LIBROS
NOVEDADES

Apple en la trampa China

Sin la colosal inversión en China, no se entendería la empresa de Tim Cook hoy: es su fuerza y su límite

Piergiorgio M. Sandri

Se han escrito ríos de tinta sobre el caso de Apple, pero este nuevo enfoque pone la empresa de Cupertino bajo otra luz: más que la genialidad de Jobs, el libro pone el foco en la arquitectura industrial que hizo posible esa genialidad, con el desembarco en China. Es allí donde la compañía de la manzana ha puesto sus raíces: en 1999 ninguno de sus productos se fabricaba en China continental. En el 2009, prácticamente todos. Y esto le ha permitido conseguir unos márgenes estratosféricos. Con menos del 20% de los teléfonos inteligentes vendidos en todo el mundo, acapara el 80% de los beneficios del sector.

"No hay ningún otro lugar en la Tierra que pudiera haber proporcionado un coste, una eficiencia y una magnitud similares", afirma Patrick McGee, que tras más de 200 entrevistas y una larga investigación ha conseguido con este libro, *Apple en China*, ser superventas en *The New York Times*.

Pero esta relación industrial se ha vuelto simbiótica con los años. Porque China tampoco sería hoy China sin Apple. La propia empresa calcula que desde el 2008 ha formado al menos a 28 millones de trabajadores chinos, más que toda la mano de obra de California. Sus inversiones ya rondaban en el 2015 los 55.000 millones de dólares anuales.

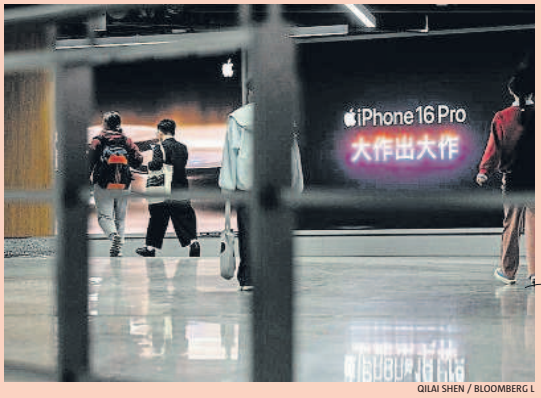
Apple necesitaba escala y eficiencia.China necesitaba tecnología, estándares y capital. Esta historia de amor (o más bien, de intereses) ahora está en entredicho. La llegada al poder de Xi Jinping (2013) representa el punto de inflexión. Una crisis de celos, la sensación de expolio y saqueo... La cuestión es que algo se rompió. Y Pekín pasó a la ofensiva.

En el 2013 empezaron las campañas mediáticas contra Apple; luego, cambios legislativos. Hasta la aparición de Huawei, el enemigo en casa, que paradójicamente aprovechó el ecosistema industrial, proveedores comunes y el aprendizaje en la cadena de suministro que propició la empresa norteamericana. Porque China ahora ya no es subalterna.

McGee cuenta cómo Apple intentó con la poderosa ejecutiva Isabel Mahe y la llamada "banda de los ocho", un grupo de fieles directivos, redirigir el negocio chino. Hasta haciéndolo más chino todavía, si es posible, para complacer al régimen. Una dependencia industrial y política peligrosa.

En la actualidad, para salir de la trampa china, India se vislumbra como nueva tierra prometida. "Una democracia con el inglés como segunda lengua oficial ofrece menos riesgos geopolíticos que China y su clase media emergente podría convertirse en un mercado enorme en las próximas décadas", apunta McGee. Pero se pueden tardar años y miles de millones de dólares. Y tener que lidiar con el enfado chino... o la posible invasión de Taiwán, de donde proceden los chips de Apple.

China es un quebradero de cabeza para la firma de Tim Cook. Que además, mientras acumula retraso en la IA, tiene que enfrentarse a otro dilema. En plena era trumpista, ¿hasta cuándo una empresa estadounidense podrá seguir haciendo negocios apoyándose justamente en la economía destinada a ser el gran rival de EE.UU.?



QILAI SHEN / BLOOMBERG L

Un anuncio de un iPhone de Apple en el metro de Shanghai

APPLE EN CHINA
Patrick McGee
Anaya, 2026
427 p. | papel 23,7 € | e-book 11,39 €

La firma de Cupertino ha creado el ecosistema de donde ha nacido su rival chino Huawei

---

EL PODER DE LA CULTURA
Marcus Collins
Impulsa
2026
382 p. | papel 19,85 € | e-book 9,49 €

El publicitario Marcus Collins ha dirigido campañas para marcas como Nike, Apple, Mc Donald's y para iconos del espectáculo como Beyoncé o Hay-Z. En este libro explica cómo la cultura, en sentido amplio, es el factor decisivo para influir en el consumidor. Porque a diferencia de las tendencias o de las modas (que van y vienen), quien consigue modular las características culturales de una comunidad es quien consigue marcar las pautas y determinar el comportamiento.

INTELIGENCIA ARTIFICIAL E INNOVACIÓN
Omar Hatamleh / Michael Lewrick
Deusto
2026
261 p. | papel 22,75 € | e-book 10,44 €

En la ola de libros sobre la inteligencia artificial, este destaca por dos motivos. Uno es que su autor, Omar Hatamleh, tiene autoridad, ya que cubrió este tema con su obra anterior, *Esta vez es diferente*, que fue un título pionero sobre esta tecnología. Y el otro es que cuenta con ilustraciones, tablas y gráficos que hacen la lectura amena, práctica y, sobre todo, visual. Michael Lewrick, además, es uno de los máximos teóricos del llamado *design thinking*, el pensamiento del diseño. Y aquí el resultado.

SI LEONARDO DA VINCI FUESE TU CEO
Javier Cantera
LID
2025
180 p. | papel 22,76 € | e-book 6,94 €

Que Leonardo da Vinci fuera un genio universal nadie lo discute. Pero si fuera un consejero delegado, ¿cómo lideraría una empresa gracias a su genialidad? Este manual no es un ejercicio histórico, sino una reflexión actual sobre el valor de un ejecutivo utilizando las frases y los conocimientos del artista del Renacimiento italiano. "Leonardo refleja esa capacidad de generar nuevas ideas y no solo ser el técnico especializado en su profesión", escribe Javier Cantera, psicólogo y empresario de recursos humanos.

Joan Llonch i Andreu
Departamento de Empresa, Universitat Autònoma de Barcelona

Más mujeres en la dirección

El porcentaje de mujeres en puestos de dirección en España se situó en el 38,4% en el 2025. Se trata de una cifra que coloca a España en el primer puesto de Europa y en el sexto a escala mundial. Además, la evolución de la presencia de talento femenino en la alta dirección ha experimentado un incremento de 12,8 puntos porcentuales durante el último decenio. Con todo, en el 2025 se ha roto esa tendencia. Entre el 2024 y el 2025 ha tenido lugar un descenso del 40,4% al 38,4%, que nos aleja del objetivo de alcanzar la paridad.

Además de alcanzar la paridad de género nos podemos preguntar si existen otros motivos que recomienden una mayor incorporación de la mujer a puestos directivos. ¿Influye positivamente en el grado de orientación a los clientes? ¿Influye positivamente en los resultados de la empresa? Los estudios empíricos existentes hasta ahora arrojaban conclusiones contradictorias a estas preguntas, pero recientemente se ha publicado un riguroso estudio que da respuestas claras. Se trata de una investigación que analiza datos de siete ejercicios económicos de una muestra de 389 empresas cotizadas que forman parte del Fortune 500. De los resultados se desprende que, a mayor presencia de mujeres en puestos de dirección, mayor es la orientación a los clientes de dicha empresa. Por *orientación a los clientes* se entiende aquella estrategia que fomenta que la empresa identifique las percepciones, las necesidades y los deseos de los clientes, y los satisfaga a través del diseño de ofertas competitivamente viables.

De investigaciones anteriores ya se sabía que la presencia de mujeres en puestos de dirección fomenta una mayor frecuencia y profundidad en el debate de las ideas y los puntos de vista de los clientes entre los miembros de la alta dirección. Por consiguiente, no resulta extraño que su presencia incremente el grado de orientación a los clientes. Además, este estudio concluye que la relación entre la presencia de mujeres en la dirección y el grado de orientación a los clientes es más intensa a medida que aumenta el porcentaje de mujeres en el consejo de administración. La investigación demuestra también que su presencia tiene un efecto positivo en los resultados económicos de la empresa.

Liderazgo
La presencia femenina en la dirección mejora la orientación al cliente y los resultados empresariales

Podemos concluir, pues, que la presencia de mujeres en la dirección tiene un doble efecto positivo en los resultados: por un lado, un efecto directo, bastante intenso, y por el otro, un efecto indirecto, todavía más intenso, a través de la relación presencia de mujeres en la dirección-orientación a los clientes-resultados empresariales. A partir de ahí nos podríamos preguntar cuál es porcentaje óptimo de mujeres que debería haber en los puestos de dirección. El estudio mencionado no ha llegado a determinarlo, pero lo cierto es que, si sin haber llegado a la paridad la relación entre el porcentaje de mujeres en la dirección y los resultados es positiva, habrá que continuar empujando para que dicha presencia se siga incrementando en el futuro. ❙