

__TÉMOIGNAGE

Une multinationale néerlandaise navigue en toute sécurité avec le soutien de TCRé



tomtom

une entreprise innovante, des solutions innovantes

→
Chaque chef d'entreprise qui souhaite voir clairement quelle direction il doit prendre, en a un : à savoir un système

avancé de navigation personnelle, qui lui indique la route à suivre par la voix et l'image. Il y a beaucoup à parier qu'il s'agit d'un système d'une des entreprises qui connaît à l'heure actuelle le plus de succès et dont la croissance est la plus rapide, à savoir TomTom.



←
Marco Houweling
Group Controller de TomTom

Interview réalisée par **Robert Jan Schinkel**

TomTom est connu pour le développement et la production de systèmes innovants de navigation personnelle. L'entreprise elle-même est aussi tournée vers l'innovation dans toutes les facettes de sa gestion. L'exploration de nouvelles pistes et de nouvelles possibilités fait partie des défis que la société relève chaque jour. C'est également le cas pour le département financier. La recherche de nouveaux moyens susceptibles de réduire autant que possible les risques de non-paiement a mis TomTom sur la voie des solutions d'assurance-crédit innovantes de TCRé. Marco Houweling, Group Controller de TomTom et responsable des finances du Groupe TomTom, révèle pour-

quoi le produit de TCRé correspond sous tous points de vue au caractère innovant de la multinationale néerlandaise.

→
Quels sont les objectifs de TomTom?

←
Nous sommes entièrement tournés vers la croissance. Ces dernières années, nous avons connu une croissance de 400% par an. Notre département financier s'est aussi concentré sur cet objectif. Nous évaluons les risques que nous rencontrons, mais nous ne voulons pas pour autant entraver notre croissance. Nous privilégions dès lors une démarche différente de celle de nos

concurrents. Nous sommes prêts à rechercher de nouvelles solutions pratiques. C'est un peu présomptueux dans un certain sens, mais nous sommes issus d'une culture d'entreprise un peu rebelle, un peu *cow-boy* pourrait-on dire. Nous avons un objectif clairement affirmé : devenir le n° 1 dans le domaine de la navigation personnelle.

→
Quelle est la recette de ce succès ?

←
C'est en fait la combinaison d'une série de différents facteurs, à commencer par l'offre de produits innovants. Il faut proposer un produit que les gens souhaitent vraiment avoir. Ensuite, il importe d'investir

beaucoup dans la promotion et la publicité. En troisième lieu, il faut disposer d'un réseau de distribution performant ; c'est sans doute un des facteurs les plus importants. Autrement dit, les produits proposés doivent se trouver en magasin, car nos clients appartiennent au secteur traditionnel de l'économie et nos ventes passent exclusivement par les magasins, distributeurs et détaillants. Nous avons en effet très vite compris que de bonnes relations avec les distributeurs nous donnaient un avantage par rapport à la concurrence, et c'est pourquoi nous avons d'emblée investi énormément dans ce canal de vente. C'est la base même de notre succès.

→

Quels sont les risques pris en compte par TomTom ?

←

Nous sommes une entreprise « européenne » ; les problèmes rencontrés ne se situent donc pas à l'échelle mondiale (risques liés au change, au prix des matières premières ou à l'instabilité dans le monde). Nos risques n'ont pas cette envergure ; ils sont plus proches de nous. Nos distributeurs ont suivi notre croissance. Ils dépendent de nous, comme nous dépendons d'eux. Cette croissance implique évidemment des montants et donc des risques de plus en plus considérables. A un certain moment, il faut de toute façon considérer la nécessité de couvrir les risques les plus importants. C'est inévitable. Nous avons recherché une solution sans toutefois renoncer à notre autonomie

→

Pourquoi accorder une telle importance à cette autonomie ?

←

Nous connaissons bien nos relations d'affaires, nos clients acheteurs. Très bien même ; à tel point même que nous les connaissons mieux que ne pourrait le faire un assureur. Ces informations nous permettent d'évaluer correctement nos risques. Ainsi, il est peu probable que nous nous rendions compte trop tard d'éventuels problèmes. Et si cela devait quand même se

produire, nous aurions encore assez de temps pour prendre les mesures nécessaires et réduire notre exposition à ce type de risque. Cependant, il importe pour la continuité de l'entreprise de miser sur la sécurité. Nous avons besoin d'une assurance qui soit adaptée à notre mode de fonctionnement.

→

Comment TomTom est-il entré en contact avec TCRé ?

←

La mission de notre Credit manager était clairement définie : trouver des moyens innovants pour couvrir nos risques. Trouver un assureur capable de nous laisser la liberté



Mobilité et capacité d'adaptation

Marco Houweling ajoute encore :
“ **Lorsqu'un assureur traditionnel nous déclare : Voilà, c'est notre méthode à nous, les contacts ne vont pas plus loin pour moi. Les solutions d'assurance-crédit de TCRé ne nous privent pas d'une liberté à laquelle nous sommes attachés. Ainsi TomTom conserve sa mobilité et sa capacité d'adaptation.** ”

→

Vous avez d'abord essayé des méthodes « traditionnelles » ?

←

Oui, mais avec un assureur *traditionnel*, cela ne marchait pas du tout. Un assureur de ce genre se limite à examiner chaque client individuel au cas par cas et vous accorde en fonction de cela une limite de crédit. Cette démarche ne nous convient pas. Nous ne demandons en fait pas de renseignements commerciaux ni de fixer une limite de crédit. Les montants varient énormément chez nous, à tel point qu'il n'est pas raisonnable de fixer une limite de crédit d'un montant précis. En outre, les assureurs traditionnels se fondent essentiellement sur des informations du passé pour fixer leur limite de crédit. Étant donné notre taux de croissance, cette méthode ne donne pas de résultats probants parce qu'elle ne colle pas à l'actualité. Il nous importe donc essentiellement de trouver un type d'assurance qui corresponde à notre situation.

d'initiative dans notre gestion financière. D'où nos premiers contacts avec TCRé. Nous avons examiné les possibilités qu'ils nous offraient. J'arrivais à peine à le croire ; les conditions proposées par TCRé semblaient à ce point opérantes qu'elles se mariaient parfaitement avec notre vision des affaires et à notre identité. C'était à peine croyable, je vous le répète.

→

Pourquoi avoir choisi TCRé ?

←

Nous ne nous étions pas trompés dans notre appréciation de l'offre de TCRé, et il a suffi d'un entretien avec le directeur général de TCRé, M. Bernard Rosen, pour nous en convaincre. Il est venu chez nous et nous a tout simplement impressionnés par le caractère innovant de sa proposition. M. Rosen nous a demandé à un certain moment : *Quel est en fait votre problème, et que pouvons-nous vous proposer pour le résoudre ?* C'est précisément cette démarche qui nous a convaincus : des gens

qui comprennent bien ce que nous faisons. Sa vision des affaires correspond parfaitement à la nôtre. Nous ne souhaitons pas être confrontés avec les directives strictes des assureurs traditionnels. Nous voulons des solutions ouvertes et souples, des solutions efficaces dans la pratique et qui ne constituent pas une entrave à la croissance naturelle de l'entreprise.

→
Quel est l'avantage que vous apporte le produit de TCRé ?

←
L'autonomie financière dans les relations avec nos acheteurs. Le modèle conçu par TCRé nous permet de couvrir une portion importante du risque tout en ayant fixé nous-mêmes l'ampleur de nos propres risques, ce que nous faisons à partir de nos propres informations. TCRé nous laisse cette liberté. Il est intéressant de pouvoir coopérer dans ces circonstances avec de véritables professionnels qui, comme nous, attachent beaucoup d'importance au client, qui ne se braquent pas exclusivement sur des limites et qui ont la capacité de réfléchir à des solutions avec nous. Nous avons affaire à des spécialistes qui ne commencent pas

de but en blanc par examiner des données du passé pour constater quelle devrait être actuellement, c'est-à-dire aujourd'hui même, notre marge de manœuvre. Puisque, répétons-le, cela change chaque jour.

→
Quels risques - en termes de volume - devez-vous être disposé à supporter ?

←
Le succès de TomTom, nous ne l'avons évidemment pas atteint par un excès de prudence. Il faut également savoir prendre des risques, contrôlés, bien entendu. C'est ainsi que lors de la mise sur le marché de notre fameuse gamme de produits *GO*, nous avons adopté un budget de publicité et de

marketing si impressionnant que, comparé à notre chiffre d'affaires, il aurait acculé tout autre directeur financier au désespoir. Mais, comme je vous l'ai dit, nous aimons faire les choses un peu autrement chez TomTom. Et cela a réussi ! Notre organisation a en fait toujours été très proche de la vente. A mes yeux, le département financier en un département *facilitateur*, qui ne doit pas faire obstacle à la croissance, mais au contraire la favoriser. L'assurance-crédit de TCRé nous permet de couvrir nos risques et de garder notre cap en ce qui concerne notre mode de fonctionnement, sans devoir nous plier à des restrictions et obstacles externes. Nous devons conserver les moyens de notre croissance.

Navigation personnelle : le succès par excellence de l'année 2005

—
TomTom est une entreprise néerlandaise disposant de succursales dans toute l'Europe. Ce producteur des programmes de navigation et de navigation personnelle transpose des innovations technologiques dans des produits comme les TomTom Go, Navigator en autres Mobile. En 2004, plus de 50% des systèmes de navigation personnelle vendus en Europe provenaient de TomTom. Avec son entrée en Bourse l'année dernière, qui a été un succès, cette entreprise néerlandaise a conquis sa place aux Pays-Bas en 2005.

