

Opinión

Boeing pierde la carrera mientras SpaceX es el inesperado salvavidas

Por Rafael Areses. No se puede prosperar en esta era siguiendo los parámetros de la época tardoindustrial, con métodos y burocracia del pasado

Médico y director de tecnologías emergentes en Alebat

Seguro que ha oído hablar, que ha leído sobre el lanzamiento de una cápsula con dos tripulantes, Williams y Wilmore, que se han tenido que quedar en la Estación Espacial Internacional porque no han podido volver. Una misión de ocho días que se alarga ocho meses. "Oye, Jenny, que salgo con la compañía al espacio, y vuelvo la semana que viene". Pero por algún imprevisto... "Mira, Jenny, que no llego hasta febrero, solo ocho meses". Sí, ocho meses desde el 5 de junio, para un viaje de ocho días. Si en lugar de irse a la estratosfera se fuera a Málaga, créame que no se lo perdonan.

La anécdota es entretenida, pero más relevante por los antecedentes. Y se los cuento. Resulta que ambos astronautas volaban con la compañía aeronáutica Boeing. Una compañía ejemplo de la segunda mitad del siglo XX, pero que hoy lucha por sobrevivir en un tiempo en el que las cosas son muy diferentes, en un mundo que ya ha cambiado para todos, también para Boeing, una compañía de la era tardoindustrial.

Desde 2011, NASA, la agencia espacial americana, cambió su anterior y ruinosa estrategia. Comenzó a hacer nuevos contratos con compañías desarrolladoras de tecnología aeronáutica: los de Boeing y SpaceX en 2014. "Usted hace el desarrollo y yo le compro asientos para esos vuelos, así los sobrecostes corren de su cuenta". Boeing recibió 4.200 millones de dólares desde 2016; SpaceX, de Elon Musk, recibió 2.600 millones. ¿Por qué esa diferencia si los contratos eran los mismos? Los mismos, sí, solo que la segunda fue reduciendo costes hasta convertirlos desde 2023 en un 10% de los originales de 2016. Boeing, el primer corredor, no dejó de aumentarlos, nada extraño en una compañía industrial tardía.

Con el doble de presupuesto federal, Boeing tenía prevista su primera misión para 2017. No consiguió hacerla hasta 2019, con un vuelo de prueba orbital que no consiguió acoplarse a la Estación Espacial Internacional, la ISS (por sus siglas en inglés). Una historia de éxitos que siguió en 2022 con más problemas que resultados. Hasta que por fin consiguió su primer lanzamiento tripulado: lo ha adivinado, este de ahora. En junio lanzó una cápsula tripulada por dos astronautas a la ISS. El resultado ya lo sabe. Se tuvieron que quedar: su seguridad a la vuelta no estaba garantizada. Otra forma de llamar al fracaso.



Aleksandr Gorbunov y Nick Hague, miembros de la tripulación del SpaceX Crew-9 de la NASA, el 28 de septiembre en Cabo Cañaveral (Florida). EFE

Déjeme que le cuente qué es lo que ha hecho en el mismo tiempo y con la mitad de presupuesto la otra compañía, SpaceX. Con un proyecto del todo nuevo, construyó el cohete propulsor Falcon y la nave Crew Dragon, proyectos de una nueva era exponencial, la que hoy vivimos, aunque la mayoría todavía no lo sepa. No uno, sino 12 lanzamientos tripulados, ocho de ellos llevando astronautas a la ISS. El último y del todo diferente, la misión Polaris Dawn,

financiada por un particular, que ahorrándole 110 millones a la compañía, se asomó a una barandilla donde se veía el planeta Tierra desde una posición que nadie había conseguido antes en un viaje comercial. "Parece un lugar tranquilo", una frase para la eternidad.

Que el 13º o 14º viaje tripulado de SpaceX –con dos tripulantes en lugar de cuatro– haya sido para recoger a los astronautas que su archienemiga competidora dejó tirados en la estación espacial puede verse de muchas formas, muchas de ellas anecdóticas, alguna otra esperpéntica, pero yo quiero desde aquí darle hoy mi visión particular, querido lector. Verá, la forma de hacer las cosas ha cambiado mucho en este mundo, muchísimo más estos últimos años, y más todavía en los años que van a venir. Funcionar con parámetros de la era industrial para alcanzar objetivos de un mundo que ya no está trae a veces baños de realidad. Este de Starliner contra Crew Dragon es el ejemplo, es toda una lección de vida lo que ha ocurrido en la carrera de Boeing contra SpaceX, y que trasciende la simple anécdota. Una prueba de estrés de cómo hacer las cosas.

Al igual que con otras compañías admirables que hicieron todo bien con respecto a la época en que prosperaron (los ejemplos de mi siempre admirada Intel, Sony, General Motors o General Electric), las referencias han cambiado. No se puede prosperar en una era exponencial siguiendo los parámetros de una era tardoindustrial, con una dirección y una burocracia propias del pasado. No fueron Kodak o Sears los ejemplos esculpidos en mármol que todos recitan. Todas y cada una de las empresas actuales están llamadas a una transformación en la que se juegan su existencia: que usted las conozca o no, que sea relevante su caída o no, solo depende de la fuerza con que está instaurada su marca. Las demás usted no las ve, pero les ocurre. Anécdotas como esta se lo están diciendo.

Estamos en una era exponencial donde las compañías que no se transforman al principio lo pasan mal, y luego desaparecen. Algunas, por su tamaño, tardarán más: un elefante desaparece más tarde que un conejo, aunque ambos hayan muerto a la vez. ¿Le he dicho que Boeing opera como una compañía tardoindustrial? Que no rehace el 737 entero porque su modelo de costes para la preparación de pilotos a nivel global no se lo permite, y por eso se le caen dos aviones, dos tragedias humanas que suman un desprestigio que todos conocemos. Que se le caen las puertas de sus aviones en pleno vuelo en su *annus horribilis* de 2024. Que enfrenta estos días unas huelgas de trabajadores de la época industrial. Que no le pueden pasar más cosas, pero que las que le pasan son perfectamente previsibles desde la óptica de este nuevo modelo. Que mantiene su relación contractual con NASA con un sobrecoste de 1.600 millones. Y la mantiene solo porque la agencia no quiere dejar a SpaceX en monopolio, no por el valor o la capacidad propia de Boeing. Sobrevive porque temen al otro, no porque usted lo valga: ¿es esa la forma en la que le gustaría participar?

Y es que a veces la vida nos sorprende con anécdotas, con imágenes reveladoras. Los dos astronautas de Boeing volviendo a casa en una cápsula de su competidora SpaceX es una de ellas. Todo lo que ha pasado hasta llegar aquí, hasta llegar a esto, es la historia que me interesa y que aquí le cuento. Porque esa y no otra es la que creo que posiblemente más le interese a usted. Por eso lo hago. Si hubiera sido una simple anécdota la dejaría para comentarla en la barra del café.



La compañía de Musk, con menos costes, acabará rescatando a los astronautas que dejó tirados su competidora