

André CITROËN

(5 février 1878 - 3 juillet 1935)

Par Marc Nadaux



André Citroën naît à Paris en 1878 dans une famille juive aisée. Son père est un immigré hollandais, négociant en diamant reconnu dans ce milieu très fermé. Après quelques années passées au lycée Condorcet, Citroën intègre l'école Polytechnique à partir de 1898. En 1900, ses études achevées avec succès, il effectue son service militaire au 31^e régiment d'Artillerie, au Mans.

Cependant, son rang de sortie lui barre les carrières les plus prestigieuses, au service de l'État. Contrairement à la majorité de ses camarades de promotion, il délaisse la carrière militaire. Profitant des relations familiales, il se fait entrepreneur et fonde avec un associé, en 1902, une entreprise de fabrication d'engrenages à chevrons taillés, procédé dont il a acheté le brevet deux années auparavant. D'abord installé rue Saint Denis à Paris mais rapidement à l'étroit, son atelier est transféré quai de Grenelle. Cette

société en commandite devient en 1912 la Société Anonyme des Engrenages Citroën.

Celui-ci en délaisse pourtant la direction. Il avait été nommé quelques années auparavant directeur général et administrateur des automobiles Mors. La firme prend alors de l'ampleur et fait face à la concurrence : sa production s'accroît (300 modèles en 1908, 800 en 1913) et se normalise. Les usines Mors parviennent à négocier grâce à son nouveau directeur cette étape décisive de l'industrialisation du secteur automobile. L'outil de production se modernise. Pour financer cet investissement, André Citroën fait appel à son réseau de relations dans la communauté juive. Lui et sa nouvelle équipe technique, composée de polytechniciens, sont également au fait des dernières innovations technologiques : en 1912, Citroën se rend aux États-Unis et visite les usines Ford, vouées à l'époque à la production du modèle T.

1914... Citroën se marie le 27 mai. Le 1^{er} août, il est mobilisé puis rejoint le front quelques jours plus tard avec le 2^e régiment d'Artillerie Lourde.

Profitant de son expérience d'industriel, il propose le 14 janvier 1915 au général Baquet, directeur de l'armement au ministère de la Guerre, et à son adjoint Louis Loucheur (tous deux polytechniciens...) de monter dans un délai de trois mois une usine qui fabriquerait un modèle unique de projectile, des obus à balle de 75 mm, à la production standardisée et à une cadence importante (5.000 à 10.000 pièces par jour). Ce projet correspond aux besoins de l'armée et aux attentes des décideurs du gouvernement. Le 10 février, Citroën signe à cet effet un contrat avec la Direction des Forges et de l'Artillerie et acquiert bientôt 12 hectares de terrain, quai de Javel à Paris afin d'y établir une usine. Les problèmes se multiplient (achat des presses à emboutir aux États-Unis, manque de qualification de la main d'œuvre en raison des départs massifs des ouvriers au front) et les délais s'allongent. Bientôt, au mois de décembre, 5.000 obus à shrapnells sortent par jour de l'usine de Javel ; cette production s'élève à 10.000 obus en 1916 et atteint enfin 50.000 obus en 1917 ! Au cours de ces années, l'usine et ses installations ont pris de l'ampleur : 13.000 employés, ouvriers et surtout ouvrières (80 % de l'effectif total, les fameuses "munitionnettes"), y travaillent.

Sa contribution à l'effort de guerre ne s'arrête pas là. A l'appel du gouvernement, il rationalise l'arsenal national de Roanne et optimise ainsi son fonctionnement.

Novembre 1918... L'industriel André Citroën se trouve à la tête d'un outil vaste et performant : l'usine de Javel. Il décide de le reconvertir en une unité de production moderne de véhicules automobiles. Suivant ses conceptions, développées avant guerre lors de sa collaboration avec les frères Mors, il faut simplifier la gamme des modèles proposés et les produire de façon massive. La production débute l'année suivante. Il s'agit de la torpédo 10 HP, "*la première voiture française construite en grande série*", comme le fait remarquer le slogan publicitaire de l'époque. Citroën en commercialise 2.500 exemplaires en 1919 et 20.000 en 1920. Puis vient la 5 HP, un modèle moins onéreux (8.500 F tout de même...) destiné à élargir le marché de la firme. Un vrai succès. Il s'en vendra 80.000 entre 1921 et 1926.

Cette réussite est également celle de la stratégie commerciale d'André Citroën. Ces années 1920 voient se constituer un réseau de concessionnaires (295) et de succursales (3) autour de la marque Citroën. Il crée également la S.O.V.A.C., la première société européenne de crédit à la consommation. Ce sont les premiers actes d'une longue série d'innovations. Entre temps, les usines de Javel se sont agrandies. Elles ont une superficie de 200.000 m². S'y adjoint un laboratoire de recherche, tandis que les forges sont transférées à Suresnes en 1922. Le besoin de place est tel que depuis l'année précédente Citroën loue également l'usine Clément-Bayard de Levallois. Celle-ci produit le nouveau modèle de la marque : la 5 HP.

En 1924 est constituée la Société Anonyme André Citroën. L'année précédente, en 1923, la marque s'installe en Angleterre puis en Belgique, en Italie, en Suisse... La production atteint bientôt plus de 60.000 véhicules, les usines comptent 16.000 employés. Citroën est le premier constructeur automobile français.

Cependant, il se heurte bientôt à certaines contraintes techniques liées notamment à l'utilisation du bois. La course à l'innovation technologique s'engage. En 1926, Citroën lance la B14 tout acier, pour laquelle un brevet d'emboutissage a été acheté en 1923 aux États-Unis. 1928 voit le lancement de deux nouveaux modèles : la C4 et la C6, dotée en 1932 d'un moteur flottant (brevet Chrysler). Pour mettre au point ces différents modèles, Citroën s'entoure de nombreux ingénieurs (polytechniciens notamment) qu'il envoie régulièrement "en formation" aux États-Unis, à Détroit.

L'année 1929 est celle des records. 102.891 véhicules sont produits, ce qui représente le tiers de la production nationale. 45 % sont destinés à l'exportation. Les lieux de production se sont multipliés en région parisienne (Suresnes, Clichy, Saint Ouen, Quai de Javel, Grenelle) ce qui représente une surface de 850.000 m². Ils comprennent des effectifs de 32.000 salariés. Citroën est alors le premier constructeur européen et le deuxième dans le monde.

Ces années ont vu apparaître des innovations publicitaires destinées à propager le renom de la marque aux chevrons : l'installation de panneaux de signalisation sur lesquels figure le sigle Citroën dans 12.000 communes de France, la commercialisation de jouets-répliques des modèles produits (échelle 1 / 10^{ème}) -, le passage d'avions publicitaires dans le ciel de Paris, l'illumination de la Tour Eiffel lors de l'inauguration de l'Exposition Internationale des arts décoratifs en 1925, l'organisation de raids à travers l'Afrique puis l'Asie en automobile. Ces "Croisière Noire" (1924-1925) et "Croisière Jaune" (1931-1932) qui s'effectuent avec des autochenilles sont l'occasion de tester l'invention de l'ingénieur Kégresse.

André Citroën est au faite de la réussite sociale : il est nommé en 1931 grand officier de la Légion d'Honneur. Sa vie de manager et d'entrepreneur qui réussit se double d'une existence de dandy maniant l'argent et fréquentant les lieux à la mode à Paris comme à Deauville. Il y fait sensation en 1924 en battant des records de gain au casino.

1930, 1931, 1932... Les effets de la crise économique se font sentir en France. Le marché est en récession ; la production annuelle des usines Citroën est en baisse (70.000 puis 48.000 exemplaires par an), tout comme le chiffre d'affaires ainsi que les bénéfices de l'entreprise.

Ceux-ci sont grevés par les investissements considérables effectués les années précédentes pour améliorer l'outil de production (achat de presses et de brevets américains) et pour proposer des modèles attractifs grâce au recours à l'innovation technologique.

Citroën persiste dans sa stratégie offensive et présente trois nouveaux modèles, les 8, 10 et 15 CV qui renouvellent entièrement la gamme proposée par la marque. Il inaugure également sa nouvelle succursale de Lyon, "*la station service la plus moderne du monde*", en présence des concessionnaires et de journalistes. Il répond ensuite à son principal concurrent sur le marché français, Louis Renault, qui a agrandi et modernisé ses installations de l'île Seguin à Boulogne-Billancourt. Le 10 mars 1933, les travaux de rénovation et de réaménagement de l'usine de Javel débutent. Ceux-ci prévoient l'installation d'une chaîne unique de production, achevant ainsi le processus de taylorisation de l'entreprise.

Cependant le 29 mars commence dans les usines Citroën un mouvement de grève très dur qui a pour origine une baisse générale des salaires de 10 %. Celle-ci ne s'achève qu'au mois de mai suivant. Le coup est rude pour cet entrepreneur adepte de l'écoute et de la concertation, qui a toujours attaché à l'aspect social de la vie dans l'entreprise une grande importance. En effet, ses usines sont dotées dès le début des années 1920 d'installations sanitaires et sociales (crèches, pouponnières, cantines...) inédites pour l'époque. Cette attention envers ses ouvriers se manifeste également en 1927, année où Citroën est le premier employeur de France à rémunérer d'un treizième mois ses employés.

Les problèmes financiers arrivent bientôt en 1934. Les banques annoncent à l'industriel qu'elles refuseront de couvrir les déficits prévus. Elles refusent également les offres de conciliation proposées par Citroën, puis par la Banque de France. Le 15 décembre, la Société Anonyme André Citroën est en dépôt de bilan. Pierre-Etienne Flandrin, Président du Conseil sollicité par Citroën, refuse toute intervention de l'État. La liquidation judiciaire est prononcée. Cette année-là, le nouveau modèle de la marque, la 7 CV traction avant présentée aux différents salons automobiles, crée l'événement. Dessinée par l'italien Bertoni, cette automobile à la ligne révolutionnaire combine toutes les innovations de l'époque (traction avant, carrosserie monocoque, etc.). Vingt années plus tard, la Traction-avant, dont la production se poursuit (760.000 exemplaires en 1957), est devenue l'un des mythes de l'histoire de l'automobile...

Le 12 janvier 1935, Michelin prend le contrôle de la société. A la demande de Pierre Michelin, André Citroën demeure le président du conseil d'administration.

Quelques jours plus tard, le 18 février, il est admis à la clinique Georges Bizet, à Paris, puis opéré au mois de mai sans succès. Il décède d'un cancer le 3 juillet.

La photo d'André Citroën en début d'article est extrait de l'excellent livre consacré à la traction de Fabien Sabatès « 22... ! V'là les traction » aux éditions Massin
JMC