

QU'AURIEZ-VOUS FAIT À SA PLACE POUR SORTIR TOMTOM DE L'IMPASSE?

Bousculé par les applications mobiles gratuites, le roi du GPS cherche un second souffle. L'équipe aux commandes saura-t-elle le remettre sur les rails?

PAR CHARLOTTE LAURENT @CharlotteLrnt

Lorsque TomTom lance les premiers systèmes de navigation personnels au début des années 2000, ses ventes explosent. Cet éditeur de logiciels pour PC de poche voit son chiffre d'affaires bondir de 192 millions d'euros en 2004 à 1,8 milliard en 2008. Un succès fulgurant suivi, en 2005, d'une entrée en Bourse à un niveau record. Mais la roue tourne et, en 2009, la crise économique rattrape TomTom au plus mauvais moment : la société vient de dépenser 3 milliards d'euros pour racheter Tele Atlas, une entreprise néerlandaise de cartographie numérique. C'est aussi la période où Google lance Google Maps, son service de cartographie gratuite, également disponible sur smartphone. Un raz de marée. Le marché des PND (*personal navigation devices*) plafonne, puis, sous la pression des smartphones, décline rapidement, en Europe comme outre-Atlantique. Entre 2008 et 2014, le chiffre d'affaires de TomTom est brutalement divisé par deux et chute à 950 millions d'euros. La sortie de route menace, mais, heureusement, Corinne Vigreux, cofondatrice et directrice générale de la division grand public, tient toujours le volant... ●



CORINNE VIGREUX
DG DE TOMTOM
GRAND PUBLIC

TROIS SOLUTIONS S'OFFRAIENT À ELLE

1. Gagner des parts de marché en rachetant un service de cartographie

Pour 1 million d'euros, Google vient de s'offrir Waze, une start-up israélienne et son service d'informations sur le trafic en temps réel. Quant à Here, le service de cartographie de Nokia, il est aujourd'hui la propriété des constructeurs automobiles allemands BMW, Audi et Mercedes. Sur le marché des cartes reste donc Bibendum et sa marque ViaMichelin, créée en 2001.

2. Conquérir de nouveaux marchés en se diversifiant

Mettre au point des produits sophistiqués qui plaisent au plus grand nombre est à la portée de TomTom et de ses «cerveaux». Mais si les niches ne font pas défaut en matière d'électronique grand public, encore faut-il avoir la bonne idée, savoir anticiper les risques d'échec et, surtout, aller plus vite que les start-up qui fleurissent chaque jour par centaines sur toute la planète.

3. Multiplier les innovations en restant dans son cœur de métier

Sur le marché des yaourts, Danone a fait le buzz avec Danio. Si les géants de l'alimentaire parviennent à innover sur un marché saturé, pourquoi pas les high-tech? D'autant que TomTom a accumulé, en un peu plus de vingt ans, une véritable expertise. Reste à savoir quel produit imaginer pour vraiment faire la différence dans le petit monde très fréquenté de la cartographie.



En misant sur la voiture autonome, TOMTOM anticipe la cartographie du futur

TomTom

EN CHIFFRES

77 millions

de TomTom GO vendus à travers le monde depuis son lancement en 2004.

8%

de parts de marché dans le monde (hors Etats-Unis).

4 500

collaborateurs dans 35 pays.

Le GPS a vécu son âge d'or. C'était entre 2004 et 2008, et «l'on en vendait plus que des téléphones mobiles», se rappelle-t-on chez TomTom, leader des systèmes de navigation personnels. La petite entreprise de logiciels créée en 1991 connaît alors une croissance fulgurante et prend rapidement une dimension internationale. Mais la société subit le brutal retournement des années de crise: trop de marketing et pas assez d'investissement dans l'innovation ont eu raison de son dynamisme. Corinne Vigreux, l'une des cofondatrices, aujourd'hui à la tête de la division des produits grand public, a su en tirer les leçons, et TomTom a rebondi dès 2010.

INVESTIR: UN PARI GAGNÉ. La stratégie de Corinne Vigreux: injecter de l'argent dans la recherche afin d'innover. «La marque s'est construite sur une technologie qui, tout en permettant de calculer sa vitesse, est synonyme de liberté et de mouvement, souligne la cofondatrice. Les montres sportives nous sont apparues comme une diversification évidente.» Le véritable pari réside plus dans la méthode: TomTom demande à ses meilleurs ingénieurs de mettre leurs compétences au service de ce nouveau produit et de le développer en interne. En revanche, pour le marketing de son premier modèle –arrivé sur le

marché dès 2011 –, elle s'était appuyée sur un partenariat avec Nike. Le succès rencontré a poussé TomTom à voler de ses propres ailes pour les modèles suivants, la TomTom Runner et la TomTom Multi-sport qui sortiront deux ans plus tard, ainsi que pour la petite dernière, lancée cet automne.

FAIRE DE L'OMBRE AUX GÉANTS. En 2014, 500 000 montres signées TomTom ont été vendues. La marque, qui a définitivement su se faire un nom ailleurs que dans le GPS, ne compte pas s'arrêter en si bon chemin. Outre le succès des montres connectées, qui concurrencent les modèles produits par Garmin ou Apple, TomTom crée la surprise en dévoilant à Amsterdam, le 29 avril dernier, son nouveau joujou: la Bandit. Cette caméra sportive, bourrée de capteurs, possède une appli qui permet de monter automatiquement ses vidéos puis de les diffuser instantanément sur les réseaux sociaux. Pour concurrencer le roi du secteur, l'américain GoPro –qui a vendu plus de 5 millions de caméras en 2014 –, TomTom opte pour une méthode originale en rachetant une start-up serbe dont les quatre ingénieurs sont passionnés par cette technologie. «Nous leur avons donné carte blanche, raconte Corinne Vigreux, et organisé pour eux des équipes à Belgrade, Londres et Edimbourg.» Ces lance-

L'ÉVOLUTION DE LA MARQUE

L'entreprise, née à Amsterdam en 1991 sous le nom de Palmtop Software, édite des logiciels de jeu, des programmes financiers, des dictionnaires et des planificateurs d'itinéraires pour PC de poche. Devenue TomTom en 1998, elle se concentre sur les systèmes de navigation avec l'ouverture au grand public du système de positionnement par satellite (GPS).

2000 - LES NAVIGATEURS GPS

Le Navigator TomTom a connu de multiples versions et n'a cessé d'évoluer au fil des années. Aujourd'hui, la cartographie couvre 45 pays dans le monde et les infos sur le trafic s'affichent en temps réel sur des écrans tactiles et interactifs. Hors abonnement, il faut compter au minimum 150€.



2011 - LES MONTRES SPORTIVES

La TomTom Runner permet de vérifier ses statistiques de course en temps réel et, dans ses versions



haut de gamme, de mesurer son rythme cardiaque.





SOURIEZ, VOUS ÊTES FILMÉ!

Plus besoin de télécharger les vidéos de vos exploits sur un PC. Grâce à son serveur média intégré, la caméra Bandit les envoie directement à votre smartphone.

ments ont permis à l'entreprise de reprendre le chemin de la croissance et de recommencer à embaucher avec, en 2014, près de 900 recrutements. Cette dynamique profite aux autres domaines d'activité de la division professionnelle, comme les licences et la télématique.

UNE CRÉATIVITÉ ULTRACONNECTÉE.

Mais le leader mondial du trafic en temps réel n'a pas pour autant abandonné son cœur de métier. Au contraire : il s'est remis très tôt à investir dans la cartographie, ce qui lui a permis de devenir le fournisseur d'Apple pour son appli Plans. Cette année, la gamme GO s'est enrichie de quatre modèles. TomTom a aussi lancé la plateforme MyDrive (téléchargeable gratuitement sur Mac, PC, smartphone et tablette) qui permet de préparer son itinéraire depuis son salon avant de l'envoyer dans son GPS, ainsi qu'une appli smartphone Android, TomTom Go Mobile, disponible en freemium : hors abonnement, les infos et les alertes y sont gratuites chaque mois pendant 75 kilomètres. Preuve, s'il en fallait, que le néerlandais se donne tous les moyens pour gagner sa place dans cet univers ultraconcurrentiel des objets connectés.

TOUJOURS UNE CARTE D'AVANCE. Dernière leçon retenue des années noires : ne pas attendre d'être acculé pour réagir, mais s'efforcer d'être en permanence dans l'anticipation. TomTom ambitionne aujourd'hui de de-

venir un acteur incontournable d'un secteur promis à un riche avenir, celui de la voiture autonome ! A cet effet, la marque travaille étroitement avec Bosch, par exemple, sur le développement de cartes bien plus complexes que celles utilisées par les systèmes de navigation classiques : il s'agit de coordonner plusieurs couches d'informations – la navigation pour aller d'un point A à un point B, la localisation en temps réel du véhicule, l'aménagement des voies pour avoir accès à la signalisation, etc. En septembre, TomTom a annoncé le premier lancement commercial d'une cartographie HAD (highly automated driving) établie à l'échelle d'un pays entier, en l'occurrence l'Allemagne : près de 24 000 kilomètres de routes et l'intégralité du réseau des Autobahn disponibles en 3D. Chez TomTom, on en est convaincu : avec la voiture intelligente, on est sur la bonne voie. ●

À RETENIR

Après une brève période de folle croissance, cette jeune société néerlandaise a dû faire face à un brutal effondrement des ventes de GPS. Mais elle a eu l'intelligence d'investir dans la recherche plutôt que dans le marketing. Pour se diversifier, mais aussi pour relancer l'innovation sur ses produits phares.



2014 - LA CAMÉRA «EMBARQUÉE»
Concurrente des GoPro, elle permet de se filmer en toutes circonstances, et de réaliser sur smartphone des montages vidéo à diffuser sur les réseaux.