

La vérité sur... le cataclysme du 737 MAX

Le double crash du monocouloir chez Lion Air et Ethiopian a plongé Boeing dans une crise inédite. Une tempête qui touche aussi les régulateurs de l'aérien.

Avionneur recherche parkings désespérément. Sept mois après l'interdiction de vol du 737 MAX, Boeing en est réduit à faire la chasse aux espaces de stockage pour ses quelque 300 moyen-courriers cloués au sol. Le géant américain avait commencé par réquisitionner les parkings pour les voitures des employés de l'usine de Renton, près de Seattle, où sont assemblés les 737 MAX. Ceux-ci affichant complet, Boeing s'est tourné vers l'aéroport de Moses Lake, aimable bourgade de 20 000 âmes à l'est de l'Etat de Washington. Cette ancienne base de l'US Air Force, qui accueille déjà plus de 130 avions, continue de voir les MAX affluer au rythme de deux à quatre nouveaux appareils par jour. « Dans le cas d'une prolongation de l'interdiction de vol jusqu'à la fin de l'année, le nombre de MAX stockés pourrait atteindre 400 avions, soit 20 milliards de dollars à la valeur de marché des appareils, pointe Rémy Bonnery, chef de projet au cabinet de conseil en stratégie Archery. C'est du jamais-vu. »

Addition corsée

Plus qu'une anecdote, le casse-tête du stockage des MAX est un symbole : celui de l'incroyable cataclysme qui a englouti Boeing depuis le double accident de son best-seller (Lion Air en octobre 2018, Ethiopian en mars 2019), provoquant la mort de 346 personnes. Le bilan ? Eloquent. Près de 700 avions cloués au sol, entre les appareils déjà livrés aux compagnies et les avions stockés par Boeing. Trois enquêtes distinctes du Department of Justice, du Department of Transportation (associé au FBI) et de la SEC, le gendarme de la Bourse américain. La



Dennis Muilenburg devant des investisseurs, le 29 avril, à Chicago. Première sanction de sa mauvaise gestion de la crise ? Le PDG de Boeing vient d'être rétrogradé au rang de directeur général.

chute de moitié des livraisons de Boeing au cours des neuf premiers mois de l'année. Et une incertitude totale sur le retour en vol du 737 MAX, tributaire de l'aval des régulateurs de l'aérien (FAA, EASA). « Dans quelques années, le 737 MAX sera enseigné à Harvard comme un cas d'école de mauvaise gestion, assène Ernest Arvai, analyste au cabinet AirInsight. La responsabilité en revient au PDG Dennis Muilenburg. Il est temps pour lui de partir. »

Un début de sanction ? Le 11 octobre, le conseil de Boeing, en dissociant les fonctions de président et de directeur général, rétrogradait de facto Muilenburg au rang de numéro deux, chargé de se concentrer uniquement sur cette affaire. Car la facture s'annonce corsée. Entre le stockage des appareils, les futures modifications des avions et les pénalités de retard aux compagnies aériennes, elle était estimée en juillet dernier à plus de 10 milliards de dollars par Archery. « Le montant final pourrait atteindre 20 milliards, estime même Addison Schonland, du cabinet AirInsight. Soit l'équivalent d'une fois et demie le coût de développement d'un nouveau programme d'avion. » Du fait de la crise du MAX, Boeing a d'ailleurs dû mettre entre parenthèses son projet d'appareil de milieu de gamme NMA (lire encadré ci-dessous). Certes, Boeing a les reins solides. « Le groupe a réalisé 10 milliards de dollars de profit net lors de la seule année 2018, rappelle Richard

Le NMA, victime collatérale du MAX

Ce devait être le lancement de l'année. Avec son projet baptisé NMA (New Mid-market Aircraft), Boeing voulait développer une nouvelle génération pour le milieu de marché (240 à 270 sièges), un segment qu'il évalue entre 4 000 et 5 000 avions au cours des vingt prochaines années. Une soixantaine de

compagnies aériennes avaient même été sondées sur cet appareil, destiné à s'insérer entre les monocouloirs 737 et les long-courriers 787. Le double accident du 737 MAX a contraint le géant américain à revoir ses plans. Si une équipe travaille toujours sur le projet, le lancement du NMA a été reporté sine die. Une annonce pourrait être faite en

2020, sous réserve du retour en vol du MAX. En attendant, Airbus a dégainé son « NMA killer ». L'avionneur européen a annoncé en juin au Salon du Bourget le lancement de l'A321 XLR, une version à très long rayon d'action (8 700 kilomètres) de son A321, qui a déjà récolté 250 commandes en quatre mois. ■



Getty Images/Alp

Aboulafia, vice-président du cabinet américain Teal Group, expert en aéronautique. *C'est douloureux, mais ils survivront.* » La crise touche néanmoins l'américain en plein cœur. Le monocouloir, vendu à plus de 5000 exemplaires depuis son lancement en 2011, représentait 30% du chiffre d'affaires et 72% des livraisons d'avions civils de Boeing. L'absence de livraisons de 737 MAX depuis la mi-mars va permettre à Airbus de récupérer la couronne de leader mondial de l'aviation, qui lui échappait depuis 2011.

Le géant de Chicago n'est pas le seul à boire la tasse. Le double crash du MAX a aussi plongé la FAA (Federal Aviation Administration), le régulateur américain de l'aérien, dans une tempête inédite. L'agence est accusée de ne pas avoir correctement testé le système anti-décrochage MCAS, dont les défaillances ont été des facteurs essentiels aux deux accidents. La FAA répond en accusant Boeing de lui avoir caché des documents clés, évoquant dès 2016 des problèmes avec le MCAS. « La

FAA a déconné à plein tube, tranche un expert européen. *Boeing voulait aller vite pour rattraper l'avance prise par l'A320neo. Du fait de leur proximité quasi incestueuse, la FAA lui a laissé la bride sur le cou, il n'y avait plus de garde-fous.* »

Méfiance transatlantique

L'incurie de la FAA a refroidi les relations entre régulateurs des deux côtés de l'Atlantique, jusqu'alors très proches. Selon le principe dit de réciprocité, un nouvel appareil Boeing certifié par la FAA ne faisait pas l'objet d'une nouvelle procédure de l'EASA, l'agence européenne : celle-ci certifiait l'appareil dans la foulée, après quelques vérifications mineures. Idem pour un Airbus certifié par l'EASA. L'affaire a rebattu les cartes : l'EASA a annoncé qu'elle certifierait elle-même le 737 MAX avant son retour en vol dans le ciel européen, sans se contenter de l'avis de son homologue américain. « La fin du principe de réciprocité aboutirait à un patchwork de procédures qui pourrait paralyser

Avions 737 MAX sur un parking de l'usine Boeing de Renton, près de Seattle, le 13 août.

Le géant américain a réquisitionné les parkings des voitures de ses employés pour stocker ses appareils, interdits de vol depuis mars.

l'industrie », estime Ernest Arvai. En avril, le patron d'Airbus, Guillaume Faury, s'inquiétait d'ailleurs d'un « désalignement » entre la FAA et l'EASA, qui rendrait la certification des avions plus longue et plus coûteuse.

Et les sous-traitants de Boeing ? Ils ont pour l'instant été relativement épargnés par la crise du MAX. Le géant américain a en effet décidé de continuer d'assembler ses appareils à la cadence de 42 avions par mois – même s'il ne peut pas les livrer. L'avionneur américain doit gérer leur stockage, mais il évite ainsi de tuer sa chaîne de fournisseurs, pour qui un arrêt brutal de la production serait catastrophique. « Boeing pourra ainsi plus facilement remonter à la cadence de 57 avions par mois envisagée au départ », souligne Rémy Bonnery. Mais cette stratégie a ses limites. Le PDG Dennis Muilenburg a prévenu en juillet que si l'interdiction de vol du MAX se prolongeait, une fermeture temporaire de l'usine de Renton pourrait être envisagée. **Vincent Lamigeon**