



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

- **Herbert Diess, Président de la marque Volkswagen : « nous voulons créer un nouveau Volkswagen »**
- **Restructuration et repositionnement cohérents**
- **Retour à une croissance durable et rentable ; la marge opérationnelle devrait atteindre 6% d'ici 2025**
- **Plusieurs milliards d'euros d'investissements : Volkswagen souhaite devenir le leader mondial de l'électro-mobilité d'ici 2025 et se doter du meilleur écosystème digital de l'industrie**

Repositionnement global de Volkswagen. Le Conseil d'Administration de la marque Volkswagen a mis en place le programme TRANSFORM 2025+ qui va définir l'évolution de la marque au cours de la prochaine décennie et au-delà. La nouvelle stratégie met l'accent sur un positionnement de marque plus clair dans les différentes régions et segments, soutenu par des améliorations significatives dans l'efficacité et la productivité. Dans le même temps, la marque investira massivement dans l'électro-mobilité et la connectivité. Des clients enthousiastes, une plus grande productivité financière pour assurer un avenir sûr, une mobilité durable et une nouvelle culture d'équipe jetteront les bases du cheminement de la marque Volkswagen vers le futur. La nouvelle vision qui sera présente dans le monde entier est la suivante : "Volkswagen: Moving People Forward".

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

### Contacts presse

#### Communication Volkswagen Group / Volkswagen

Leslie Peltier  
Responsable Relations Presse  
Tel: 01 49 38 88 80  
leslie.peltier@volkswagen.fr

#### Communication Volkswagen

Audrey Garousse  
Attachée de presse  
Tel: 01 49 38 88 02  
audrey.garousse@volkswagen.fr

#### Communication Volkswagen

Adrien Boutroue  
Attaché de presse  
Tel: 01 49 38 88 40  
adrien.boutroue@volkswagen.fr



Site Presse France :  
[media.volkswagen.fr](http://media.volkswagen.fr)



**Volkswagen**

## **Transformation en trois phases**

La réorientation de la marque Volkswagen se fera en trois étapes. Au cours de la phase 1, jusqu'en 2020, la marque va restructurer intégralement son cœur d'activité et transformer l'ensemble de sa chaîne de valeur. Elle se dotera également de nouvelles compétences. Au cours de la phase 2, jusqu'en 2025, Volkswagen a l'intention de devenir le leader de l'électro-mobilité sur la base de sa puissance retrouvée et de son statut de grand constructeur rentable. La stratégie consistera alors à créer une base de profit plus large, par exemple, par le biais de nouveaux services de mobilité. Volkswagen a également l'intention de jouer un rôle clé dans la transformation majeure de l'industrie qui se dessine pour l'après-2025. Elle souhaite avoir un rôle de leader dans le nouveau monde de la mobilité d'ici 2030.

## **Volkswagen vise la position de leader des généralistes en termes d'image**

Un élément clé de la nouvelle stratégie concerne le positionnement de la marque, tout en haut du segment à volume, proche des concurrents premium. À ce jour, Volkswagen n'a atteint son objectif de leadership en termes d'image qu'en Chine et en Europe. Pour étendre ce positionnement au 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 est également basée sur un système de marque mondiale uniforme, assortie d'un nouveau concept de design.

## **Offensive sur l'électro-mobilité**

Dans le futur, l'électro-mobilité sera au cœur de la marque Volkswagen. « À partir de 2020, nous lancerons une grande offensive basée sur l'électro-mobilité. En tant que constructeur à volume, nous avons l'intention de jouer un rôle clé dans la révolution de la voiture électrique. Nous ne visons pas des produits de niches 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'électro-mobilité. Nos futures voitures électriques seront la nouvelle image de Volkswagen », explique le Président du Directoire de la marque.



**Volkswagen**

L'offensive de l'électro-mobilité devrait être financée par différentes mesures, notamment l'abandon de certains modèles conventionnels à faible volume et peu rentables, ainsi que de certaines versions de modèles. Il sera ainsi possible de libérer plus de 2,5 milliards d'euros pour l'électro-mobilité.

### **Leader de la connectivité**

La marque va développer sa propre plate-forme digitale. En adoptant cette approche, Volkswagen souhaite, d'une part, se rapprocher de ses clients et, d'autre part, se doter d'un nouveau potentiel de profits 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 digital de l'ensemble de l'industrie automobile. Volkswagen estime que le chiffre d'affaires des services liés aux véhicules connectés atteindront environ un milliard d'euros par an d'ici 2025 et espère en tirer des profits significatifs.

### **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 et rentable. « Nous allons fortement intensifier nos activités aux États-Unis, indique Herbert Diess. L'accent sera mis sur certains segments clés de ce pays, comme les grands SUV et berlines. Nous allons élargir sensiblement 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 reposant sur la plateforme modulaire MEB devrait commencer en 2021.

En Chine, Volkswagen a l'intention de renforcer son leadership en termes d'image. Pour cela, la marque va mener une offensive SUV et lancer rapidement des véhicules électriques. En Chine, Volkswagen souhaite également profiter du potentiel d'un segment économique en forte croissance. La marque a d'ailleurs déjà commencé à travailler à l'élaboration de modèles appropriés. Dans d'autres grands marchés comme l'Inde, l'Amérique du Sud et la Russie,



**Volkswagen**

Volkswagen a également l'intention de développer le segment des véhicules dits « économiques ».

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

L'offensive stratégique va être appuyée 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 d'une nouvelle mission (avec des objectifs précis en termes de productivité financière, de développement durable et d'attractivité en tant qu'employeur), ainsi que 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 d'exploitation devrait doubler, passant de 2% environ en 2015 à 4% en 2020, puis à 6 % en 2025. D'autres améliorations sont prévues après 2025.

Le pacte d'avenir présenté le 18 novembre constitue une étape clé pour améliorer la rentabilité et garantir l'avenir de la marque. 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 significatif à moyen terme.