

EVENEMENT

Citroën dévoile Saxo

RENCONTRE

*Biennale de Venise :
des ZX signées César*

DOSSIER

*DMEI : des méthodes qui
permettent à Saxo d'offrir plus*

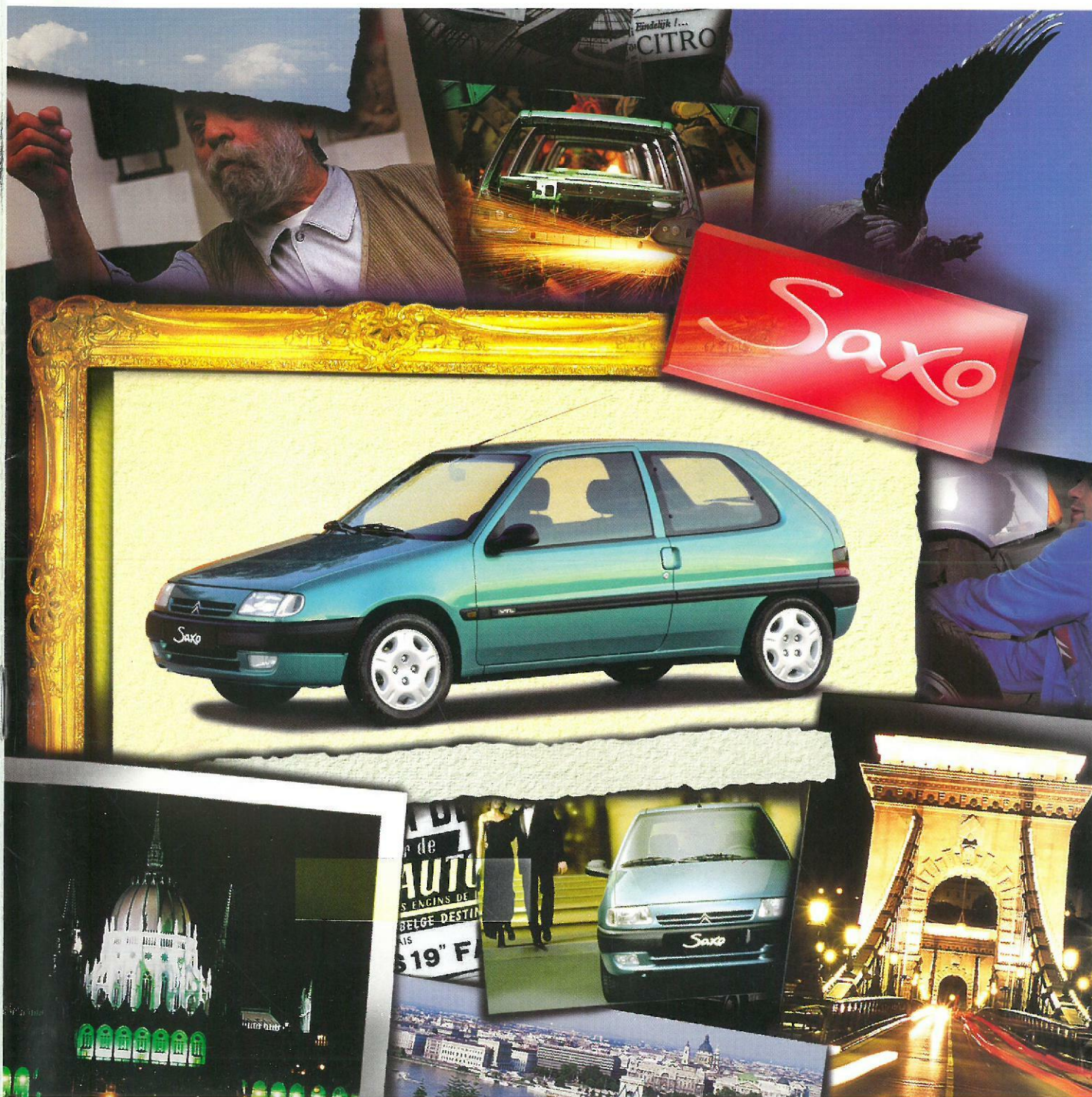
INTERNATIONAL

*Citroën Hungaria :
l'innovation au service du client*

double chevron

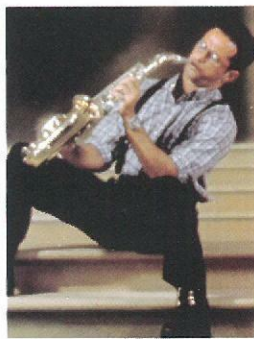


LE MAGAZINE INTERNATIONAL D'AUTOMOBILES CITROËN • HIVER 1995 • NUMÉRO 12



A l'aube d'un air nouveau

Saxo... un nom qui sonne juste, un nom symbolisant l'harmonie, la jeunesse, le modernisme et qui s'inscrit dans une tonalité familière à la gamme Citroën. Faisant écho au plus jeune des grands instruments de musique, Saxo exprime la volonté de la Marque de proposer un véhicule dont beaucoup de caractéristiques appartiennent habituellement aux véhicules de segments supérieurs. A la fois citadine, routière, sportive, elle joue la gamme de la polyvalence, du confort, de la sécurité, de la qualité. Saxo est "la voiture de ceux qui ne veulent plus jouer aux petites voitures". Sa naissance est un événement à l'orchestration duquel Double Chevron vous invite. Séquence Nouveauté Produit. La notoriété de la Marque repose



aussi sur la compétence et l'efficacité de notre Réseau par rapport à vos attentes. Citroën a mis en place une formation adaptée à une nouvelle génération d'agents. Séquence Hommes nouveaux. Il n'est pas encore si courant de voir des femmes pilotes. Pourtant Caty Caly vient d'être sacrée pour la troisième fois Championne de France de rallycross au volant de sa Citroën ZX 16 V. Séquence Femmes nouvelles. Des filiales se créent sur des marchés naissants pour développer la présence de Citroën. C'est le cas de Citroën Hungaria. Séquence Avenir. La DS a 40 ans... Séquence Histoire du Futur. Citroën, une nouvelle source d'inspiration pour le sculpteur César. Séquence Créativité. Un air nouveau souffle à l'aube de 1996. Écoutons-le ensemble. Bonne Année !

BERNARD GUERREAU
DIRECTEUR DE LA COMMUNICATION

6 E V E N E M E N T

Saxo, la nouvelle harmonie

Le premier concert auquel assistera Saxo se déroulera à Genève, en mars prochain. Saxo vous dévoile les différentes étapes qui ont présidé à sa sortie.

Du projet S8 à Saxo : Jean Heinrich est le premier directeur de projet à être nommé chez Citroën. Il a dirigé le projet de Saxo, dans le cadre de la Charte de Développement Produit.



22 S P O R T

Rallycross : Caty Caly

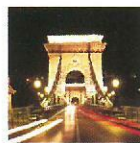
Sacré tempérament ! Pour la troisième fois, Caty Caly décroche la première place au Championnat de France de rallycross au volant de sa Citroën ZX 16V.



25 I N T E R N A T I O N A L

Citroën Hungaria : l'innovation au service du client

Créée en 1994, la filiale Citroën Hungaria enregistre des résultats intéressants. Son directeur, Claude Gau, espère voir doubler le marché d'ici l'an 2000.



28 F O R M A T I O N

La nouvelle génération d'agents Citroën arrive...

Citroën est le premier constructeur à proposer une formation d'un genre nouveau. Objectif : permettre la reprise de l'entreprise familiale par des enfants d'agents séduits par le métier. A suivre...



31 R E N C O U T R E

Biennale de Venise : des ZX signées César

A l'occasion de l'une des plus prestigieuses manifestations d'art contemporain, César s'est penché sur l'un des modèles phare de Citroën : la ZX.



34 R E T R O S P E C T I V E

1955-1995 : 40 bougies pour la DS 19

En 1955, à l'occasion du 42^e Salon de l'Automobile, la presse affirme : "Vous ne verrez pas la nouvelle Citroën au Salon. Non, vous ne la verrez pas, à moins de mesurer 2 m 50 de haut..."



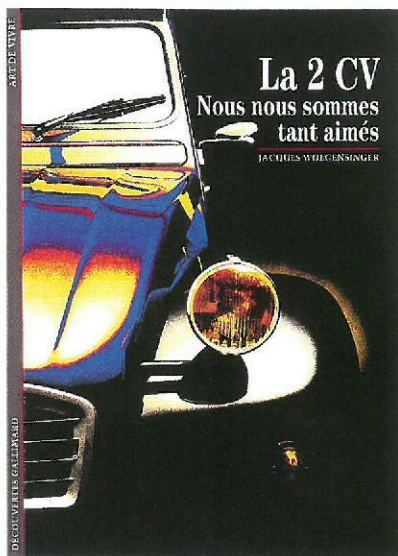
37 D O S S I E R

DMEI : des méthodes qui permettent à Saxo d'offrir plus

Jamais les coûts de fabrication n'ont été aussi précisément calculés. Enquête sur l'action menée par la direction des Méthodes et des Equipements Industriels.



"La 2 CV : nous nous sommes tant aimés"



Le dernier "Wolgen" vient de paraître dans la collection *Découvertes Gallimard*. Le père des 2 CV Cross, Paris-Kaboul, Paris-Persépolis et autres Raid Afrique a succombé : ils se sont tant aimés, lui et la 2 CV !

Comme toujours Jacques Wolgensinger nous propose un livre très documenté, parfois surprenant, parfois amusant, toujours intéressant. Petit par son format, cet ouvrage d'une grande densité iconographique nous invite, par ces différents niveaux de lecture, à suivre les chemins buissonniers de l'un des mythes vivants du XX^e siècle. Incontournable !

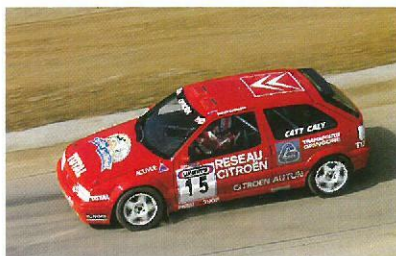
Malaisie : Proton inaugure sa ligne AX

Le 12 septembre dernier, un important contrat était signé entre Proton, USPD et Citroën pour l'assemblage et la distribution d'un modèle dérivé de l'AX bénéficiant du statut de voiture nationale. La fabrication et la distribution de ces véhicules sont assurées par USPD, filiale du groupe Master Carriage. La commercialisation de ce modèle s'effectuera sous la marque Proton qui détenait 70 % du marché automobile malais en 1994. Le 2 novembre dernier, le Premier ministre malais inaugurerait la ligne de production AX. A l'horizon 2000, la production devrait atteindre 50 000 véhicules.

15 000 visiteurs à la SMAE

Les 14 et 15 octobre dernier, la SMAE ouvrait ses portes pour faire découvrir la démarche Qualité mise en œuvre à Trémery et à Borny. Ce rendez-vous, qui a attiré 15 000 visiteurs, marquait l'aboutissement de deux challenges, lancés un an auparavant : la 4^e convention des cercles de qualité de la SMAE - 11 cercles ont reçu le titre de cercle d'or -, et le challenge d'amélioration permanente 1995 - 30 équipes récompensées pour leurs performances. La SMAE compte 390 cercles de qualité regroupant 2 800 personnes. En outre, 7 890 suggestions et 10 846 curêka ont été émis au premier semestre, montrant ainsi la contribution quotidienne du personnel en faveur de la démarche d'amélioration permanente.

Championnat de France de rallycross : triplé Citroën



Devant plus de 10 000 spectateurs, parmi lesquels se trouvait Guy Fréquelin, directeur de Citroën Sport, Jean-Luc Pailler a signé sur le circuit normand d'Essay sa 39^e victoire

consécutive en rallycross.

Il remporte ainsi son 5^e titre de Champion de France au volant de sa Xantia. Le pilote brestois s'est également classé 3^e du Championnat d'Europe. En Division 1, Sylvain Poulard a une nouvelle fois fait preuve de son excellente maîtrise de sa Citroën ZX face à Michel Crespel sur Clio, en terminant premier de cette Division et, de ce fait, s'octroie le titre de vice-champion du Championnat de France. Enfin, Caty Caly, au volant de sa Citroën ZX, termine 9^e au classement général et remporte le titre de Championne de France.

Belgique : Citroën aime la neige

Du mois de novembre à mars prochain, Citroën s'associe à une action destinée aux étudiants des universités et écoles supérieures. Ces derniers passeront une semaine de sports d'hiver en France. Citroën, partenaire de cette opération, met à la disposition de l'organisation un camion-bureau qui fera le tour de tous les campus pour recruter les étudiants désirant passer "une semaine Citroën" à la neige puisque la Marque sera présente sur quatre stations françaises.

La Réunion : bravo !

L'importateur Citroën de La Réunion s'est vu décerner à Paris par le journal professionnel *Auto Info*, le trophée du "meilleur concessionnaire de France".



Portugal : Xantia Activa "voiture Officielle" du Grand Prix de F1

Le 24 septembre dernier, 4 Xantia Activa siglées "Official Car F1" ont assuré une présence active sur le circuit d'Estoril durant les trois jours du Grand Prix qui a rassemblé 80 000 spectateurs. En outre, le Trophée AX, qui se déroule depuis 1984 en "lever de rideau" du Grand Prix, a été retransmis en direct sur la chaîne nationale de télévision RTP1.

Réseau : Citroën communique par satellite

Dès 1996, Citroën et Peugeot communiqueront avec leurs réseaux commerciaux respectifs, en France et en Europe, grâce à une liaison directe par satellite. Chaque filiale, importateur, succursale et concession sera progressivement équipé d'une station connectée à une antenne parabolique. Le système permettra aux concessionnaires de bénéficier d'une connexion permanente avec le constructeur, et d'obtenir des échanges de données informatiques deux à six fois plus rapides. Il favorisera également l'accès à de nouveaux services, comme le multimédia ou le broadcasting - diffusion régionalisée de certaines informations comme l'animation commerciale. Le client, quant à lui, pourra immédiatement être renseigné sur la situation de sa commande, son délai de livraison...

Citroën, partenaire de l'opération "Feu vert au permis"

Du 20 novembre 1995 au 26 janvier 1996, le conseil régional Nord-Pas de Calais a lancé une grande campagne de sensibilisation à l'apprentissage anticipé de la conduite sous le slogan : "Feu vert au permis". Citroën, par le biais de la direction régionale de Lille, s'était associé à cette opération qui se veut durable avec de nombreux partenaires : Education Nationale, Sécurité Routière, Centre Régional de la Consommation, assureurs et auto-écoles du réseau de l'Association

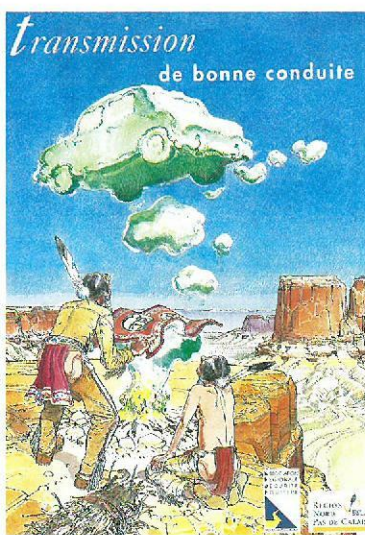


Nationale de la Promotion de l'Education Routière (ANPER) et du Conseil National des Professions de l'Automobile (CNPA). L'objectif de cette campagne était d'engager les 125 000 jeunes, âgés de 16 à 20 ans, à se rendre dans une auto-école agréée pour y retirer un bulletin de participation au concours leur permettant de gagner une Citroën AX Spot, ainsi que 12

victoires et trois secondes places. Face à ses concurrents Peugeot et Renault, la Citroën ZX a fait preuve d'une remarquable fiabilité puisqu'elle est la seule voiture à ne pas avoir connu de graves problèmes mécaniques.

AX Electrique : le rallye se met au courant !

Silencieuse, l'AX Electrique a pourtant fait du bruit lors de sa première participation au Premier Rallye Véhicules Electriques de Monte-Carlo en s'octroyant les trois premières places d'honneur (2^e, 3^e et 4^e) à l'indice strach sur les 37 équipages sélectionnés. Ce rallye très sélectif, homologué par la FIA, se disputait courant octobre sur un circuit de 271 km, dont 19,5 km de spéciales, avec la montée d'un col de 900 m d'altitude. De même, au rallye de La Rochelle, l'AX emportait au classement énergétique les première, troisième et quatrième places. Ce résultat vient renforcer la première place remportée par l'AX Electrique aux 12 heures de Turin qui se sont déroulées les 6 et 7 octobre dernier.



stages de formation à la conduite en situation difficile au centre Centaure d'Hénin-Beaumont.

Espagne : Jesús Puras, Champion d'Espagne de rallye

Le 8 octobre dernier, le pilote espagnol Jesús Puras, au volant de sa Citroën ZX 16 soupapes, a remporté le titre national grâce à sa victoire sur le circuit de San Frolián. En une seule saison, le pilote a obtenu pas moins de cinq



Produit

Saxo, la nouve

ELLE EST "LA VOITURE DE CEUX QUI NE VEULENT PLUS JOUER AUX PETITES VOITURES"... ET POUR CAUSE : LES ATOUTS NATURELS DE SAXO REHAUSSENT SENSIBLEMENT UN SEGMENT TRÈS CONCURRENTIEL. DÉCOUVERTE...



elle harmonie



Saxo

E
V
E
N
E
M
E
N
T

Produit

Les premières notes de Saxo seront jouées en mars prochain, à l'occasion du Salon de Genève. La qualité de finition, le niveau d'équipements, le concept de sécurité globale et la polyvalence naturelle de Saxo lui permettent, sans pour autant quitter son segment, de se hisser au rang des berlines de catégorie supérieure.

Une gamme étoffée

Au propre comme au figuré, Saxo se situe parmi les grandes sur son marché. Ses dimensions généreuses - une longueur hors tout de 3,72 m - d'une part, son niveau d'équipements et son choix de motorisations d'autre part, la placent très en avant des propositions habituellement formulées sur le marché du segment B. Dès son apparition, Saxo se présentera en version 3 portes et 5 places déclinée en six modèles et trois niveaux d'équipements (X, SX et VSX).

Cette gamme de lancement s'articule autour de quatre motorisations essence : la 1.0 litre injection de 50 ch (X), la 1.1 litre de 60 ch (X et SX), la 1.4 litre de 75 ch (SX et VSX) et la 1.6 litre de 90 ch destinée aux modèles spécifiques VTL, puis VTR.

Notons que les motorisations de 60 et 75 ch sont nouvelles : elles bénéficient

d'une injection multipoint et se caractérisent par leur agrément d'utilisation. Rapidement, un troisième et nouveau moteur de 1.6 litre à injection multipoint, double arbre à cames en tête, coiffé de 16 soupapes et développant 120 ch, complètera l'offre Saxo en venant se loger sous le capot du modèle VTS. Le modèle VTR de 90 ch s'agrémentera en outre d'une présentation extérieure soulignant avec talent les qualités dynamiques de



Saxo. A court terme, elle sera commercialisée en versions 5 portes, Diesel (1.5 D de 58 ch) et boîte de vitesses automatique. Dès lors, Saxo représentera à elle seule l'une des offres les plus riches du marché.

Un style harmonieux

Née au sein du Centre de Création Citroën de Vélizy, Saxo dégage, par la rondeur de ses galbes et la fluidité de sa ligne, une

impression de solidité et de modernité fondée sur l'équilibre subtil des volumes. Mise en valeur par un choix de treize teintes de carrosserie vives, lumineuses, classiques ou modernes, Saxo s'intègre facilement à tous les environnements et répond à tous les styles de vie et attentes de la clientèle. Point d'orgue de cette réussite stylistique, la face avant de Saxo qui souligne l'appartenance à la nouvelle identité développée par Citroën autour de modèles comme ZX ou Xantia. Les chevrons sont intégrés dans la calandre, et son capot nervuré lui donne, de fait, un certain caractère. "Le dessin général mêle habilement classicisme et image de marque", souligne Donato Coco, responsable du Style Extérieur pour le projet Saxo. Parallèlement, Saxo accentue l'impression générale de robustesse par l'adoption d'un arrière galbé, de boucliers et de poignées de portes présentés dans la teinte de carrosserie.

Destinées à tirer le meilleur parti d'un châssis redoutablement efficace, les roues de 14 pouces, disponibles sur certains modèles, soulignent un peu plus encore les sentiments de stabilité et de sécurité inspirés par Saxo.

"La qualité des surfaces et l'excellent emboutissage des tôles donnent à la carrosserie une grande netteté. Le contrôle des jeux et le traité "compact" des éléments entre eux expriment





TROIS QUESTIONS À LUC EPRON

En tant que directeur Marketing Plans Programmes, Luc Epron évoque la place de Saxo sur le segment B. Regard sur un segment mouvementé et une clientèle diversifiée...

Double Chevron : Avec l'Europe du Sud, la France constitue un marché à fort potentiel pour le segment B. Cependant, la concurrence nationale et étrangère est vive... Quelles ont été, dans ce contexte, les priorités marketing de Saxo ?

Luc Epron : En Europe, le segment B représente un tiers du marché automobile, ce qui représente un volume d'environ 4 millions de véhicules vendus chaque année. Et il est vrai qu'en additionnant les marchés français, espagnol, italien et portugais, le volume moyen passe à 40 %. Sachant qu'avec l'AX, Citroën occupe la septième position sur le marché européen avec 4,3 % de parts de marché, le défi est double : d'abord garder l'important point d'appui que représentent les ventes actuelles, ensuite parvenir à positionner Saxo à un niveau supérieur, en harmonie avec ses caractéristiques techniques autant qu'avec ses dimensions, son style et son niveau d'équipements. C'est pourquoi nous avons tout mis en œuvre pour assurer à Saxo un seuil de conquête élevé, conforme à ses qualités.

D.C. : La clientèle du segment B est traditionnellement très diversifiée... Dans ce contexte, peut-on dire à qui Saxo convient le mieux ?

L.E. : Nous savons que la clientèle de ce segment est, au niveau européen, plus jeune que celle des autres segments. Si l'âge moyen est de 40 ans, la proportion de personnes de moins de 30 ans est également plus élevée qu'ailleurs. On trouve également une proportion d'utilisatrices plus importante... Enfin, selon les pays, la clientèle de ce segment ne possède pas nécessairement un second véhicule et il s'agit même souvent d'une première acquisition. Avec tout cela, il était impératif de concevoir une voiture réellement polyvalente, développant des critères de séduction différents selon les modèles, les motorisations et les niveaux de finition. De ce point de vue, nous estimons apporter un très large éventail de réponses face à une clientèle particulièrement hétérogène !

D.C. : Quels sont les principaux atouts de Saxo à vos yeux ?

L.E. : Je pense avant tout que nous avons réussi à anticiper les principales attentes de nos futurs clients. Nous avons étudié de très près leurs désirs autant que les motifs d'une éventuelle insatisfaction. Partant de cette analyse, nous avons sans cesse amélioré notre projet. Pour ce qui est des attentes, nous savons que le prix, la maniabilité, la praticité et la polyvalence ville/route sont les premiers critères retenus en termes de décision d'achat. Sur ces points, notre dynamisme industriel, notre maîtrise technique et notre style satisferont sans doute une bonne part de la clientèle potentielle. En ce qui concerne les raisons d'insatisfaction, le faible niveau d'équipement et l'inconfort sonore sont des points importants sur lesquels nous avons spécifiquement travaillé. Enfin, l'économie d'usage et la consommation sont deux points critiques qui, pour nous, sont devenus de véritables atouts commerciaux.



la qualité de Saxo. De plus, elle bénéficie d'un excellent coefficient de pénétration qui est de 0,32 %", conclut-il.

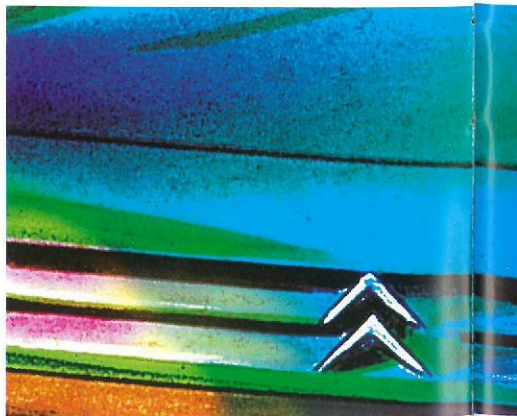
Quant à son style intérieur, il reflète parfaitement une philosophie de conduite basée sur le repos, la sécurité et le bien-être. Commandés par l'exigence du confort ergonomique, les arrondis de la planche de bord séduisent l'œil autant qu'ils réduisent l'amplitude des mouvements.

Centrée face au conducteur, cette planche de bord permet de dégager, pour le passage avant, un volume spécifique synonyme d'espace et d'accès facilité aux commandes partagées (ventilation, autoradio, rangements, etc.).

Une sécurité vraiment globale

C'est pourquoi Saxo propose à ses occupants un dispositif de sécurité globale rarement approché dans le segment B. Directement liée aux excellentes caractéristiques dynamiques de Saxo, l'adoption de barres anti-roulis, de freins à disque, d'un ABS à 4 capteurs et d'une direction assistée situe bien les niveaux de sécurité et de confort.

En termes de sécurité passive, la conception d'une structure renforcée, la mise en place d'absorbants de chocs latéraux, comme l'adoption de ceintures de sécurité à prétensionneurs pyrotechniques, de





bloqueurs de sangles et de sacs gonflables pour le conducteur et le passager, confèrent à Saxo toutes les caractéristiques d'une berline de segment supérieur.

On le voit, la protection des occupants, fruit d'études poussées, a constitué une priorité absolue.

Précisons à ce titre que la volonté de minimiser les conséquences des chocs latéraux a présidé à la conception d'un renforcement de la structure de l'habitacle associé à des absorbeurs d'énergie à déformation progressive et programmée intégrés dans les portes. Ce renforcement se caractérise par la présence d'un



anneau périphérique de rigidification cernant la totalité de l'habitacle. Ce dispositif s'appuie essentiellement sur les montants centraux qui, une fois renforcés, prennent directement appui sur les

longerons de bas de caisse. Reliés de part et d'autre du pavillon de Saxo par un anneau de rigidification, ils améliorent le niveau de résistance de l'habitacle. Quant aux absorbeurs d'énergie, ils ont pour mission de minimiser la force du choc latéral tout en repoussant, le plus progressivement possible, les passagers vers l'intérieur de Saxo. En agissant à hauteur du bassin, partie la plus résistante du corps humain, ils limitent concrètement les conséquences physiologiques de l'impact.

Ajoutons à cela la présence d'appuis-tête, d'un troisième feu stop, de répétiteurs de





Directeur du Centre de Création Citroën, Arthur Blakeslee nous livre son sentiment sur les points forts du style Saxo.

Double Chevron : La création de Saxo a-t-elle dû prendre en compte des contraintes spécifiques ?

Arthur Blakeslee : *Les contraintes de style ont été véritablement minimales : partant d'une base technique existante, nous avons eu carte blanche pour dessiner une Saxo à la fois classique et élégante, capable de signifier au premier coup d'œil son appartenance à la famille Citroën, une parenté qui se remarque surtout dans la face avant. Parallèlement, nous avons travaillé l'équilibre général afin d'exploiter au mieux les dimensions généreuses de Saxo. Cela se remarque également dans le volume arrière qui a pu être développé dans un souci d'intégration et d'harmonie.*

D.C. : Que retiendrez-vous de cette création ?

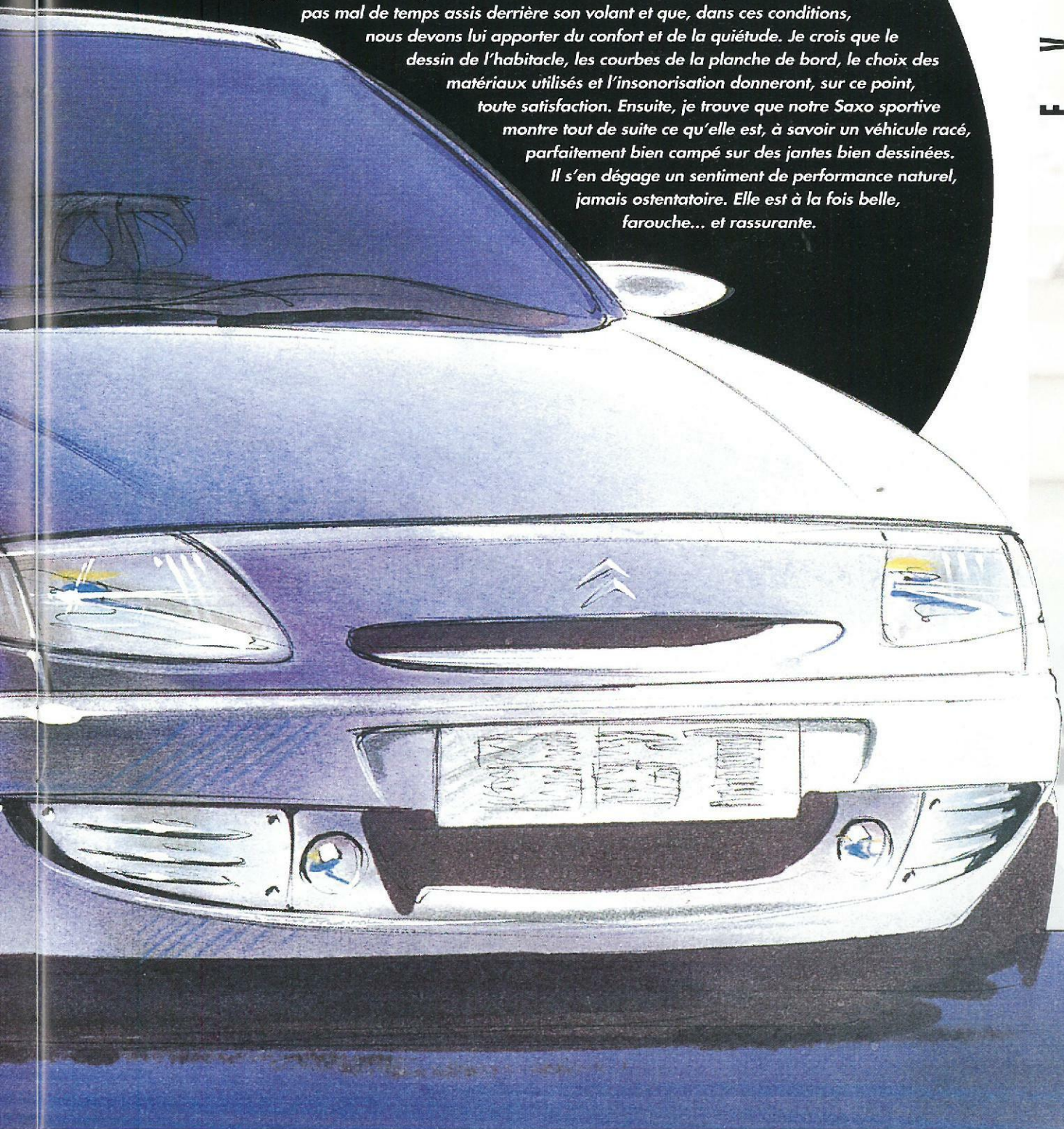


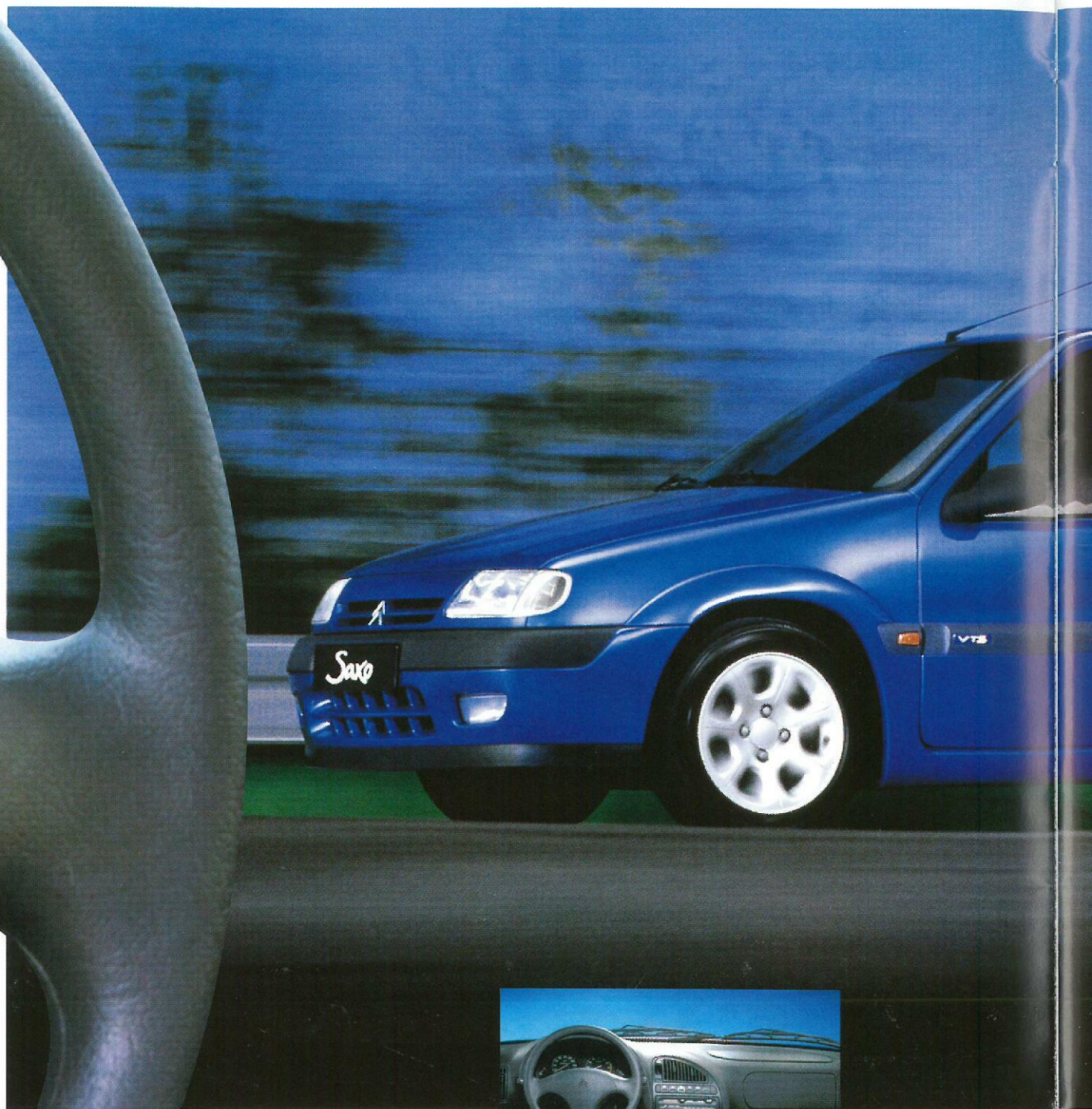
S À ARTHUR BLAKESLEE

A.B. : Avant tout, l'état d'esprit dans lequel chacun a travaillé. Un effort particulier a été fourni dans l'organisation du suivi technique et stylistique du projet. Il a véritablement existé une collaboration permanente entre les services afin d'obtenir un consensus sur les options retenues et les choix effectués, que ce soit en matière de coûts, d'industrialisation ou de style. Il est vrai que dès le début du projet, il existait une volonté concrète d'arriver à un niveau de qualité exemplaire : l'effort a été pleinement partagé et nous n'avons jamais dévié de cet axe.

D.C. : Existe-t-il, chez Saxo, un point que vous appréciez particulièrement ?

A.B. : Très franchement, non... dans la mesure où je considère que l'équilibre général est la première qualité de Saxo ! Mais pour être franc, il y a deux points qui retiennent mon attention. D'abord, le style développé pour l'habitacle prend concrètement en compte le fait qu'un conducteur passe pas mal de temps assis derrière son volant et que, dans ces conditions, nous devons lui apporter du confort et de la quiétude. Je crois que le dessin de l'habitacle, les courbes de la planche de bord, le choix des matériaux utilisés et l'insonorisation donneront, sur ce point, toute satisfaction. Ensuite, je trouve que notre Saxo sportive montre tout de suite ce qu'elle est, à savoir un véhicule racé, parfaitement bien campé sur des jantes bien dessinées. Il s'en dégage un sentiment de performance naturel, jamais ostentatoire. Elle est à la fois belle, farouche... et rassurante.





clignotants sur les ailes avant et d'un système de coupure d'alimentation en carburant doublé d'un clapet anti-fuite... et bien des concurrentes se trouveront rapidement à court d'arguments sur le chapitre sensible de la sécurité !

Un confort qui sonne juste

Sur ce terrain aussi, Saxo résume à elle seule les standards de confort habituellement appliqués par Citroën : souplesse des suspensions et de la direction, habitabilité, fonctionnalité et amélioration de l'isolation phonique. Dans ce dernier domaine, l'adoption d'un plancher

spécifique et l'utilisation judicieuse de matériaux insonorisants ont permis de considérablement diminuer tant les bruits de roulement que le rayonnement acoustique du moteur et de son échappement. Bien sûr, quel que soit le niveau de finition choisi, le programme d'équipements de série offre d'appréciables avantages... Quelques exemples pris au



FORTISSIMO SAXO

C'est en mai 1996, sur le circuit de Magny-Cours, que se déroulera la première manche de la Saxo Cup... remplaçante de la Coupe AX GTi. Ouverte au plus grand nombre possible de jeunes pilotes, la Saxo Cup se disputera à bord d'une VT3 dont le moteur de 1,6 litre et 16 soupapes développera, pour l'occasion, la bagatelle de 140 chevaux. Rapporté aux 820 kilos de cette version préparée, on imagine le niveau de performances... autant que l'ambiance dans le peloton ! Egalement organisée dans six autres pays européens (Danemark, Espagne, Italie, Pays-Bas, Portugal et Suisse), la Saxo Cup a pour principe de favoriser la parité technique afin de laisser s'exprimer le pilotage... plus que le budget. De Zandvoort à Jerez, les Chevrons n'ont pas fini de vibrer !



hasard d'une longue liste : boucliers peints, vitres teintées, essuie-vitre arrière, lunette arrière chauffante et banquette rabattable en version X, lève-vitres avant électriques, condamnation centralisée et compte-tours en version SX, direction assistée, télécommande de condamnation, sièges à maintien latéraux renforcé et garnissage velours en

version VSX. Quant à la direction assistée, elle est de type électrohydraulique afin de permettre une assistance maximale au cours des manœuvres de parking, tout en évitant que celle-ci augmente avec la vitesse du véhicule. Là encore, le souci d'offrir au conducteur un plaisir optimal de conduite a guidé le choix des ingénieurs de Citroën. Le programme,





Produit

optionnel s'enrichit également d'équipements appréciés : ABS, climatisation, toit ouvrant, sacs gonflables, antidémarrage codé et jantes en alliage d'aluminium... A bord, l'habitabilité aux places avant et arrière, tout comme le volume du coffre, tire le meilleur profit des dimensions extérieures de Saxo. Aussi l'espace est-il suffisamment important pour profiter de sièges assurant un soutien lombaire et latéral tout à fait efficace. Cela grâce à l'utilisation de mousses aux densités optimisées. En termes de rangement, les aménagements ne manquent

pas : boîte à gants large et profonde, multiples bacs de rangement dans les portes et crochets porte-habit... idéal pour ne jamais encombrer un espace de vie chaleureux et cosy !

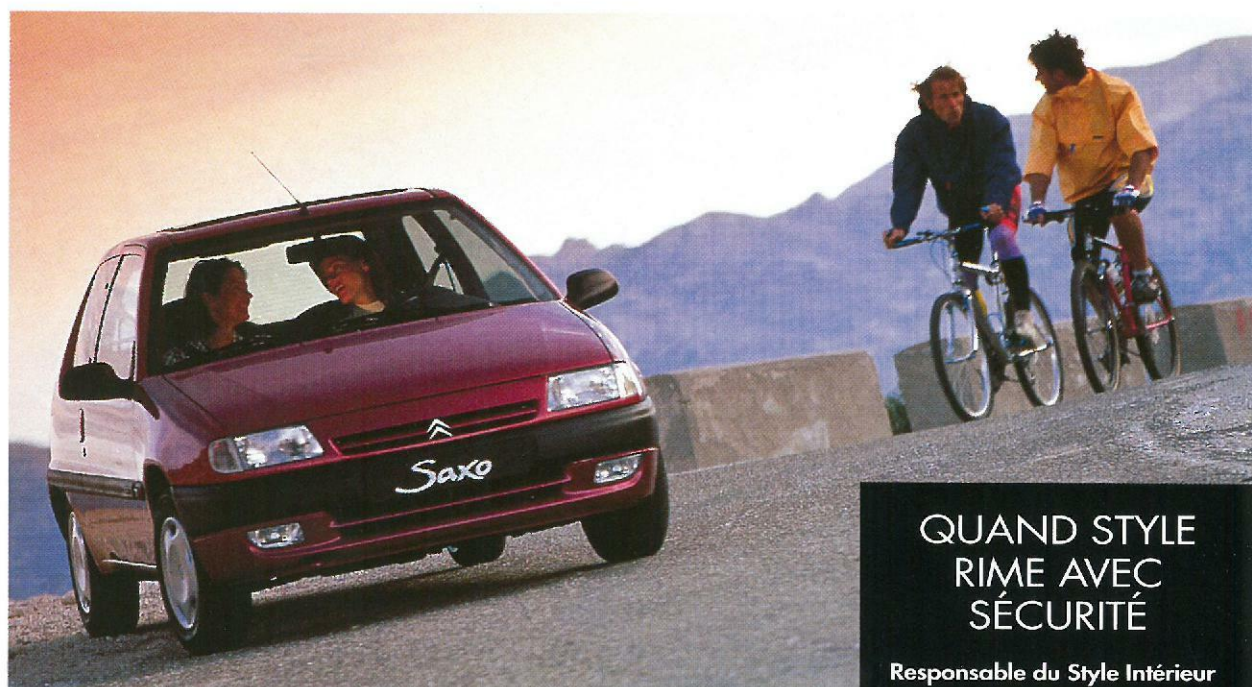
Un environnement préservé

Plus question, de nos jours, de concevoir un véhicule sans prévoir le recyclage des matériaux qui le composent. Cette préoccupation s'imposant dès le commencement des études, elle a directement influencé le choix des matériaux utilisés dans l'élaboration

3 MILLIONS DE KILOMÈTRES

Le programme total d'investissement a représenté 3,5 milliards de francs, dont 1,2 milliard de dépenses d'études. Outre les essais routiers réalisés sur des prototypes, 100 Saxo de pré-série auront parcouru 3 millions de kilomètres d'ici le lancement commercial. Certaines d'entre elles auront effectué 100 000 kilomètres. Ce programme de tests a débuté en mai dernier et porte le nom de RAF S8 (Roulage, Agrément, Fiabilité).





de Saxo. Résultat : la dernière-née de Citroën comprend 75 % de métaux tous recyclables, 12 % de matériaux plastiques et 13 % de verre, caoutchouc, tissus, peintures... Utilisées pour des raisons de style et de sécurité, les matières plastiques l'ont été également pour des raisons écologiques. En effet, elles permettent de réduire le poids du véhicule, donc sa consommation, et d'obtenir ainsi une pollution moindre. Aussi Saxo renferme-t-elle plus de 200 pièces plastiques recyclables, dont 80 % sont des thermoplastiques et 20 % des thermodurcissables. Ce souci constant de préservation de l'environnement a entraîné le marquage systématique des pièces assemblées afin de faciliter, à la fin du cycle de vie, le tri des matériaux et leur réaffectation. Toujours en amont de la production, il a été décidé d'exclure

l'emploi de matières polluantes ou toxiques telles que l'amiante et la cadmium, parfois présentes dans les garnitures de freins et certaines peintures. Bref, avec une gamme très largement ouverte, un style sobre et moderne, un niveau de sécurité hors du commun, un confort très étudié et un programme d'équipements généreux, Saxo s'affiche comme étant une voiture fondamentalement polyvalente. Aussi à l'aise dans un col alpin que sur une autoroute, aussi pratique en ville qu'à la campagne, Saxo se conduit comme l'on mène sa vie : avec suffisamment de force dans son caractère, d'équilibre dans ses choix et de séduction dans sa personnalité.

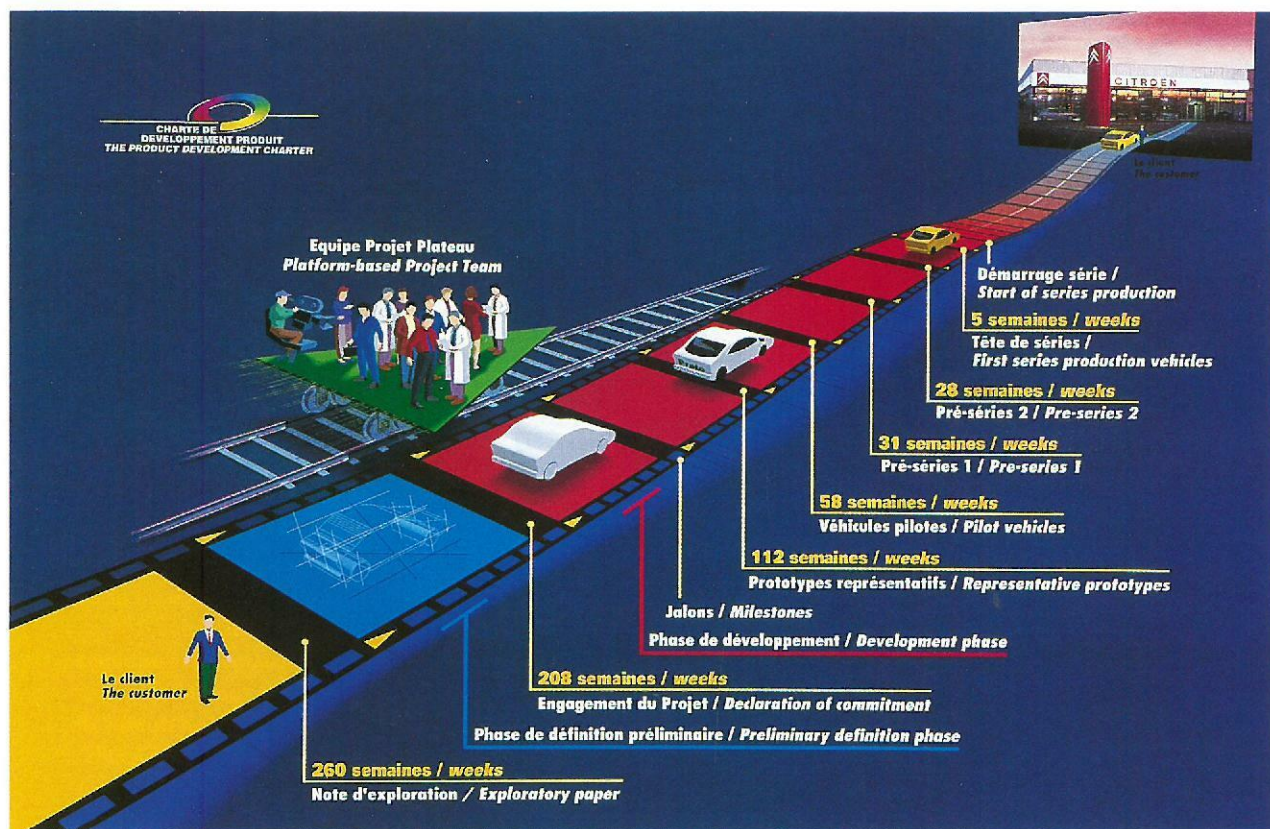
Jean-Marc Manusardi



QUAND STYLE RIME AVEC SÉCURITÉ

Responsable du Style Intérieur pour le projet Saxo, Bob Matthews a travaillé avec son équipe du Centre de Création Citroën pour concevoir un intérieur où douceur, qualité et ergonomie ont été privilégiées. "Pour la conception de l'habitacle de Saxo, la collaboration avec le service Etudes a été permanente. Ainsi nous a-t-on prévenu que, conformément aux exigences de sécurité, les panneaux de portes avant allaient devoir intégrer un rembourrage destiné à mieux protéger les occupants en cas de choc latéral. Cet aménagement signifiait que ce panneau n'était plus plat, mais comportait un galbe substantiel qu'il nous fallait intégrer au mieux. En fait, nous ne l'avons pas seulement intégré... nous l'avons exploité ! Grâce à ce volume inattendu, nous avons pu réaliser un bac de rangement large et profond, c'est-à-dire véritablement fonctionnel. Et je pense sincèrement que c'est un plus, tant au niveau stylistique que du point de vue de la fonctionnalité."

Du projet S8 à Saxo



Dernière-née de la Marque, Saxo est le premier véhicule d'Automobiles Citroën à avoir été entièrement conçu et réalisé selon la Charte de Développement Produit (CDP). Edictée en 1989 par le groupe PSA Peugeot Citroën, cette charte vise à atteindre trois objectifs principaux : améliorer la qualité des produits, maîtriser les coûts et les investissements et réduire les délais de développement de nouveaux véhicules. Pour ce faire, une organisation par projet a été mise en place et, pour chaque lancement d'un nouveau projet véhicule, une équipe projet est placée sous l'autorité d'un directeur de projet.

Double Chevron : Jean Heinrich, vous êtes le directeur de projet Saxo. Quelle a été votre mission durant le développement de ce projet ?

Jean Heinrich : Par délégation de la Direction Générale, j'ai conduit ce projet en animant et en coordonnant l'intervention des différentes directions concernées par le projet tout

PREMIER DIRECTEUR DE PROJET CHEZ AUTOMOBILES CITROËN, JEAN HEINRICH A CONDUIT AVEC SON ÉQUIPE PROJET LE DÉVELOPPEMENT DU VÉHICULE QUI S'APPELAIT ENCORE S8, DE LA PHASE DE CONCEPTION À SON LANCEMENT INDUSTRIEL. RENCONTRE.

en garantissant les choix et les actions. Grâce au travail en commun et en recouvrement, j'ai pris les décisions en accord avec tout le monde.

D.C. : Comment est née l'équipe projet S8 ?

J.H. : L'équipe projet est composée d'une cinquantaine de spécialistes de chaque métier (voir notre encadré). Ils ont été sélectionnés et choisis en respectant les missions et profils de chacun définis dans la Charte de Développement Produit. L'équipe complète a été définitivement mise en place à -208 semaines. Toutefois, lors de la phase préliminaire, certains membres étaient déjà présents sur le site de la direction des Etudes et Techniques Automobiles de La Garenne. Enfin, cette équipe a suivi géographiquement le projet dès le début jusqu'à son industrialisation.

D.C. : Quel a été son fonctionnement ?

J.H. : Cette équipe a travaillé selon les grands principes fixés par la CDP. Le premier est bien évidemment le travail en commun et en recouvrement sur un même lieu géographique - plateau -, afin d'éviter les remises en cause et modifications. Le résultat est intéressant puisqu'au final nous avons eu très peu de modifications. La finalité de la CDP est la qualité, les coûts et délais. En ce qui concerne les trois objectifs, nous les avons atteints et donc rempli notre

mission. Par ailleurs, si nous avons pu raccourcir les délais, c'est parce que les décisions ont pu être prises pratiquement en temps réel. La procédure est donc plus courte. Cette équipe a été totalement mobile. Elle s'est déplacée de La Garenne, à Vélizy puis à Aulnay.

D.C. : Cette organisation par projet permet-elle une plus grande réactivité ?

J.H. : Absolument. Il existe deux étapes qui sont le développement du projet et la fabrication.



La mise au point du produit, ou son amélioration, est assurée simultanément par tous les acteurs concernés. Durant la phase d'industrialisation dans l'usine terminale, la réactivité est réalisée par une prise en compte immédiate, d'une part, et par une correction rapide, d'autre part, grâce à la présence de tous les représentants des directions intéressées, y compris les fournisseurs.

D.C. : A ce propos, les fournisseurs ont-ils été intégrés à cette équipe projet ?

J.H. : Dès le début de l'étude certains étaient présents sur le "plateau", et nous avons mené avec eux une coconception de leurs équipements.

D.C. : Que représentent les jalons dans le processus de développement d'un projet véhicule ?

J.H. : Ce sont de véritables points de repères inscrits sur le calendrier prévisionnel. Placés à la fin d'une étape, ils permettent,

au vu des résultats de cette étape, de donner le feu vert pour attaquer la suivante. Au cours du jalon, on examine les résultats de l'étape par rapport à une trajectoire prédéterminée en matière de qualité et de coût.

D.C. : Quels enseignements tirez-vous de cette première expérience ?

J.H. : La voie que nous avons empruntée me paraît bonne. Les principes de la Charte de Développement Produit, la démarche de projet



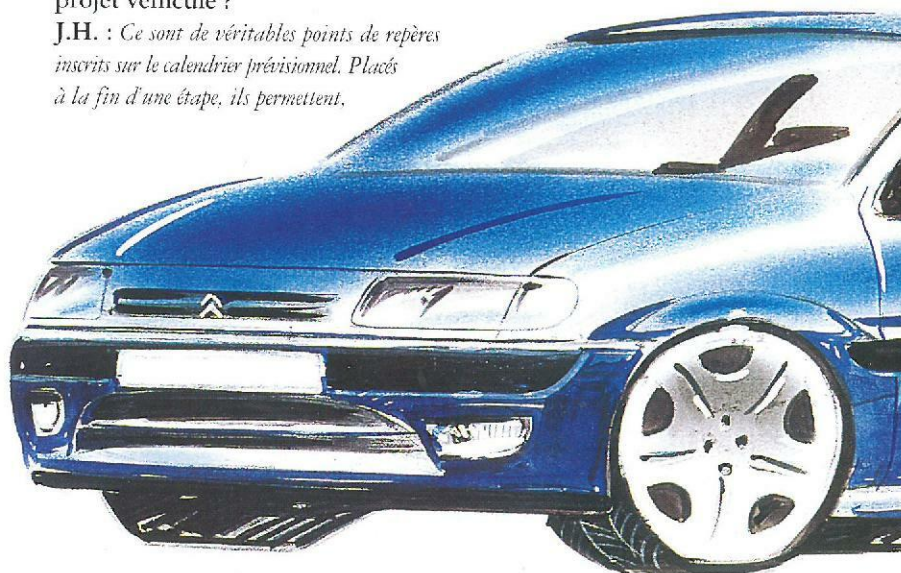
nous ont permis d'atteindre les objectifs qui nous avaient été fixés. Bien sûr, nous avons rencontré quelques difficultés de méthodologie et d'adaptation des systèmes informatiques qui sont déjà corrigés pour les prochains projets.

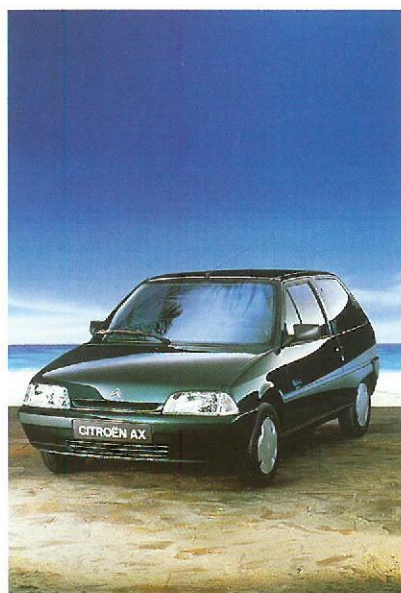
D.C. : Aujourd'hui, Saxo est née. Quel est votre sentiment d'avoir été le premier directeur de projet chez Citroën ?

J.H. : J'ai eu une énorme satisfaction d'être le premier à avoir conduit un projet dans sa globalité, toutes directions confondues. Jusqu'à présent, seule la Direction Générale avait cette vision et, épisodiquement, lors des étapes de validation. Pour un homme passionné par l'automobile, c'est quand même le summum de la satisfaction de faire une voiture !

50 SPÉCIALISTES SUR UN PLATEAU

Des origines à la fin du projet S8, tous les secteurs chargés de son développement ont été réunis sur un même lieu - un plateau -, afin de leur permettre de travailler en commun et en recouvrement. Au total, l'équipe projet, placée sous la responsabilité de Jean Heinrich, se composait de chefs de projet désignés par les directions (Achats, Marketing, Etudes, Fabrication...) et de responsables de lots. Les activités de développements du projet ont été, en effet, réparties en dix lots de conception (moteur, frein, ouvrants, éclairage...) et en cinq lots industriels (emboutissage, assemblage-carrosserie, peinture, montage...). C'est autour de ces lots et de leurs objectifs que toutes les directions ont articulé leurs actions techniques ou de gestion. Dès lors, les responsables de lots ont donc assuré un rôle fondamental dans le développement technique et économique du projet S8. Ils ont été entièrement responsables de la bonne tenue de leurs objectifs. En outre, des chefs de projet ont été également désignés par les fournisseurs. Le client était aussi présent dans l'équipe puisque des spécialistes du Produit, issus du Marketing et Plan, ont été avec les porte-paroles du client dans l'équipe projet. Quant à l'après-vente, elle a aidé les concepteurs à intégrer, dans la finition même du véhicule, les aspects de facilité d'entretien ou de réparation.





AX et ZX Miami

Depuis le 20 novembre dernier, Citroën commercialise deux séries personnalisées : les Citroën AX Miami et Citroën ZX Miami. Produites respectivement à 13 000 exemplaires, dont 5 000 pour la France, et à 27 000 exemplaires, dont 10 000 pour la France, ces deux séries offrent de nombreux atouts.

AX Miami : volant et sièges avant typés sport, quatre couleurs de carrosserie, dont trois métallisées - rouge Blason, vert Amazonie, bleu Birman et blanc Banquise -, glaces teintées, boucliers et baguette de pavillon couleur carrosserie, enjoliveurs de type ZX Reflex. Disponible en 3 et 5 portes, la Citroën AX Miami offre deux motorisations (1.0i essence 954 cm³; 1.5 Diesel 1527 cm³). Bref, l'AX Miami concilie esthétique, plaisir de conduire et faible consommation pour répondre aux attentes d'une clientèle jeune, sensible au style et recherchant une image valorisante et dynamique. Quant à la ZX Miami disponible en



3 portes, 5 portes et break, elle offre une large palette de motorisations - 1.1i essence, 1.4i essence ; 1.9 Diesel et 1.9 Turbo Diesel - et d'équipements : quatre teintes métallisées (rouge Blason, vert Amazonie, bleu Birman et gris Quartz), glaces teintées, boucliers sport peints, antibrouillards, coquilles de rétroviseurs, poignées et baguettes de pavillon peintes, etc. Une personnalisation discrète qui vient s'ajouter aux qualités déjà reconnues de la Citroën ZX, en termes de confort et de comportement routier.

Belgique : Xantia "familiale de l'année"

A l'initiative de VTB - VAB et du magazine *UIT*, un jury composé de 25 journalistes de la presse automobile et de 50 familles a élu la Citroën Xantia Turbo Diesel "familiale de l'année 1995". Xantia, pour ses qualités de tenue de



route et de confort, a une nouvelle fois séduit les membres du jury puisque l'année précédente, la version 1.8i SX s'était vu remettre cette même distinction.

Italie : l'Evasion le plus beau du monde !

Un jury présidé par l'éditeur Bruno Alfieri et composé de designers, architectes et stylistes, a placé en première position de la catégorie monospaces le Citroën Evasion, dans le cadre du concours "Les voitures les plus belles du monde 1995".



Citroën UK : Citroën Synergie, le break Xantia et Xantia Activa arrivent...

A l'occasion du "London Motor Show 1995", qui s'est tenu du 19 au 29 octobre dernier, Citroën UK a lancé sur le marché automobile britannique trois nouveaux modèles : le monospace "Citroën Synergie" identique à l'Evasion. Deux motorisations sont proposées à la clientèle - un moteur 2.0i et une version 1.9 TD. En outre, le toit ouvrant, comme sur la plupart des véhicules commercialisés outre-Manche, est équipé en série. La gamme Xantia a été également élargie avec le lancement de la version break et de Xantia Activa.



Rallycross

Caty Caly

OCTOBRE 1995, CIRCUIT D'ESSAY-ALENÇON. DEVANT QUELQUE 10 000 SPECTATEURS, CATY CALY EST SACRÉE - POUR LA TROISIÈME FOIS - CHAMPIONNE DE FRANCE DE RALLYCROSS AU VOLANT DE SA CITROËN ZX 16V. UNE NOUVELLE CONSÉCRATION POUR CETTE JEUNE FEMME QUI "AIME LA COMPÉTITION POUR SON CÔTÉ SPECTACLE". INTERVIEW.

Double Chevron : Caty Caly, vous remportez à nouveau le titre de Championne de France de rallycross. **Caty Caly :** En fait, depuis quelques courses, j'étais assurée de remporter ce titre. Aussi, mon objectif principal était de conserver ma troisième place en division 1. Hélas, lors de la finale qui s'est déroulée à Alençon le 8 octobre dernier, un emmûi mécanique m'en a privée.

D.C. : Que s'est-il donc passé lors de la finale ?

C.C. : J'ai cassé ma boîte de vitesses pendant la 2^e manche qualificative. Toutefois, j'ai pu prendre le départ de la dernière manche grâce à mon équipe de mécaniciens. Au baissé du

drapeau, j'ai démarré. C'était un faux départ ! Les autres sont repartis, moi je suis restée sur la piste, plus moyen de passer les vitesses. Ah, si j'avais eu une boîte de rechange ! Malheureusement, mon budget était trop juste... Mais j'ai eu de la chance pendant toute la saison, c'était mon premier gros emmûi mécanique.

D.C. : En 1994, vous participez au Championnat de rallycross au volant d'une Audi Quattro S2. Pourquoi avoir choisi Citroën cette année ?

C.C. : Je cherchais à intégrer une équipe bien structurée. Avec Audi, ce n'était pas possible, pourtant je courais avec eux depuis 10 ans et j'avais remporté le titre de Championne de



France de rallycross en 1994. Je me suis alors tournée vers Citroën car je me souvenais que la Marque avait lancé le Trophée féminin en 1984. J'ai contacté Guy Fréquelin que j'avais rencontré quand il courait en rallycross. Il m'a répondu : pourquoi pas ?

D.C. : Concrètement, comment cela s'est-il traduit ?

C.C. : J'ai pris ma décision en mars 1995, la saison de compétition commençait en avril. Il me restait donc très peu de temps pour trouver des sponsors. Citroën Sport a pris en charge une partie de mon budget et surtout m'a apporté une assistance technique. Ainsi, grâce au Réseau Citroën, je dispose d'une excellente ZX 16V groupe A.

D.C. : Comment êtes-vous devenue pilote ?

C.C. : Par passion des sports mécaniques. Au départ, je faisais de la moto en amateur. Un jour, des amis m'ont emmenée assister à une course automobile. C'est ce jour-là que j'ai attrapé le virus. Ainsi, il y a 12 ans, je me suis lancée dans le rallycross, au volant d'une Simca Rallye 2. Puis, en 1984, j'ai fait une école de pilotage et, en 1985, je remportais mon premier titre de Championne de France de rallycross, avec une Golf GTi 1800.

D.C. : Quelles sensations éprouvez-vous au volant ?

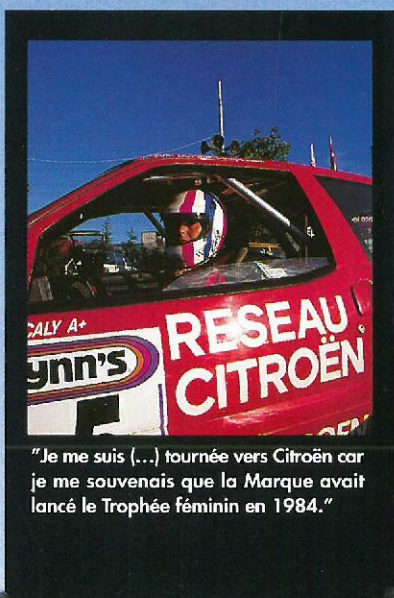
C.C. : Avant tout, la volonté de gagner. Ce que je préfère, c'est le départ en peloton. Je trouve cela plus stimulant que le chrono. Ce qui ne m'empêche pas d'affiner mes temps. D'ailleurs, je l'ai si bien affiné qu'à Savenay, j'ai fait le meilleur score, devant tous les pilotes de division 1. C'était une grande première dont je suis fière.



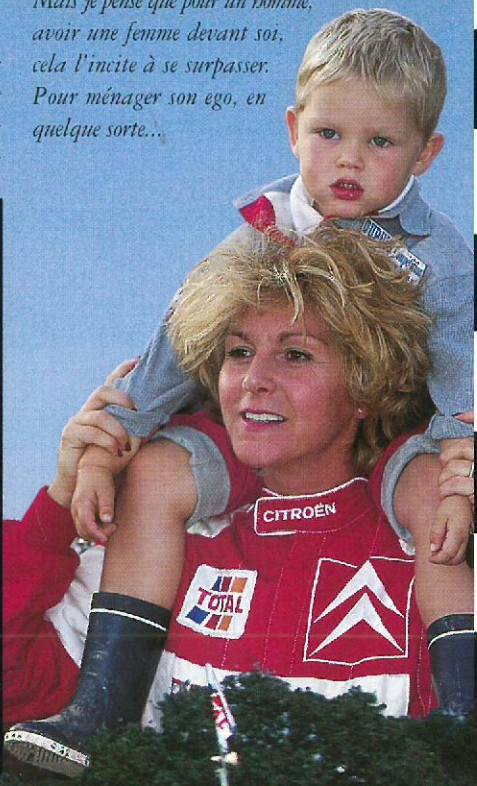
D.C. : Justement, n'est-ce pas trop difficile d'être une femme dans ce milieu d'hommes qu'est la compétition automobile ?

C.C. : Vous savez, c'est difficile comme pour tous les sports "violents" où les hommes sont majoritaires. A nous de prouver ce que nous valons. D'ailleurs, ils me considèrent avant

tout comme un pilote, un simple concurrent. Mes collègues masculins ne me ménagent pas. Mais je pense que pour un homme, avoir une femme devant soi, cela l'incite à se surpasser. Pour ménager son ego, en quelque sorte...



"Je me suis (...) tournée vers Citroën car je me souvenais que la Marque avait lancé le Trophée féminin en 1984."



D.C. : Comment vous préparez-vous avant une épreuve de Championnat de rallycross ?

C.C. : Je n'ai pas de préparation physique particulière. Je me prépare plutôt mentalement, je dors plus, j'essaye d'être décontractée mais concentrée. C'est vrai que le rallycross est physiquement plus éprouvant que le rallye. Le premier est une course de force : on donne tout au départ, un peu comme en Formule 1, le cœur s'emballé, se calme. Et comme il y a plusieurs départs par course... Tandis que le rallye est une course d'endurance.

D.C. : Et pour la voiture, y a-t-il une préparation mécanique particulière ?

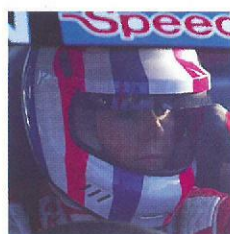
C.C. : Alors là, je fais confiance à mon équipe de mécanos. C'est la première année que nous travaillons ensemble. Ils sont 4, dirigés par Patrick Dupuis, un ex-pilote automobile devenu chef mécano. Bien sûr, je "supervise" leur travail, dans la mesure où je connais la mécanique et que je donne mes indications. Mais j'essaie de ne pas trop les perturber, car ce sont de véritables professionnels. Et puis, à chacun son rôle.



D.C. : A propos de rôle, vous êtes également mère de deux enfants. Que pensent-ils de leur mère pilote de course ?

C.C. : Ce n'est pas toujours aisé d'être à la fois mère et pilote pendant les compétitions. L'aînée, qui a 17 ans, a connu mes débuts.

Quand j'ai arrêté, j'ai participé à des défilés de mode, fait de la photo. J'ai également créé mon agence d'hôtesses. Un véritable challenge : trouver des financements, gérer une équipe, faire face aux problèmes, prendre des responsabilités... Comme en compétition. En fait, j'avais envie d'une activité aussi passionnante que l'automobile.



Mais, je ne l'ai jamais trop emmenée sur les circuits. Mon fils (3 ans) est venu à une seule course. Il est trop petit et ne se rend pas compte. Pour lui, je suis simplement sa mère. Par contre, à son âge, il est déjà passionné par l'automobile car il adore être au volant. A l'arrêt, je vous rassure !

D.C. : Avant d'être pilote, que faisiez-vous ?

C.C. : En fait, j'ai commencé par la course.

D.C. : Et votre avenir, sera-t-il placé sous le signe de l'automobile ?

C.C. : Oui, pendant un certain temps. Car je souhaite faire encore quelques bonnes années. Mais soyons honnête. Cela fait 12 ans que je cours. Alors... Après, j'aimerais travailler dans la communication ou dans le sport automobile. Bref, un travail qui bouge, mais avant tout, je veux un travail où j'aurai des responsabilités. J'aime prendre des initiatives, apporter des idées. Et qui sait si vous ne me retrouverez pas à la tête d'un garage automobile.

En effet, j'aime le milieu automobile et le connais bien : j'ai vendu des voitures.



Citroën Hungaria

L'innovation au service du client

TEMPS VARIABLE SUR LA HONGRIE. APRÈS 40 ANS DE COMMUNISME, QUELQUES AVIS DE TEMPÊTE MONÉTAIRE ONT PERTURBÉ LA RELANCE ÉCONOMIQUE. DANS CE CONTEXTE DIFFICILE, LA FILIALE CITROËN, CRÉÉE EN 1994, AFFIRME AVEC RÉOLUTION SA PRÉSENCE DANS LE PAYS.

9 0 000 km², 10 millions d'habitants, 1 voiture pour 8 habitants, 10 ans d'âge moyen du parc automobile..., le potentiel de développement du marché hongrois est important. En 1993, le marché comptait 78 000 voitures particulières et utilitaires. En 1994, il s'élève à 100 000. "On espère le voir doubler d'ici l'an 2000", précise Claude Gau, directeur de la filiale Citroën Hungaria. Oui, mais... quelques freins subsistent, dus à un passé récent.

25 % de chômeurs, 25 % d'inflation par an, un salaire moyen de 40 000 forints (1 600 F par mois), des taux d'intérêt bancaire de 40 %, 44 % d'impôts direc-

tement prélevés sur la feuille de paie, une région sinistrée - l'Est, dont les Soviétiques avaient décidé de faire la région sidérurgique de l'Europe centrale -, le secteur agricole en baisse en raison de la privatisation et du morcellement des terres. Bref, autant de conditions d'expansion difficiles. Si tout ce qui relève d'une production locale reste à des prix abordables, il n'en est pas de même des produits importés qui subissent une taxe douanière importante. Ainsi, en ce qui concerne l'automobile, aux 25 % de TVA s'ajoute, suivant la cylindrée, une taxe d'importation allant de 33,7 à 70,7 % pour les véhicules particuliers, de 12 à 24 % pour les



I N T E R N A T I O N A L

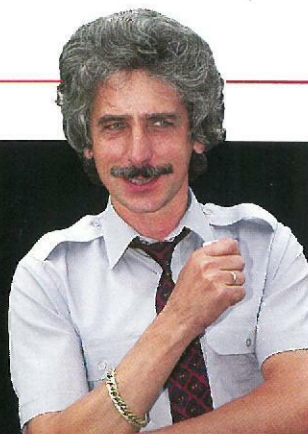
FÖLDI LÁSZLÓ : LES CHEMINS DE LA FIDÉLISATION

Földi László fête ses 10 ans de Citroën.

Installé à 25 km de Budapest, dans le petit village historique de Szentendre, ses liens avec la Marque ont débuté le jour où il a acheté sa première CX accidentée qu'il a réparée lui-même.

Quatre autres CX ont suivi, puis les premiers clients désireux de faire réparer leur Citroën. De CX en clients, Földi László est devenu agent de l'importateur, puis a souhaité voler de ses propres ailes en investissant dans un garage équipé d'un mini show-room, actuellement en cours de réaménagement. Son atelier, équipé de matériel de diagnostic moderne, lui permet d'être agréé comme l'un des pôles de contrôle technique de la Hongrie (4 000 contrôles techniques dans l'année). L'ambiance familiale des relations de la clientèle avec l'atelier est porteuse d'affaires : "Les mécaniciens ont un réflexe de vendeur, nous dit-il, les véhicules se vendent à l'atelier."

Pour atteindre son objectif de 160 voitures par an, Földi László met effectivement l'accent sur l'après-vente. Premier concessionnaire à posséder un véhicule patrouilleur pour aller dépanner la clientèle, il s'est également doté de 5 voitures de remplacement - AX et BX achetées d'occasion - pour le client dont l'automobile est en réparation. Un service gratuit. Autre service possible : la livraison, dans la nuit, de toute pièce détachée chez le client, pour celui qui veut réparer lui-même : "Cela permet de fidéliser la clientèle." Implantés sur une superficie de 6 200 m², les locaux de Földi László sont en cours d'agrandissement : une salle et un atelier de formation ont ouvert leurs portes en septembre. Ils sont destinés aux stages de formation organisés pour le réseau par Citroën Hungaria. Le dynamisme de Földi László est appuyé par une communication publicitaire et promotionnelle intensive, tant dans les journaux locaux que sur la TV câblée. Quatre millions de forints ont ainsi été investis dans la publicité en 1994. Deux fois par mois, il organise des journées portes ouvertes. "Depuis que la filiale Citroën Hungaria est entrée en activité, l'image de Citroën s'est trouvée rehaussée dans le pays. En outre, le temps que l'on passait à régler certains problèmes comme des dédouanements - activité reprise par la filiale aujourd'hui - peut désormais être complètement consacré à la vente. (...)" Convaincu de réinvestir tous ses gains dans l'entreprise, ce qui lui permettra de "laisser quelque chose à ses enfants", Földi László pousse le perfectionnisme jusqu'à construire un terrain de tennis et une piscine pour sa clientèle ! Un projet pas tout à fait innocent puisqu'il ambitionne de créer une carte de club... Par où passe la fidélisation !



véhicules utilitaires. Et, depuis mars 1995, une taxe additionnelle de 10 % s'est encore ajoutée aux précédentes ! Par ailleurs, le marché de l'occasion, qui bénéficiait de l'ouverture des frontières, a été réglementé par le gouvernement qui, désormais, n'autorise plus l'achat de véhicules de plus de 4 ans à l'étranger. Alors, qui achète ?

"La frange de la population aisée qui a su profiter de l'ouverture des marchés, créer des



sociétés d'importation, répond Claude Gau. Les sociétés hongroises qui, à l'image des Anglais, attribuent une voiture à leurs collaborateurs en compensation d'un salaire, les petits commerçants et artisans, et puis les particuliers qui économisent 10 ans pour s'offrir une voiture. Souvent, les Hongrois cotisent en famille pour acheter une voiture à l'un ou l'autre de ses membres. Ils pratiquent un mouvement tournant. Quand l'un est équipé, ils cotisent à nouveau pour un autre (...)."

Dans cet environnement quelque peu chaotique, Citroën implante une filiale...

Citroën Hungaria : bâtir l'avenir

"Lorsque je suis arrivé, explique Claude Gau, l'ancien importateur principal était en difficulté, un deuxième n'avait pas de locaux, le troisième était dans un tel état financier en 1993, qu'il n'avait pu acheter une seule voiture au constructeur ! Il a donc fallu, à la fois fonder la société avec les problèmes juridiques que cela comporte, trouver les locaux, embaucher du personnel, trouver un réseau, remotiver les anciens et... trouver le moyen de faire savoir que Citroën existait !"

C'est donc sur les hauteurs d'une capitale à deux étages - Buda, les collines, et Pest, la plaine - que Claude Gau a installé les bureaux de Citroën Hungaria en 1994 (vignette page 27, en bas). Des locaux modernes, dans une ruelle portant les cicatrices du passé. Dix-huit personnes animent la filiale et son réseau.



Une structure volontairement réduite, afin de former un noyau dur et un esprit d'équipe. "J'ai embauché du personnel hongrois, spécialisé dans l'automobile et parlant français." Une formule qui allie la facilité de contact avec le réseau hongrois d'un côté, et avec le siège Citroën de l'autre. Le dynamisme de l'équipe commerciale, joint à celui des opérations promotionnelles et de communication, a rapidement porté ses fruits. Sur un marché en régres-



sion de 25 % en 1995 par rapport à 1994, dominé par le milieu de gamme dans lequel se trouve General Motors, considéré comme un constructeur local avec la fabrication de l'Opel Astra, la Marque a progressé de 300 %. Les perspectives de vente 1996 sont de plus de 1 000 véhicules. Le parc Citroën représente aujourd'hui 14 000



voitures en Hongrie. Compte tenu de sa gamme VU et du contexte économique, Citroën a décidé d'orienter sa stratégie commerciale vers une approche véhicules utilitaires.



M. NAGY : "J'AI CHOISI LA ROUTE LA PLUS LONGUE."

Située en bordure d'un boulevard de Budapest en cours de construction, qui sera l'un des grands axes de sortie de la capitale, la concession de M. Nagy a ouvert ses portes en novembre 1994. Exemple même d'un commerce bien géré, "l'affaire" de M. Nagy s'est développée à partir d'un simple atelier situé dans un autre arrondissement de Budapest. Elle comprend aujourd'hui, outre ce tout nouveau point de vente, 5 agences à la campagne avec show-room et atelier. Objectif 1995 : 150 VN. Début juin, M. Nagy avait déjà réalisé 102 ventes, soit 130 % de son objectif saisonnalisé. Sa méthode ? "Tout dépend du client. Il est impossible d'avoir une politique générale. Environ 80 % des ventes se font par crédit, 20 % des clients paient cash. Compte tenu des taux d'intérêt pratiqués dans le pays, le client a besoin d'information sur sa capacité de remboursement. S'il achète une voiture en 3-4 ans, il l'achète en fin de compte deux fois. Un tel client va haïr sa voiture et par voie de conséquence Citroën. Or, nous avons besoin de clients satisfaits pour faire évoluer l'image de la Marque. Nous essaierons donc de l'orienter vers une voiture moins chère. (...) Je ne veux pas forcément beaucoup de voitures vendues, je veux des clients satisfaits. J'ai choisi la route la plus longue."

Une politique qui porte ses fruits : la clientèle de M. Nagy est fidèle. En ce qui concerne la conquête, il met l'accent sur les essais. Trois véhicules sont destinés à cet effet, dans la concession. "Nous devons faire connaître la qualité technique innovante de nos voitures. La meilleure publicité, c'est quand les automobilistes parlent en bien de Citroën ! (...)"



La nouvelle génération Citroën arrive...

SOPHIE, BRUNO, HERVÉ, PIERRE-HENRI... ILS SONT DIX JEUNES À SUIVRE UNE FORMATION EN ALTERNANCE UNIQUE EN SON GENRE EN FRANCE : "LA REPRISSE D'UNE AGENCE CITROËN". À LA FIN DE LEUR SESSION AU MOIS DE JUIN PROCHAIN, CES STAGIAIRES SERONT PARFAITEMENT ARMÉS POUR REPRENDRE L'AGENCE FAMILIALE.

Négociation, service après-vente, gestion, informatique, actions commerciales... Ce sont autant de sujets que doivent maîtriser au quotidien les quelque 3 800 agents Citroën sur le territoire national. Or, dans un contexte de plus en plus concurrentiel, la reprise d'une agence familiale par un nouveau gestionnaire ne peut se faire sans que ce dernier ait reçu une formation spécifique. C'est la raison pour laquelle Citroën a mis en place, en partenariat avec l'Association Nationale pour la Formation Automobile (ANFA) et la Chambre de Métiers du Calvados, une formation destinée aux repreneurs d'une agence Citroën.

Une première nationale

Ouverte à la fois aux salariés d'entreprise et à des jeunes de moins de 26 ans justifiant d'une bonne formation générale et souhaitant reprendre une agence, cette formation est une première au plan national. "Notre objectif est de donner aux futurs repreneurs d'agences Citroën l'ensemble des compétences qui leur permettront de promouvoir la réussite économique et humaine de leur entreprise", souligne Gérard Camps, initiateur de la formation "Reprise d'une agence Citroën" et responsable de la formation à la direction du Commerce Europe. Pour mettre au point cet ambitieux programme

de formation, il aura fallu aux différents partenaires une année de préparation. "Nous voulions élaborer un programme polyvalent qui soit le reflet des réalités quotidiennes auxquelles l'agent doit faire face. Pour cela, j'ai mis en place des groupes de travail composés de représentants de Citroën, de la Chambre de Métiers, du Groupement National pour la Formation Automobile (GNFA) et du groupement des agents Citroën. Par ailleurs, nous avons associé à ces réunions deux fils d'agents qui avaient repris l'agence de leurs parents, afin de profiter de leur expérience."

Résultat. Cette formation se déroule sur une période de 13 mois - avec une alternance entre stages pratiques et enseignement théorique - et se compose de 9 modules complémentaires, qui vont du métier d'agent à l'informatique, en passant

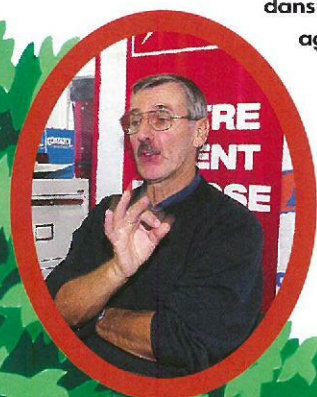


Agence Citroën de Patrice Norest. Ci-dessus : Bruno Norest, son fils.

génération d'Agents

HERVÉ JACQUELINE

Fils d'un agent qui possède deux affaires, l'une à Valognes et l'autre à Saint-Sauveur-le-Vicomte créée par son père, Hervé Jacqueline, après avoir été salarié d'une entreprise du Bâtiment et des Travaux Publics, a décidé de succéder à son père. Son ambition : développer son affaire dans un premier temps, puis ouvrir une autre agence. C'est donc tout naturellement qu'il a entrepris de suivre la formation "Reprise du agence Citroën".



"Aujourd'hui, être un agent Citroën, ce n'est plus seulement un métier de mécanicien mais plutôt un métier de gestionnaire, de commerçant à part entière. Au départ, j'avais pris une orientation professionnelle complètement différente puisque je suis diplômé de l'ESTP (Ecole Spéciale des Travaux Publics). Après cinq années d'activité dans ce secteur, j'ai décidé de changer de profession. Comme mon père prend sa retraite bientôt, j'envisage de reprendre son affaire. Depuis mars 1995, je travaille à l'agence. Cette formation était donc indispensable pour moi.

Par ailleurs, elle est intensive et approfondie aussi bien au niveau de la vente que de l'informatique, de la gestion et du juridique... Ce sont des choses complètement nouvelles pour moi, et ce que mon père pourra m'apprendre viendra compléter ces enseignements."



Agence Citroën de Michel Jacqueline.
Ci-dessus : Hervé Jacqueline, son fils.



BRUNO NOREST

Après des études supérieures en chimie, Bruno Norest, fils d'un agent Citroën implanté sur la région de Montargis à Amilly, a décidé de prendre la suite de son père.

"Nous sommes agent A. En effectif, nous sommes 5 avec en plus 2 apprentis. Ma mère fait la comptabilité le mercredi.

Cette agence a été ouverte en 1946 par mon grand-père. C'est une affaire qui fonctionne très bien. Mon père est très conscient de l'image de marque de Citroën. Nous travaillons énormément en après-vente auprès d'une clientèle très fidèle. La qualité du service est pour nous essentielle. Par exemple, nous avons toujours à disposition trois voitures à prêter aux clients. Cette formation est très importante, car elle me permet de comprendre la philosophie du commerce chez Citroën.

Lorsque l'on est agent, nous avons des droits mais surtout des devoirs vis-à-vis de notre clientèle. De même, le métier d'agent englobe de multiples facettes qu'il faut parfaitement maîtriser pour réussir."



par les aspects juridiques et fiscaux ou encore la gestion de l'entreprise ! Au total, plus de 600 heures d'enseignements théoriques sont dispensées par le Centre d'Enseignement Supérieur de l'Artisanat et de Métiers (CESAM) de Caen. Quant aux stages pratiques, ils ont lieu au sein de l'agence familiale ou dans la concession dont dépend l'agence.

"En outre, cette formation se termine par un mémoire et une soutenance. Nous demandons, en effet, au stagiaire de réaliser une étude de cas concernant son agence. Cette démarche est particulièrement intéressante pour des jeunes désirant s'investir dans ce métier", précise Gérard Camps.

Une sélection rigoureuse

Dès l'annonce officielle de la création de cette formation au mois de février dernier, nombre de candidats se sont présentés. *"Il faut dire que nous sommes le premier constructeur à entreprendre ce type de formation en partenariat avec le Groupement National pour la Formation Automobile, l'Association Nationale pour la Formation Automobile et la Chambre de Métiers du Calvados. Cela offre deux avantages : un coût financier peu élevé pour le stagiaire et, au terme de deux années d'expérience, nous pourrions présenter cette formation à la commission paritaire et nationale de la branche automobile. Cela nous permettra d'obtenir une certification."*

Une fois la pré-sélection achevée, le jury a étudié les différentes candidatures. *"Elles concernaient principalement des enfants d'agents Citroën. Chacun des candidats nous a présenté son projet professionnel qui était de reprendre dans les quatre années à venir l'affaire de leurs parents. Nous avons également privilégié les candidats de niveau baccalauréat ou titulaire d'un brevet de technicien supérieur en gestion, par exemple",* explique Jean-Paul Vignard, responsable commercial des agents France à la direction du Commerce France. Dès lors, le jury a sélectionné dix stagiaires, originaires de toute la France. Ils ont commencé leur cursus au mois de septembre...



PIERRE-HENRI TEISSIER

Parmi les dix stagiaires suivant cette formation, Pierre-Henri Teissier est le seul à être salarié dans une agence Citroën à Charbonnières-Les-Bains près de Lyon. Sa formation est financée par son employeur qui souhaite lui confier dans un proche avenir la gérance d'une seconde agence Citroën. Un objectif ambitieux pour ce jeune salarié à peine âgé de 24 ans !

"Je suis titulaire d'un BTS en mécanique automobile (Maintenance et Après-vente automobile). J'ai été embauché dans cette agence en septembre 1992. Mon employeur savait que je souhaitais avoir un poste à responsabilités. Il a reçu la plaquette concernant la formation. Il aimerait constituer un groupement de plusieurs affaires et souhaite, pour ce faire, avoir des personnes de confiance. Outre, la polyvalence du programme, je pense que la réalisation d'un mémoire suivi de la soutenance est très intéressante. Il nous faut étudier un cas concernant notre entreprise : le commerce, le métier de la vente, la gestion des ressources humaines. L'alternance est également un système très efficace.

Durant mon année de formation, je serai son bras droit.

Pour être agent Citroën aujourd'hui, il faut être capable de maîtriser tous les aspects : rôle de proximité, le relationnel avec le client. Nous devons être une entreprise qui rend service au client. Il faut être à son écoute."



SOPHIE EMANUELLI

Fille d'un agent, dont le point de vente est implanté près de Béziers, Sophie Emanuelli a déjà intégré l'entreprise familiale.

"Mon père dirige l'agence, mon frère aîné s'occupe, entre autres, de la comptabilité et mon deuxième frère travaille à la mécanique. Il y a deux ouvriers et un apprenti.

J'ai travaillé quelques mois dans l'agence et j'ai été assez polyvalente. Auparavant, j'avais fait une école de vente avec la Chambre de Commerce de Béziers et j'ai suivi un stage dans l'automobile. Depuis quelques temps,

mon père veut me faire entrer dans son entreprise. Or, la formation "Reprise d'une agence" offre la globalité du métier d'agent. Je ne voudrais pas me cantonner dans une seule activité.

Ce qui me plaît, c'est d'être polyvalente. D'ailleurs, c'est indispensable dans un garage.

La diversité des modules est très intéressante."



Des ZX signées

CÉSAR

QUAND L'UN DES ARTISTES LES PLUS
INVENTIFS ET LES PLUS AUDACIEUX
D'APRÈS-GUERRE PORTE SON
REGARD SUR L'UNE DES MARQUES
LES PLUS INNOVANTES DU
SIÈCLE, L'ÉCLAIR DE LA
CRÉATION N'EST PAS LOIN...

Pour le 100^e anniversaire de la Biennale de Venise, qui a ouvert ses portes du 11 juin au 15 octobre dernier, César a choisi de réaliser des "galettes" à partir de huit Citroën ZX noires, et ce non sans raison : César a une affection particulière pour les voitures françaises, notamment pour Citroën dont il a possédé plusieurs modèles. Fruit de l'imagination créative des stylistes, ces huit Citroën ZX chargées d'un vécu ont donc été transformées sous la main de



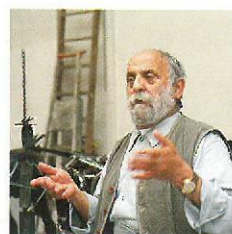


César en objets mythiques, immortels, comme une renaissance. L'utilisation du métal, la rigueur de la couleur noire, liées à la force expressive de "l'aplatissage", font de ces huit Citroën ZX des reliefs muraux très contemporains. Un mariage subtil entre l'art et la technologie, la technologie et l'art, entre César et Citroën. :

César : *Je me sers du moment où la voiture devient matériel de récupération. Elle va à la presse, elle est grignotée par des grignoteuses, et elle redevient du métal.*

Double Chevron : *C'est donc une renaissance...*

César : *J'utilise la voiture. Mais elle prend une autre existence.*



D.C. : *Pouvez-vous considérer l'automobile comme une œuvre d'art en soi ?*

César : *L'automobile, c'est une équipe. Il y a une participation des ingénieurs, des chimistes, des techniciens... Toutes ces formes naissent d'une fonction. Moi, je remets en question. C'est une autre beauté, une autre forme, un autre langage.*

D.C. : *C'est un art agressif...*

César : *Mon art garde une certaine énergie, une certaine force par rapport aux matériaux que j'utilise. Les gens qui regardent mes œuvres, les regardent à travers moi. Ce n'est pas un accident de voiture qu'ils regardent !*

D.C. : *Qu'est-ce qui vous a conduit à faire vos premières compressions ?*

César : *Les ferrailleurs. Ce sont eux qui ont apporté leur concours dans une démarche. Les Citroën que j'ai utilisées pour la Biennale de Venise ont une autre dimension. Elles ne sont pas*

agressives. J'ai enlevé les moteurs... Il y a une métamorphose, mais ça reste la "bagnole". Ce sont des compressions murales. On ne dit plus le mot "sculpture", mais c'est tout de même un sculpteur qui est derrière.

D.C. : L'art est un jeu pour vous.

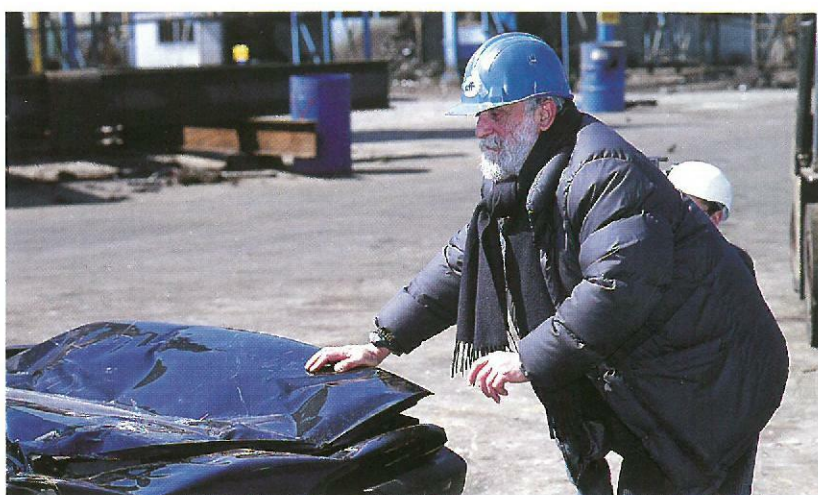
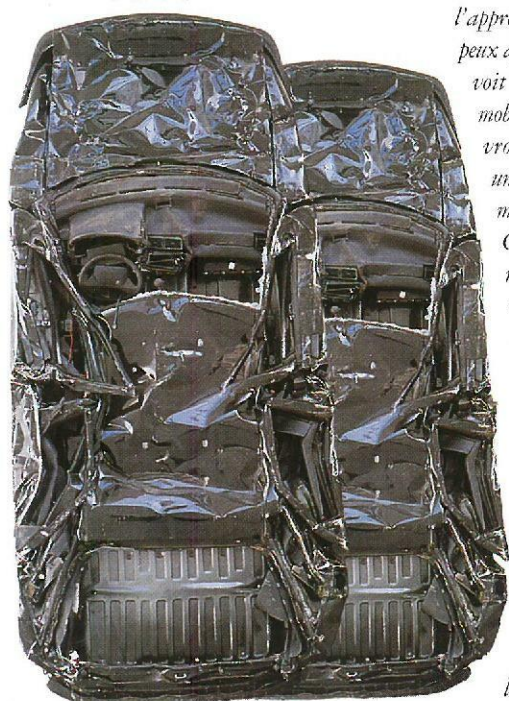
César : Bien sûr. Je suis un statuaire, un sculpteur classique. La passion, cela ne se définit pas. Quand je fais ça, je ne me pose pas toutes ces questions. J'ai 74 ans, quand j'ai commencé à vivre de mon art, j'en avais plus de 50. Quand on fait ça, on espère que ce sera reconnu par d'autres.

D.C. : Au départ, flashez-vous pour quelque chose ?

César : Oui. Ce n'est pas prémédité. C'est dans le parcours. La carrosserie, je ne l'utilise pas comme si c'était de la terre. J'adapte l'outillage à la matière. Pour du papier, on prend des ciseaux, de la colle...

D.C. : En parlant de matériaux, quel est celui que vous privilégiez le plus ?

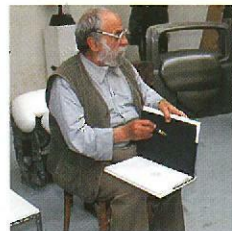
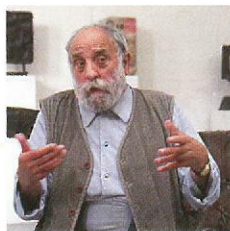
César : Vous savez, dans la vie, on est amoureux plusieurs fois. Je vis toujours dans l'angoisse, dans le doute. Ce n'est pas une petite affaire que de réaliser ce que l'on a réalisé. C'est une responsabilité. Mais on a certainement un mobile dans le doute. Car ce n'est pas non plus le succès qui va me rassurer. Maintenant que cette action est faite, qu'elle s'est affirmée, je tourne la page, je passe à autre chose.



D.C. : En ce qui concerne les compressions de ZX, quelle a été votre démarche ?

César : C'est mon imaginaire... L'objectif était d'avoir des pièces murales noires. Je voulais une chose très rigoureuse. C'est un jeu

une camionnette Citroën, une 6 cylindres, et je l'accompagnais dans ses livraisons (...). J'ai vu les premières Citroën dans la rue. Cela fait partie de mon enfance. Il n'y avait pas de radio, pas de télévision, pas tout ça, mais il y avait des Citroën !



entre la technologie et les matériaux. J'observe l'action de la machine, de l'outil. Puis je me l'approprie. Je peux le contrôler, le doser ; je peux ajouter, enlever. Pour les Citroën ZX, on voit bien que ce sont des matériaux automobiles. Et puis, on voit bien les petits chevrons. D'un seul coup, la voiture prend une autre fonction, elle entre dans un autre monde. Ces Citroën ZX vont aller en Corée, en Chine... Il y a un côté nationaliste : c'est Citroën, c'est chez nous. C'est d'ailleurs formidable de penser que Citroën ait joué le jeu...

D.C. : Cela vous a étonné ?

César : Tout de même. Ce n'est pas n'importe qui, qui peut accepter... Les gens qui sont chez Citroën sont quand même de drôles de personnes car elles auraient pu dire : mais il est fou celui-là ! Quand j'étais gosse, mon père avait

D.C. : Pourriez-vous vous passer de votre art ?

César : Vous savez, je suis un feignant. J'ai un souhait, c'est de m'oublier. Je suis un anxieux. Pour d'autres raisons aussi : pour la mort. Donc l'inspiration, la passion, ça me permet... L'automobile est une source d'inspiration.



Anniversaire

40 bougies

1955-1995

LE 7 OCTOBRE 1955, SOUS LA PRÉSIDENTENCE DE M. RENÉ COTY, S'OUVRAIT AU GRAND PALAIS LE 42^e SALON DE L'AUTO. POUR LA PRESSE COMME POUR LE PUBLIC, CE FUT LA FIN D'UN MYSTÈRE ET D'UNE LONGUE ATTENTE. L'APPARITION DE LA DS 19, "VOITURE QUI, D'UN COUP, DÉMODAIT TOUTES LES AUTRES", FIT L'EFFET D'UNE BOMBE. AUSSITÔT, POUR OU CONTRE, LA PASSION S'EMPARA DES VISITEURS FRANÇAIS ET ÉTRANGERS. UN ÉVÉNEMENT D'UNE AMPLÉUR QUI N'A PLUS CONNU D'ÉGALE POUR AUCUN VÉHICULE D'AUCUNE MARQUE. MARCHE ARRIÈRE POUR UNE SÉQUENCE SOUVENIR.

Octobre 1955. Les rédacteurs en chef ont bien du pain à la une, et pas assez de pages pour couvrir la masse d'infos qui se bousculent. Sur le plan national, la France connaît de gros soucis avec l'Algérie et le Maroc. Mais il y a aussi le "people" et les faits divers. "Margaret et Townsend, fiancailles immi-

Raymond Pellegrin épousant Gisèle Pascal, où trouvera-t-on de la place pour parler de la 4 chevaux Renault vendue à 395 000 F ? Mais aussi de la Frégate, de l'Aronde et des nouveautés du Salon ? Pour Citroën, le mois commence mal. Le 4 octobre, la Préfecture de Police de Paris met en place l'enlèvement des véhicules

aussi révolutionnaire que sa formidable aînée ? Assaillie de questions, la Direction demeure sourde autant que muette. Seul, *l'Auto-Journal* parvient, le 15 septembre, à publier un croquis et la description du véhicule, scandale ! L'attente du public n'en est que plus ensiférée. Ce n'est rien en comparaison avec la folie



mentes ?" titre France-Soir. "Rebondissement dans le triple crime de Lurs, Gustave Dominici accuse son père !" (Paris-Presse). *L'Aurore* donne la parole à Minou Drouet, poétesse de huit ans. Dans *le Figaro*, Jean-Jacques Gauthier éreinte Judas, dernière pièce de Marcel Pagnol. Si l'on ajoute Luis Mariano triomphant dans *Cavaliers du Ciel* et

mal garés. Qui a l'honneur d'inaugurer les geôles de la fourrière Beaujon ? Une 2 CV...

Broutille. Le quai de Javel attend l'ouverture du Salon avec, en main, une grenade dégoupillée : la remplaçante de la Traction, née 21 ans plus tôt, en 1934. Un grand mystère plane. La "nouvelle" sera-t-elle



qui va s'emparer de chacun quand, le 7 octobre à 10 h 30, la longue silhouette est dévoilée. On s'attendait à une surprise, mais non à un bouleversement semblable. "Enfin on peut la voir !" titre *l'Équipe* en gros caractères, "et avec cette apparition, le Salon provoque des discussions passionnées. La DS est un début, elle peut être considérée

pour la DS 19

comme la première voiture européenne. Une nouvelle forme est née. Elle n'est pas belle dans le sens accepté du mot, mais sans aucun doute lui accorderons-nous un jour la beauté d'une maison créée par Le Corbusier, symbole de l'esprit de notre siècle... La DS va "dégeler" bien des constructeurs, faire rouvrir des tiroirs où sommeillaient des projets jusqu'alors jugés trop hardis, rendre l'espoir aux ingénieurs à qui des considérations d'ordre commercial avaient barré la route.

La presse publie sans lésiner à la une des photos d'une demi-page de la coqueluche automobile. Certains commentaires font aujourd'hui sourire (dame ! depuis, la technologie a encore progressé) : "Incroyable, le capot dissimule la roue de secours, emplacement choisi pour réserver toute la malle aux bagages... La lunette arrière est curieusement ornée au sommet de feux rouges. Le constructeur appelle sa voiture une "panoramique", en effet les légers montants n'ont à soutenir qu'un toit en matière plastique, et la visibilité est presque totale. Quant au volant

(souple !) il ne possède qu'une branche, et la colonne de direction a disparu..."

Belle, laide ou intéressante ?

Dès le premier jour aux guichets du Grand Palais (entrée 200 F) la ruée est indescriptible. "Des gardiens de la paix ont été requis pour faire en sorte que la foule n'écrase pas la nouvelle Citroën. Allez donc à la concession de l'Opéra, crie l'un d'eux à la bordé, vous la verrez mieux !" C'est au point que *France-Dimanche* fait paraître ce placard publicitaire dans *France-Soir* dès le 8 octobre : "Vous ne verrez pas la nouvelle Citroën au Salon. Non, vous ne la verrez pas, à moins de mesurer 2 m 50 de haut ou d'avoir été avant de rugby, car elle est entourée d'un mur infranchissable de curieux. Mais vous la verrez tout à votre aise et vous saurez ce qu'elle

On en parle dans le monde entier



a dans le ventre en lisant *France-Dimanche* qui lui consacre plusieurs pages avec dessins et photos." On le voit, les hebdomadaires n'entendent pas être en reste avec la presse quotidienne. *Jours de France* affirme qu'après la réussite sans pareille de la Traction, Citroën a, encore une fois, voulu construire pour une génération. *Paris-Match* offre sa



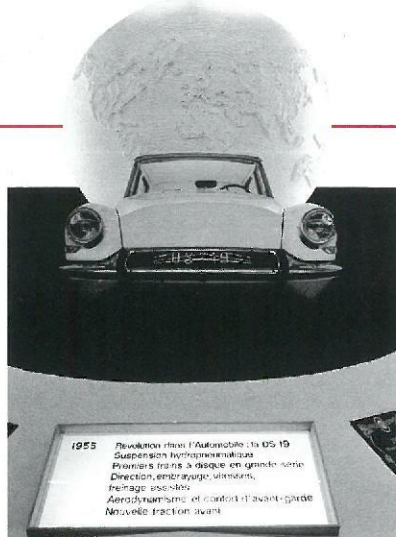
couverture à la DS avec une conductrice exceptionnelle : Gina Lollobrigida, radiieuse, est au volant. Dans les pages intérieures, la pulpeuse vedette montre du doigt les douze valises que peut contenir le coffre.

Légende d'une photo détaillant les performances de la star automobile : "Sa ligne n'est ni américaine, ni italienne, les ingénieurs Citroën déclarent avoir voulu créer une voiture typiquement française."

Est-elle belle ? Est-elle laide ? Mieux, si avant-gardiste qu'elle déclenche la passion ou le refus, ce qui crée l'événement. "Si tout le monde l'avait trouvée belle, écrit l'Equipe, c'eût été raté. Mais le curieux qui a laissé tomber Ah mince alors, c'est ça ? a mis le feu aux poudres. On allait discuter... Incontestablement cette voiture fera date. Une date qu'il ne fallait pas rater: Dans vingt ans, nous serons des milliers à pouvoir dire nous y étions". Un journaliste confesse deux de ses détracteurs, tel ce marchand de grain de la Haute-Vienne : "Elle est p'têt jolie au Salon, cette machine. Mais je la vois mal sur ma route communale. Ça brille trop, tout ça!" Et cet agent de police revenu de tout : "C'est bien gentil de fabriquer des voitures révolutionnaires, mais ce n'est pas ça qui va résoudre les problèmes de circulation..."

Hardiesse technologique

Dire que sa ligne a surpris relèverait du truisme. Mais, de même, sa conception technique et ses performances laissèrent coi plus d'un automobiliste. Photo en noir et blanc un rien floue dans *Paris-Match*, commentaire : "Sur la route d'essai, des virages à cent à l'heure. De jeunes soldats de la base de Villacoublay tôt levés ont été les premiers à voir la DS 19 prendre un virage à 100 sur la route mouillée... Un correcteur automatique maintient la voiture à hauteur constante quelle que soit sa charge." Jackie Ickx, en connaisseur, admire : "Seules des Américaines offraient jusqu'à pré-



sent à la fois conduite à deux pédales, servo-frein et servo-direction." Paul Frère renchérit : "Voiture d'exception, la DS marque une date dans l'histoire de l'automobile. La hardiesse des solutions techniques qu'elle apporte est à saluer. Que Citroën ait créé et réalisé une telle voiture est un événement qu'on n'espérait plus de la part d'une industrie parvenue à un stade d'évolution aussi avancé. Ce jour d'octobre restera une des dates les plus importantes de l'histoire automobile."

Et Gordon Wilkins, pape de la presse automobile britannique de conclure : "Depuis vingt ans on n'avait pas vu une voiture offrant tant d'intérêt. C'est peut-être dans l'adoption des freins à disque que Citroën a montré le plus de courage et de confiance dans sa technique. Quant au ventilateur en nylon, il est magnifique, grâce à lui, plus de radiateurs crevés !"

Messieurs les Anglais, saluez les premiers

On se piétine au Salon pour l'apercevoir, mais à l'extérieur, elle est si guettée qu'il faut prendre des mesures. Les premiers essais ont lieu hors de Paris, la curiosité générale ne lui permettant pas d'y circuler. Il en sera de même quelques jours plus tard quand le Salon de Londres ouvrira ses portes. Au Salon de Paris, la presse anglaise, dithyrambique, a baptisé la DS "une merveille".

Aussi, passée la douane de Douvres, elle est assaillie : "Au moindre ralentissement, le convoyeur était entou-

ré, arrêté, pressé de questions. Londres fut évité et la voiture dirigée vers l'usine Citroën England de Slough, où les 500 ouvriers et employés l'attendaient. Quelle émotion... Ils n'étaient plus Anglais ou Français, ils étaient "Citroën", fiers de l'œuvre des ingénieurs de la Maison."

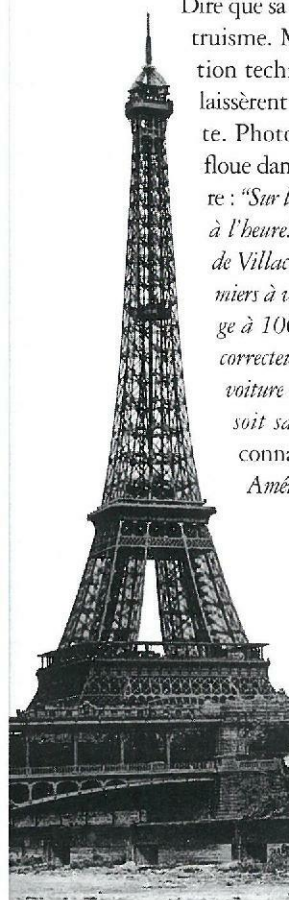
En France, le Salon ferma ses portes sur un succès sans précédent : plus d'un million de visiteurs. Citroën a enregistré 15 000 commandes pour la DS, malgré son prix (930 000 F) jugé excessif par certains. Les marques concurrentes ont également bien travaillé, Simca avec l'Aronde, Renault avec la 4 CV et la Frégate, Peugeot avec ses 203 et 403. Le Salon fini, la presse continue sans se lasser de détailler, tester, évaluer, saluer la DS. Quinze jours plus tard, on passe



en quart de page la photo de son carburateur (Weber, type 2430 DCLC) auquel on consacre trois colonnes...

Célébration des célébrations, Marcel Hansenne rédige un "à la manière de" dans lequel il laisse s'exprimer Marie-Chantal, personnification de la snob d'alors. Elle déclare, avec son inimitable accent 16' : "La Citroën new look ? Divine ! Nous ne l'appelons plus que la Déesse 19, elle est sensas, ne trouvez-vous pas ?"

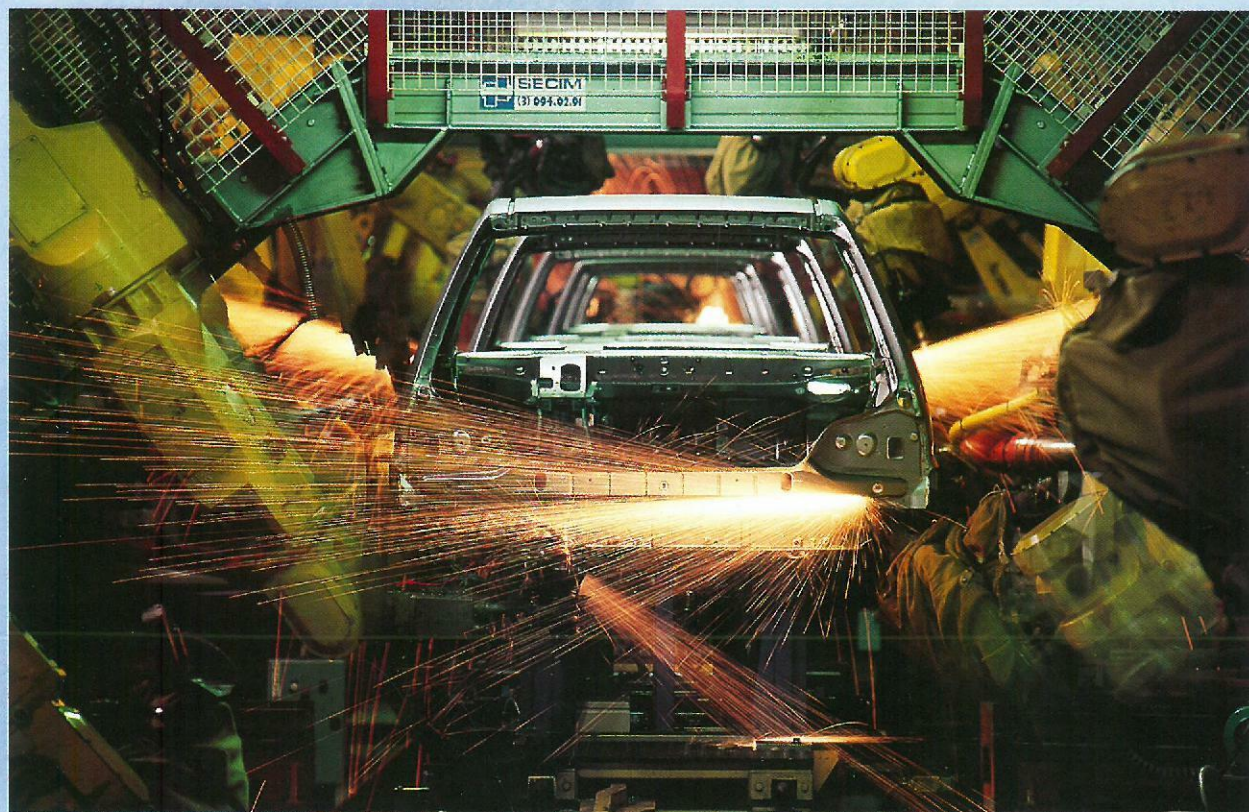
Florence Rémy



DMEI

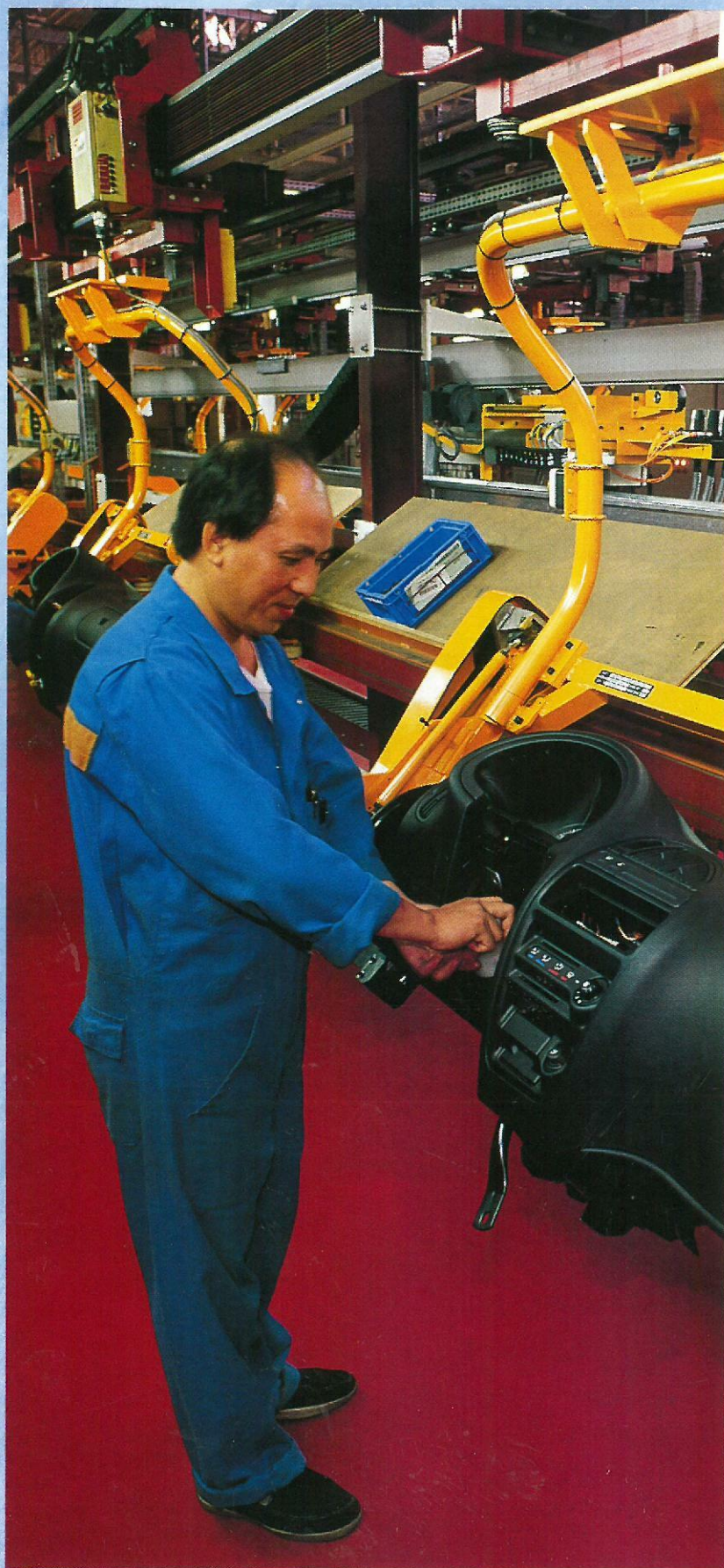
Des méthodes qui permettent à Saxo d'offrir plus

D
O
S
S
I
E
R



CONCEVOIR UN VÉHICULE PLUS RAPIDEMENT ET DE MEILLEURE QUALITÉ, SANS POUR AUTANT AUGMENTER SON COÛT DE FABRICATION : JAMAIS CITROËN N'AVAIT AUTANT POUSSÉ CE DÉFI QUE POUR RÉALISER SAXO. UN SUCCÈS POUR LEQUEL LA DIRECTION DES MÉTHODES ET DES ÉQUIPEMENTS INDUSTRIELS A FORTEMENT CONTRIBUÉ.

Pour réunir dans son nouveau modèle les arguments pour séduire une clientèle de plus en plus exigeante et bien informée sur l'offre de la concurrence, la Marque a déployé des efforts considérables. En effet, la volonté de Citroën de doter Saxo de beaucoup de caractéristiques appartenant habituellement à des véhicules de gamme supérieure ne s'est pas réalisée au détriment de sa qualité ni



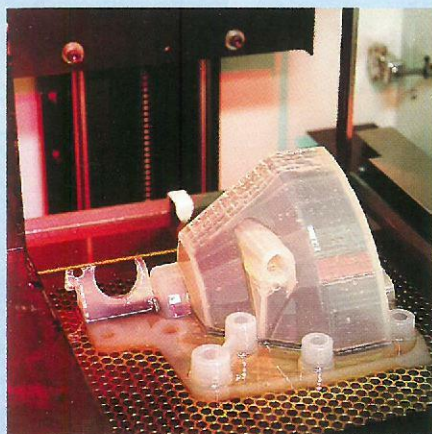
Unité de production d'Aulnay : au montage, zone de préparation de la planche de bord Saxo.

de son prix de vente. C'est même tout le contraire : mieux équipée dans l'absolu, plus sûre et plus agréable, la Citroën Saxo est également plus fiable, sans être plus chère à fabriquer. Comment ce succès a-t-il été atteint ? La réponse se trouve dans l'organisation du travail de conception du véhicule, en relation étroite avec celle de l'outil industriel nécessaire pour le fabriquer. Au cœur de cet enjeu, on trouve la Direction des Méthodes et des Équipements Industriels (DMEI), direction commune aux sociétés Automobiles Peugeot et Automobiles Citroën. Cette entité a en effet pour mission de définir et de réaliser, pour le compte des directions de production du Groupe (DP et DFA), les lignes de machines et d'outils qui donneront forme aux véhicules et aux organes conçus par la Direction des Etudes et Techniques Automobiles (DETA). Elle participe, en liaison avec la direction industrielle de PSA, à la définition de la stratégie industrielle du Groupe, à la cohérence des investissements et à leur répartition dans différents sites. C'est donc à la DMEI qu'incombe en partie la maîtrise simultanée de la qualité et du prix de revient lors de la conception d'un véhicule, corrélativement à un autre paramètre prépondérant, la réduction des délais de développement, qui conditionne la réactivité sur le marché d'un constructeur en même temps que ses coûts.

Une organisation redéployée

Pour réaliser ses objectifs pour le projet "S8", devenu aujourd'hui Citroën Saxo, la DMEI est partie d'une nouvelle donne. Les diverses directions du groupe PSA Peugeot Citroën ont en effet décidé d'introduire pour ce projet une refonte totale des méthodes de conception. "Le S8 est le premier véhicule du Groupe réalisé selon les directives de la Charte de Développement Produit (CDP)", témoigne André Migeot, directeur de la DMEI. Le fondement de cette "charte", lancée au niveau du Groupe (voir notre encadré), est de relever le challenge que suscite, précisément, le triptyque de la qualité,

MAQUETTER ET SIMULER POUR CONCEVOIR ET VALIDER PLUS VITE



Réaliser des maquettes en trois dimensions de pièces prototypes complexes, directement à partir de données CAO, sans intervention de machine outil et sans moule : c'est possible, et cela s'appelle la stéréolithographie ! Cette technologie de pointe est l'un des nombreux procédés utilisés par Citroën pour concevoir des prototypes plus vite et accélérer leur validation. La Sogamm, l'un des cinq pôles industriels du groupement

d'intérêt économique Peugeot Citroën Industrie (PCI), est aussi l'un des spécialistes dans le Groupe de ces techniques. Outre la stéréolithographie, ses "modeleurs" réalisent des maquettes d'études et de style d'éléments de carrosserie par "Véhicule Etalon Cubing" (VEC) qui sont des maquettes à l'échelle 1 de l'ensemble de la voiture, ainsi qu'une validation de la qualité des montages par des maquettes pour composants extérieurs (MAPI). Autre spécialiste de la compression des phases de conception, le Centre de Recherches et d'Etudes des Procédés Industriels (CREPI), interne à la DMEI. Il intervient pour développer ou améliorer de nouveaux procédés et les valider très tôt pour la pré-industrialisation, souvent dès la phase préliminaire d'un projet automobile. Le CREPI a en particulier développé dans ce cadre une expertise dans la validation de logiciels de simulation d'emboutissage ou de moulage (Isopunch, Simulor...). Ces logiciels permettent de visualiser sur un écran et de prévoir comment une tôle s'épaissira ou s'amincira sous un outil, ou comment s'effectuera le remplissage et la solidification d'une pièce de fonderie dans son moule.

des coûts et des délais. Elle s'appuie pour cela sur une nouvelle organisation transversale du travail, et non plus cloisonnée, qui fait collaborer autour d'un même "projet" des représentants de chaque métier intervenant dans sa conception. Cette coopération est effectuée au sein d'un petit groupe de personnes, détachées de leur direction d'origine (Marketing, Etudes, Méthodes...) pour la durée du projet, pour constituer une Equipe Projet Plateau - ou plus simplement un "plateau" -, pour désigner leur lieu de réunion. *"Grâce à ce travail contributif, en simultané et en recouvrement, la CDP doit nous permettre de réaliser des progrès continus et d'améliorer les trois paramètres qualité-coûts-délais pour chaque projet automobile, c'est-à-dire à chaque sortie d'un nouveau véhicule"*, précise ainsi André Migeot. On perçoit dès lors que les niveaux d'équipements, d'agrément, de sécurité et de qualité

réunis sur Saxo doivent beaucoup à ce mode de gestion par projet !

Les atouts de la simplification

Redéployés dans le cadre de la CDP pour être mieux utilisés, l'intelligence créatrice et le savoir-faire spécifiques de la DMEI n'en sont que plus efficaces. D'autant qu'ils s'inscrivent dans la durée. *"Notre travail intervient dès la phase préliminaire de définition du véhicule et se poursuit jusqu'à sa commercialisation, et même après"*, souligne Jean-Mathieu Peter, responsable de la division Synthèse aux Méthodes Générales Carrosserie de la DMEI. *"Nous devons en effet avoir une vision de tous les projets automobiles en cours et à travers tous les métiers, afin de réutiliser au mieux et d'améliorer notre outil industriel, et rationaliser ainsi nos investissements."* Dans cette optique, la phase préliminaire, qui débute un an avant la

LA DMEI, EN BREF

- Créée en décembre 1991, la Direction des Méthodes et des Equipements Industriels (DMEI) est le résultat du regroupement des Méthodes d'Automobiles Peugeot et d'Automobiles Citroën.

- Son siège et une partie de ses effectifs ont été installés à Vélizy, pour être à proximité opérationnelle de la Direction des Etudes et Techniques Automobiles (DETA).

- Son effectif s'élève à environ 5 500 personnes, réparties dans plusieurs sous-directions, dont principalement : Méthodes Générales Carrosserie (MGC), Méthodes Générales Mécaniques (MGM), Constructions Mécaniques et Outillages (CMO), Centre de Recherches et d'Etudes des Procédés Industriels (CREPI).

- Elle est enfin engagée dans une démarche de Qualité Totale et de Plans de Progrès, qui devraient lui permettre d'atteindre les objectifs ambitieux formalisés dans son Projet de Direction et les Projets d'Entreprise de Citroën et de Peugeot. Elle utilise ainsi des référentiels d'évaluation de sa Qualité (EAQF, EFQM...), et devrait être certifiée ISO 9001 en 1996.

André Migeot, directeur de la DMEI.





En haut : Unité de production d'Aulnay. Montage automatisé de la planche de bord.

Ci-dessous : Une mini-ligne de montage a été créée en dehors du flux de production, afin de permettre la formation de 500 opérateurs, dans des conditions de travail optimales et sans perturber le reste de la production.

LE SAVOIR-FAIRE MONDIALEMENT RECONNU DE PCI

Meudon, Rennes, Sochaux, Scemm, Sogamm, les cinq pôles industriels de Peugeot Citroën Industrie (PCI) ont tous contribué à la réalisation des moyens de fabrication de Saxo. *"Nous sommes intervenus sur des problèmes aussi variés que l'emboutissage des capots et de leur doublure, le montage des éléments de liaison au sol et de la coiffe de pavillon, la soudure des blocs avant, des côtés de caisse et des planchers, ou encore le prototypage rapide de la planche de bord"*, explique François Foll, directeur de PCI. Il faut dire que ce groupement d'intérêt économique est un grand spécialiste de la conception et de la construction d'équipements de production. Mondialement reconnu, PCI travaille non seulement pour les établissements du Groupe, mais également pour des clients extérieurs prestigieux comme Caterpillar, Renault, Perkins, Jaguar, General Motors, IBM, Alsthom ou Dassault. Autant de succès obtenus grâce à la flexibilité et à la fiabilité de ses choix techniques, à ses capacités de réalisation très rapides et à la compétitivité de ses coûts, ainsi qu'à sa maîtrise de l'organisation par projet et de la conception simultanée conduite en partenariat avec le client. *"Nous assurons la maîtrise d'œuvre de projets complets, depuis les premières études jusqu'à la réception définitive, mais cela, toujours en partenariat avec le client, pour lequel nous déterminons un interlocuteur unique, le pilote d'affaire"*, souligne François Foll. Toutes les informations des différents intervenants sur le projet - Etudes, Planning, Achats, Montage, Qualité, etc. - transitent ainsi par le bureau de ce pilote d'affaires. Une collaboration d'autant plus efficace qu'un partenariat est également noué au sein de la DMEI, la DETA et les fournisseurs.



phase de développement du véhicule à proprement parler (actuellement de 196 semaines), constitue une étape importante. C'est dès cette phase que les hommes de la DMEI, en collaboration avec leurs collègues des Etudes, commencent à concevoir le "facile à faire" et le "facile à monter", que ce soit à l'emboutissage, à l'assemblage-carrosserie (appelé ferrage chez Citroën) ou au montage. Deux concepts qui conditionnent les investissements plus faibles, une qualité meilleure, une flexibilité accrue et des conditions de travail à la fois plus agréables et plus ergonomiques pour les opérateurs sur les lignes de fabrication. La complexité technique et la robotisation à outrance ne constituent pas, en effet, une fin en soi ! Il importe au contraire de simplifier, à chaque fois que les conditions le permettent, et avec beaucoup de parcimonie et d'intelligence, le cahier des charges de toute pièce comme des machines servant à la fabriquer. Cette philosophie pragmatique est celle du "juste nécessaire" investi "juste à temps", qui doit permettre de réaliser chaque année 10 % d'économies en investissements. Elle est complémentaire de la standardisation de certaines pièces de voitures et de composants de machines, et du fractionnement des lignes de production en sous-ensembles polyvalents et évolutifs. Pour bien palper les atouts de ces principes, prenons quelques exemples de leur mise en application sur le projet S8. D'abord, côté standardisation. Si l'identité entre les deux marques du groupe PSA Peugeot Citroën reste plus que jamais affirmée et souhaitée par les clients, ces derniers ne devraient pas en revanche être heurtés de savoir que certains éléments de plancher, de bloc avant ou de liaison au sol de Citroën Saxo et de Peugeot 106, à l'instar de beaucoup de modèles japonais, sont communs ! L'économie réalisée sur ce point, tant en investissement qu'en temps de développement et en formation des hommes, permet d'engager davantage et à meilleur escient. D'autant que les lignes de la S8 sont riche-

Ci-contre : L'unité de production d'Aulnay. Au ferrage, des "machines crocodiles" permettent de réaliser des points de soudure quatre fois plus vite qu'auparavant.

Ci-dessous : L'atelier peinture connaît depuis deux ans des travaux d'amélioration d'un coût de 100 millions de francs.

A droite : Le ferrage. Contrôle laser "Perceptron".

ment équipées en raison du niveau d'équipements du véhicule et de ses variétés de présentation. Cette approche de la conception à partir d'éléments disponibles "en étagères" et de la reconduction de lignes existantes permet, en même temps, de tirer pleinement partie de l'expérience acquise et d'améliorer ainsi la fiabilité et le rendement, un peu à la lumière de la démarche de progrès mise en œuvre pour faire progresser à chaque course une voiture de compétition. "Ainsi, nous avons par exemple intégré dans nos lignes reconduites davantage d'instruments de contrôle, comme des lasers de mesure dimensionnelle, afin d'accroître la capacité machine, c'est-à-dire leur fiabilité et leur



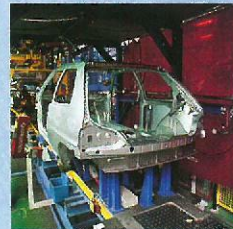
constance à produire bien à chaque coup", note Serge Ripailles, responsable de Lot Ferrage aux Méthodes Générales Carrosserie. Bien d'autres améliorations de ce type, souvent innovantes, ont été apportées. C'est le cas en particulier des "machines crocodiles" adjointes aux lignes de soudure des planchers avant et arrière de Saxo, qui permettent de réaliser les points de soudure quatre fois plus vite qu'auparavant. Ou bien encore des tables de sertissage des volets et capots, dont les moteurs hydrauliques ont été remplacés par des moteurs électriques, plus fiables.

Privilégier la flexibilité

L'organisation et l'agencement des ateliers représentent une autre illustration des principes liés à la simplification. Depuis plusieurs années, la DMEI, avec les autres directions concernées du Groupe, ont considérablement dévelop-



pé la flexibilité des lignes de fabrication dans les usines. Avec une règle prédominante : le fractionnement de la production en sous-ensembles par le biais de lignes de préparation, puis le mariage de ces sous-ensembles à l'aide de lignes polyvalentes plus simples à conduire. L'intérêt de ce schéma de fabrication en "arrêt de poisson" est de libérer le flux principal, d'optimiser l'organisation du travail des opérateurs et l'ergonomie des postes, et ainsi d'améliorer la qualité. Mais il comporte également un autre atout majeur : la réduction des coûts. Grâce à leur flexibilité, les lignes polyvalentes servant à la fabrication de la Citroën AX, ont été récupérées pour les adapter à S8. Elle est totalement arrêtée à Aulnay depuis juillet 1995. "C'est le cas tout particulièrement des presses d'emboutissage, sur lesquelles nous ne changeons que les outils servant à emboutir les tôles, ou encore des lignes de ferrage (de soubassement et d'arma-



ture de caisse)", note Georges Cognard, chef de projet pour la DMEI/Méthodes Générales Carrosserie. "Mais le concept des lignes polyvalentes présente un intérêt analogue pour les modèles déclinés en deux portes, quatre portes ou en break", précise-t-il. La préparation d'une doublure de porte, par soudure de glissières et de renforts sur divers éléments de carrosserie, puis le sertissage de cette doublure à la peau extérieure de la porte, fournissent un exemple du principe de ligne de préparation et de ligne polyvalente. Autre illustration, au travers de l'assemblage-carrosserie : des lignes de préparation réalisent d'abord les côtés de caisse, la plate-forme, le bloc avant, etc., puis des lignes polyvalentes marient les sous-ensembles. Lignes de préparation et lignes polyvalentes sont enfin présentes au montage. Les premières y effectuent le couplage des organes mécaniques (moteur, boîte de vitesses, pot d'échappement...) ou l'assemblage de la

planche de bord préparée en dehors de la ligne principale sur un carroussel, puis ces sous-ensembles sont positionnés sur les deuxièmes dans la structure de Saxo. "Ces opérations nécessitent une grande précision en raison de la qualité recherchée, des fortes cadences, de la dispersion des pièces et/ou de leur diversité (pour ce qui est des motorisations), et font ainsi appel à des automatismes complexes", précise Georges Cognard.

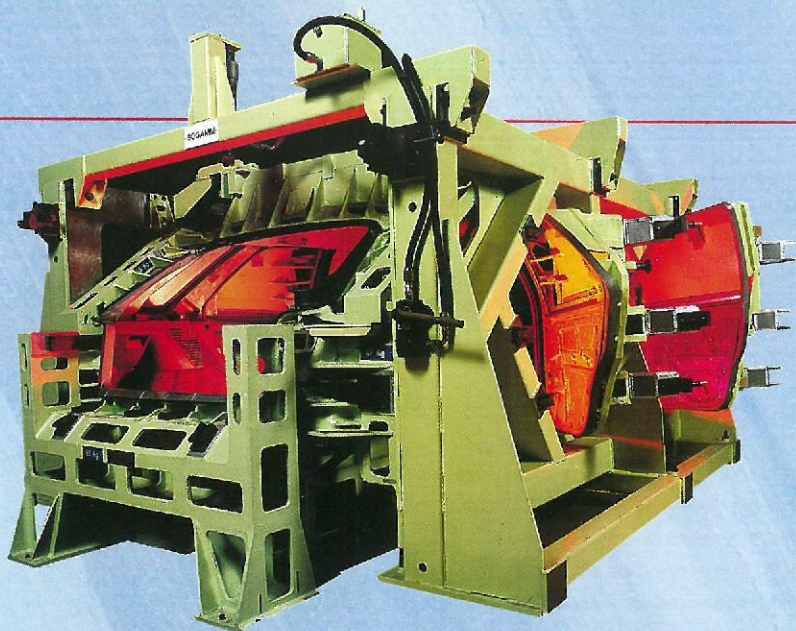
Une démarche de progrès continus

Ce qui précède suggère en définitive que l'innovation et la réalisation de progrès en matière d'outil industriel se réalisent plus souvent dans le cadre d'une démarche continue, sur le long terme, qu'à l'occasion du lancement d'un nouveau modèle. Une tendance forte chez les Japonais, et plutôt rassurante : sauf en cas de nécessité comme lors d'un saut technologique (pièces en composites, introduction future de tôles sandwichs ou en aluminium...), il paraît plus sûr d'innover sur un processus bien éprouvé que de risquer de faire peser, sur la qualité d'un nouveau véhicule, un manque de mise au point sur une ligne innovante de bout en bout. Il revient au CREPI (Centre de Recherches et d'Etudes des Procédés Industriels) de développer et pré-industrialiser les techniques nouvelles pour les valoriser avant leur application en série. Nul doute que cette démarche, associée à la nouvelle organisation liée à la CDP, fournisse la recette pour atteindre le meilleur niveau de la qualité... et faire progresser celui-ci constamment ! Dans cette perspective, qui représente une priorité essentielle pour Citroën, des moyens très importants ont été engagés. Car les enjeux vont bien au-delà de la "qualité qualiticienne" : "Si la satisfaction du client est la priorité numéro un, la pérennité de l'entreprise, de même que la satisfaction du personnel, sont en inter-relation avec cette priorité", souligne André Migeot. Il s'agit donc d'appréhender la qualité par une approche globale, formalisée sous le terme du "management par la Qualité Totale". Pour maîtriser cette Qualité Totale et étalonner ses performances en la matière, DMEI applique toute une batterie de normes et de référentiels. Les trois principaux sont les normes internationales ISO 9000, le

référentiel EAQF (Evaluation d'Aptitude Qualité Fournisseur) et la grille d'évaluation de l'EFQM, la fondation européenne pour le management par la qualité. A l'instar de l'ISO 9000, label de qualité aujourd'hui le plus connu, l'EAQF porte un jugement sur "l'assurance qualité", c'est-à-dire sur la maîtrise du processus de conception et de production de l'entreprise. Mais il tient compte en même temps de la qualité effective du produit et de l'existence de plans de progrès. L'EFQM, de son côté, introduit un système d'auto-évaluation qui permet de mesurer, grâce à une grille de cotation, l'efficacité de l'ensemble des plans d'action mis en œuvre. Il constitue ainsi l'aboutissement de toute une démarche de recherche ordonnée de progrès, et s'appuie sur un prix Qualité, à l'instar du prix Deming au Japon ou au prix Malcolm Baldrige aux USA. La DMEI, comme

toutes les directions et sites du groupe PSA Peugeot Citroën, s'applique ces trois grands critères de la Qualité. Mais elle a choisi d'étendre encore davantage son "passage au crible", en inventant et en mettant en œuvre les ECM, ou Evaluation des Conditions de Montage. Cette méthodologie de mesure réelle de la "montabilité" (le "facile à monter") des pièces fournit une notation chiffrée sur le niveau atteint tout au long d'un projet automobile. Et cela, pour 500 ou 600 pièces ou éléments rentrant dans la composition du véhicule ! Qui plus est, la DMEI soumet ce test aux pièces, préalablement démontées, des modèles automobiles concurrents. Ce qui lui permet de vérifier que les Citroën figurent bien, dans ce facteur essentiel pour l'obtention de la qualité, sur le podium des meilleurs.

Didier Couнас



Euro Défi : retombées pour les PME/PMI et... Citroën

Le 11 octobre dernier se terminait la 4^e mission économique organisée conjointement par les Chambres de Commerce et d'Industrie de Libramont, de Fougères et Citroën dans le cadre d'Euro Défi.

Objectif : aider des petites PME/PMI du Luxembourg belge à trouver des débouchés en Bretagne. Un programme personnalisé était donc organisé pour six chefs d'entreprise sur la base de huit rendez-vous chacun en 48 heures.

Si pour la majorité d'entre eux, cette mission était une première opportunité de se lancer dans l'exportation, pour d'autres, en ayant déjà éprouvé les avantages, il s'agissait d'une nouvelle occasion de développer leurs affaires.



Un dossier complet était remis à chacun, de même que les clés de la Citroën XM pour honorer dans les meilleures conditions leurs rendez-vous.

Olympiades des métiers : Stéphane Desbois remporte la médaille d'argent

Après avoir été sacré Champion de France en Technologie et Réparation Automobile, Stéphane Desbois (21 ans), apprenti mécanicien à la concession Citroën de Ploërmel dirigée par Pierre Payoux, vient de remporter la médaille d'argent au classement mondial des 33^e Olympiades des Métiers de Lyon. Véritable creuset d'échanges et de savoir-faire, ces olympiades ont pour objectif de confronter, dans leur spécialité respective, des centaines d'apprentis âgés de moins de 22 ans. Une distinction qui témoigne de la qualité de l'enseignement en alternance



dispensée à Stéphane Desbois par son chef d'atelier, Valéry Moulineuf, et Pierre Payoux, son maître d'apprentissage.

SMAE : Trophée 1995

Le 1^{er} décembre dernier, l'unité de Trémery s'est vu remettre par le magazine *l'Usine Nouvelle* le Trophée 1995 des meilleures usines de France. L'enquête - qui a permis à cet établissement spécialisé dans la fabrication de moteurs d'obtenir cette distinction - a pris en compte l'ensemble des composantes industrielles du site : implication des hommes, flexibilité, productivité, métier, logistique, qualité.

Chine : Jacques Calvet a inauguré l'usine de Wuhan

A l'occasion de la production de la millième ZX "Fukang" à Wuhan, le président d'Automobiles Citroën, Jacques Calvet, a inauguré le 6 décembre dernier le centre de production, en présence du ministre français du Commerce extérieur, Yves Galland. Construit en partenariat avec le constructeur chinois Dongfeng Motor, ce site s'étend sur 270 000 m² et comprend un atelier de ferrage, d'assemblage, de peinture et de montage.

Des inspecteurs à l'Institut Citroën

Au mois d'octobre dernier, 105 inspecteurs de sciences et techniques industrielles venus de la France entière ont été accueillis à L'Institut Citroën. Pendant ce séminaire placé sous le signe des nouvelles technologies, les inspecteurs ont pu découvrir la

stéréolithographie et l'usinage à très grande vitesse. La politique mise en place par Citroën dans des domaines aussi variés que la gestion des ressources humaines et les procédés industriels de demain ont été exposés par les dirigeants de la société. Xavier Karcher, vice-président d'Automobiles Citroën, affirmait : *"Dans l'automobile l'évolution technologique est constante, notamment dans les moyens de production. Dès lors, la formation et la mobilité des jeunes sont essentielles. Il est indispensable que ces jeunes acquièrent une expérience pratique au cours de leur cursus de formation pour compléter un enseignement théorique en constante progression (...)"*.

800 professeurs et inspecteurs formés par Citroën

En 1996, les équipes industrielles et commerciales de Citroën proposeront à plus de 800 professeurs et inspecteurs de s'informer ou de se former à leurs méthodologies et métiers dans les principaux secteurs d'activités de l'entreprise.

Citroën AX Electrique : le courant passe à Paris !

Le 28 novembre dernier, Jean Tibéri, Maire de Paris, exposait, en présence de Jacques Calvet et de messieurs Schweitzer et Ailleret, les grandes lignes de la politique de la ville en matière de véhicules électriques. Ainsi, Jean Tibéri a présenté les mesures destinées à favoriser l'acquisition d'un véhicule électrique : stationnement gratuit, exonération de la vignette, 122 places de recharge dans la capitale, incitations auprès des responsables de flottes. Le Maire de Paris a également annoncé l'achat par la ville de 50 véhicules électriques, dont 10 Citroën AX Electrique.



 **Cathy et Jean-Luc**
font de la voiture toute l'année
parce qu'ils aiment la marche.

(surtout la première)

1



**CITROËN CHAMPION DE FRANCE
DE RALLYCROSS 1995.**

Avec Cathy Caly-Duret sur Citroën ZX 16V et Jean-Luc Pailler sur Xantia 4x4 Turbo.