

Citroën EN VIGO

Juan Antonio Loureiro Vázquez

Traballou en Citroën na Oficina de Métodos de Traballo, primeiro como preparador e despois como responsable, sucesivamente das seccións de Métodos Ferraxe, Estudos futuros de MTI (Manutención, Transportes e Instalacións, e SPV (Prezos e Valoracións). Colaborou coa Escola na formación dos técnicos, ensinando Cálculo de Cotas, Cronometraxe e MTM. Foi o responsable de por en marcha a fábrica de Citroën en Medan-Indonesia; e tamén da posta en marcha da furgoneta AK Dyane en Túnez.

Escribir algo sobre Citroën, prodúcese unha grande satisfacción, porque podo mostrar o meu agradecemento persoal a unha empresa na que traballei moitos anos e, sobre todo, porque é unha ocasión propicia para resaltar a importancia económica e social que tivo para Galicia a implantación desta empresa en Vigo. Importancia que se reflicte non só polo número de postos de traballo directos, senón tamén polos que se crearon coas industrias auxiliares. Por outra parte, a variedade de técnicas industriais que aparecen nunha empresa desta magnitude, supón unha constante formación do persoal, que en moitos casos pasa a ser viveiro de iniciativas persoais.

Coas lóxicas limitacións de espazo, este artigo fará un percorrido desde que naceu Citroën deica agora; o obxectivo será mostrar unas pinceladas da evolución das instalacións e dos medios de fabricación e incluso da concepción dos propios vehículos, para rematar cuns datos sobre a actualidade da fábrica de Vigo e da industria do automóbil en xeral, no contexto dun mundo cambiante e globalizado.

Foi alá polo ano 1886, cando se puxeron a funcionar os primeiros motores de combustión interna, os pioneiros foron os enxeñeiros alemáns Gottlieb Daimler e Karl Benz, de forma individual (despois fusionáranse en 1926). Peugeot empezou montando motores Daimler, nos seus vehículos autopropulsados e pódese considerar o primeiro fabricante en serie, xa que fabricou 5 coches

en 1891 e 29 coches en 1892; en Estados Unidos a primeira fábrica foi a dos irmáns Duryea (1895) e nesa mesma década outros fabricantes como Henri Ford, comezaron tamén a súa andadura. Sería Ford quen poría en marcha a primeira cadea de montaxe en 1914, e revolucionaría a produción con este método de traballo. Nestes primeiros anos as carrocerías -que eran parecidas as dos antigos coches tirados por cabalos- foron cambiando para poñerlle parabrisas (1910), portas, capotas retráctiles, etc.; tamén se lle engadiron as luces, os freos ás catro rodas (1923), e mellorouse a pintura e o rendemento da gasolina (índice de octano).

Citroën foi fundada polo enxeñeiro francés André Citroën, no ano 1919, transformando o seu taller de París nunha cadea de produción, sendo o primeiro en Europa en practicar o traballo en cadea e tamén o primeiro en facer as carrocerías de aceiro. No ano 1935 Pierre Michelin substituíu a André Citroën na dirección da empresa, dándolle un novo pulo, sobre todo no aspecto económico. Un prototipo do 2CV, agachado perante a invasión alemá, foi recuperado e posto en marcha en 1948; este popular utilitario seguiu fabricando deica 1990. Nos inicios, Citroën tamén fabricou o C11 (11 lixeiro), o C15, e en 1955 sacou o mercado o DS (tiburón), equipado con dirección asistida, freos hidráulicos e suspensión hidroneumática, que despois sería característica dos seus vehículos futuros. En 1967, comprou a Maserati, e a súa aerodinámica e o seu motor, serían utilizados para

o Citroën SM. Sobre todo por problemas financeiros, Peugeot mercou Citroën en 1975, formando así o actual Grupo PSA Peugeot - Citroën.

Naceu Citroën Hispania SA, o 2 de xullo do ano 1957; constituíuse a sociedade con domicilio social en Vigo, e un capital social de 100 millóns de pesetas, con imposición de que fose o 51% español e o 49 % francés. Na elección de Vigo para a súa ubicación, deberon influír persoas como o alcalde Tomás Pérez Llorente, e o delegado do Estado no Consorcio da Zona Franca Rafael Portanet Suárez; pero seguramente o que máis influíu foi que Vigo tivese Zona Franca (que neses tempos só a tiñan Cádiz, Barcelona e Vigo), circunstancia que era imprescindible para minorar os fortes impedimentos ás importacións. Outros factores positivos eran a man de obra cualificada que había na cidade e tamén, de maneira moi importante, a dispoñibilidade de enerxía eléctrica (en Galicia estábanse a construír por esa época, moitas centrais hidroeléctricas). A situación de Vigo no perímetro peninsular debeu ser un factor negativo, polo custe do transporte dos coches, ata os puntos de comercialización; aínda así, a importancia potencial do mercado español -había que agardar algúns meses para mercar un coche de fabricación nacional, e as leis autárquicas non deixaban entrar os de fóra- restoulle importancia a esa situación. As primeiras oficinas de Citroën en Vigo, estiveron en Gran Vía nº 17, 1ª planta (un local do que era dono o director da Alianza Francesa); nesas oficinas contratáronse as primeiras

persoas que levarían os primeiros números; o nº 1 foi para Casimiro Battus (conselleiro delegado), nº 2 Fernando Zantada (administrativo), nº 3 Eloisa Sanchez (secretaria), nº 4 Alberto Guasch Carresí (Xefe de Métodos e director técnico), nº 5 Rene Bernie (primeiro director), nº 7 Juan M^a. Pombo Angulo (Xefe de Fabricación e despois Director). Entre as 25 primeiras persoas, están nomes tan significativos como Fraile, Aparicio, Peribáñez, Concejo, Roperio (primeiro xefe de persoal), Florian Martínez, Benito Iglesias, etc, e tamén, co nº 14, Juan A. Medina, responsable de Economía, a quen hai que agradecer moitos dos datos amosados aquí. Todas as persoas, dos talleres ou das oficinas, que comezaron esta empresa fixeron méritos e son dignas de ser mencionadas, pero de maneira moi especial hai que facelo con D. Alberto Guasch Carresí, un enxeñeiro moi intelixente, que proxectou a fábrica actual e convenceu os que

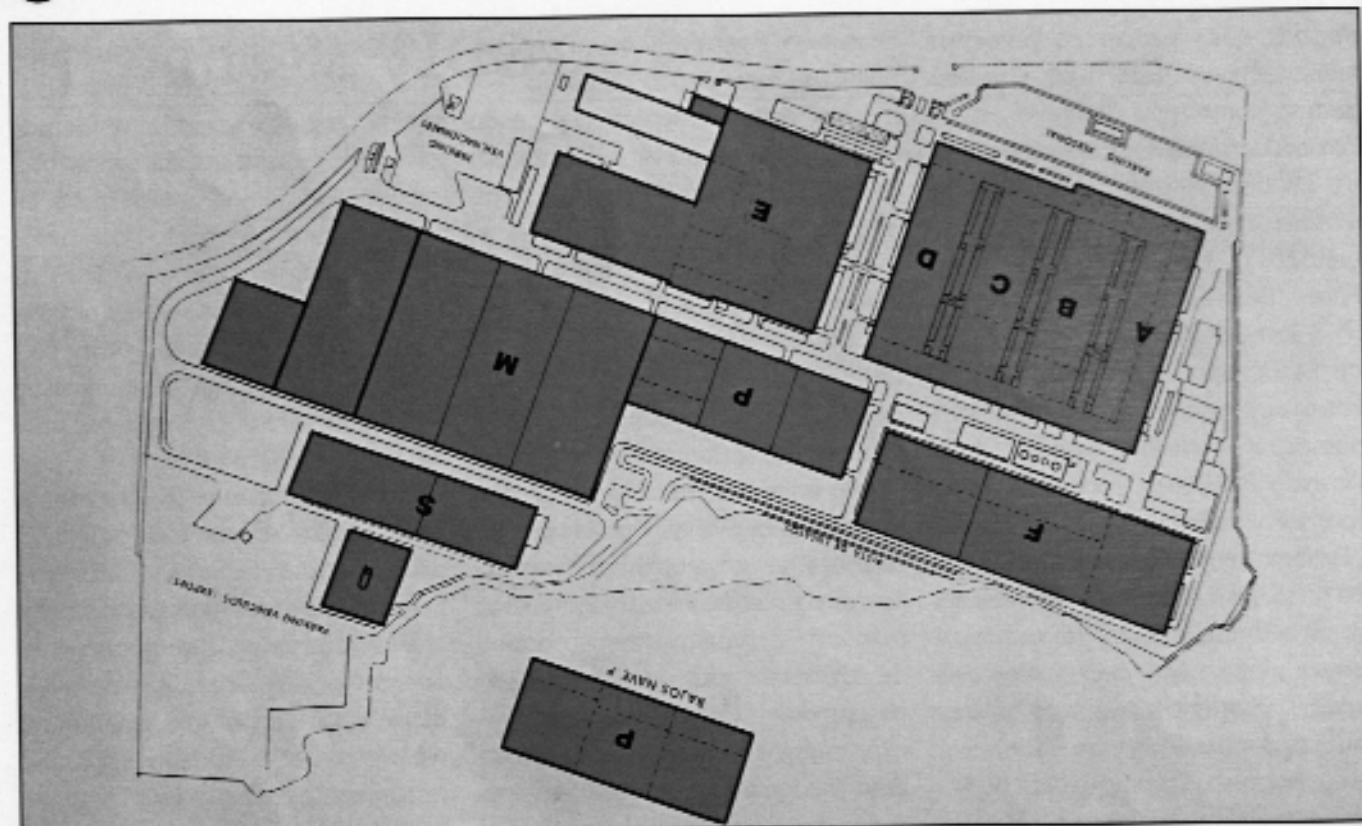
tiñan que invertir nela, en tempos políticos moi pouco seguros. Co mesmo dereito merece ser citado D. Juan M^a Pombo Angulo, que foi o director perante máis de 25 anos, este era un home de costumes austeras no persoal, pero era prolixo en calidade humana e en xenerosidade cos demais.

O primeiro coche que se fabricou en Vigo foi a furgoneta AZU, que era a versión comercial do 2 CV, empezouse a montar nunha nave de Aduanas que se atopaba a carón do porto, na rúa Montero Rios; saíu o primeiro coche a primeiros de abril de 1958, tardando un mes en facer os primeiros 25 coches -que serían exportados a Marrocos. O 10 de abril dese ano, púxose a primeira pedra da que sería a actual fábrica, nos terreos lamacentos de Balaídos- Zona Franca adquirira alí 400.000 m². En agosto de 1959, estaban rematadas as naves A e B e a elas trasladouse definitivamente

a fábrica, producindo durante ese ano 1.700 coches entre furgonetas e berlinas 2CV. Nese mesmo ano de 1959, en España aprobouse o Plan de Estabilización, o que permitiu un grande desenvolvemento económico que favorece o poder adquisitivo da xente; na década dos sesenta popularizase o uso do coche e Citroën participa de tal situación aumentando a produción para o consumo nacional. No primeiro semestre de 1966, xa estaban rematadas as catro primeiras naves (A, B, C, D), un total de 70.000 m², separadas entre elas -devasa- pero comunicadas nas cabeceiras por uns espazos dotados de pontes-grúa; por outra parte Zona Franca concedulle a Citroën outros 200.000 m² de terreo, chegando así aos 600.000 m² que se aproximan á cifra actual; nese ano de 1966 o número de traballadores xa chegaba aos 3000. A finais da década dos sesenta, ademais do 2CV -berlina e furgoneta-, empezouse a fabricar o Ami 6 e o Ami 8



Vista aérea de Citroën, ano 1978



Break, e tamén o Dyane 6, do que se derivaría a furgoneta AK Dyane que poucos anos despois faríase en Vigo para todo o mundo.

Na década dos setenta a fábrica de Balaídos segue a medrar e, paralelamente, os talleres e fábricas de provedores; en tal sentido destaca a fundación de INDUGASA no ano 1973, empresa dedicada a fabricación de transmisións, da que eran principais accionistas e clientes, Citroën Hispania e SEAT. Esta empresa, que ocupa máis de 50 000 m² a carón de Citroën, daba traballo directamente a mil persoas, sendo a segunda máis importante do sector da automoción galego; na actualidade pertence o grupo británico GKN e fabrica transmisións tamén para outras marcas como Chrysler, Ford, Hyundai, Mazda, GM, etc., achegándose a unha produción de 2,5 millóns de unidades/ano. Como dato extraordinario, convén tamén resaltar a instalación, en 1979, dunha fábrica de motores de Citroën, no Polígono de San Cibrao de Viñas (Ourense); nesta fábrica traballaban 700 persoas e tiña

unhas instalación modernas e socialmente moi avanzadas, por desgraza, os motores que facía eran de refruxiación por aire, que quedaron obsoletos, e a fábrica tivo que pechar en 1989. Unha mágoa! Seguramente, se iso non tivese acontecido, os receos dos sindicatos da fábrica de motores de Tremery (Francia), poderían ter fundamento, en vez de ser fantasías usadas nas negociacións colectivas; en todo caso, parece que nun futuro próximo volverá a equilibrarse o uso de motores de gasolina cos diésel, e en tal caso haberá novas perspectivas.

A mediados dos anos setenta empezouse a fabricar en Vigo o modelo GS e a principios dos oitenta saíron pola cadea de montaxe os Peugeot 505; algo despois os Citroën Visa e BX; en 1984 sae a furgoneta C15 e en 1986 saíra o pequeno modelo AX; todos estes modelos coincidiron cunha forte crise enerxética mundial, que empezaría a ceder a partir de 1986. A pesar da crise, nesta década Citroën Vigo creceu practicamente hasta alcanzar o tamaño actual, ás catro primeiras naves

fóranse engadindo as naves E, F, e máis tarde as M (montaxe), P (pintura) e S (sillería), todas elas dotadas de modernas instalación e métodos lóxicos avanzados, que permitirían incrementar a produción co modelo ZX; nos anos noventa consolidábase as instalación e duplicábase a produción a máis de 2.000 coches/día, alcanzando o cadro de persoal os dez mil efectivos.

A fabricación de coches dos anos sesenta, ten moi pouca semellanza coa de agora; cambiou a concepción do coche, cambiaron os materiais -as diferentes calidades da chapa en cada partida, dificultaba a homoxeneidade dos coches-; pero sobre todo cambiaron os medios, en embutición lógranse formas antes imposibles; en ferraxe, a soldadura por puntos, que antes se facía con pinzas manuais, agora faise con robots; en pintura, aquel proceso de introducir a carrocería eslingada en diferentes cubas, (fosfatado, imprimación), supoñía que quedasen bolsas de aire e polo tanto zonas sen pintar. Nas instalacións actuais a imprimación faise por tratamento electromagnético

(electroforese ou cataforese), por outra parte as lacas aplican robots, que cobren toda a superficie sen repetir pasadas, aforrando pintura e obtendo unha calidade que permite garantías de 12 anos. As liñas de montaxe seguen tendo moito traballo manual, pero tamén sufriron grandes transformacións sobre todo en canto a alimentación de pezas automaticamente. Todos estes cambios nos métodos de traballo reduciron moito os tempos de fabricación -antes facer unha carrocería en ferraxe custaba 1.000 minutos e agora aproximadamente a metade-, pero isto non significa que o coche saia máis barato, porque o que se aforra en man de obra directa vaixe en amortizacións. Ademais dos factores sinalados, as fábricas de automóviles fixeron melloras noutros moitos conceptos como a responsabilidade na calidade, o aforro de enerxía, a participación de todo o persoal no sistema de suxestións etc., pero sobre todo, houbo unha grande preocupación por eliminar os stocks de pezas, por dous motivos fundamentais: o primeiro para ter rotación rápida das pezas e evitar o seu deterioro -isto empezou a lograrse co almacén ETX a principios dos anos oitenta- e en segundo lugar, para evitar ter un enorme inmovilizado, que nos anos sesenta chegaba a ser a produción de 20 días. Hoxe traballase ao día sen ter ningún stock almacenado.

Tras este breve repaso da historia de Citroën, convén agora facer unha análise da situación actual e das posibilidades da fábrica de Vigo a curto e medio prazo. A nivel mundial a sociedade PSA Peugeot-Citroën está recuperándose ben da crise tal como reflíte a bolsa -as accións incrementaron o seu valor, no último trimestre, un 35%-; e en cifras de vendas alcanza os 250.000 vehículos/mes vendidos en todo o mundo; por outra parte a ampliación de capital en 3.000 millóns de euros, con

participación dos traballadores, así como do consorcio chino Dongfeng Motor(DFM) e do Estado francés, alenta perspectivas optimistas. Neste sentido, de ver un futuro optimista, pódese considerar o proxecto que estuda a instalación dunha fábrica nun país da África subsahariana -posiblemente Nixeria- co obxecto de cubrir un potencial mercado de 8 millóns de coches nun horizonte de dez anos. Coa mesma intención entra PSA en Irán, en alianza con Irán Khodro; ambos proxectos -África e Oriente Medio- serán pilotados polo enxeñeiro vigués Alejandro González.

Neste contexto xeral favorable, a unidade de produción de Vigo, como fábrica principal do grupo PSA nestes momentos, podemos considerar que goza de boa saúde; por produción está no "top ten" de fábricas de coches europeas -as oscilacións de produción varían o seu posto entre o sexto e o noveno lugar desta lista que encabeza a fábrica de Volkswagen en Wolfsburg, que chega a producir case un millón de coches o ano- a produción de Citroën Vigo, foi subindo desde os 270.000 coches/ano en 1997, hasta os 547.000 que fabricou en 2007, desde entón a produción baixou, sendo a cota menor a do ano 2012 (aprox. 300.000 coches), voltando despois a subir, con previsións de fabricar este ano 413.000 coches. Esta cifra repártese entre os monovolumes Citroën C4 Picasso e Grand C4 Picasso, os modelos comerciais lixeiros: Citroën Berlingo e Peugeot Partner, e as dúas berlinas tipo sedán: Citroën C-Elysée e Peugeot 301. Faise necesario falar de cifras para resaltar a importancia da industria do automóbil tanto a nivel estatal, onde representa o 18% das exportacións, como e aínda máis, para Galicia, onde a venda de coches ao exterior supón o 24% das exportacións.

Para un futuro próximo, parece que a continuidade da fábrica de Vigo está garantida, co proxecto K9, un novo modelo de vehículo comercial lixeiro, que está previsto comercializar en 2018 e do que se espera unha produción superior as 200.000 unidades anuais. Ademais, polos novos acordos de PSA con General Motors, dentro do proxecto K9 entra a fabricación dunha furgoneta Opel, da que se prevé fabricar en Vigo 80.000 unidades/ano, (por ese acordo tamén se fabricarán vehículos Peugeot e Citroën na fábrica de Opel de Figueruelas-Zaragoza). É evidente que as inversións necesarias para a instalación deste proxecto -preto aos 250 millóns de euros- darán un pulo notable á economía e a súa posta en marcha dará traballo os próximos anos a Citroën Vigo e os máis dun cento de provedores da comarca.

Atrás quedaron as incertidumes respecto da asignación a Vigo do K9; a competencia viña da fábrica eslovaca de Trnava (que tiña uns custos laborais moito máis baixos) a quen acaban de asignarlle un novo proxecto de utilitario compacto para substituír o C3, que require unhas inversións de 300 millóns de euros. Significa isto que a competencia seguirá existindo no futuro, e que haberá que pensar noutros factores que non sexan os salarios, porque dificilmente nese punto poderemos competir con países como Marrocos -na zona franca de Kénitra, preto de Rabat, PSA vai montar unha fábrica, onde lle ofrecen chan industrial barato, custos laborais un 73 % máis baratos que en Europa e 25 anos de vantaxes fiscais-. A nivel global o panorama cambiou tanto, que China é xa o primeiro fabricante de coches do mundo -24 millóns de coches/ano- dobrando a produción de EEUU e case triplicando a de Xapón, detrás veñen Alemaña, Corea do Sur, India, México, Brasil e España -con

2,4 millóns de coches /ano, ocupa o 9º lugar-; entre os dez primeiros xa non están países como Francia, Italia ou Reino Unido, feito que demostra claramente que os consellos de administración non teñen en conta os sentimentos patriotas. Agora mesmo dúas fábricas "satélites" da de Vigo -forman parte do polo ibérico que pilota Vigo e dependen industrialmente de Balaídos, -están sometendo a un ERE a 350 traballadores na de Villaverde- Madrid, e a 80 traballadores a de Mangualde-Portugal; esta última, con 800 traballadores, nin sequera ten asegurada a súa continuidade, xa que o presidente de PSA, Carlos Tavares, condiciona esa continuidade a baixar o prezo da enerxía eléctrica (un 40 % mais cara que en Francia) e a mellorar o enlace ferroviario con Vigo; poida que isto sexa só una estratexia para conseguir melloras (dado que os custos laborais en Mangualde son un 40 % máis baixos que en Vigo), pero aínda así é significativo.

A fábrica de Vigo, nestes momentos, conta con varios factores que favorecen a súa rendibilidade: ten unha ratio moi alta de eficiencia, cun grande aproveitamento dos seus 650.000 m², xa que as fábricas francesas son moito máis grandes en superficie -Poissy 170 ha, Rennes 240 ha, Mulhouse 320 ha, o que supón un lastre polo aumento dos custos, e por esa razón tratan de vender a superficie sobrante. Por outra parte a terminal do porto de Bouzas, con cinco ramplas para carga rodada, facilita a loxística a través da chamada "autoestrada do mar", que recorren tres veces semanais os barcos de Suardiaz, para unir Vigo-Nantes-Saint Nazaire e tamén axuda o transporte de compoñentes a nova liña marítima Vigo-Tanger-Casablanca. Outro factor positivo son os provedores; en Vigo e nos concellos próximos están instaladas máis dun cento de empresas, que agrupadas en CEAGA -Cluster

de Empresas de Automoción de Galicia- obtéñen, calidade, aprovisionamentos "just in time" e competitividade. A súa importancia resalta na o propio Presidente Executivo de PSA, Carlos Tavares, nunha recente visita ao CTAG -Centro Tecnolóxico de Automoción de Galicia- en Porriño. Moitos destes provedores están ampliando as súas plantas, Benteler (eixos dianteiros e traseiros) en Valadares; PlasticOmnium en Redondela; Gestamp Vigo en Porriño Copo... etc.; outros provedores como Faurecia (asentos, escapes etc.), con fábricas en Valadares, Camiño do Caramuxo e Porriño; a Mosense VALVER (etiquetas); ou TRW (volantes, airbags, etc) -agora comprada polos alemáns de ZF Group- e con fábricas en Vigo e Porriño, están abrindo fábricas en Portugal (Jao da Madeira, Braganza, Paredes de Coura, Ponte da Lima, Vilanova de Cerveira...) de cara o K9. O Norte de Portugal estase a ver beneficiado pola industria de compoñentes do automóbil, ademais dos exemplos citados vemos que Bosch -a máis grande empresa de compoñentes- aumenta a inversión en

Braga e Aveiro e a india Sakthi inverte 30 millóns en Águeda (a 180 km. de Vigo) onde lle ofrecen moi boas condicións, como os terreos a 1 euro/m². A todo o anterior hai que engadirle, que a propia dirección da fábrica de Vigo, busca todas as maneiras posibles para mellorar a redutibilidade, como por exemplo lanzando un programa de "saúde activa", que pretende baixar o absentismo, que agora mesmo está no 6,13%.

Será iso suficiente para competir cos países "lowcost"? Seguramente non, e para evitar máis deterioro nos salarios dos traballadores, sería desexable que as administracións se implicasen para facer estudos e buscar saídas, en colaboración coa universidade, o Cluster de provedores, e a propia Citroën; un dos primeiros puntos a tocar podería ser o custo da electricidade -ubicados como estamos, nun país que a produce- pagárnola a cuarta máis cara de Europa. Se non se fan estudos serios, aproveitando as nosas propias características de país, e moi probable que dentro de cinco anos non recibamos outro proxecto como o K9.

