

12. FEBRUÁRA 2026 14:56

N Apple chcel lacnú výrobu, no Číne pomohol aj s vojenskými technológiami, vraví autor bestselleru Apple v Číne



Michal Červený



ODOBERAŤ



Patrick McGee. Foto – Simon & Schuster

Steve Jobs vybudoval z Applu legendárnu americkú firmu, ktorej produkty dodnes nesú nápis, že boli navrhnuté v kalifornskom Coupertine.

Lenže ako popularita Applu rástla, jeho výrobné kapacity v USA a v západných krajinách nedokázali držať tempo s potrebami výroby. Ak chcel Apple predávať viac zariadení, musel sa vynájsť.

Jobs a jeho nasledovník – súčasný riaditeľ Tim Cook – presunuli najkomplikovanejšie časti výroby do Číny, kde investoval také množstvo kapitálu, že sa len za prvých päť rokov vyrovnalo dvojnásobku Marshallovho plánu, ktorý po druhej svetovej vojne postavil na nohy polovicu Európy.

Na rozdiel od konkurencie, ktorá Čínu nechala svoje produkty samostatne vyrobiť, z Cupertino lietali plné Boeingy inžinierov priamo do čínskych fabriek. Tí tam netrúvili čas len kontrolou, ale čínskych partnerov od základov školili a spoločne s nimi vyvíjali výrobné postupy. Steve Jobs potreboval mať doladený aj ten najmenší detail.

Z prepracovania výroby Apple ohromne vyťažil a stal sa na čas najhodnotnejšou firmou na svete. Spolu s ním však rástol aj čínsky priemysel a hlavný výrobca iPhonov Foxconn sa stal najväčšou manufaktúrou elektroniky na svete.

Lenže v Číne nerástla len marža zariadení Applu, ale aj celá plejáda domácich technologických firiem ako Huawei či Xiaomi, ktoré vo veľkom preberali výrobné postupy aj inžinierov z továrni Foxconnu a budovali tak vlastné impéria.

Skúsenosti ľudí pracujúcich pre Apple v Číne, ktorých počet ročne dosahuje aj vyše milióna, sa preliali do ďalších odvetví a vyťažili z nich výrobcovia elektromobilov, ale i vojenských dronov.

„Elektromobil sa dnes často označuje za smartfón na kolesách a dron zasa za smartfón s vrtuľami,“ vraví Patrick McGee, autor knihy [*Apple in China*](#), v rozhovore pre Denník N.

Výkonný riaditeľ Applu Tim Cook sa prezentuje ako liberálny líder

a ochrana súkromia. Na druhej strane však má blízky vzťah s Donaldom Trumpom a ústupky robí aj v Číne, kde napríklad musel presunúť dáta z iCloudu na čínske servery.

Som rozpoltený v tom, či Tim Cook v súkromí oplakáva politické represie, ku ktorým v Číne dochádza, alebo ich v duchu oslavuje, pretože nesmierne prospievajú ziskom Applu. Odpoveď nepoznám. Rád by som veril, že je to etický človek, ktorý si želá liberalizáciu Číny smerom k americkému modelu – teda k tomu „predtrumpovskému“.

Na druhej strane, ako citujem v knihe, pre Apple je obrovskou výhodou, že v ich fabrikách nie sú žiadne protesty, pretože tam skrátka nie sú povolené. Pre Apple je benefit, že do Foxconnu nechodia novinári, aby robili rozhovory s robotníkmi a písali o podmienkach a chorobách, napríklad o silikóze (*závažné ochorenie pľúc spôsobené vdýchnutím jemného kremičitého prachu – pozn. red.*), ktorú v knihe spomínam. V Kórei sa s týmito vecami Samsung musí pasovať. Pracovať v represívnom prostredí, ktoré o priemysle premýšľa ako o svojej jedinej prioritě, je skrátka konkurenčná výhoda. Ako novinár mám istý cit pre to, čo je možné, ale Cookovi do hlavy nevidím. Môžem len povedať, že Apple z represívneho smerovania Si Ťin-pchinga jednoznačne profituje.

Pokiaľ ide o dátové centrá, nemám vlastné pôvodné informácie, takže sa odvolávam na [investigatívu](#) New York Times od Jacka Nicasa. Ten tvrdí, že Apple sa v Číne v podstate vzdal ochrany súkromia a že spoločný podnik so štátom podporovaným centrom v provincii Kuej-čou má možnosť dešifrovať čokoľvek v rámci iCloudu v Číne. Nemôžem to potvrdiť ako fakt, je to obvinenie, ktoré Apple vehementne popiera s tým, že to nie je pravda. Nicas nedokázal zdokumentovať konkrétne prípady, keď by sa to stalo, skôr o tom hovorí ako o latentnom riziku. Čo je skutočná pravda, sa hovorí len ťažko.

Myslíte si, že sú veľké technologické firmy v pasci, z ktorej nemôžu prestať rásť? Z môjho pohľadu platí, že ak by sa rozhodli byť skutočne etické, stratili by zisky a čelili by hnevu akcionárov. Je v modernom kapitalizme „vychádzanie v ústrety“ diktátorom jednoducho podmienkou úspechu?

Realita je ešte horšia, než ju vykresľujete touto otázkou. Vy v nej totiž predpokladáte, že to, čo dokáže Apple, by sa dalo urobiť aj inde, len by to zasiahlo ich marže. Môj pohľad je však tvrdší: oni by bez Číny nedokázali vyrobiť také množstvo produktov a v takej kvalite. Nie je to teda len otázka nákladov, ale celkovej schopnosti a kapacity.

Práve preto má teraz India životnú príležitosť. Každý, kto vyrába hardvér, priam prosí Indiu, nech urobí všetko pre to, aby replikovala schopnosti Číny. India však zatiaľ nie je ochotná investovať dostatok prostriedkov. Možno na to nemá vhodnú kultúru alebo politický systém. Je tam príliš veľká roztrieštenosť a korupcia. Bolo by skvelé, keby sa Indii do roku 2035 podarilo tak úspešne rozdeliť dodávateľský reťazec, že by moja kniha pôsobila smiešne. Bol by som rád, keby to tak dopadlo, ale za posledných osemnásť mesiacov som nevidel nič, čo by tomu nasvedčovalo.



Výkonný riaditeľ spoločnosti Apple Tim Cook. Foto – Apple

Tvrdíte, že Apple nechtiac pomohol čínskemu vojenskému priemyslu a vzostupu ich segmentu elektromobilov. Ako je to možné?

Elektromobil sa dnes často označuje za smartfón na kolesách a dron zasa za smartfón s vrtuľami. Pointa je v tom, že ak dokážete vo veľkom meradle pochopiť výrobu, logiku a exekúciu počítačov či špičkovej elektroniky v najmodernejších fabrikách, absolútne viete, ako to pretaviť do vojenskej sily. Týka sa to dronov aj zbraňových systémov. Všetko, čo potrebujete na stavbu smartfónu, využijete aj pri armádnej technike, pričom pre armádu často nepotrebujete ani takú vysokú úroveň kvality. Smartfón je v určitom zmysle sofistikovanejší, najmä ak ich vyrábate štvrt miliardy ročne, ako to robí Apple.

Keď Apple posielal svojich inžinierov do Číny, aby školili tých miestnych, napadlo im vôbec, že by sa to mohlo stať? Že si vychovávajú najväčších konkurentov ako Huawei či Xiaomi a v konečnom dôsledku posilnia aj čínsku armádu?

Samozrejme, že nie. V roku 2001, keď Čína vstúpila do Svetovej obchodnej organizácie (WTO), bola čínska ekonomika približne desatinou tej americkej. Skúste si dnes nájsť krajinu, ktorá má desatinu výkonu USA, a povedzte nejakej technologickej firme, nech tam neinvestuje, lebo o 25 rokov nás môžu dobehnúť a zneužiť naše zručnosti na zbrojenie. Považovali by vás za blázna. Rozsah, v akom Čína vyrástla a ako sa posunula v hodnotovom reťazci, nemá v ľudskej histórii obdobu. Keby ste moju knihu ukázali niekomu v roku 2001, bral by to ako čistú fikciu.

Nebolo to tak, že by mi nejaký dizajnér z výroby zavolať a povedal: „Potrebujem si ulaviť, za posledných dvadsať rokov sme si vybudovali najväčšieho nepriateľa a niekto by o tom mal napísať.“ Skladal som si to pomaly sám.

Keď som si prerátal čísla a zistil, že za jedno päťročné obdobie mala tá investícia dvojnásobnú hodnotu Marshallovho plánu (*povojnového amerického programu obnovy Európy – pozn. red.*), začal som sa tých ľudí pýtať: „Máte pocit, že išlo o úsilie vybudovať celý národ?“ Mnohí o tom takto v živote nepremýšľali.

Jeden inžinier mi napríklad povedal, že má doma dve krabice od topánok plné vizitiek z čínskych fabrík, kde kedysi skolil ľudí. Mal tisíce kolegov, ktorí robili to isté. Rok čo rok žiadali veci a robili investície, ktoré nik iný nerobil. A zvyšok priemyslu potom rok čo rok kopíroval najnovšie dizajny od Applu. Až počas rozhovorov so mnou si títo ľudia uvedomovali, že v skutočnosti budovali štát. V roku 2001 to nevedel nikto.

Myslíte si, že keby sa ľudia z Applu mohli vrátiť v čase do roku 2000, zmenili by na svojom pôsobení v Číne niečo?

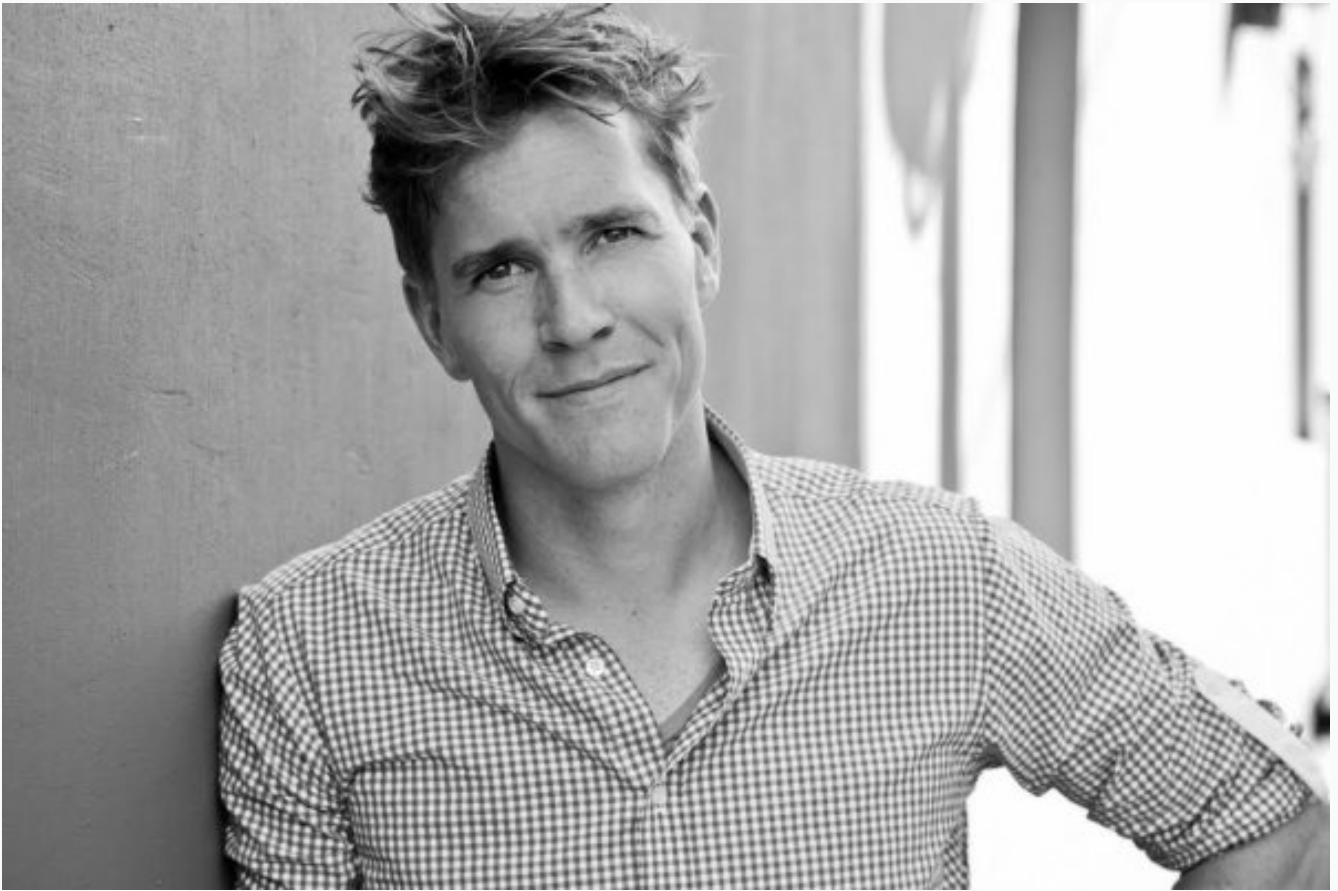
Odpoveď nie je taká jednoznačná, ako by sa mohlo zdať. Človek by čakal, že povedia: „Jasné, investovali by sme radšej v Texase.“ Rozprával som sa však s človekom, ktorý viac ako desať rokov úzko spolupracoval priamo so Stevom Jobsom. Pýtal som sa ho na rok 2008, keď sa iPhone začínal masovo rozbiehať. Povedal mi: „Aj keby nám vtedy niekto naisto povedal, že ďalším vládcom Číny bude Si Ťin-pching a že to bude čínsky Putin, kam inam sme mali ísť?“ Objednávky sa kopili, trh bol dravý, bojovali sme v raných štádiách s Androidom a oni svoje telefóny vyrábali v Číne.

Pointa nie je v tom, že by v Apple boli géniovia, ktorí si môžu postaviť fabriku, kde chcú, a Čína bola len najlacnejšia. Čína mala schopnosť lekcie od Applu priam „vsat“ a aplikovať ich v takom obrovskom meradle, že to Apple úplne ohúrilo. Taiwan má technológie, ale je to malý ostrov. Singapur je ešte menší. Na svete neexistuje miesto, ktoré by sa čo i len priblížilo čínskym priemyselným klastrom.

Odpoveď bude, samozrejme, jasná v momente, ak Čína zablokuje Taiwan. Potom si povieme: „Mali by sme síce nižšie zisky a menej iPhonov, ale fabriky by sme mali inde.“ Ale my budúcnosť nepoznáme. Ak sa to nikdy nestane, investície Applu sa budú javiť ako rozumné. Navyše sa dá férovo argumentovať, že práve tieto investície amerických firiem vytvorili vzťahy, ktoré doteraz bránili vojne medzi týmito dvoma superveľmocami.

Moja kniha nie je nenávisťný pamflet. Napísal som ju neutrálne – najprv sa stalo toto a potom toto. Nerobím z Tima Cooka zloducha. On a jeho ľudia robili rozhodnutia, ktoré boli v danom čase racionálne a biznisovo dávali zmysel. Až v celkovom súčte sa na to dnes spätne pozrieme a povieme si: „Do

prdele, čo sme to urobili?“



Patrick McGee. Foto – Simon & Schuster

Predstavte si, že by Čína napadla USA alebo nejakú významnú európsku krajinu, mala by tieto skvelé zbrane a vyhrala by. Mohli by sme za to viniť Apple?

Myslím, že v knihe mám odsek, ktorý sa venuje presne tejto otázke. Píšem tam, že je takmer nevyhnutné, aby Čína v určitej fáze predbehla americkú ekonomiku – možno o desať, možno o dvadsať rokov. To určite prinúti viac ľudí zastaviť sa a premýšľať: „Ako to dokázali? Ako sa táto krajina dostala z úrovne chudoby subsaharskej Afriky v roku 1976 na úroveň supervelmoci? A nie sú bohatí len vďaka počtu obyvateľov, ale vďaka zvládnutiu tých najzložitejších a najdôležitejších procesov, aké človek pozná – od výroby čipov až po vývoj špičkovej elektroniky.“

Časom bude čoraz jasnejšie, že odpoveď znie: My sme ich to naučili a Apple v tomto procese odovzdávania lekcií zohral nezanedbateľnú úlohu. Aby sme však boli spravodliví, vina padá na nás všetkých. V takomto scenári by sme boli vinní všetci, pretože sme nakupovali produkty za tisíce a tisíce dolárov, ktoré pochádzali výhradne z čínskych tovární.

Takže to nie je len o Appli. Toto je príbeh celého dodávateľského reťazca elektroniky. Ja ten príbeh rozprávam cez Apple len preto, lebo nikto nie je väčší. Nenájdete inú firmu s tržbami vyše 400 miliárd dolárov, z ktorých drvivú väčšinu tvorí hardvér vyrobený v Číne. Nikto iný sa im ani nepribližuje. Ten príbeh však siaha ďaleko za Apple. Rozprával som sa s ľuďmi z Dellu či Motoroly a je to všade rovnaké. Lenže kniha o Motorole v Číne by asi nebola bestsellerom.



Donald Trump a Si Ťin-pching. Foto – TASR/AP

Zmenilo písanie tejto knihy váš vzťah k produktom Applu? Používate ich stále alebo ste prešli ku konkurencii?

Počas písania som tomu nevenoval pozornosť, hoci mi to napadlo.

Momentálne vám volám z MacBooku, vedľa sa mi nabíja Apple Watch a mám iPhone. Keby existoval napríklad BlackBerry, keďže som Kanadan, možno by som obetoval kvalitu a kúpil by som si ho. Ale neexistuje ekvivalent. Žiadna veľká značka s Androidom, ako Google Pixel, sa nevyrába v Amerike. Jedinou výnimkou je v podstate Samsung – to je jediná nečínska značka, ktorá sa nevyrába v Číne.

Prejsť ku konkurencii je však v realite veľká otrava. Smartfón je asi jediný produkt, kde moje rozhodnutie o kúpe priamo ovplyvňuje iných ľudí. Moja manželka nemá Samsung, takže by sme už nemohli používať AirDrop. Fotky v správach by nemali rovnaké rozlíšenie a moje bubliny by boli zelené namiesto modrých. Farba nie je podstatná, ale symbolizuje všetko to, o čo by sme prišli. Stratil by som koncové šifrovanie v iMessage a v aplikácii Poznámky, v čom je Apple skrátka špičkový. Tie produkty sú vynikajúce. Možno je to trochu alibistická odpoveď, ale cítim to podobne ako ľudia koncom 90. rokov, o ktorých hovoril Steve Jobs: milovali Mac ako produkt, ale nenávideli Apple ako firmu. Povedal by som, že je to u mňa podobné.

Ak si chce človek kúpiť mobilný telefón alebo notebook a nepodporovať pritom žiadnu diktatúru vo svete, akú značku by si mal vybrať?

Myslím, že jediná voľba je Samsung, ak sa rozprávame o veľkých hráčoch a masovej produkcii.

Je však pravda, že Samsung vyrába vo Vietname, čo je tiež diktatúra.

Samsung vyrába svoje telefóny v šiestich rôznych krajinách, od Argentíny po Vietnam. Veľké kapacity majú aj v Indii. Som si však istý, že v dodávateľskom reťazci Samsungu stále existuje obrovské množstvo závislostí, ktoré siahajú späť do Číny. Rozprával som sa s manažérmi Samsungu, ktorí mi povedali: „Urobili sme v Číne obrovské investície, a keď Čína zistila, ako robíme všetko to, čo robíme, jednoducho nás vykopli.“

Kniha o Samsungu v Číne by bola tiež fascinujúca. Ja ju písať nebudem, ale niekto by mal. Najmä Kórea a Japonsko investovali do Číny masívne prostriedky, aby jej pomohli s priemyselnou silou. Nikomu to nezazlievam, ak to robil v 80. alebo 90. rokoch, možno ešte začiatkom milénia. Problém je v tom, že nikto nezmenil stratégiu – alebo aspoň v Appli ju nikto nezmenil – keď už bolo jasné, že Si Ťin-pching vedie krajinu agresívnym smerom. Problémom je tá absolútna konsolidácia v Číne, ktorá Apple robí zraniteľným. Nie je to tak, že by mali polovicu výroby v Amerike a polovicu v Číne. Oni stavili na Čínu úplne všetko.

Ako vlastne Donald Trump pomohol Applu, hoci sa firma jeho administratívy pôvodne tak obávala?

Pomohol im tým, že sa zamerlal na Huawei, v podstate túto firmu na pár rokov vyradil z hry. V roku 2019 Huawei globálne predával viac telefónov než Apple. Pri svojom výskume som narazil na tisíce strán interných dokumentov Applu vrátane prísne tajných analýz, v ktorých zamestnanci Applu porovnávali iPhone s modelmi Huawei. Sami svojim nadriadeným priznávali, že telefóny Huawei majú lepšie technické parametre a sú lacnejšie. V Cupertino, kde Apple sídli, z toho vtedy panovala čistá panika.

V prvom kvartáli fiškálneho roka 2019, čo je v podstate vianočné obdobie roku 2018, vydala spoločnosť Apple svoje prvé varovanie pred nižším ziskom po

šestnástich rokoch. Bolo to prvé takéto varovanie od smrti Steva Jobsa a v celej ére Tima Cooka. A hlavným dôvodom bolo, že ľudia kupovali Huawei namiesto iPhonov.

Predpokladám, že Apple za toto rozhodnutie neloboval, nemám o tom žiadny dôkaz, ale Trumpov útok na Huawei ich zachránil. Odrezal Huawei od dvoch kľúčových vecí: od 5G technológie od Qualcommu a od služieb Google.

Telefóny Huawei vtedy boli postavené na Androide a službách Google, a keď o ne prišli, ich globálny biznis to zdecimovalo. Výsledky hovoria samy za seba – trhovú podiel Applu v Číne sa po tomto zákaze v podstate zdvojnásobil.

Apple jednoducho prehrával bitku s Huawei, kým Trump Huawei neodstránil. Apple bol najväčším príjemcom tohto kroku.

Myslíte si, že by Apple mohol z Číny odísť? Je to reálne?

Ak by ste mali biznis, ktorý zarába 70 miliárd dolárov ročne, odišli by ste z tej krajiny? Toľko Apple v Číne ročne zarobí. Takže si sami odpovedzte na otázku, aká je šanca, že v dohľadnom čase odídete. Samozrejme, že nie. A tých 70 miliárd v tržbách je oveľa menej významných než fakt, že sa tam všetko vyrába. Čím viac sa Apple snaží urýchliť operácie mimo Číny, tým viac si Peking uvedomuje, že to nechce dopustiť.

Majú v rukách páky: môžu zastaviť produkciu, priškrtiť dodávateľský reťazec alebo sťažiť otváranie nových predajní. Čína má nad nimi obrovskú moc. Videli sme to aj na politickej úrovni – keď sa Washington snažil uvaliť clá, Čína nepanikárila. Len oznámila, že obmedzí licencie na minerály vzácnych zemín. Trump vtedy kapituloval v priebehu niekoľkých dní. Apple je voči týmto „škrteniam“ zo strany Číny zraniteľnejší než Amerika ako celok.

Bojí sa toho Apple?

To je skvelá otázka, pretože predpokladáte, že odpoveď je áno. To by však znamenalo, že ľudia v Appli súhlasia s mojou tézou, a to závisí od toho, s kým sa rozprávate. Povedzme, že je to kontroverzné. Moja kniha bola vnútri Applu prijatá veľmi dobre – samozrejme, nie oficiálne, ale súkromne to viem.

Sú tam však ľudia, ktorí vám povedia, že sa v Číne cítia bezpečne, pretože pre Si Ťin-pchinga by bolo nevýhodné ísť po Appli. Krajina potrebuje zahraničné investície na udržanie svojej priemyselnej sily a potrebuje trhy pre svoj tovar. Ak by Applu vzali licenciu, vyvolalo by to chaos nielen pre Apple, ale každá výrobná firma na svete by okamžite riešila, či je v Číne ešte v bezpečí. Ak nie je v bezpečí Apple, nie je nikto.

V tomto im dávam za pravdu. Riziko nie je v tom, že sa jedného rána zobudíme a Apple tam už nebude môcť vyrábať. Riziko je v tom, že nátlak je taký veľký, že Apple v podstate nemá žiadne protiargumenty, keď Čína povie: „Nebudete tu mať Apple TV, nepovolíme šifrované aplikácie ako WhatsApp a musíte ich odstrániť z App Store.“

Apple nie je v pozícii, aby mohol vyjednávať. Najlepším príkladom je Jon Stewart. Keď chcel vo svojej show na Apple TV+ urobiť epizódu o Číne, manažéri z Cupertino mu jednoducho oznámili, že tú epizódu robiť nebude. A to napriek tomu, že Apple TV+ v Číne ani nefunguje. Výsledkom bolo, že Stewart zo siete [odišiel](#), pretože na to nemal čo povedať.

Ako bola vaša kniha prijatá v Číne? A nemali by ste v tejto krajine o seba strach?

Do Číny nanešťastie nepôjdem. Dostal som pozvania, ale skrátka... nechcem byť čínskym Evanom Gershkovichom. To je reportér Wall Street Journalu, ktorý uviazol v Rusku. Jeho príbeh sa odohrával práve v čase, keď som robil

rešerš ku knihe. Pôvodne som plánoval do Číny vycestovať, ale po jeho zatknutí sme sa v rodine dohodli, že nikam nejdem.

Je to škoda. Kniha bola preložená do čínštiny a krátko po tomto rozhovore cestujem na Taiwan, kde sa veľmi teším na diskusie s odborníkmi na dodávateľské reťazce. Nemám však dôvod veriť, že by sa kniha predávala v kontinentálnej Číne. Ak ste ju čítali celú, viete, že nie je vyslovene útočná. Áno, kapitola o Si Ťin-pchingovi sa volá „Despota“, ale to je len pomenovanie vecí tak, ako sú. Povedať o Číne, že je to autoritársky, totalitný štát, nie je práve zdvorilé, ale je to fakt a ja sa nesnažím nič prikrášľovať.

Zároveň je to však kniha o čínskej genialite – o tom, ako dokázali prilákať zahraničný kapitál, dať milióny pracovných miest migrantom z vidieka a vybudovať mestá, ktoré môžu závidieť aj v New Yorku či Hongkongu. V určitých ohľadoch by sa Číňanom tá kniha páčila, ale je tam pár vecí, ktoré by nepredýchali. A ak tam kniha nescie vyjsť, ja tam ako autor rozhodne nepôjdem.

Myslíte si, že vás čínska tajná služba monitoruje?

Bolo by naivné to úplne vylúčiť, ale zároveň sa mi zdá arogantné tvrdiť, že ma určite sledujú. Je nepravdepodobné, že by politbyro reálne diskutovalo o mojej knihe. Počas písania som si však dával pozor. Skontaktoval som sa s niekoľkými vysokopostavenými ľuďmi v komunistickej strane. Výsledkom bolo strohé odmietnutie a séria kybernetických útokov na počítač, z ktorého som tie správy odosielať. To je asi moja odpoveď.

Patrick McGee