



THE ECONOMIST:

El campeón chino de los smartphones triunfa donde fracasó Apple

Tras conquistar la industria de los automóviles, Xiaomi ahora apunta a la dominación global.

Desde que cofundó Xiaomi en 2010, Lei Jun, su director ejecutivo, ha logrado una hazaña tras otra en materia de ventas. Hace una década obtuvo un récord Guinness por vender 2,1 millones de *smartphones* en línea en solo 24 horas. Pero hoy no solo comercializa teléfonos baratos. El mes pasado, Xiaomi vendió más de 200.000 unidades de su primer SUV eléctrico, el YU7, en solo tres minutos tras su lanzamiento al mercado. El ascenso de Xiaomi en los últimos años ha sido vertiginoso. Solo Apple y Samsung venden más *smartphones* a nivel mundial. Además, la empresa comercializa una enorme gama de dispositivos conectados a sus teléfonos, desde aires acondicionados y aspiradoras robotizadas, hasta *scooters* y televisores. Tras una caída en 2022, atribuida a la “competencia feroz” en el mercado chino de electrónicos, Xiaomi regresó con fuerza: sus ingresos crecieron 35% el año pasado y, desde comienzos de 2024, su valor bursátil se ha cuadruplicado hasta alcanzar 1,5 billones de dólares hongkoneses (unos US\$ 190.000 millones). Con el exitoso lanzamiento del YU7 —su segundo vehículo eléctrico, después del sedán deportivo SU7 estrenado en marzo de 2023—, Xiaomi logró lo que Apple no pudo: fabricar un auto. La firma estadounidense abandonó ese proyecto tras desperdiciar miles de millones de dólares durante una década. Xiaomi, en

cambio, anunció su incursión automotriz en 2021, ya ha puesto más de 300.000 autos en circulación en China en apenas 15 meses y acumula pedidos que tomarán más de un año en despachar. Aunque su división de autos aún no es rentable, Lei Jun asegura que lo será antes de fin de año, lo que sería un logro notable en el feroz mercado automotor chino. Ahora, Xiaomi apunta a la conquista global. Planea abrir 10.000 tiendas en el extranjero en los próximos años —muy

China hoy rebosa de conocimiento automotor, y Lei Jun pudo reclutar talento de primer nivel desde varias compañías. Los precios de piezas y maquinaria han caído por el exceso de oferta, y obtener permisos y construir fábricas es mucho más rápido que en la mayoría de los países.

por encima de las pocas centenas actuales—, donde exhibirá sus elegantes autos junto con sus productos electrónicos. ¿Puede alguien detener su impresionante ascenso? Parte del éxito de Xiaomi en vehículos eléctricos se debe a estar en el lugar adecuado en el momento preciso. China hoy rebosa de conocimiento automotor, y Lei Jun pudo reclutar talento de primer nivel desde varias compañías. Los precios de piezas y maquinaria han caído por el exceso de oferta, y obtener

permisos y construir fábricas es mucho más rápido que en la mayoría de los países. Pero también hay mérito personal. A diferencia de Tim Cook en Apple, Lei asumió personalmente el liderazgo del proyecto automotor. Eso implicó transformaciones profundas en la empresa. Hasta entonces, Xiaomi no tenía fábricas propias y, como Apple, subcontractaba la producción de sus dispositivos. Sin embargo, decidió construir su propia planta automotriz en Beijing —que actualmente está ampliando— para asegurar un control estricto. Esa lógica ahora se extiende a otras áreas: el año pasado comenzó a producir *smartphones* en otra instalación en Beijing y está construyendo una planta en Wuhan para fabricar otros dispositivos, empezando por aires acondicionados. Su estrategia de marketing, centrada en la figura casi de culto de Lei en China, también ha ayudado. De forma similar al magnetismo que ejercía Steve Jobs en los inicios del iPhone, Lei Jun es un símbolo para los “Mi Fans”, como se conoce a los seguidores más fieles de Xiaomi. Ellos coleccionan productos de la marca y corren a comprar cada nuevo lanzamiento. Incluso, tras



La guerra de precios entre fabricantes chinos de autos eléctricos se ha intensificado, y pese a su avance, Xiaomi sigue siendo un actor pequeño: vende unas 20.000 unidades mensuales.

un trágico accidente en marzo, donde tres universitarios murieron en un SU7 mientras el sistema de conducción autónoma estaba activo, la demanda por el YU7 no decayó. El hecho generó críticas a los estándares de seguridad de la firma y una merma temporal de sus acciones, pero el entusiasmo volvió con fuerza tres meses después. Otro activo crucial de Xiaomi es su enorme base de usuarios: a fines del año pasado, reportaba 700 millones de usuarios mensuales en sus dispositivos, 10% más que el año anterior. Muchos de ellos juegan en *apps* de su tienda y ven publicidad vendida por la empresa (que, según la corredora Bernstein, representa la mitad de sus utilidades). Una parte importante compra sus productos directamente en la *app* de Xiaomi. La empresa ya ha demostrado su capacidad para persuadir a esos usuarios de actualizarse a modelos más caros. Solo necesita que una fracción mínima de

ellos compre un auto para que el negocio automotor sea un éxito. Muchos de los clientes chinos de Xiaomi estaban en sus veintitantos cuando compraron sus primeros *smartphones* hace poco más de una década; hoy tienen entre 30 y 40 años, el público objetivo ideal para sus vehículos eléctricos. Lei también tiene la mirada puesta más allá de China. Casi la mitad de los ingresos por *smartphones* y dispositivos conectados proviene del extranjero, principalmente de mercados emergentes como India e Indonesia. Su objetivo es empezar a vender autos eléctricos fuera de China para 2027. Pero el recibimiento podría ser menos entusiasta: Xiaomi no goza del mismo nivel de lealtad de marca fuera de su país, y pocos conocen a Lei Jun. Por eso, la compañía está invirtiendo en una red global de tiendas físicas, con la esperanza de incrementar su visibilidad. Al mismo tiempo, Xiaomi sigue diversificándose. Ha desa-

rollado su propio robot humanoide, CyberOne, y en mayo presentó un avanzado chip de tres nanómetros diseñado internamente. Cerca de la mitad de sus empleados trabaja en investigación y desarrollo, área que aumentó su presupuesto en 26% el año pasado, alcanzando los US\$ 3.400 millones (más que sus ganancias netas). La apuesta de fondo es que, al desarrollar tecnología desde cero, podrán encontrar eficiencias y levantar barreras de entrada para sus competidores. Tal vez el mayor riesgo para Xiaomi es que, con tantos frentes abiertos, se torne vulnerable. La guerra de precios entre fabricantes chinos de autos eléctricos se ha intensificado, y pese a su avance, Xiaomi sigue siendo un actor pequeño: vende unas 20.000 unidades mensuales, menos de una décima parte de lo que vende BYD, el líder del mercado. En *smartphones*, la competencia también crece con el resurgimiento de Huawei, otro gigante chino afectado por sanciones de Estados Unidos desde 2019. Aun así, el talento comercial de Lei Jun no debe subestimarse.



DERECHOS EXCLUSIVOS