

# C'EST DU BELGE [4E PARTIE]: STUBBE, UNE ENTREPRISE FAMILIALE AUTOMATISEE

"L'AUTOMATISATION OFFRE FLEXIBILITE ET STABILITE"

L'entreprise Stubbe de Zonnebeke se compose de deux entités: Stubbe Tobacco Trading et l'entreprise de tabac Stubbe nv. Tout a commencé en 1943 lorsque Maurice Stubbe, le père de Frans Stubbe et grand-père du directeur actuel Lieven Stubbe, s'est mis à produire du tabac à rouler pour les consommateurs locaux à l'endroit où se trouve l'usine actuellement. L'année prochaine, cette entreprise familiale aura 70 ans. Kiosk est allé discuter avec Lieven Stubbe et son bras droit, le directeur des ventes Stefaan Heinkens, de l'évolution de l'entreprise, de ses ambitions internationales et de sa stratégie pour survivre sur ce marché compétitif.

Dimitri Van Moerkercke

## LA CROISSANCE D'UNE PETITE ENTREPRISE

Maurice Stubbe a débuté son entreprise de tabac en fabriquant du tabac à rouler pour le marché local. Plus tard sont venus s'ajouter des cigarettes (avec e.a. la marque Tiercé) et des cigares. Etapes marquantes dans l'histoire de cette entreprise familiale:

- 1985: création de DST (Dutch Stubbe Tobacco) pour la distribution sur le marché néerlandais;
- 1989: spécialisation dans la production de RYO (Roll Your Own);
- 1990: Stubbe nv signe un accord de distribution avec l'entreprise allemande Pöschl pour la distribution de The Turner dans le monde entier à l'exception de la Russie et du Benelux;
- Début des années 90: lancement de Rancho et Turner; avant, on produisait surtout des labels privés pour les vendeurs locaux (ex. De Wolf);
- 2004: création de S.T.T. (Stubbe Tobacco Trading) pour renforcer la croissance en Belgique et au Luxembourg;
- 2008: création de S.T.T. France.

"Mon père s'occupait des cigares", déclare Lieven. "Il a géré cette division jusqu'en 1985 après quoi il a repris toute l'entreprise.

Ensuite, on a supprimé les cigarettes et les cigares et on a décidé en 1989 de se concentrer que sur le tabac à rouler.

Chaque produit nécessitant des processus de production séparés, il est devenu difficile de combiner les trois. J'ai commencé à travailler



Depuis sa création en 1943, l'entreprise de tabac Stubbe nv a réussi à augmenter sa production annuelle à 2.000 tonnes

dans l'entreprise en 1992 et je suis passé directeur en 2006."

## Création de Stubbe Tobacco Trading

Les marques Turner, Brookfield, Holland Art et Manila n'avaient qu'une notoriété régionale à la Côte belge ainsi qu'à la frontière française et à la frontière allemande. En outre, les tabacs à pipe Brookfield et le tabac à priser Gletscherprise n'étaient disponibles que dans les magasins spécialisés. Pour soutenir ces marques de qualité dans toute la Belgique, Stubbe et Pöschl de Geisenhausen (Allemagne) ont décidé en septembre 2004 de créer 'Stubbe Tobacco Trading bvba' (S.T.T.). Le but était de rendre la gamme disponible chez tous les grossistes belges de tabac et d'assurer une distribution optimale dans le commerce de détail. "Cette SPRL se charge entre autres de soutenir les marques de tabac de haute qualité Turner, Holland Art & Rancho. Celles-ci ont vite évolué vers des produits attrayants

répondant en outre aux normes de qualité les plus strictes", dit Stefaan Heinkens.

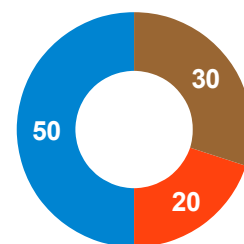
## Capacité de production

Depuis sa création en 1943, l'entreprise de tabac Stubbe nv a réussi à augmenter sa production annuelle à 2.000 tonnes (pas mal pour des emballages de 20, 50 et 200 g!): 50% sont destinés au marché allemand, 20% au marché néerlandais et 30% aux marchés belge et européen. Alors qu'en 1999, la superficie de l'entreprise de Zonnebeke était de 3.000 m<sup>2</sup>, elle est passée aujourd'hui à 12.000 m<sup>2</sup> étant donné la demande croissante. Depuis peu, l'entreprise familiale possède à Beselare 4.000 m<sup>2</sup> d'espace de stockage supplémentaire pour les feuilles de tabac.

## TABAC A PIPE ET TABAC A PRISER

La caractéristique du tabac à rouler de Stubbe est qu'il est produit à partir de feuilles de

## Marchés de Stubbe nv



- Marché allemand
- Marché néerlandais
- Marchés belges et autres marchés européens

tabac entières, ce qui réduit le taux de goudron et de nicotine. Les principales marques sont:

- Turner (pouch de 50 g, long filé, un mélange des tabacs légers Virginia et Kentucky);
- Rancho Blond (pouch de 20 g, pot de 130 g et de 180 g, tabac à rouler et tabac pour tubes blond et léger, non-aromatisé);
- Rancho Original (pouch de 20 g, tabac à rouler demi-fort, non-aromatisé);
- Rancho Mentol (pouch de 20 g, tabac blond et léger au goût mentholé).

Les produits Rancho sont proposés dans un nouvel emballage depuis fin 2011. Le design est signé par deux étudiants de dernière année de l'Artevelde Hogeschool de Gand, qui ont fait de cette mission leur travail de fin d'études. Par ailleurs, Stubbe Tobacco Trading distribue également:

- Manila (pot de 190 g, un peu long filé, tabac à cigarettes brun corsé);
- Brookfield American Blend (pot



Les feuilles passent à travers la machine dans le bon sens grâce à un convoyeur avec mécanisme d'orientation



Aujourd'hui, l'ensemble du processus de production est informatisé

de 170 g, idéal pour la tubeuse, un tabac léger à l'arôme généreux);

- Holland Art American Blend (pot de 190 g, idéal pour la tubeuse, un tabac léger à l'arôme généreux);
- Red Bull (pot de 170 g, idéal pour la tubeuse, un mélange de différentes sortes de tabac, non-aromatisé, marque déposée au niveau européen);
- Pueblo (pouch de 30 g, un tabac à rouler sans additifs);
- Les tabacs à pipe Thomas Radford Sunday's Fantasy et Brookfield Aromatic Blend;
- Le tabac à priser Gletscher Prise, Löwen-Prise, Gawith Apricot et le tabac à mâcher Chema.

Stubbe n'était pas encore actif dans la production de tabac volume. Fin 2011, il a lancé un pot de 55 g et un seau de 400 g de la célèbre marque Rancho. "Le marché est encore petit mais il se développe. Nous ne pouvons pas ne pas surfer sur la vague du tabac volume", dit-on.

### ENTIÈREMENT AUTOMATISÉ

Le mot d'ordre de l'entreprise est le suivant: 'fournir la plus haute qualité possible au prix le plus bas possible'. Pour y arriver, elle élabore depuis des années un programme d'automatisation intensif.

Aujourd'hui, l'ensemble du processus de production est informatisé.

Outre l'économie de coûts, ce

programme comprend aussi le développement de solutions propres afin d'améliorer la qualité.

### Production et emballage

"Nous avons commencé dans les années 90 avec l'automatisation des lignes de production et d'emballage", commence Lieven. "Aujourd'hui, un seul opérateur par ligne suffit. Le projet le plus récent est l'automatisation du stock entre la production et l'emballage, réalisant d'une part un stockage clair (avec gestion des quantités par type, ndlr) et d'autre part un FIFO (first in first out, ndlr) contrôlé. De plus, nous pouvons très simplement générer des rapports concernant les produits rapides et les produits lents, la taille de stockage de tous les produits, ... qui sont alors disponibles sur le P.C. de la direction via le réseau Ethernet interne et un navigateur classique." Les feuilles de tabac doivent passer à travers la machine de coupe dans le bon sens. "Avant, cela se faisait manuellement", poursuit Lieven. "Aujourd'hui, cela se fait à l'aide d'un convoyeur doté d'un mécanisme d'orientation, une solution qui a été imaginée par mon père. Le système a été fabriqué sur mesure et intégré dans la ligne de mélange et de coupe automatique." Après la coupe viennent, dans la même ligne automatisée, le séchage puis le refroidissement et enfin le versement du tabac à rouler dans de gros bacs. Aujourd'hui, il y a également des lignes automatisées qui se chargent de

l'emballage. Alors qu'autrefois, il fallait parfois jusqu'à cinq personnes au pesage, aujourd'hui, un seul opérateur par ligne d'emballage suffit. Entre la production du tabac à rouler et l'emballage, il y a un entrepôt tampon automatisé pour un stock de maximum 90 tonnes. Il s'agit d'un entrepôt avec 60 étagères drive-in pour 700 palettes. Un espace impressionnant ...

### Stabilité et flexibilité

Grâce à l'automatisation de l'entreprise, les heures de travail par homme ont pu être limitées, ce qui a eu un impact favorable sur les coûts de production et d'emballage. Mais l'automatisation offre aussi de la stabilité et de la flexibilité.

Aujourd'hui, une ligne peut être arrêtée sans devoir recourir au chômage temporaire et on peut la redémarrer sans devoir engager de gens supplémentaires. Cette étape vers un processus de production automatisé, combinée à un service orienté client, permet à Stubbe de survivre sur un marché particulièrement compétitif. Visites, commandes et remarques sont encodées dans un logiciel spécial via des P.C. tablettes afin que chaque client – grossiste ou commerçant indépendant – puisse être suivi de manière très personnalisée.

### VENTE

Les produits Stubbe sont surtout vendus en Allemagne, aux Pays-

### Nouveautés

Vu le succès de plus en plus grandissant du tabac sans additifs, Stubbe Tobacco Trading élargit son assortiment Pueblo Classic 30 grammes avec un petit pot de 100 grammes. Le pot se vend au prix consommateur de € 8,90.



A l'instar du succès de Pueblo Classic 30 grammes, et pour répondre à la demande du consommateur, nous disposons de cigarettes Pueblo: Pueblo Classic 19 sticks et Pueblo Blue 19 sticks. Tous deux se vendent au prix consommateur de € 4,40.



Bas, en Belgique, au Luxembourg et en Espagne.

Depuis peu, la marque Rancho est également disponible au Portugal et en Espagne. L'Italie, la Grèce et la Pologne devraient suivre. Via une représentation en Allemagne, la marque propre 'The Turner' est aussi commercialisée dans d'autres pays européens. "Plus de 130 tonnes sont destinées au marché belge. Le Grand-Duché de Luxembourg représente plus de 350 tonnes." □



"Nous avons commencé à automatiser les lignes de production et d'emballage dans les années 90", déclare Lieven Stubbe (à g.) (à droite: Stefaan Heinkens)

### Stubbe en bref

Créé en: 1943

Nombre d'employés:

Stubbe Tobacco Trading: 16

Stubbe nv: 17

Chiffre d'affaires 2010:

Stubbe Tobacco Trading:

€ 16.970.081

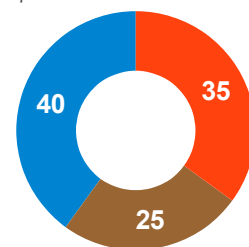
Stubbe nv: € 21.872.198

Marques:

• Turner, Holland Art et Rancho constituent le top trois pour Stubbe au Benelux

• Pueblo est numéro 1 en Espagne et numéro 2 en Italie

Répartition chiffre d'affaires



- Rancho
- Turner
- andere