



Volkswagen

---

• presse • news • prensa • tisk • impresa • prasa • stampa • pers •

---

## TRANSFORM 2025+ : Volkswagen présente sa stratégie pour les 10 prochaines années

28 novembre 2016  
V16/38F

- **Herbert Diess, Président du directoire de Volkswagen : « Nous voulons recréer Volkswagen »**
- **Restructuration et repositionnement cohérents**
- **Retour à une croissance rentable à long terme : la marge opérationnelle devrait atteindre 6 % d'ici 2025**
- **Plusieurs milliards d'euros d'investissements : Volkswagen souhaite devenir le leader mondial de l'électromobilité d'ici 2025 et mettre en place le plus grand écosystème numérique de l'industrie automobile**
- **Plans de redressement pour les régions**

Changement fondamental de Volkswagen. Le conseil d'administration de la marque a adopté la stratégie « TRANSFORM 2025+ ». Celle-ci donnera la direction à suivre pour la prochaine décennie et au-delà. Volkswagen se concentrera avant tout sur le renforcement de son positionnement dans les différents segments et régions et sur une amélioration significative de l'efficacité et de la productivité. Parallèlement, la marque investira massivement dans l'électromobilité et la connectivité. Des clients enthousiastes, une grande rentabilité pour assurer un avenir sûr, une mobilité durable et une nouvelle culture d'entreprise jetteront les bases du chemin de Volkswagen vers le futur. Cette nouvelle vision, qui sera appliquée à l'échelle mondiale, s'appelle « Volkswagen : Moving People Forward ».

Herbert Diess, Président du directoire de la marque, a indiqué à Wolfsburg : « Notre stratégie et nos objectifs sont très ambitieux. Nous voulons tirer parti du changement et agir avec détermination pour faire de Volkswagen le leader de la nouvelle industrie automobile. L'entreprise va radicalement changer dans les années à venir. Très peu de choses resteront en l'état. La nouvelle stratégie est, en fait, un grand programme de transformation. »

### Transformation en trois phases

La réorientation de la marque passera par trois phases. Pour la phase 1, la marque veut restructurer intégralement son cœur d'activité et transformer l'ensemble de sa chaîne de création de valeur pour 2020. Elle développera également de nouvelles compétences. Pour la phase 2, Volkswagen tentera pour 2025 de devenir le leader de l'électromobilité grâce à son statut retrouvé de premier constructeur rentable. La stratégie consistera alors à créer une base de revenus plus large, par exemple, par le biais de nouveaux services de mobilité. Volkswagen a également l'intention



D'leteren Auto

s.a. D'leteren n.v.  
Press relations  
Maliestraat 50, Rue du Mail  
1050 Brussel/Bruxelles  
BTW/TVA BE0403.448.140  
RPR Brussel / RPM Bruxelles

#### Contact

T. : 02/536.50.72

[jean-marc.ponteville@dieteren.be](mailto:jean-marc.ponteville@dieteren.be)

[www.volkswagen-press.be](http://www.volkswagen-press.be)

de jouer un rôle clé dans la transformation majeure de l'industrie qui se dessine pour l'après-2025. Pour la phase 3, elle souhaite se positionner en tête dans le nouveau monde de la mobilité d'ici 2030.

### **Objectif mondial : position de leader sur le segment à volume**

Un élément fondamental de la nouvelle stratégie concerne le positionnement de la marque, à la tête du segment à volume, proche des concurrents haut de gamme. À ce jour, Volkswagen n'a atteint cet objectif qu'en Chine et en Europe. Pour étendre ce positionnement « Top of Volume » dans le monde entier, la marque va réaligner sa stratégie produit, avec, en premier lieu, une offensive sur les SUV, suivie d'une vague d'électrification. La nouvelle stratégie vise également une image de marque uniforme à travers le monde, assortie d'un nouveau concept de design.

### **Offensive sur l'électromobilité**

Dans le futur, l'électromobilité sera au cœur de la marque Volkswagen. « À partir de 2020, nous lancerons une grande offensive basée sur l'électromobilité. En tant que constructeur à volume, nous avons l'intention de jouer un rôle clé dans la popularisation de la voiture électrique. Nous ne visons pas des produits de niche, mais plutôt le cœur du marché automobile. Notre objectif, pour 2025, est de vendre un million de voitures électriques par an et de devenir le leader mondial de l'électromobilité. La nouvelle identité de Volkswagen sera ses futures voitures électriques », explique Herbert Diess.

L'offensive de l'électromobilité sera financée entre autres par la suppression de modèles et de variantes de modèles traditionnels à faible volume et peu rentables. Il sera ainsi possible de libérer plus de 2,5 milliards d'euros pour investir dans l'électromobilité.

### **Leader de la connectivité**

La marque va développer sa propre plate-forme numérique. De cette manière, Volkswagen se rapprochera davantage de ses clients et exploitera de nouvelles sources de revenus grâce à une gamme complète de services. Volkswagen table sur environ 80 millions d'utilisateurs actifs à travers le monde d'ici 2025. Cela signifie que la marque disposerait alors du meilleur écosystème numérique de l'ensemble de l'industrie automobile. Volkswagen estime que le chiffre d'affaires des services liés aux véhicules connectés atteindra environ un milliard d'euros par an d'ici 2025 et s'attend à enregistrer des profits considérables.

### **Changements dans les régions**

En Amérique du Nord, Volkswagen a l'intention de passer du statut de fournisseur de niche à celui de constructeur à volume rentable. Herbert Diess indique : « Nous allons fortement intensifier nos activités aux États-Unis. L'accent sera mis sur certains segments clés de ce pays, comme les grands SUV et les berlines. Nous allons élargir de manière significative notre gamme sur ces segments. Dans un deuxième temps, nous introduirons nos nouvelles voitures électriques en Amérique du Nord. Les infrastructures électriques vont bénéficier d'investissements significatifs dans les années à venir. » La production locale de véhicules électriques reposant sur la plate-forme modulaire MEB commencera dès 2021.

En Chine, Volkswagen entend conserver sa position de leader sur le segment à volume. Pour ce faire, la marque va mener une offensive SUV et lancer rapidement des véhicules électriques. Volkswagen souhaite également profiter du potentiel du segment des voitures économiques, qui affiche une forte croissance. La marque a d'ailleurs déjà commencé à travailler à l'élaboration de modèles appropriés. Sur d'autres grands marchés comme l'Inde, l'Amérique du Sud et la Russie, Volkswagen souhaite également conquérir le segment des véhicules économiques.

### **Transformation de l'organisation et de la culture d'entreprise**

L'offensive stratégique sera soutenue par une réforme organisationnelle de grande ampleur. La réorganisation a pour objectif d'améliorer l'agilité et de développer un esprit entrepreneurial plus fort, une culture du dialogue plus transparente, des hiérarchies moins verticales et des modèles de travail plus flexibles. Pour cela, l'entreprise va se doter de nouvelles lignes directrices accompagnées d'objectifs concrets en termes de rentabilité, de développement durable et d'attractivité en tant qu'employeur, d'un nouveau modèle de leadership et d'une vaste campagne sur l'intégrité.

### **Croissance rentable : hausse des recettes et baisse des coûts**

Le conseil d'administration de la marque prévoit une hausse significative du chiffre d'affaires au cours des 10 prochaines années avec la mise en œuvre du programme « TRANSFORM 2025+ ». Dans le même temps, la marque va améliorer considérablement sa rentabilité. La marge opérationnelle devrait doubler, passant de 2 % environ en 2015 à 4 % en 2020. Elle devrait ensuite atteindre 6 % en 2025. D'autres améliorations sont prévues après 2025.

Le pacte d'avenir présenté le 18 novembre constitue une étape importante pour améliorer la rentabilité et garantir l'avenir de la marque. Concrètement, il devrait notamment avoir un impact positif de 3,7 milliards d'euros par an sur les bénéfices d'ici à 2020, les installations allemandes représentant à elles seules 3 milliards d'euros.

Les investissements de la marque Volkswagen vont rester stables au cours des années à venir, à hauteur d'environ 4,5 milliards d'euros. Combinés à l'amélioration de la capacité bénéficiaire, ils devraient permettre de générer un cash-flow net positif à moyen terme.

---

**Le Groupe Volkswagen**  
[www.volkswagenag.com](http://www.volkswagenag.com)

**D'Ieteren**  
[www.dieteren.com/fr](http://www.dieteren.com/fr)