

TR

1900-1985

WILLIAM ALLEN

de Boeing ont ouvert l'ère du jet et

Une immense fierté et une terrible colère. Au cours des vingt-sept ans que William Allen (dit Bill) passa à la tête de Boeing, il ne perdit son sang-froid qu'une fois. Le 30 juillet 1954, lors d'une course d'hydravions à laquelle assistaient 300 000 personnes, il présenta le prototype du Boeing 707, le premier jet civil américain. Du yacht sur lequel il avait invité le gratin de l'industrie aéronautique, il vit le quadrimoteur basculer, puis passer sur le dos avant d'effectuer un tonneau complet, devant une foule d'abord horrifiée, puis émerveillée. Le lendemain, Tex Johnston, le pilote d'essai, expliqua qu'il avait voulu «vendre l'avion», mais Bill lui passa un formidable savon et menaça de le licencier.

Pour Allen, prendre des risques mettant en danger l'existence de la compagnie était le job du seul P-DG. Ce sont ses paris qui permirent au constructeur de Seattle de conquérir le marché de l'aviation civile et de devenir un acteur de la conquête de l'espace. Surtout, c'est grâce à lui que le transport aérien entra dans l'ère du jet et devint accessible à tous.

Pannes de moteur. Diplômé de droit à Harvard, William Allen entra chez Boeing comme directeur juridique en 1930, puis accéda au poste suprême en 1945, après le brusque décès du P-DG. Plus posé que les autres candidats, il ne connaissait cependant rien aux avions. Un handicap pour affronter, à peine nommé, une situation catastrophique. La victoire des Alliés supprima en effet les commandes de bombardiers B-17 et B-29 que Boeing avait fabriqués par milliers depuis 1941. En quelques mois, le nombre de salariés passa de 41 000 à 7 500. Quant au dernier appareil civil du constructeur, l'hydravion géant B-317, il n'avait été vendu qu'à 12 exemplaires à Juan Trippe, l'excentrique P-DG de Pan Am (qui l'avait doté d'une «suite nuptiale»). Allen incita donc ses ingénieurs à transformer un quadrimoteur de transport en avion de ligne. Mais ce Stratocruiser, sujet à des pannes de moteur, ne s'écoula qu'à 55 exemplaires (contre 600 Douglas DC-4 et 200 Lockheed Constellation, ses principaux rivaux).

Les quatre avions lancés par Allen



BOEING 707



BOEING 727



BOEING 737



BOEING 747

Après avoir mis un terme à l'époque des avions à hélices en lançant le quadrimoteur B-707 en 1954, Bill Allen consolida la position de Boeing dans les années 1960 avec le moyen-courrier B-727 et le court-courrier B-737 (toujours fabriqué en 2013). Puis il surprit le monde de l'aviation avec le gros-porteur B-747, qui révolutionna le transport aérien à partir de 1970.

PHOTOS: THE BOEING COMPANY/DR



Face à cet échec, le patron de Boeing se résolut à changer les données de la partie, en misant tout sur les avions à réaction de grande taille. Séduite, l'US Air Force lui passa commande du bombardier B-47, puis du B-52 – qui resta l'un des vecteurs nucléaires américains quarante ans durant. Puis, après avoir vu une démonstration du Comet britannique, le premier avion à réaction civil, Allen décida, malgré les réticences de ses managers, de lancer la conception d'un quadri-réacteur long-courrier. Le B-707 effectua son premier vol en 1954, au moment même où une série d'explosions mettait fin à la carrière du Comet. Mais la plupart des compagnies doublaient encore de l'avenir de l'avion de transport civil à réaction. Juan Trippe, toujours attiré par la nouveauté, commanda cependant vingt 707. Puis Air France et Qantas franchirent le pas. L'appareil, qui réduisait de moitié le temps de vol sur les longs parcours et pouvait franchir l'Atlantique sans escale, fut adopté partout dans les années 1960. Grâce à lui, Boeing avait changé l'art de voyager, rétréci la planète et pris enfin l'avantage sur Douglas, jusqu'alors leader du marché du transport civil.

Succès fulgurant. Bill Allen consolida immédiatement ce succès en ordonnant l'étude d'un moyen-courrier. Entré en service en 1964 et construit à près de 2000 exemplaires, le B-727, premier triréacteur civil, restreignit l'avantage de Douglas au seul marché des court-courriers. Battant le fer quand il est chaud, Boeing lance en 1968 sur ce créneau le B-737, dont le succès est fulgurant. Sans cesse modernisé, il est devenu l'avion le plus vendu de l'histoire, avec plus de 6000 exemplaires à ce jour.

Ayant assuré la domination totale de Boeing sur le marché civil, engrangeant des bénéfices dans les secteurs militaire

et spatial (missiles nucléaires, hélicoptères, véhicule lunaire...), Bill Allen réfléchit alors, avec son vieux complice Juan Trippe, à l'avenir du transport aérien. Tous deux croyaient à l'avènement des appareils civils supersoniques. Un jour, le P-DG de Pan Am évoqua cependant un autre problème. «Le B-707 et le Douglas DC-8 accueillent moins de 200 passagers. Je rêve qu'un jour un long-courrier puisse en transporter 400.»

Contre Airbus. Une semaine après, Allen lui téléphona : «Si je construis un 400 places, tu le commanderas ?» «Bien sûr», répondit Trippe. Le P-DG de Boeing lança alors le programme B-747. Mis en service en 1970, le premier gros-

porteur ouvrit l'ère du transport aérien de masse et procura à Boeing un quasi-monopole sur les vols transocéaniques. Ce sont d'ailleurs les marges énormes engrangées sur le 747 qui permirent au géant de Seattle de limiter la percée d'Airbus (créé en 1970) sur le marché durant un quart de siècle.

Après avoir lancé, en six ans seulement, le 727, le 737 et le 747, Bill Allen dut relever un dernier défi : sauver une nouvelle fois sa société de la faillite. De 1969 à 1971, une violente récession stoppa en effet toutes les commandes civiles et militaires. Les finances de Boeing étaient exsangues : la compagnie réduisit ses effectifs de

101 000 à 38 000 et fut contrainte d'emprunter pour assurer la paye. Épuisé par trois années passées à colmater les brèches, Allen se retira dès qu'il eut la certitude que son groupe était sauvé, en 1972. Au cours du pot d'adieu de cet homme à la froideur proverbiale, les orateurs évoquèrent peu sa passion pour l'innovation, insistant surtout sur sa parfaite intégrité dans un business où les coups bas sont légion. Il se fendit alors d'un de ses très rares sourires... ■ *Patrice Piquard*

Les leçons de son succès

◆ IL FAUT REJETER A PRIORI L'ARGUMENT «C'EST IMPOSSIBLE À RÉALISER»

◆ LA RÉFLEXION À LONG TERME ENTRAÎNE PARFOIS L'INNOVATION IMMÉDIATE

◆ LA RÉSERVE ET L'INTÉGRITÉ SONT DES INGRÉDIENTS CONSTITUTIFS DE L'AUTORITÉ