

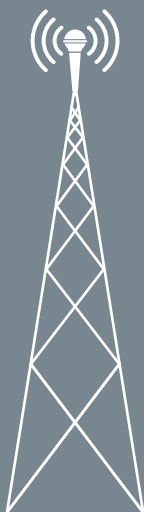
# ENTREVISTAS CON LA PRENSA

## PALABRAS DE REN

2019.05

VOLUMEN III

---





## Compromiso a 6500 metros por encima del nivel del mar

En agosto de 2007, Huawei llevó a cabo la construcción de emplazamientos de telecomunicaciones a 5,200 y 6,500 metros en el Monte Everest para sus clientes. El clima en la meseta cambiaba constantemente, y los sitios eran frecuentemente azotados por el viento y la nieve. Los empleados de Huawei prepararon los equipamientos de telecomunicaciones y los trasladaron en las montañas sobre sus hombros. Transcurridos diez días de arduo trabajo, el equipo construyó una red móvil que suministraba cobertura para las principales rutas y campamentos de alta montaña.



## Conquista del Valle de los Reyes

En 2008, Huawei entregó un proyecto llave en mano en Egipto. El gerente de logística de Huawei no se sintió intimidado por una pendiente empinada de 280 metros de altura y lideró el equipo para subir con sus propias manos los dispositivos que pesaban 320 kilos. A través de este proyecto, Huawei desplegó miles de estaciones base en todo el país, y mejoró significativamente la conexión en Egipto.



## Los héroes se forjan, no nacen.

Durante la Segunda Guerra Mundial, el famoso aeroplano IL-2 se mantuvo volando incluso después de ser alcanzado por los proyectiles anti-aéreos y por proyectiles antiaéreos y el fuego de las ametralladoras de otros aviones. Aunque muy dañado, finalmente regresó a casa.

# Índice

## Mayo de 2019

---

01. Mesa Redonda de Ren Zhengfei con La Prensa de Japón	<b>01</b>
02. Mesa Redonda de Ren Zhengfei con La Prensa de China	<b>34</b>
03. Entrevista de Ren Zhengfei con Bloomberg TV	<b>111</b>
04. Entrevista de Ren Zhengfei con la televisión alemana ARD	<b>159</b>



## Mesa Redonda de Ren Zhengfei con La Prensa de Japón

18 de mayo de 2019, Shenzhen, China

**Ren:** Ante todo, quiero agradecer a los académicos, profesores expertos y periodistas que han venido a Huawei para tener una conversación con nosotros. Es un gran placer para mí poder hablar frente a ustedes. ¿Les recuerda algún lugar esta cafetería? Mi esposa, después de conocer el Hotel Gajoen Tokyo, dijo que debíamos construir una cafetería similar para recibir aquí a los amigos japoneses. A toda mi familia, incluida mi hija, nos gusta Japón. Mi hija pequeña escogió el japonés como su segundo idioma extranjero, y viaja frecuentemente a Japón en su tiempo libre para comprar cosméticos.

**01** **Universidad de Gakushuin:** Muchas gracias por su valioso tiempo. Mi primera visita a Huawei fue en 1997, cuando era estudiante de posgrado. En esa ocasión, me atendió un joven empleado. Él me contó que se iba a África la semana siguiente y su último trabajo en el país era atender a las visitas. Tras convertirme en profesor en la universidad, vine a Huawei el año pasado con mis alumnos. Para decirlo francamente, los estudiantes japoneses sentían un poco de miedo hacia Huawei. Pero al ver con sus propios ojos lo grandioso que es Huawei y la tecnología tan avanzada que tiene, comprenden qué tipo de empresa es.

**Aunque enfrenta desafíos en el entorno exterior,**

Huawei es una de las empresas más avanzadas del mundo en el ámbito tecnológico. Esta mañana, el profesor Huang Weiwei nos habló sobre la idea de La Ley Básica de Huawei. El profesor Huang dijo que Huawei tiene un concepto básico que consiste en dar importancia a la maximización del crecimiento bajo la premisa de asegurar cierta ganancia, y al mismo tiempo, conseguir estar en la primera posición en los mercados existentes. Esto es el motor que impulsa el crecimiento de Huawei. Yo creo que, como siguiente paso, Huawei podría pensar en crear nuevos valores y puntos de vista sobre los nuevos mercados y campos. Huawei es un excelente abastecedor de equipos de comunicación. Tomando en consideración que la futura 5G combinará la tecnología con el servicio para ofrecer mejores servicios a la humanidad, ¿no sería necesario hacer unos ajustes a la empresa? Ponemos un ejemplo, ahora se da mucha importancia a la protección de los datos personales, Europa ya ha publicado la GDPR (Regulación general sobre la protección de la data), su idea es devolver los datos personales al individuo. En este aspecto, la tecnología aún no está muy madura. ¿En qué áreas podría Huawei crear nuevos valores? ¿Hay alguna idea concreta que nos pueda filtrar?

**Ren:** ¿Por qué está tan desarrollada la economía de Japón? Porque ustedes siempre se centran en los consumidores y hacen productos tan buenos que los



consumidores no tienen motivo para no comprarlos. Muchos chinos viajan a Japón para hacer compras. Las mismas cosas se producen también en China, pero ¿por qué no las compran aquí? La gente insiste en comprar los fabricados en Japón, aunque los productos chinos son iguales que los japoneses e incluso más baratos. Los productos japoneses impresionan más a la gente por su calidad, que es lo que más exige la gente. Lo que persigue nuestra empresa no es la velocidad de crecimiento o la gestión de existencias, sino el grado de satisfacción de los clientes. Para tal efecto, tenemos que ser responsables con nuestros productos y dar el debido mantenimiento a los viejos equipos vendidos. En la época del 5G, debemos seguir dando mantenimiento a los equipos anteriores de 2G, 3G y 4G. Si lo dejamos de hacer, ¿cómo viviría el pueblo africano?

En cuanto a los productos industriales, los japoneses tratan de hacerlos más cortos, pequeños, finos y delgados para la buena experiencia y satisfacción de los consumidores, de lo cual tenemos que aprender en este aspecto. Nuestro sistema de línea de producción fue diseñado con la ayuda de Toyota y otros expertos jubilados, es decir, se tomó como referencia el sistema japonés de control de calidad. Tal vez ustedes se han dado cuenta de que gran cantidad de equipos japoneses y alemanes están instaladas en nuestras líneas de producción, eso se debe a los consejos de los expertos.

La base de Huawei ubicada en el lago Songshan que ustedes visitaron también fue diseñada por el Sr. Okamoto, un gran maestro japonés de la arquitectura.

Al aprender este concepto japonés, nuestra estación base de 5G se ha mejorado a tal grado que el mundo no puede resistir la tentación de compra porque hemos reducido el tamaño de los grandes equipos como los japoneses. La estación base 5G tiene una capacidad 20 veces mayor que la 4G, pesa sólo 20 kilos, una tercera o cuarta parte de la 4G, consume diez veces menos energía, y no necesita ser instalada en torres de telecomunicaciones. En las ciudades densamente pobladas de Europa, muchos de los viejos edificios no aguantan esas torres. Nuestra estación base sí puede ser fácilmente colocada en cualquier barra o pared. En materiales resistentes a la corrosión, también hemos aprendido de Japón. Ya tenemos materiales que resisten hasta 20 años o más, y en el futuro, las estaciones base podrán instalarse en alcantarillado para adaptarse a las necesidades de la humanidad. La construcción masiva de las torres de telecomunicaciones requiere mucha inversión, además, se necesitan utilizar altas grúas para su instalación. En Europa, se pagan 10.000 euros menos por cada estación que construimos y su mantenimiento es también muy fácil. Por supuesto, es comprensible que EE.UU. prefiera levantar torres de telecomunicaciones porque tiene mucho espacio y dinero. Pero Japón es un

país de alta densidad demográfica, sus zonas urbanas son estrechas, y no tiene condiciones apropiadas para construir torres. Por eso, este tipo de estación base diseñadas con la idea japonesa de tanta capacidad y tan poco peso, podrá ser instalada con toda seguridad tanto en zona fría de Hokkaido como en la región caliente de Okinawa será bien recibida por todos.

Todos queremos los productos electrodomésticos japoneses, porque son de buena calidad y fácil manejo, hasta las personas con baja formación pueden utilizarlos. Hemos integrado esta idea en el diseño de nuestros productos y hemos ganado oportunidades.

La razón fundamental del triunfo de Huawei es priorizar los clientes. Algunas personas opinan que solo aquellos con dinero son clientes nuestros. Yo no estoy de acuerdo. África es pobre y nuestros empleados en África reciben un sueldo tres veces mayor que en China. Aunque ganamos poco y gastamos más en África, no podemos dejar este continente. No somos una empresa que cotiza en la bolsa y no buscamos informes financieros atractivos, sino que luchamos por nuestros ideales de servir a la humanidad. Las estaciones base en el Monte Everest, tanto por el lado Norte como por el Sur, fueron instaladas por nosotros. No lo hicimos con el propósito de ganar dinero, de hecho allá vive poca gente, pero con una red disponible, posiblemente

se puedan salvar las vidas de los escaladores. Una vez comí en la parte del Everest de Nepal, en su momento yo no sabía que había tardado 8 horas en subirla hasta allí, y un guía local me dijo que tardaría más de tres días en bajar. Cuando brindamos servicio al pueblo, el pueblo nos agradece también. ¿Este no es justamente el espíritu japonés?

Hemos aprendido muchas experiencias de Japón y frecuentemente cuento estas historias a mis amigos. Pienso que el espíritu del pueblo japonés es lo más importante para la futura civilización industrial. Claro, tenemos que aprender mucho de Alemania, especialmente en la gestión de procesos. En fin, hemos escogido el espíritu y la manera de gestión del pueblo japonés, así como el espíritu y la manera de gestión del pueblo alemán para integrarlos en el espíritu de Huawei.

**02**

**Universidad de Asia: Mi nombre es Goto, soy de la Universidad de Asia. He seguido de cerca la economía de China durante 25 años, principalmente el desarrollo de las empresas privadas chinas. Me parece que Huawei es la mejor de las empresas privadas de China. Me gustaría saber si Huawei ha experimentado los propios sufrimientos de las empresas privadas. Dado que el entorno para ellas no es el mejor, ¿cómo es que una empresa privada ha logrado tan buen desarrollo en China?**

**Ren:** No sé cómo responder su pregunta. Porque yo no he experimentado otra cosa que sufrimiento. La manera para evitar sufrimientos es obedecer la ley. No hacemos nada si la ley no lo permite. Si no rebasamos la línea roja, estamos seguros. ¿Cómo obtenemos ganancia? Esperamos que los empleados trabajen más y que todos contribuyamos más. Siempre que trabajemos más y duro, mejorando nuestro servicio y actitud a los clientes, podremos ganar su aceptación.

Hemos tropezado con todo tipo de dificultades que encontraron las empresas privadas en su fase de despegue. La mayor dificultad fue la falta de crédito bancario y no teníamos dinero propio. ¿Qué se podía hacer? Antes del 2000, todos nuestros ingresos personales fueron reinvertidos en la empresa. En 2000, no tenía casa propia y mi esposa alquiló un apartamento de 30 metros cuadrados, templado por el sol de la tarde y sin aire acondicionado. Si dijera que éramos “ricos”, la verdad es que no sabíamos en qué consistía la riqueza. Mi hermano menor le decía a mi madre: “¿Cómo puede ser que hasta un empleado común de la empresa tenga una casa, pero mi hermano mayor, siendo tan extraordinario, no tenga una!”. Invertimos todo nuestro dinero en el futuro desarrollo de la empresa. Por fin, después de grandes esfuerzos, obtuvimos nuestro primer crédito de 80,000 yuanes.

Todos los países tienen que pasar por un proceso de desarrollo y China también está tratando de cambiar la situación. En términos generales, ha mejorado mucho el entorno. Las personas de fuera, ven horizontalmente las cosas, teniendo como punto de comparación a Japón, y pueden concluir que nuestro entorno no es comparable con el de Japón. Nosotros vemos verticalmente las cosas, y nuestro punto de comparación se encuentra treinta años atrás, por eso creemos que el entorno y las políticas son mucho mejores. Estoy convencido de que mi país será cada vez mejor. Esta guerra comercial con EE.UU. producirá un efecto acelerador y de estímulo a la reforma económica interna. Confío en que, después de esta, el entorno nacional mejorará en gran medida.

EE.UU. nos ha atacado con toda su fuerza, pero hasta ahora no ha podido mostrar ninguna evidencia. ¿Por qué Huawei siempre ha obedecido las leyes? Porque nos consideran como comunistas cuando salimos al exterior y no podemos sobrevivir si no respetamos las leyes locales. Cuando regresamos a China, nos calificaron como capitalistas. Cuando digo que no teníamos dinero, me refiero al año 2000, no ahora. Soy un capitalista ante los ojos de otras personas. Por eso, los dos lados nos ponen bajo la lupa, si no disciplinamos nuestro comportamiento, si tocamos la línea roja de uno u otro lado, dejaríamos de existir. No se puede tocar la línea roja de otros países, ni tampoco se puede tocar la de China.

03

**Sankyo Patent Attorneys Office: Llevo 20 años investigando sobre Huawei y conozco algunas de sus historias. Cuando la empresa solo tenía un coche, usted lo dejó para el uso de los clientes, por lo que usted caminaba por las calles de Shenzhen. Ayer, cuando visitamos el lago Songshan, me quedé muy impresionado al ver esa gigante planta industrial con estilo europeo.**

**Ren:** Es cierto lo que dice. Yo vivía a 4,4 kilómetros de la empresa, el verano en Shenzhen es extremadamente caluroso, y caminaba desde la casa a la empresa con toda la ropa empapada de sudor. Como no teníamos ducha en la oficina, tenía la ropa arrugada durante todo el día. De allí salió esa historia, pero eso ya quedó en el pasado. Hoy estoy bien vestido, y tengo que agradecer a mi esposa, porque ella siempre dice que hay que cambiarse para recibir visitas y me obliga a comprar ropa nueva.

04

**Sankyo Patent Attorneys Office: La empresa Toyota de Japón tiene un sistema de producción automatizado. Este sistema puede ser ajustado según la situación de cada lugar para que los operadores evalúen el comportamiento de las líneas de producción, pero no se cambia en ningún caso. Toyota insiste en mantener este principio. Huawei tiene diversas fábricas en todo**

**el mundo, ¿tiene también algún principio o regla que se mantenga inalterable sin importar el lugar?**

**Ren:** Los principios que mantenemos son inalterables. Ya han visitado nuestra planta en el lago Songshan, ¿verdad? Seguro que ustedes se han dado cuenta de que, en las líneas de producción, los equipos instalados son básicamente japoneses. Construimos las líneas de producción de acuerdo con el concepto japonés. Vamos a construir cientos de miles de líneas de producción como éstas, cada una de 120 metros de largo, y vamos a adquirir grandes cantidades de equipos japoneses. Muchos asesores e ingenieros japoneses de mucha antigüedad han venido a enseñarnos la gestión japonesa y la operación de sus equipos. Vamos a construir fábricas en todo el mundo y vamos a difundir también este espíritu.

Los alemanes tienen mayor confianza, y su manera de gestión consiste en producir primero y controlar después. Los japoneses siempre se mantienen alertas y hacen el control en cada proceso. Hemos adoptado la manera japonesa en el control de calidad.

**05**

**Sankyo Patent Attorneys Office: Huawei tiene una famosa expresión: ser un luchador. ¿Es verdad que va a mantener este concepto donde sea?**



**Ren:** Es correcto. Creemos que un luchador debe trabajar duro. Supongamos que soy un músico, voy al trabajo ocho horas diarias, salgo de viaje de placer en fin de semana, y al siguiente trabajo otras 40 horas en la oficina. ¿Piensa usted que seré un gran músico? Pasa lo mismo con un pintor: pinta solo en horas de trabajo y lo deja fuera del horario, ¿piensa que podrá ser un pintor famoso? El que fabrica excelentes productos invierte más tiempo en el trabajo duro, por eso le apodamos el “luchador”. Convertirse en un luchador o un simple trabajador es una opción voluntaria de los empleados. Un trabajador puede disfrutar de su tiempo libre y descanso en fin de semana. Recibe pagos por horas extras y no pierde nada en recompensas económicas. Un luchador no exige eso, ¿acaso sale perdiendo? La respuesta es no. Al luchador le asignamos acciones internas. Las remuneraciones a corto plazo son las gratificaciones anuales según sus contribuciones. Uno las recibe y ya no tiene nada que ver con las ganancias que la empresa produzca después. Los estímulos a largo plazo consisten en asignar a uno acciones (internas) de la empresa, de modo que pueda seguir beneficiándose de su trabajo anterior. Un luchador jubilado conserva sus acciones internas para seguir beneficiándose de sus contribuciones. Se asignan acciones internas al luchador en función de su rango, su contribución y su antigüedad.

06

**Universidad de Kobe: Soy Kawashima de la Universidad de Kobe y hago investigación sobre el derecho internacional económico, en especial, los derechos y reglamentos acerca de la Organización Mundial de Comercio. Personalmente, me preocupa que las fricciones entre China y EE.UU. puedan dividir al mundo. Hace un par de días, EE.UU. publicó un decreto administrativo. Antes el gobierno estadounidense ya había prohibido adquirir productos de Huawei, y ahora con el nuevo decreto, se prohíben a las empresas estadounidenses comprar equipos de Huawei. También nos sorprende que el Ministerio de Comercio, mediante el régimen de la Entity List, prohíba a las empresas de EE.UU. vender productos a Huawei.**

**Tengo dos preguntas: la primera, a su parecer, ¿qué consecuencias tendrán las medidas que ha fraguado EE.UU. para partir las relaciones económicas binacionales? La segunda, en el marzo pasado, Huawei levantó una demanda contra el gobierno de Estados Unidos en relación a su acta NDAA. ¿Qué piensa hacer Huawei con este nuevo decreto? Una opción es entablar una demanda en EE.UU. o llevar el caso ante la OMC en cooperación con el gobierno de China. Esto se trataría de una confrontación. La segunda opción es seguir el ejemplo de ZTE y aceptar la supervisión de EE.UU. o de un tercero. Esta es una forma de reconciliación. ¿Qué opción elegirá Huawei?**

**Ren:** Pienso que la economía mundial se dirige hacia la globalización. En la época de la economía tradicional, un país podía producir de forma independiente una máquina de coser, un tren o un barco. En la época de globalización económica, todo el mundo necesita una cooperación de win-win. Si un país produce algo con la puerta cerrada, como las piezas tienen poca venta, el producto entero tendrá un alto costo y no podrá satisfacer la demanda social. El propósito de la globalización es que, si un país tiene la ventaja en la producción de cierta cosa, entonces la produce a gran escala. Equipos de alta velocidad de todo el mundo utilizan tornillos de una fábrica en Japón. Yo creo que el coste será muy alto si cada país quiere instalar una fábrica de tornillos como la de Japón.

Si se retrocede en la globalización y se trata de desarrollar un sector industrial de forma aislada, la economía será un gran caos. Especialmente en el caso de Japón, que está más cerca de China, pues el mercado de 1.300 millones de habitantes tiene una gran importancia para Japón. Por su excelente calidad, los productos japoneses han ocupado el mercado chino que está en crecimiento. En el pasado, en China se imponían muchas restricciones a las inversiones extranjeras. Ahora China ha aprobado una nueva ley sobre la inversión extranjera, reduciendo las exigencias, lo que ha permitido un flujo más acelerado de las mercancías. El abandono

del mercado chino no es bueno para la reactivación de la economía estadounidense.

En cuanto a la publicación de la Entity List, por el Ministerio de Comercio de EE.UU., como lo ha hecho hace poco, aún no lo hemos pensado bien. De todas maneras, en primer lugar, no vamos a seguir el camino de ZTE. Las dos empresas son totalmente diferentes. Si bien las dos son empresas chinas, no se pueden asociar los dos nombres. En segundo lugar, no podemos recurrir al arbitraje de la OMC porque un arbitraje internacional se necesita la intervención del gobierno, y nosotros, una empresa pequeña, no tenemos por qué influir a un gobierno. El gobierno tiene demasiados asuntos para ocuparse y no es necesario angustiarse por nosotros. En cuanto a entablar una demanda en EE.UU., aún no lo hemos pensado bien.

**07 Nihon Keizai Shimbun: Tengo dos preguntas. La primera es: si a Huawei se le prohíbe la importación de semiconductores, ¿podrá continuar su producción de dispositivos móviles? Y la segunda pregunta es: El mundo se está dividiendo, tanto en lo que se refiere a la economía como a la sociedad cibernética. ¿Cree usted que se reinvertirá esta tendencia? ¿Se integrarán o se dividirán la economía y la red cibernética del mundo?**

**Ren:** En respuesta a su primera pregunta, la prohibición de importación de semiconductores sí tendrá algunos efectos negativos, aunque no serán demasiados. Nuestras ventas no serán tan buenas como se planean. En el primer trimestre, nuestros ingresos por ventas registraron un aumento del 39%. En abril, este bajó a un 25%. Habíamos estimado que el aumento anual no superaría el 20%, y calculamos que incluso será menor.

En relación a su segunda pregunta, a mi juicio, en el mundo de las vías ferroviarias, debido a que los miembros de la comunidad prefirieron mantenerse separados los unos de los otros, se construyeron diferentes tipos de carriles: estrechos, estándares y anchos, lo que dificultó el flujo de las mercancías. La historia ha demostrado que lo anterior produce efectos negativos en la economía y que el mundo necesita establecer una buena comunicación. El mayor invento en el mundo ha sido el “círculo”. Sin el círculo, no hubiera aparecido la rueda, el carro, el tren ni el barco mercante. En la época de carretas de caballo, la gente se movía en un radio pequeño. En tiempos de la economía tradicional, con trenes y mercantes como medio de transporte, el desarrollo era lento y la sociedad humana pasó por prolongados períodos de pobreza. Cuando el mundo entró en la época de los aviones y trenes de alta velocidad, se aceleró el desarrollo mundial. La potenciación de la tecnología cibernética seguramente

impulsará aún más el progreso de la sociedad humana.

El mundo ha pasado por las etapas de 3G y 4G. La red 4G es costosa porque tiene tres estándares. Y ahora por fin hemos llegado a un estándar único, la red 5G, aprobado por el todo el mundo. ¿Qué significado tiene el 5G para el ser humano? El precio por cada bit que se consume bajará de entre 10 a 100 veces (según la publicidad en el mercado, bajará 10 veces, y según los científicos, bajará 100). Si el precio de la banda ancha de 5G fuera solo una décima o una centésima parte del precio actual, los niños de las familias pobres ya podrían utilizar el internet para estudiar y ver el mundo exterior. Esto sería un enorme progreso.

Yo crecí en una aldea montañosa pobre. Cuando era niño, solía cantar aquella famosa canción Movamos los remos. La letra de la canción mencionaba “árboles verdes y paredes rojas” que yo no entendía en ese momento. Al ser ya viejo, llevé a mis hijos a remar en el parque Beihai para comprender en primera persona lo que decía la canción. Allí vimos las paredes rojas y los árboles verdes, entonces finalmente entendí: ¡Ah, a eso se refería la canción! Ahora con la educación por internet, los niños conocen el mundo desde muy pequeños, se despliega enormemente la creatividad de la humanidad y la sociedad gana inmensurables progresos. En el pasado, hay quienes pensaban si la

sociedad humana podría ser igual para todos, y ahora con el internet se ha logrado esta igualdad. Hace un par de días, una persona me preguntó: ¿qué tan fuerte será la conciencia del populismo de la próxima generación de jóvenes? Yo le dije: posiblemente el pensamiento de la próxima generación de jóvenes no tiene fronteras. No sé qué hace mi hija pequeña en internet. Según un periodista americano, me comentó que ella tiene decenas de miles de seguidores en todo el mundo. No es posible que los jóvenes se dividan en diferentes ideologías, porque ya se comunican con una misma conciencia, libres de la geopolítica.

El 5G no es una bomba atómica, sino algo que traerá beneficios al humano. Es necesario desarrollar esta red, sin la cual, se nos dificultaría la comunicación. ¿Cuál será el mayor recurso en el futuro? La población. El 70-80% de la población mundial se encuentra en países pobres, no en los desarrollados. Si construyen una propia red cerrada, se perderá este mercado de enorme población. No me cabe duda de que la mayoría de los países son conscientes de esto y no optarán por el camino de la división.

**08**

**Tokyo Shimbun: Mi nombre es Ando y soy de Tokyo Shimbun. En una entrevista, usted dijo que Donald Trump era un gran presidente. En las circunstancias actuales, ¿cómo lo califica?**

**Ren:** Yo creo que Donald Trump es un gran presidente, porque ha bajado los impuestos. Se trata de una cosa extremadamente difícil en un país democrático. ¿Por qué Europa se ha convertido en una sociedad de bienestar social? Allí el impuesto es alto, la gente trabaja duro, pero paga una gran parte de sus ingresos en impuestos. ¿Para qué trabajar? Sería mejor hacer menos cosas y poder tomarse un café en la calle. La baja de impuestos contribuye realmente al desarrollo de la producción. Pero Trump ha hecho mal una cosa, él amenaza a otros países y arresta personas sin razón alguna. Si sigue así, ¿quién se atreverá a invertir en los EE.UU.?

Hace 40 años, Deng Xiaoping también hizo lo mismo. Él bajó los impuestos de las empresas extranjeras hasta el 15%. En ese entonces, las empresas chinas pagaban 55% de impuesto sobre la renta. Los chinos pensaban, ¿por qué el gobierno trata tan bien a los extranjeros y tan mal a sus propios hijos? Al principio, los inversores extranjeros no lo creían, pero después de las pruebas, se daban cuenta de que los gobiernos locales competían en ver quién aplicaba mejor las políticas del Gobierno Central para obtener mayor éxito en su trabajo. La exención de impuestos de las empresas extranjeras era los tres primeros años, dos años posteriores pagando la mitad, y con ese trato las empresas extranjeras venían a China a montones y ganaban a manos llenas. Hace 30 años, fui a la Bahía de Yalong, en la isla de Hainan,



donde había playas tan bonitas como en Hawái. Estas playas las vendió el gobierno a Henry Fok Ying Tung a un módico precio de 50 centavos de yuan por mu (666,67 m<sup>2</sup>). Años después, las playas subieron su valor a 10 millones de yuanes por mu. Más tarde, Henry Fok donó un campo de golf y parte de los hoteles al gobierno.

Estimuladas por las políticas preferenciales de impuestos, las empresas extranjeras entraron a montones a China. Deng Xiaoping trataba muy amistosamente a los extranjeros, sobre todo a los japoneses. Durante el mandato de Hu Yaobang, en la década de los 80, las relaciones sino-japonesas llegaron a la cima de la amistad, los barcos cargados de jóvenes chinos y japoneses intercambiaban visitas y las relaciones económicas de complementación recíproca entre China y Japón obtuvieron un gran desarrollo. El Okura Garden Hotel construido por Japan Airlines en Shanghái conserva su belleza hasta hoy día y la inversión ha tenido ganancias multiplicadas. China trata realmente muy bien a la inversión extranjera, mientras que ante las intimidaciones de Trump, nadie se atreve a invertir en los EE.UU.

Por un lado, se necesita un buen entorno de políticas, y por el otro, hace falta la credibilidad. Cuando decía que Trump es un gran presidente, me refería a la reducción

de impuestos. Trump tiene un doble carácter, una buena política como la que él aplicó en la baja de impuestos no ha granjeado el elogio universal, sino que causó una gran baja de la bolsa. Él no la empleó correctamente y cuando se dio cuenta de su error ya nadie creía en lo que él decía. Posiblemente ha perdido su oportunidad de convertirse en un gran presidente. Sin embargo, él ha advertido a todos los gobiernos del mundo sobre la necesidad de aliviar la carga de las empresas para que éstas paguen menos impuestos y destinen el dinero al desarrollo de nuevos productos o a la mejora de los equipos. De esta manera, el gobierno recuperaría su competitividad. China también ha bajado el impuesto en un 4%.

Yo decía que Trump era un gran presidente y me refería solo a la reducción de impuestos. Hasta hoy mantengo esta opinión y no la cambio pese a sus ataques a mi persona o por la desgracia de mi familia. Si yo no tuviera la mente abierta, no habría Huawei el día de hoy.

**09**

**Asahi Shimbun: Mi primera pregunta es en cuanto al bloqueo estadounidense de sus exportaciones, ¿estaba Huawei preparada o fue una sorpresa? Si fue el primer caso, ¿desde cuándo empezó a prepararse?, ¿en qué forma piensa solucionar el problema de los productos?,**

**¿mediante el desarrollo interno o por otros medios? Mi segunda pregunta es sobre las sanciones en contra de Huawei: ¿fueron dirigidas específicamente contra Huawei o por ser Huawei una empresa china? Como empresa china, ¿se ha visto perjudicada por esas sanciones o las considera como algo positivo?**

**Ren:** Para responder su primera pregunta, repasemos un poco la historia. Entre 2002 y 2003, nuestra empresa se encontraba en un punto de inflexión. Éramos conscientes de que íbamos a escalar lentamente una montaña alta. Claro, subíamos posiblemente por el lado Norte, como en el caso del monte Everest, que tenía más pendiente y era más difícil de escalar. No contábamos con suficiente dinero ni provisiones. El otro equipo subía por el lado Sur y tenía conserva de carne de vacuno, café y sacos de dormir. Cuando los equipos se encontraran en la cima, surgirían conflictos e incluso confrontaciones. A nuestro juicio, seguro perderíamos la batalla. Por eso, en 2003 estábamos dispuestos a vender Huawei a una empresa estadounidense por 10.000 millones de dólares. Ya habíamos terminado todas las negociaciones y firmado todos los documentos. Los integrantes de ambos equipos nos pusimos ropa ligera a la hawaiana, corrimos por las playas y jugamos tenis de mesa para festejar el cierre de este negocio. Pero justamente en esa semana ocurrió un cambio en la junta directiva de la empresa de Estados Unidos. Se nombró a un nuevo presidente,

quien revocó el acuerdo. Muchos años después, el jefe ejecutivo de Ericsson me contó que, en una ocasión, se encontró con el segundo al poder de aquella empresa, quien al hablar sobre esa transacción, se puso a llorar, porque creyó que había perdido una excelente oportunidad. Sabíamos que íbamos a encontrarnos con los EE.UU. en la cima, por eso habíamos preparado sombreros vaqueros, bajo los cuales trabajarían los chinos, evitando entrar en conflicto con los estadounidenses. Es una pena que eso no haya pasado.

En 2003, en una reunión de altos ejecutivos, volvimos a discutir la necesidad de vender Huawei. Los jóvenes se negaron unánimemente a la venta. Yo les dije que si no la vendíamos, entonces tendríamos que estar preparados mentalmente a enfrentar un reñido conflicto con EE.UU. A partir de entonces, elaboramos un plan B y muchas personas pasaron a trabajar en anonimato. Se quejaban diciendo que la empresa no se preocupaba por ellos y que no recibían tantos honores como otros. Eso demuestra que ellos no comprendían la necesidad del plan B. Yo les pregunté si habían recibido menos sueldo o gratificación, y contestaron que no. Y ahí se terminó el asunto.

Para evitar la competencia con EE.UU. hace más de diez años queríamos realmente vender la empresa e incluso habíamos concluido un plan postventa. Existía un posible proyecto que consistía en adquirir todas

las fábricas de tractores de China. El mayor problema de los tractores chinos era la fuga de aceite y la poca resistencia a las altas temperaturas. Lo podíamos resolver con nuestras investigaciones IPD (Integrated Project Delivery). En ese tiempo, un tractor se vendía a 1.000 dólares y podríamos venderlo a 2.000 dólares mejorando su calidad. Si hubiéramos seguido ese camino, quizás nos habríamos convertido en el mayor fabricante de tractores. El segundo posible proyecto era el turismo. El objetivo era una región triangular entre las fronteras de Sichuan, el Tíbet y Yunnan. Se planeaba desarrollar zonas turísticas construyendo trenes con ruedas de engranaje. Convencíamos a los altos directivos de la empresa a comprar terrenos en la región triangular y construir hoteles en lugares por donde pasaría el tren. Si no compraban terrenos dentro del camino, el tren no pasaría por esa zona. Este también fue un gran proyecto. Los 10.000 millones de dólares suponían una enorme cantidad de dinero, además podían ser utilizados como palanca para mover más fondos. Hoy en día, los lugares turísticos en China están muy aglomerados, y nuestro proyecto hubiera servido para aliviar la situación. Sin embargo, como la mayoría de nosotros nos negamos a la venta, optamos por seguir invariablemente en el camino de la informática.

En cuanto a la segunda pregunta, me parece que ellos consideran el asunto desde un ángulo geopolítico.

La red no se dividirá en dos, a menos que ellos quieran abandonar el mercado de otros países. Ambas partes estamos esforzándonos por escalar la pendiente, y tal vez algún día nos encontremos en la cima. Pero no libraríamos una batalla, sino que los recibiríamos con un abrazo para celebrar el encuentro triunfal en el camino de prestación de servicios informáticos a la humanidad. No guardo rencor a EE.UU., desde joven he sido fan de los Estados Unidos.

Nosotros, como una empresa china, nunca estamos seguros de si salimos perjudicados o beneficiados. No queremos sacar beneficios en perjuicio de otros ni sentirnos perjudicados. Siempre estamos avanzando cumpliendo nuestra misión de servir al pueblo. En el mundo, no todos nos detestan o prohíben nuestros servicios. Cumplimos nuestra misión en donde las personas están dispuestas a adquirir nuestros servicios, y nos sentimos contentos. ¿Para qué voy a sufrir metiéndome en donde no me quieren?

**10 NewsPicks: Estoy conmovido por su filosofía de gestión. Usted decía que un hombre de negocios no debe hablar sobre política. ¿Lo ha dicho porque ha tenido experiencias y lecciones? En su artículo, usted mencionó que había sido influenciado por Yitzhak Rabin, ¿qué opina de él?**

**Ren:** Yo creo que cada uno tiene que ocuparse de lo suyo. Como soy un hombre de negocio y no entiendo de política, si me meto en política y me equivoco, haré daño al país. Es mejor no preocuparme por la política y dedicarme a lo que conozco.

He dicho que fui alumno de Yitzhak Rabin y le admiro porque él aplicó el principio de “tierra por paz”. Israel es un país de poca población rodeado por cientos de millones de árabes. Los árabes, que son muy inteligentes, posiblemente no tardarán en cien o doscientos años en volverse prósperos y poderosos. Rabin delimitó las fronteras y estableció buenas relaciones con los pueblos árabes, evitando así desastres en las próximas décadas. Se trata de un objetivo de largo alcance. Rabin es una gran personalidad y su asesinato fue una gran pérdida para la humanidad.

Rabin me ha inspirado en que hay que tratar bien a todos los competidores. En el pasado, Huawei no ha atacado a sus competidores, sino que ha reforzado el intercambio y la comunicación con ellos. Si bien hemos conseguido liderazgo en algunas áreas de estandarización, no hemos tomado ninguna medida en contra de nuestros competidores. Hemos aprendido de Rabin y nos hemos inspirado en su principio de “tierra por paz”, y vamos a aplicar el principio de “cooperación por paz”.

Tal vez recuerdan que, en un oleaje antidumping levantado dentro de la Unión Europea, los primeros países que expresaron su desacuerdo fueron Suecia y Finlandia. Pienso que Ericsson y Nokia debían haber hecho gestiones ante el gobierno de su país. Pongo otro ejemplo: aunque las políticas del gobierno americano favorecen más a Ericsson, Nokia y Qualcomm, los jefes ejecutivos de esas empresas se comportan muy amigables, sus palabras son bastante neutrales, y no nos rechazan. Si todos los países siguieran el pensamiento de Rabin, sería posible hacer realidad conseguir la igualdad y paz en el mundo. A fin de cuentas, la prosperidad de la humanidad depende del trabajo. El fallecimiento de Rabin me dio mucha pena, así como el de Steve Jobs. Si ellos hubieran vivido más, no sé cuántos cambios habrían logrado en el sector informático mundial.

11

**Business Insider Japan: No se han presentado nuevos avances del caso de Meng Wanzhou. ¿Tiene algún nuevo comentario sobre el asunto?**

**Ren:** En primer lugar, Meng Wanzhou no ha infringido ninguna ley. Las acusaciones por partes de los EE.UU. no tienen fundamento. El caso se cerrará hasta que los EE.UU. presenten la evidencia. El estado físico y mental de Meng Wanzhou es bueno en general. Ella está estudiando autodidácticamente seis asignaturas,



aprovechando el tiempo para terminar su doctorado. En este sentido, no ha perdido su confianza.

Ella también tiene una buena experiencia de relaciones con Japón, cuando ocurrió la fuga de radiación de la planta nuclear de Fukushima, causada por el terremoto del 11 de marzo, ella fue a Japón para dirigir un equipo de rescate. En el avión, solo había dos pasajeros, ella y un japonés. Durante el rescate, ella ayudó a una niña japonesa, quien le escribió después de lo ocurrido en Canadá.

Ahora está calmada emocionalmente. El proceso jurídico es prolongado, pero la verdad de la historia será aclarada sin falta.

**12 Columnista: Soy el único chino dentro del equipo de visita de hoy. Mis relaciones con Huawei vienen del libro del maestro Tian Tao titulado “¿Será Huawei el siguiente en caer?”. Yo organicé la traducción al japonés del libro y pude sentir una fuerte sensación de crisis dentro de Huawei. Quisiera preguntarle, aparte de los factores externos y de las presiones estadounidenses, ¿cuáles son los factores de riesgo internos de Huawei? Por ejemplo, la estructura accionaria, el tema del sucesor, la próxima orientación estratégica y el mecanismo de la toma de decisiones.**

**Ren:** En primer lugar, internamente no tenemos tantos problemas de crisis. Antes del caso Meng, sí teníamos una crisis, que era la ociosidad de los empleados ocasionada por el aumento de ingresos. Después del caso, nos unimos y nos esforzamos más. Los que no querían esforzarse se fueron, así que ya no existe ese problema.

En segundo lugar, en relación a la estructura accionaria, los empleados podrán conservar sus acciones después de la jubilación si cumplen ciertas condiciones. También podrán revenderlas a la empresa. Por lo que aquí tampoco existe ningún riesgo.

En tercer lugar, la orientación estratégica. Durante las últimas décadas, nos hemos centrado en el traffic grooming. Desde que éramos una pequeña empresa de decenas o cientos de personas, hasta ahora que somos miles, decenas de miles hasta cientos de miles de personas, seguimos centrando nuestros esfuerzos en este objetivo. Los recursos que hemos utilizado han sumado hasta 20.000 millones de dólares. En el mundo, hay pocas empresas que se atreven a invertir tanto en un solo proyecto, porque las empresas que cotizan en la bolsa deben presentar sus informes financieros y son más conservadores en la inversión. Como no cotizamos, no nos importa presentar estados financieros bonitos, sino alcanzar nuestro

objetivo estratégico. Por eso, no tenemos problema en el ajuste de la orientación estratégica.

**13 Bee Media: En cuanto a las relaciones entre Huawei y Japón, las empresas japonesas han exportado a Huawei una gran cantidad de componentes. ¿Qué tipo de relaciones mantendrá Huawei con las empresas japonesas?**

**Ren:** Usted ha hecho una buena pregunta. Primero, existe una fuerte complementariedad entre Huawei y las empresas japonesas. En Japón se han producido numerosos Premios Nobel, lo que demuestra que Japón está muy desarrollado en la investigación de ciencias básicas. Un Premio Nobel no es decisivo, pero éste impulsa los estudios básicos de todo el sistema de investigación científica de Japón, lo cual es muy importante. Japón es el más fuerte en la investigación de la industria de materiales en el mundo, por supuesto, le sigue posiblemente EE.UU.

Segundo, Japón también es el más fuerte en la industria de componentes en el mundo. Todos dicen que la sociedad humana será una sociedad inteligente. La característica más destacada de la sociedad inteligente es la percepción, que depende de un sensor. La base de este sensor es el material, e incluso la visualización se basa también en la ciencia de materiales. Estimamos

que el 5G propiamente dicho producirá un valor agregado de 400-500 mil millones de dólares en todo el mundo, pero propulsará facturaciones valoradas en varias decenas de billones de dólares en el sector del internet de las cosas. Las características de los productos japoneses, es decir, “cortos, delgados, finos y pequeños” serán extrapoladas en gran magnitud en todo el mundo. Las relaciones entre Huawei y las empresas japonesas son de complementación y amistad, y no de competencia. En la metáfora de escalar el Everest, estamos junto con las japonesas en el lado Norte y necesitamos gran cantidad de equipos japoneses para seguir escalando. Es en una cooperación de win-win y debemos trabajar juntos para desarrollar la industria informática y construir la sociedad inteligente del ser humano.

Recientemente he leído las declaraciones del Ministro de Finanzas de Japón, Aso Taro, las cuales me han conmovido mucho. Él es muy recto y activo. Es admirable que haya pronunciado tales declaraciones bajo tanta presión. Debemos agradecerle.

De hecho, nuestra empresa era muy tímida. Pero debido a los ataques de Estados Unidos, tuvimos que levantar la cara. Nos obligaron a ser héroes. Hoy en día, aunque hay sentimientos entre el pueblo, el nacionalismo y el populismo no representan el rumbo

de desarrollo del país y la sociedad. China, Japón y Corea se conformarán sin duda en una zona de libre comercio y se desarrollarán mediante la complementación económica. La zona de libre comercio China-Japón-Corea tendrá un carácter industrial. La ANSEA se interesará en ingresar en esa zona para comprar productos industriales o vender sus productos agrícolas. Si se integraran la ANSEA y la zona de libre comercio China-Japón-Corea, la Unión Europea se emocionaría y diría: "También tenemos nuestras ventajas, ustedes tienen la población y el mercado, y queremos cooperar con ustedes". De esa manera, se conformaría la Franja y la Ruta. Posteriormente, nuestros trenes ya estarían a medio camino, y se tendría que buscar gasolina. Las regiones de Oriente Medio y Asia Central son ricas en energía, si éstas se integraran a la iniciativa, nos convertiríamos en un colosal bloque económico. Japón desempeñaría un importante papel en ese bloque económico, porque es un país previamente industrializado. China, que es un país de industrialización tardía, necesitará un prolongado tiempo para completar sus sistemas. Trabajaremos juntos para promover una comunidad de armonía, centrada en la economía, el comercio y el bienestar, en lugar de la hegemonía militar. Los gastos militares de los países son muy elevados, si los supieran economizar, no habría pobreza en el mundo.

Espero que puedan visitarnos frecuentemente para entablar más puentes de amistad sino-japonesa. Muchos chinos no conocen Japón. Pero al llegar allá, inmediatamente lo quieren. Japón es el mejor destino turístico del mundo. Todos los pueblos pequeños son muy limpios, y por lo menos cada uno tiene un restaurante de ramen (tallarines) y un izakaya (bar japonés). En los riachuelos corre agua cristalina, y a los dos lados del río crecen flores silvestres, entre las cuales pasean patos que ponen huevos y crían a sus hijos. De hecho, Japón es un ejemplo de sociedad armoniosa. EE.UU. tiene mucho que aprender de Japón, porque ha gastado mucho dinero en guerras y deja sus propias calles en mal estado.



## **Mesa Redonda de Ren Zhengfei con La Prensa de China**

21 de mayo de 2019, Shenzhen, China

01

**CCTV:** Para comenzar, soy periodista que trabaja en la transmisión en vivo y usted tiene antecedentes militares, por lo que ambos somos muy estrictos con el tiempo, que pasa volando. Hace cuatro meses, le hicimos una entrevista en este mismo sitio cuando se creía ampliamente que a Huawei le había llegado el momento más difícil. Como todo el mundo estaba excepcionalmente atento, empezó usted a tener una serie de entrevistas con periodistas tanto nacionales como internacionales. No esperábamos que la situación se volviera aún más complicada y siguiera cuatro meses después. Hace un rato, uno de los colegas de la prensa enseñó una foto de un avión salpicado de balas, la cual también me la dieron. Dicen que le gusta mucho esta imagen de una aeronave de combate gravemente dañada.

**Ren:** Esta fotografía la vi por primera vez en Wukong.com y pensé que la aeronave se hallaba en una situación muy parecida a la de nuestra empresa, por lo que se la reenvié a mis colegas. La unidad de negocio Infraestructura de Redes de Telecomunicaciones se identificó mucho con esta imagen y la empleó para la comunicación. Posteriormente, descubrimos que no había grandes problemas con dicha unidad, porque se había estado preparando con mucho empeño durante más de diez años. La situación actual es como ir reparando el avión durante el vuelo para que pueda hacer su camino de regreso a casa.



**CCTV: Este avión fue capaz de volver porque no le habían hecho mucho daño en las partes cruciales como el tanque de combustible o los motores y solo quedaban estropeadas piezas menos críticas como las alas. ¿Cómo lograría aterrizar a salvo si le atacaran en las partes más vitales?**

**Ren:** Te cuento dos historias sobre Alemania y Japón durante la Segunda Guerra Mundial. Alemania se negó a rendirse, por lo que sus ciudades, con la única excepción de Potsdam, que se conservó para la cumbre de líderes, fueron arrasadas por los bombardeos. Japón también fue objeto de intensos ataques aéreos y el ejército estadounidense amenazó con borrar el país del plano si no se rendía. Al final, Japón se doblegó ante la presión a cambio del visto bueno para mantener su Emperador, por lo cual el país asiático no sufrió una destrucción total, aunque tampoco sobrevivió su infraestructura industrial. En aquel momento, había un eslogan “si bien no queda nada, se revitalizará la nación siempre cuando permanezca la gente”. En efecto, Alemania recuperó su prosperidad pocos años después y restauró todos sus edificios. La economía japonesa también se reactivó muy rápidamente, gracias a su personal altamente cualificado, su sistema de educación y su robusta base industrial, factores que realmente tienen importancia. Así que, ante cualquier pérdida, lo más relevante e imprescindible es la gente, junto con su cualificación, sus habilidades y su confianza.

**CCTV: Ayer (hora de EE.UU.), Estados Unidos emitió una licencia temporal a Huawei. En otras palabras, sus restricciones a Huawei pueden ser levantadas en los siguientes 90 días. ¿Cuál es su opinión sobre este hecho? ¿Qué podrías hacer en estos 90 días? Si la noticia es cierta y los Estados Unidos cancela las restricciones impuestas después de 90 días, ¿cómo comentaría esta marcha atrás?**

**Ren:** En primer lugar, 90 días no significa mucho para nosotros, porque ya estamos bien preparados. Para nosotros, lo más importante es hacer bien nuestro trabajo y lo que hará EE.UU. está fuera de nuestro control. Me gustaría aprovechar esta oportunidad para expresar mi gratitud a las empresas estadounidenses con las que trabajamos. A lo largo de estos 30 años, nos han ayudado a convertirnos en lo que somos hoy. Nos han hecho muchas contribuciones y nos han enseñado a seguir el camino correcto. Como usted sabe, la mayoría de las empresas que proporcionan servicios de consultoría a Huawei tienen su sede en los Estados Unidos, incluyendo decenas de empresas como IBM y Accenture.

En segundo lugar, también hemos recibido apoyo de un gran número de fabricantes de componentes y piezas de Estados Unidos durante todos estos años. Ante la reciente crisis, puedo sentir el sentido de justicia

y simpatía de estas empresas hacia nosotros. Hace dos días, alrededor de las dos o tres de la madrugada, Xu Zhijun me llamó por teléfono, diciéndome lo duro que nuestros proveedores estadounidenses habían estado trabajando para prepararnos los productos. Se me salieron lágrimas. Como reza un dicho chino, “una causa justa atrae mucho apoyo, mientras que una injusta encuentra poco eco”. Hoy en día, algunas empresas estadounidenses todavía están comunicándose con su gobierno sobre la autorización.

Estados Unidos ha agregado Huawei a la Entity List. Es decir, si una empresa estadounidense quiere vender algo a Huawei, necesita obtener la aprobación del gobierno. Como Estados Unidos es un país que se rige por la ley, las empresas estadounidenses deben acatar las leyes, al igual que la economía real. Así que la prensa no debería culpabilizar siempre a las compañías estadounidenses. En su lugar, debería hablar en representación de las compañías y la culpa debería recaer en aquellos políticos estadounidenses. Además, no creo que debamos echar la culpa indiscriminadamente sin saber si caerá sobre las personas adecuadas y acabar apuntando a las personas equivocadas. Los medios de comunicación deben entender que estas empresas estadounidenses y Huawei comparten el mismo destino, siendo por igual actores en la economía de mercado.

Los políticos estadounidenses podrían haber subestimado nuestras fortalezas. No quiero extenderme demasiado sobre esto, porque la Sra. He Tingbo, presidenta de HiSilicon, lo dejó muy claro en su carta a los empleados. Todos los medios de comunicación principales dentro y fuera de China han informado sobre esta carta.

Retomando el avión dañado, tenemos algunos productos periféricos que se verán afectados en cierto grado por la medida norteamericana. Como son productos que tarde o temprano dejaremos de fabricar por la obsolescencia, no hemos preparado "neumáticos de repuesto", o Plan B, por así decirlo. Sin embargo, en los sectores donde tenemos las tecnologías más avanzadas, al menos en lo que respecta al 5G, no habrá mucho impacto. Es más, nuestros competidores no serán capaces de alcanzarnos en un plazo de dos o tres años.

**02 People's Daily: Quiero hacer una pregunta sobre los chips. Me di cuenta de que usted dijo en una entrevista con los medios japoneses el 18 de mayo que "Huawei no necesita los chips de EE.UU. No hay ningún problema para Huawei." En una carta a sus empleados, usted mencionó que Huawei tiene fortalezas y ha hecho preparativos. ¿Puedo preguntar**

## **de dónde vienen las fortalezas y qué ha hecho Huawei para prepararse?**

**Ren:** En primer lugar, siempre necesitamos los chips de EE. UU. Nuestros socios estadounidenses están cumpliendo con sus responsabilidades y pidiendo la aprobación de Washington. Si se concede esta aprobación, seguiremos comprando chips de estos proveedores. Incluso podemos vender chips a empresas estadounidenses (para ayudar a los Estados Unidos a fabricar productos más avanzados). No excluirémos a nuestros socios estadounidenses ni trataremos de crecer por nuestra cuenta. En cambio, creceremos juntos.

Aunque se corte el suministro por parte de nuestros socios norteamericanos, no vamos a tener problemas. Esto se debe a que podemos fabricar todos los chips de alta gama que necesitamos. En el "período pacífico", adoptamos una política de "1 + 1" - la mitad de nuestros chips provienen de empresas estadounidenses y la otra mitad de Huawei. A pesar de que nuestros propios chips sean mucho más económicos, todavía hacemos compras a los Estados Unidos a un precio más elevado, porque debemos integrarnos al mundo, en lugar de aislarnos. Nuestras buenas relaciones con las empresas estadounidenses se han forjado durante varias décadas y no serán

destruidas por un pedazo de papel del gobierno de EE.UU. Mientras estas empresas puedan obtener la aprobación de Washington, seguiremos comprando a ellas en grandes cantidades. Puede que no se consiga la aprobación en poco tiempo y tenemos maneras para superar este período de ajustes. Una vez que se conceda la autorización, reanudaremos nuestro comercio normal con estas empresas estadounidenses y trabajaremos juntos para construir una sociedad de la información para la humanidad. No queremos trabajar solos.

Es probable que los medios japoneses hayan llevado al extremo mis palabras. En efecto, somos capaces de producir chips que son tan buenos como los hechos por empresas estadounidenses, pero esto no significa que no vayamos a comprar chips de los Estados Unidos.

**03 Xinhua News Agency: Una vez dijiste que Huawei no trabajaría a puerta cerrada y cooperaría con otros. Ahora estás diciendo que Huawei hará ambas cosas. ¿Significa esto que el proteccionismo comercial de los Estados Unidos y la prohibición estadounidense de Huawei están alterando esencialmente las cadenas de suministro globales y causando el caos en el mercado? Por otra parte, Estados Unidos ha**

**estado cuestionando a Huawei en muchos aspectos, como el gobierno corporativo y las finanzas. ¿Cuáles crees que son las áreas de enfoque de las críticas? ¿Por qué se dirigen a Huawei?**

**Ren:** No sé exactamente qué están pensando los políticos estadounidenses. Creo que no deberíamos ser golpeados por Estados Unidos sólo porque estemos por delante de ellos. El 5G no es una bomba atómica; es algo que beneficia a la sociedad humana.

En términos de capacidad de red, 5G es 20 veces mayor que 4G y 10.000 veces mayor que 2G. El consumo de energía por bit de nuestra estación base 5G es diez veces menor que 4G, y el tamaño un 70% más pequeño. Nuestra estación base 5G es muy pequeña, de hecho, del mismo tamaño que un maletín. También es ligero, unos 20 kilogramos. No es necesario construir torres de telefonía móvil para estaciones base 5G, ya que se pueden instalar en cualquier lugar, en postes o paredes. Pueden durar décadas porque están hechos de materiales resistentes a la corrosión. Esto significa que nuestros equipos 5G se pueden desplegar incluso en sistemas de alcantarillado subterráneos. Es un rasgo especialmente idóneo para los países europeos, donde hay muchas áreas con edificios históricos y es imposible construir torres de telefonía celular gigantes como las de China. Por supuesto, las torres existentes

en China no estarán inactivas, porque nuestras estaciones base 5G también se pueden instalar en ellas, es sólo que no necesitamos construir nuevas. Con nuestras estaciones base 5G, nuestros clientes en Europa pueden reducir sus costes de ingeniería en 10.000 euros por sitio. No necesitarán usar grúas para la instalación, y no necesitarán construir torres de telefonía celular. En el pasado, nuestros clientes tenían que utilizar grúas para instalar enormes equipos de estación base, y las carreteras circundantes tenían que ser bloqueadas durante el proceso de instalación. Ahora, pueden instalar fácilmente nuestras estaciones base 5G a mano. Es muy fácil. En segundo lugar, el ancho de banda de 5G es muy alto, tan alto que puede hacer llegar una gran cantidad de contenido de alta definición y transmitir fácilmente vídeo 8K. Dicen que el 5G reducirá los costes diez veces; de hecho, es más como 100 veces. Esto significa que la gente común puede ver programas de televisión de alta definición, y pueden aprender mucho de estos programas. Cada país necesita apostar por la cultura, la filosofía y la educación, que constituyen la base para el desarrollo nacional. Por lo tanto, el 5G cambiará nuestra sociedad para mejor. Por otro lado, la latencia en las redes 5G es extremadamente baja, por lo que el 5G se adoptará rápidamente en muchas industrias para todo tipo de propósitos.



La señora Dong de CCTV estaba preocupada por si el motor del avión está roto. Si bien puede haber "agujeros" en nuestras alas periféricas, los negocios centrales se apoyan en nuestras propias tecnologías, que realmente están a la vanguardia mundial. Cuanto más avanzado sea un producto, más completo será su Plan B.

**Xinhua News Agency: ¿Cree que ha sido interrumpido el orden del mercado internacional?**

**Ren:** No lo creo. Europa no seguirá los pasos de los Estados Unidos, y la mayoría de las empresas estadounidenses están en permanente contacto con nosotros.

**04 Global Times: Usted se refirió a los impactos en Huawei. La carta de la presidenta de HiSilicon ha creado mucha emoción en la opinión pública. Al mismo tiempo, los que trabajan en la industria de chips han abordado con relativa objetividad la brecha que existe entre los chips y componentes principales de China y los de Estados Unidos y otros países. ¿Cuál cree que es el nivel que han alcanzado los productos propios y la I+D de Huawei? Además, en la carta también se aseguró que Huawei puede garantizar la continuidad del suministro. ¿Es cierta esa seguridad? ¿Hay algún punto crítico? ¿Dónde está?**

**Ren:** ¿Por qué no nos damos una “ducha fría”? En mi opinión, lo más importante es tener la mente fría y no perder la calma. No sirve de nada que nuestras capacidades se sobreestimen y se griten eslóganes por todas partes. Lo importante es trabajar duro hacia el éxito.

Vale la pena aprender de las empresas estadounidenses en términos de su profundidad y amplitud en la ciencia y la tecnología. Nos queda mucho por hacer en muchos aspectos. En particular, los productos que ofrecen algunas pequeñas empresas estadounidenses son súper avanzados. Focalizados en nuestro negocio, nos hemos convertido en líder, pero no hemos intentado compararnos con Estados Unidos como nación. A nivel empresarial, creo que la brecha es bastante pequeña entre Huawei y ciertas empresas estadounidenses. Sin embargo, a nivel nacional, hay enormes brechas entre China y los Estados Unidos. Las brechas a nivel nacional tienen mucho que ver con las burbujas económicas en China. Hay burbujas en muchos sectores, incluyendo los préstamos punto a punto (P2P), Internet, las finanzas y bienes raíces. Hay productos imitadores, que también son burbujas. Como resultado, las burbujas también se están extendiendo a la academia. La formulación de una nueva teoría fundamental lleva varias décadas. Si los académicos se centran más en gritar eslóganes que

en desarrollar teorías sólidas, entonces nuestro país no se fortalecerá en las próximas décadas. Debemos mantener los pies en el suelo y concentrarnos en nuestro trabajo.

**05 The Paper:** Mi pregunta tiene que ver con los chips. La carta de la Sra. He, presidenta de HiSilicon, fue muy alentadora. Los registros muestran que HiSilicon se estableció en 2004. Después de tantos años de esfuerzos, puede producir sus propios chips para muchos propósitos. ¿Cómo se hizo el plan de chips en primer lugar? ¿Cómo decidió usted o Huawei hacer sus propios chips? La Sra. He dijo que Huawei había comenzado a prepararse para las condiciones más extremas hace muchos años. Durante una entrevista de hace un par de días, usted dijo que Huawei ya no necesita chips de EE.UU. ¿Puede contarnos más sobre el proceso de planificación? ¿De hipótesis a realidad, los resultados son los que se esperaban en el inicio? ¿Qué tan bien puede servir a los clientes si las empresas estadounidenses dejan de suministrarle chips?

**Ren:** Hemos hecho muchos sacrificios – hemos prestado muy poca atención a nosotros mismos y a nuestras familias, especialmente a nuestros padres. Hemos hecho todo esto porque nuestro objetivo

es llegar a lo más alto. Hoy en día, ya no podemos contenernos más de gritar en voz alta nuestra meta: Queremos ser el líder global. Queremos ser el No. 1 del mundo. En el pasado, no dejamos que nuestros empleados lo dijeran públicamente, porque pensábamos que podría causar conflictos con los Estados Unidos. A principios de 2000, estábamos indecisos, y nos preguntábamos si sería posible que Huawei se pusiera un "sombrero de vaquero americano". Llegamos a la decisión de vender Huawei a una compañía estadounidense por unos 10 mil millones de dólares. Se firmó el contrato con esta empresa y se completaron todos los procedimientos pertinentes. El acuerdo estaba listo para ser ejecutado una vez ratificado por el Consejo de Administración de la compañía estadounidense. Mientras esperábamos la aprobación, el equipo de negociación, incluyéndome a mí, se pusieron ropa de estampado floral, y fueron corriendo a jugar al ping pong a la playa. Mientras esperábamos, el Consejo de Administración de la compañía estadounidense fue reelegido. La nueva cabeza de la junta fue algo miope y rechazó el acuerdo de adquisición. Si se hubiera llevado a cabo la adquisición, habríamos sido capaces de conseguir nuestro sombrero de vaquero americano y tratar de tomar el mundo por sorpresa. Después de que este acuerdo fracasara, nuestros altos ejecutivos estaban

decidiendo si vender Huawei a otra persona. Todos los directivos jóvenes unánimemente dijeron que no. Yo no podía rechazarlo, así que les recordé: "Tendremos que enfrentarnos a los estadounidenses cuando lleguemos a la cima. Tenemos que prepararnos." Desde entonces, hemos estado considerando qué sucederá cuando nos encontramos con los Estados Unidos en la cima, y hemos comenzado a hacer preparativos para esto. Dicho esto, en última instancia nos abrazaremos unos a otros porque queremos trabajar juntos con ellos para hacer contribuciones a la humanidad.

**The Paper: Los ejecutivos de Huawei han declarado que Huawei es capaz de seguir sirviendo a los clientes. ¿Afectará la prohibición de EE. UU. a sus principales clientes y negocios? ¿Cómo responderá Huawei?**

**Ren:** Sin duda podremos seguir sirviendo a nuestros clientes. Nuestra capacidad de producción en masa es enorme, y agregar a Huawei a la lista de entidades no tendrá mucho impacto en nosotros. Nos seguimos presentando con ofertas en las licitaciones internacionales. Nuestro crecimiento se desacelerará, aunque no tanto como todo el mundo imagina. En el primer trimestre de este año, nuestros ingresos crecieron 39% con respecto al mismo período del

año anterior. Esta tasa disminuyó al 25% en abril, y puede seguir contrayéndose hasta finales de este año. Pero la prohibición de los Estados Unidos no conducirá a un crecimiento negativo ni dañará el desarrollo de nuestra industria.

**06 Science and Technology Daily: Si Estados Unidos corta la cadena de suministro, ¿cómo se verá afectada la industria? Hace dos días, vi en Sina Weibo un mensaje de Fang Zhouzi: "Si el neumático de repuesto es bueno, ¿por qué no usarlo antes del pinchazo? " ¿Qué opinaría usted al respecto?**

**Ren:** Si utilizamos neumáticos de repuesto en todos nuestros productos, eso significa que estamos buscando la llamada "innovación independiente". El objetivo principal de la innovación independiente es convertirse en un actor dominante, pero queremos tener socios en todo el mundo. Por esa razón, su idea de usar el neumático de repuesto antes del pinchazo no está en línea con nuestra filosofía. No entiende nuestro pensamiento estratégico. No nos interesa herir a nuestros socios. En cambio, queremos ayudarlos a tener resultados financieros sólidos, incluso en momentos en que debemos hacer ajustes.

Como decía, no tenemos la intención de dejar de usar los componentes de las empresas estadounidenses.

Esperamos que las empresas estadounidenses puedan seguir siendo nuestros proveedores, para que podamos servir a la humanidad juntos. Anteriormente, hemos compartido información sobre el desarrollo de nuestros chips con nuestros proveedores. Incluso hemos compartido nuestros resultados de investigación con ellos. Subcontratamos la producción a nuestros proveedores. Es por eso que los proveedores internacionales son tan amables con nosotros. Una vez más, para responder a la pregunta "Si el neumático de repuesto es bueno, ¿por qué no usarlo antes del pinchazo? pues, ¿por qué deberíamos usarlos antes de que estallaran nuestros neumáticos actuales?

**Science and Technology Daily: ¿Cómo se verá afectada la industria si Estados Unidos suspende definitivamente el suministro?**

**Ren:** Nuestra empresa no afrontará una escasez extrema de suministro, porque estamos plenamente preparados. A principios de este año, predije que algo así ocurriría dos años más tarde, y que Estados Unidos no tomaría medidas antes de que la demanda estadounidense contra nosotros se resolviera en los tribunales. Estábamos bastante seguros de que tomarían medidas contra nosotros independientemente del resultado. De modo que creíamos que tendríamos dos

años para hacer los preparativos. Pero cuando Meng Wanzhou fue arrestada, nos dimos cuenta de que se había adelantado todo.

Saben ustedes que también estábamos trabajando durante las últimas vacaciones del año nuevo lunar cuando visité a nuestros empleados que permanecían en su puesto de trabajo. Sólo en China, 5.000 trabajadores de apoyo entre guardias de seguridad, limpiadores y meseros de la cantina, se quedaron a servir a nuestros "combatientes" durante los días festivos. Recibieron salarios varias veces más altos de lo normal. La compañía pagó el doble por los alimentos a los proveedores, y pagó al personal de servicio propinas. Muchos de nuestro personal ni siquiera se fue a casa durante la Fiesta de Primavera. Con el fin de ahorrar tiempo para el trabajo, hicieron camas improvisadas en el suelo. También durante las vacaciones del 1 de mayo, muchos de nuestro personal eligió no volver a casa para seguir trabajando contra reloj.

**07**

**NetEase: Hablando del Plan B, ¿cuánto ha invertido Huawei en este plan a lo largo de los años? Si el Plan B no se pone en uso, ¿seguirá Huawei con esta inversión?**

**Ren:** Hemos invertido tanto que no puedo dar una cifra concreta. Tanto para el Plan A como para el



Plan B el presupuesto y el número de empleados se asignaron juntos. Anteriormente, el Plan A recibió la mayor parte del presupuesto, pero ahora todo al revés. No sé exactamente cuánto es el presupuesto. Cada informe que recibo tiene varias páginas. Y en lugar de hacer preguntas sobre cada componente, simplemente hago una revisión general. Elaborar un plan es sólo un paso y tenemos que identificar las fases clave para el desarrollo de cada componente, así que nos estamos preparando poco a poco. De lo contrario, no habríamos contratado a entre 80.000 y 90.000 ingenieros de I+D.

08

**Financial Weekly: Después de que el control de las exportaciones de Estados Unidos entre en vigor, se espera que los proveedores de Huawei en Japón, Europa y Taiwán ayuden mucho a Huawei. Si este control de las exportaciones falla, ¿cree que el gobierno de los Estados Unidos presionará a empresas como TSMC? Huawei puede producir sus propios chips, pero no tiene las capacidades de toda la cadena de valor.**

**Ren:** Si más empresas se niegan a sucumbir a la presión, entonces aún más las seguirán. No te preocupes demasiado por esto. Al fin y al cabo, esto no está sucediendo.

**Financial Weekly: Teniendo en cuenta la acción reciente de Google, los usuarios en Europa están muy preocupados de que los teléfonos Huawei no podrán utilizar el sistema Android de la última versión en el futuro. ¿Cómo responderá Huawei a este aspecto?**

**Ren:** Google es una buena empresa, una empresa muy responsable. También están tratando de persuadir al gobierno de los Estados Unidos para que resuelva este problema. Ahora estamos discutiendo soluciones viables y nuestros expertos todavía están trabajando en esto, por lo que hoy no puedo darte una respuesta detallada.

**09 qq.com: ¿Cuánto durará esta situación tan difícil? ¿Será este un punto de inflexión en el desarrollo de Huawei?**

**Ren:** Le estás preguntando a la persona equivocada; usted debe hacer esta pregunta al presidente Trump. Creo que este asunto tiene dos aspectos. Por supuesto, nos va a afectar, pero también va a motivar a China a desarrollar su industria electrónica de manera sistemática y con pasos firmes. En el pasado, China arrojó mucho dinero al desarrollo de la industria, pero resultó que no funcionaba. Para construir puentes, carreteras y casas, tal vez sea

cierto que sólo necesitamos invertir dinero, pero para desarrollar chips, el dinero por sí solo no es suficiente. También necesitamos científicos, físicos y químicos. Sin embargo, ¿Cuántos de nuestra gente están estudiando duro? ¿Cuántas tesis de doctorado aportan ideas originales y clarividentes? En esas condiciones, es muy difícil que China tenga éxito al confiar exclusivamente en su propia innovación. ¿Por qué no adoptar un enfoque transfronterizo de la innovación? Podemos crear centros de innovación en muchos países. Podemos establecer centros de investigación en cualquier lugar que tenga las capacidades que necesitamos.

Por supuesto, muchos talentos han regresado a China, lo cual es muy importante. Pero los impuestos sobre la renta personal de China son relativamente altos. Por lo tanto, si las personas con talento optan por venir a China, pagarán más impuestos que en el extranjero. No podemos esperar que actúen como Lei Feng para siempre: Lei Feng dio todo lo que tenía al país y al partido. Aunque todos sean expertos de primer nivel mundial, no hay incentivos para ellos, e incluso tienen que pagar impuestos más altos. Recientemente, escuché que la tasa del impuesto sobre la renta personal se reducirá al 15% en el área de la Gran Bahía de Guangdong-Hong Kong-Macao, pero ¿cómo se aplicará exactamente esta política?

¿Tendrán que conseguir un hukou o un trabajo en esta región? ¿Qué sentido tiene esta política si deja de ser válida en otra región? La movilidad de los científicos es algo natural. Si trabajan ocho horas todos los días en el mismo lugar, ¿son verdaderos científicos? Necesitamos allanar el camino para que los científicos expatriados regresen a China.

La primera gran migración del talento en el mundo ocurrió con el traslado de tres millones de judíos de la Unión Soviética a Israel, que se convirtió entonces en un centro científico y tecnológico. La segunda oleada de movilidad científica está en marcha. Estados Unidos se está volviendo cada día más xenófobo y muchos talentos no pueden participar en investigaciones clasificadas. Un conocido medio de comunicación estadounidense escribió un artículo, preguntándole a los Estados Unidos: "Si China inventara un medicamento contra el cáncer, ¿representaría una amenaza para la seguridad nacional? " Se hizo la pregunta porque un centro de estudios oncológicos estadounidense tuvo que despedir a tres investigadores chinos por la supuesta seguridad nacional. Como resultado, muchos científicos han perdido la confianza para trabajar en los Estados Unidos. ¿Por qué no aprovechar esta oportunidad para recibirlos con brazos abiertos en China? Pero podrían preguntar: "¿Cómo? En China, es

difícil para nuestros hijos inscribirse en los colegios; no podemos comprar coches porque no tenemos hukou; y tenemos que pagar altos impuestos." Por lo tanto, tenemos que ajustar nuestras políticas para atraer talentos de todo el mundo. Hace 200 años, Estados Unidos era sólo una tierra estéril de los indígenas. Fueron las políticas correctas las que convirtieron a Estados Unidos en el líder mundial que es hoy en día. La civilización china tiene 5.000 años. Con una base tan sólida, necesitamos crear políticas favorables para atraer talentos de todo el mundo para que emprendan en China.

Los países de Europa del Este son relativamente pobres, pero un gran número de líderes, científicos y financistas en los Estados Unidos tienen su origen en aquella región. ¿Por qué no damos la bienvenida al talento de estos países a China, o establecemos centros de investigación en esos países? Para hacer frente a las restricciones estadounidenses, es necesario contar con un sistema teórico que tiene China como el centro, lo cual no es fácil dadas las circunstancias actuales. China es todavía débil en las teorías básicas, aunque ha visto algunos progresos en los últimos años. He enfatizado la importancia de las matemáticas en la Conferencia Nacional de Ciencias, y he oído que los graduados que se especializan en matemáticas ahora pueden encontrar más fácilmente

trabajo que en el pasado. ¿Cuántos de nosotros estamos dispuestos a estudiar matemáticas? No me especialicé en matemáticas, pero dije una vez que quería encontrar una buena universidad para estudiar matemáticas después de retirarme. El rector de una universidad me preguntó por qué. Le contesté que quería estudiar la Segunda Ley de La Termodinámica. Luego preguntó por mi propósito y le expliqué que quería estudiar el origen del universo. Dijo que me recibiría con mucho gusto como estudiante. No me he podido jubilar, así que aún no puedo ir por el momento. Cuando era estudiante de ingeniería, estudié matemáticas superiores, los conceptos más básicos. China debe mantener los pies en el suelo y trabajar más duro para avanzar en matemáticas, física, química, neurología, neurociencia y muchas otras disciplinas. Sólo al hacerlo podremos asegurarnos un lugar digno en este mundo.

La filosofía de China hasta la fecha se basa principalmente en la metafísica. Aunque algunos han adoptado el budismo, todos los textos están en sánscrito, y no han sido traducidos al chino. El Occidente ha combinado la metafísica y el materialismo mecánico, dando lugar a disciplinas como la física, la química, las matemáticas y la geometría, las cuales, a su vez, han permitido el desarrollo industrial. A base de una industria

avanzada, se ha consolidado la sociedad industrializada y el liderazgo del mundo. No quiero decir que la metafísica sea inútil, aunque se centra en cosas virtuales que no existen en el mundo real. La industria de videojuegos se está desarrollando rápidamente en China y muchos de nuestros modos de producción pueden ser virtualizados. Alrededor del 50% de los científicos de IA son chinos, y si no son rechazados por otros países, deberíamos darles una buena acogida aquí en China. Pueden innovar en las plataformas fundamentales, proporcionándonos una base sólida.

En mi opinión, la captación efectiva del talento es sumamente beneficiosa para nuestra reforma. En cambio, si seguimos enfatizando la innovación independiente, creo que perderemos mucho tiempo valioso.

**10**

**National Business Daily: ¿Se ha utilizado el sistema operativo Hongmeng a pequeña escala dentro de Huawei?**

**Ren:** Perdón, no puedo responder a esta pregunta hoy. Tenemos la capacidad de crear nuestro propio sistema operativo, pero no significa necesariamente que reemplazará a los de otras empresas. Necesitamos sistemas operativos también para la Inteligencia Artificial

e Internet de las Cosas, pero no tengo muy claro en qué áreas se ha empleado el nuevo sistema.

**National Business Daily: Hoy por hoy, muchos artículos en la prensa adoptan el tono "Huawei shocks" – es decir, cómo Huawei ha estado sorprendiendo a todo el mundo.**

**Ren:** Nuestro personal no es sensible a tales informaciones. Ninguno de nosotros se ha sorprendido, porque no son nada especial para nosotros. Los artículos en línea a menudo exageran las cosas. Por ejemplo, se informó que Infineon suspendió su suministro a nosotros y resultó ser una historia inventada. Si realmente quieres saber qué está pasando en Huawei, puedes visitar nuestra Comunidad Xinsheng. Nunca bloqueamos la cuenta de los que critican a la compañía. De hecho, el departamento de recursos humanos revisa cómo la gente nos critica. Si alguien ofrece críticas especialmente constructivas, el departamento examinará su desempeño en los últimos tres años. Si son de alto rendimiento, se transferirán a la Secretaría para trabajar en temas muy concretos. Después de ser entrenados en nuestro "Cuartel General del Estado Mayor" durante medio año, serán enviados a otros departamentos. Estas personas tienen mucho potencial para eventualmente convertirse en líderes. Por el contrario, los elogios repetidos nos hacen autocomplacientes, porque no son



más que palabras huecas. Las críticas suelen ser muy específicas en nuestra Comunidad Xinsheng y siempre las analizamos con detenimiento. Sin la autocrítica, no habríamos sobrevivido.

11

**Caijing: Quiero hacerle una pregunta sobre el Plan B de Huawei que interesa a muchas personas. Hace diez años, ya empezó usted a mostrar la preocupación por una futura crisis y a hablar de cómo afectarían a Huawei las circunstancias internacionales.**

**Ren:** Todos mis discursos sobre el Plan B publicados por la Oficina Ejecutiva de Huawei están a disposición del público. No recuerdo exactamente cuándo empecé a hablar de ello, pero he mencionado repetidamente nuestro Plan B. La gente simplemente no le ha prestado mucha atención hasta el reciente ataque que Estados Unidos lanzó contra Huawei.

**Caijing: En los últimos años, usted ha mostrado un gran sentido de crisis, ha hecho preparativos tanto a nivel macro como micro, es decir, tanto en la estrategia como en cómo garantizar la continuidad del negocio. Cuando lo que ha imaginado se convierte en una realidad y los ataques contra Huawei se vuelven más graves de lo que pensaba anteriormente, ¿tiene usted alguna idea nueva? Hemos visto demasiados artículos hablando de cómo las fricciones comerciales entre China**

## **y Estados Unidos afectan a Huawei. Cuando el desafío realmente ha llegado, ¿le surge alguna idea nueva?**

**Ren:** La continuidad del negocio tiene que ver con nuestro Plan B, o nuestro plan de "neumático de repuesto". Los neumáticos de repuesto garantizan que cuando se produce una avería, el auto puede seguir circulando después de cambiar los neumáticos. Se ha conseguido la continuidad de nuestro negocio paso a paso. De hecho, muchas piezas que utilizaremos más tarde en nuestros productos se han puesto en producción. A pesar de esto, también continuamos haciendo compras a otras empresas, cuyos productos representan la mitad de nuestras piezas. Señalé en un artículo que compramos al menos 50 millones de chips de Qualcomm cada año, por lo cual nunca hemos excluido o resistido a las empresas extranjeras.

Los neumáticos de repuesto más grandes del mundo son las bombas atómicas. ¿En qué se pueden usar? Sabemos que, desde la Segunda Guerra Mundial, nunca se han vuelto a utilizar. Pero los altos funcionarios del gobierno chino a menudo tienen experiencias en los proyectos de bombas atómicas y de hidrógeno. Claro, su lealtad al país también cuenta. Aquellos que son capaces y sobresalen en tecnología pueden ser promovidos a ministro o gobernador provincial. Algunos incluso han llegado a ser gobernadores a los 40 años y

les tengo mucha envidia. Cuando tenía 40 años, todavía estaba buscando trabajo. El neumático de repuesto es un término nuevo, pero es una práctica bastante normal dentro de nuestra empresa. He Tingbo se ha hecho bien conocida debido a su carta sobre el Plan B. Publicó la carta justo durante la noche que Estados Unidos emitió la prohibición de Huawei. No pudo más sin dar a conocer sus labores porque ha trabajado muy duro estos años sin mucho reconocimiento por parte del público.

**Caijing: Así que quiere decir que los neumáticos de repuesto siempre están disponibles en Huawei pero no sabe si se van a utilizar.**

**Ren:** Los neumáticos de repuesto son ciertamente útiles. Se han diseñado como parte de nuestras soluciones, en lugar de ser algo independiente. Los iremos incorporando a nuestros productos gradualmente, cuando estén listos y cuando sea necesario.

**12 Caijing: Ahora la gente tiene dos sentimientos completamente diferentes hacia Huawei. Algunos han demostrado un gran patriotismo y han intensificado su apoyo a Huawei como un acto patriótico. Otros piensan que Huawei ha secuestrado el patriotismo de toda la sociedad; en otras palabras, las personas no serán consideradas patrióticas a menos que apoyen a Huawei. Esta situación se está volviendo cada vez más grave.**

**Ren:** Mis hijos prefieren los productos de Apple a los de Huawei. ¿Acaso no aman ellos Huawei? Claro que sí. Yu Chengdong siempre se enoja al oírme decirlo con mucha frecuencia - lo ve como yo promoviendo los productos de otras empresas en detrimento de Huawei. Pero es toda la verdad: no podemos simplemente decir que uno es patriótico si utilizan productos Huawei y no lo son si no los usan. Los productos de Huawei son, en última instancia, simples productos. La gente los usa si les gusta y no es necesario asociarlo a la política. Huawei es una entidad empresarial, por lo cual nunca hemos usado eslóganes como ganar el orgullo nacional en nuestra publicidad. En nuestra última ceremonia de juramento, algunos podrían haber gritado algo en esa línea, pero inmediatamente emitimos un documento para frenar este fenómeno. Pueden celebrar los éxitos y repartir medallas. Está bien decir cosas como esta en privado en su tiempo libre, seguro, pero nunca debemos dejar propagar el populismo.

Me refiero a un montón de ejemplos precisamente para tirar un poco de agua fría a Huawei. No debemos promover el populismo, porque es perjudicial para el país. Para tener un futuro prometedor, China debe ser más abierta. Tras las recientes negociaciones entre China y Estados Unidos, CCTV dijo que China debería seguir con la reforma y la apertura, lo cual me alegró mucho. De hecho, deberíamos haberlo hecho antes. China ha

hecho promesas ante la OMC y tenemos que cumplir nuestras palabras después de haberle sacado provecho. Deberíamos hacer algunas contribuciones para hacer más amigos en el mundo. China tiene mucho dinero. ¿Por qué sólo lo depositamos en EE.UU.? ¿Por qué no dejamos algo en otros países de Europa, Rusia y África? Con la garantía soberana, no hay por qué preocuparnos de la solvencia. Bueno, tal vez no puedan devolver el dinero este año, pero seguramente lo harán en 100 años. De todos modos, no tenemos la necesidad de recuperar urgente el dinero y de esta forma, China podrá diversificar el riesgo. ¿Por qué China sólo compra productos agrícolas de ciertos países? También podría comprar de Ucrania, con lo que el país saldrá muy beneficiado.

**13**

**Science and Technology Daily: Usted ha mencionado que el desarrollo de chips requiere no sólo dinero, sino también físicos y matemáticos. Como empresa, Huawei, así como usted personalmente, han hecho referencia repetida a la educación y la investigación básica, incluso en algunos anuncios de la marca. ¿Qué acciones específicas está tomando Huawei en la educación básica y la investigación básica? ¿Qué tipo de apoyo proporcionará al desarrollo futuro de Huawei?**

**Ren:** En primer lugar, contamos con 26 centros especializado en I+D a nivel mundial. Actualmente tenemos más de 700 matemáticos, 800 físicos y 120 químicos trabajando en Huawei. Contamos con un Instituto de Investigación Estratégica, que proporciona una gran cantidad de financiación a catedráticos de renombre en las mejores universidades de todo el mundo. No esperamos generar retorno en esta inversión. La forma en que patrocinamos la investigación es similar a cómo funciona la inversión de acuerdo con la Ley Bayh-Dole de los Estados Unidos. Son las universidades las que se benefician de la inversión. Esta modalidad nos ha permitido trabajar con más científicos investigando tecnologías en diferentes etapas.

Se considera ampliamente que las normas 5G tienen un gran impacto en la sociedad. Pocas personas se imaginarían que se originaron a partir de un artículo de matemáticas escrito por el profesor turco Erdal Arikan hace más de una década. Descubrimos este artículo dos meses después de su publicación. Luego comenzamos a investigar, realizar análisis y solicitar patentes basadas en este documento. Miles de empleados de Huawei han participado en esta investigación. Nos llevó una década convertir el documento matemático en tecnologías y estándares. Contamos con el mayor número de patentes esenciales en materia de los estándares 5G a nivel global, alrededor del 27% del total. El profesor Arikan

no es empleado de Huawei, pero patrocinamos su laboratorio para que pueda admitir a más estudiantes de doctorado, a quienes también apoyamos. También patrocinamos a un profesor universitario en Japón. Tenía cuatro doctorandos y todos se incorporaron a Huawei, pero continuaron trabajando en la oficina de su profesor. Luego pudo reclutar a cuatro estudiantes de doctorado más. Es decir, ahora tiene ocho alumnos doctorales que le ayudan en la investigación. Todos los trabajos que se publican les pertenecen a ellos, no a nosotros. Si necesitamos usar sus resultados académicos, tenemos que pagarles. Hemos adoptado los principios recogidos en la Ley Bayh-Dole de Estados Unidos. Gracias a este modelo de cooperación, logramos trabajar con más científicos.

La semana pasada celebramos un congreso internacional de científicos y seguí el evento de forma remota a través de videoconferencia. Varios científicos jóvenes brillantes, todos doctores, me presentaron sus resultados de investigación. Me explicaron lo que cada uno de esos trabajos significaría para la sociedad humana en el futuro. Constantemente organizamos este tipo de intercambio a escala mundial, que nos permite absorber nuevas ideas, y también les ayuda a los científicos a entender nuestras demandas. De esta manera, nuestra empresa puede mantener una comunicación permanente con el mundo científico.

En lo que se refiere a la captación de talentos, las empresas occidentales son más previsoras que nosotros. Una vez identificados los jóvenes con gran potencial, los reclutan para trabajar como pasantes, proporcionándoles la capacitación específica durante su pasantía. Se trata de un proceso muy diferente del método tradicional de búsqueda de empleo que siguen los graduados en China. Ahora tenemos más oportunidades de competir con las empresas estadounidenses en términos de reclutamiento, pero todavía no somos lo suficientemente fuertes. Ya ofrecemos trabajo a ciertos estudiantes que realmente sobresalen en las universidades de todo el mundo, incluso cuando todavía estén en el segundo año. Por ejemplo, los estudiantes de la Universidad Estatal de Novosibirsk han sido los campeones o subcampeones en el Concurso Internacional de Programación durante seis años consecutivos. Google pagó salarios cinco o seis veces más altos de lo normal para emplearlos a todos ellos. A partir de este año, estamos dispuestos a ofrecer un sueldo aún más atractivo para que trabajen en la innovación en Rusia para Huawei. Debemos competir con Google por el talento. No requerimos que los científicos que reciben nuestro apoyo consigan siempre éxito, porque a nuestro juicio, los fracasos también se considerarán éxitos expresados en otra forma y, además, los proyectos de investigación sirven también para preparar a los nuevos talentos. Creo que esta es la única



vía por la que la empresa podrá seguir progresando en todo momento.

**14 jiemian.com: Visité el laboratorio de Huawei y vi muchos inventos, como equipos resistentes a la corrosión y los de conducción térmica. Parecen estar basados en teorías químicas que aprendemos en la escuela secundaria, pero son aplicaciones realmente mágicas. ¿Es esto un reflejo de lo que usted llama ciencia básica y educación básica? ¿Qué apoyo aportará todo esto a Huawei en este momento crítico?**

**Ren:** En realidad, incluso los estudiantes de secundaria aprenden las ecuaciones generales para una reacción en cadena nuclear, pero no es una tarea fácil construir una bomba atómica. La ciencia básica parece ser simple, pero es difícil llevarla en la práctica. Por lo tanto, algunos inventos extranjeros parecen simples a primera vista, pero puede que contengan una serie de micro inventos. Un pequeño componente puede apoyarse sobre miles o incluso decenas de miles de patentes.

**15 Sina: Hablando de una mayor inversión en matemáticas y disciplinas básicas, ¿en qué nivel se sitúa la inversión de Huawei a nivel global? ¿Qué te hizo reconocer la importancia de las disciplinas**

## **básicas? ¿Cuáles son sus metas y expectativas para futuras inversiones?**

**Ren:** Veamos un ejemplo. La cámara del smartphone HUAWEI P30 es una buena muestra de cómo se pueden aplicar las matemáticas en la práctica. Las fotos no se capturan simplemente, sino que se calculan a través de las matemáticas. Los ojos humanos equivalen a unos 100 millones de lentes, pero una cámara solo tiene una lente. Nuestro smartphone es capaz de utilizar cálculos para dividir la imagen capturada por los sensores de luz instalados en un solo lente como si contara con decenas de millones de lentes visuales, y luego reproducir la imagen. Los matemáticos de nuestra empresa tienen un eslogan: hacer que los teléfonos inteligentes superen a los ojos humanos. Una vez critiqué esta idea en una reunión interna porque no creo que sea necesario. Sin embargo, son testarudos y no puedo hacerles cambiar de opinión. Dicen que nuestros teléfonos inteligentes pueden capturar la imagen de la luna y ver a miles de kilómetros de distancia. Esto puede ser cierto, porque las matemáticas pueden ayudar a restaurar las señales de luz débil.

Cuando visité a nuestros matemáticos en nuestro centro de investigación en Niza, Francia, dije: "El mar y el cielo de Niza son azules. ¿Por qué las fórmulas desarrolladas por nuestros matemáticos también se

basan en un color azul?" Todas las imágenes tenían un tono azul, pero ya se ha corregido. Nuestros estratégicos "neumáticos de repuesto" han contribuido al rápido desarrollo de nuestros teléfonos inteligentes. Algunos "neumáticos de repuesto" estratégicos desarrollados para nuestro negocio de red no se utilizaron en esa área, y fueron transferidos al negocio de terminales, el cual se ha beneficiado mucho de estos recursos, y es capaz de renovar sus productos cada tres meses. La mayoría de las contribuciones provienen de los matemáticos. Por supuesto, los físicos también han aportado mucho al desarrollo de sensores tricromáticos.

Por lo tanto, las empresas en la industria electrónica son imposibles de desarrollar si seguimos ensamblando componentes fabricados por otros. Claro, los componentes de otros proveedores también contienen avances en términos matemáticos, pero es necesario pagar por ellos con un precio más elevado. Creo que debemos esforzarnos por ser el líder mundial en esta área.

**16 Huanqiu.com: Durante un período, Estados Unidos ha estado atacando Huawei, e instando también a sus aliados europeos a presionar o incluso bloquear Huawei. Si Estados Unidos sigue presionando a sus aliados europeos para que cierren sus mercados a Huawei, ¿visitará usted en persona el número 10 de**

## **Downing Street o el Palacio del Elíseo para persuadirlos de forma más directa y eficaz de que abran sus puertas a Huawei?**

**Ren:** Solía tomar el té de la tarde en el 10 de Downing Street. Me preguntaron cómo aprendí a ponerme al día con el resto del mundo, y dije que era el té vespertino. Por lo tanto, me recibían en la tarde con el té en Downing Street. Nos hemos estado comunicando con líderes de diferentes países. Como cada país tiene sus propios intereses, la campaña de los Estados Unidos no será lo suficientemente poderosa como para que todos que los sigan.

**17 ifeng.com:** He estado siguiendo de cerca lo que los fabricantes de teléfonos pueden hacer para apoyar a las personas con discapacidades en la accesibilidad desde el año pasado, porque el progreso tecnológico tiene un papel muy importante en este aspecto. Se celebró la semana pasada el día 16 de mayo el Día Mundial de Concienciación sobre la Accesibilidad. Como una empresa tecnológica líder y de aspiraciones elevadas, ¿qué ha hecho Huawei para promover la accesibilidad de las personas con discapacidad? ¿Qué plan tiene al respecto de cara al futuro?

**Ren:** Durante uno de mis viajes a Japón, probé un par de gafas especiales hechas por nuestra empresa que me permitieron ver claramente a los empleados

trabajando a miles de kilómetros de distancia, y pude darles orientación e instrucciones. Con estas gafas, pude ver todos los dibujos, y saber inmediatamente si algo que estaba mirando era correcto o no. Esto es algo que estamos en condiciones de hacer, pero no sé si están disponibles estos dispositivos en el mercado.

Teóricamente, creo que seremos capaces de apoyar a las personas con discapacidad en el futuro. No sé exactamente qué progresos hemos hecho en este frente. Pediré que averigüen al respecto, pero creo que teóricamente hablando podemos estimular los sentidos de la gente a través de los nervios craneales. Las gafas inalámbricas que acabo de mencionar me permitieron ver el trabajo de ingeniería que nuestros empleados estaban haciendo a miles de kilómetros de distancia. Claro, esto no cuenta porque probablemente lo que me mostraron los científicos fue un prototipo que todavía no está disponible en el mercado.

**18 ifeng.com: Apple ha estado prestando mucha atención a la educación básica, y han hecho un muy buen trabajo en esta área. Los iPad y iPhone son muy útiles para ayudar a los niños a aprender. Huawei también se toma muy en serio la educación básica, incluidas las disciplinas básicas. Específicamente, ¿qué ha hecho Huawei en esta área? Ya que los hechos hablan más**

## **que las palabras, ¿puede usted exponernos sus ideas acerca de la educación?**

**Ren:** La responsabilidad de mejorar las competencias y cualificaciones de las personas recae fundamentalmente en el gobierno. Ninguna empresa puede hacerse cargo de mejorar las cualidades ciudadanas de toda una nación. Hablamos de educación, pero eso no significa que debamos involucrarnos en este ámbito.

La única manera de que China logre un resultado positivo en la futura competencia con los Estados Unidos es mejorar la calidad de la educación. En cuanto a los productos que se emplean como herramientas en la educación, es otro tema. Para mejorar la calidad de la educación, creo que lo más importante es mostrar respeto por los maestros. Si los maestros son bien respetados en toda la sociedad, más personas querrán dedicarse a esta profesión. Los profesores son muy respetados y bien pagados en Shenzhen. Es por eso que hemos visto noticias sobre 253 candidatos que solicitan una sola vacante de docente en algunas escuelas de Shenzhen. Huawei ha ayudado a la Escuela Secundaria de la Universidad de Tsinghua a establecer una escuela llamada Tsinglan School. El presidente de esa escuela dijo que se convertirá en la mejor escuela de China, porque las tasas de matrícula allí son extremadamente altas. La escuela abre su convocatoria a toda la sociedad,

pero sólo inscribe alrededor de 2.000 estudiantes. Las plazas están muy demandadas por los empleados de Huawei y algunos de ellos llegaron a pedirme la ayuda, pero les dije que no había nada que pudiera hacer al respecto.

Lo que intento decir es que podemos mejorar significativamente la calidad de la educación sólo cuando la situación social y económica de los profesores mejora. ¿Por qué tengo tanto que decir sobre esto? Mis padres eran maestros que trabajaban en escuelas rurales en las profundidades de las montañas en la provincia de Guizhou, pero no dejaban a sus hijos dedicarse a la docencia nunca jamás en su vida. Si hasta los mismos maestros desalientan a sus hijos de convertirse en maestros, ¿cómo es posible que el país tenga un futuro prometedor? Viví en carne y hueso los apuros que mis padres enfrentaban en aquella época de la historia: bajo estatus social, discriminación y salarios precarios, por lo que nunca consideré convertirme en docente.

**19 China Business Journal: Tengo dos preguntas. En primer lugar, el negocio de consumo representa ahora la mayor parte de los ingresos de Huawei, seguido por el de infraestructuras de redes de telecomunicaciones y el de empresas. ¿Qué proporciones cree que estos tres negocios tomarán en los ingresos de Huawei dentro**

**de cinco o diez años? En segundo lugar, en la situación actual, ¿cómo definiría el papel futuro de HiSilicon en Huawei?**

**Ren:** HiSilicon es un equipo de soporte para Huawei, uno que avanza en conjunto con la escuadra central de la compañía. Se puede comparar con un camión de combustible, una grúa o un médico de campo que avanza junto con la operación central. Con respecto a nuestras tres unidades de negocio, no consideramos que el más rentable sea el más importante. Sólo el departamento responsable de las redes de comunicación será capaz de posicionarse como el número uno del mundo. Es el mismo departamento que ha sido atacado por los Estados Unidos y ha sido comparado con el avión agujereado. No obstante, nos hemos dado cuenta de que este departamento no se enfrenta a tantas dificultades como otros porque se ha estado preparando durante mucho tiempo. Nuestras tecnologías de 5G, transmisión óptica y redes troncales están blindadas ante cualquier ataque y seguirán liderando a escala global durante muchos años.

**20 China Business News: La carta pública de HiSilicon se ha vuelto viral recientemente. Esta unidad ha estado contratando talento de todo el mundo. ¿Cuándo se convertirá en una unidad independiente en el futuro?**



**Ren:** La respuesta es que nunca se independizará. HiSilicon es un equipo de soporte para los negocios centrales de Huawei, por lo que no pasará a ser una unidad independiente. Como acabo de describir, para nuestra operación central, es como un camión de combustible, una grúa o un médico de campo. Nuestra operación más importante gira en torno a las redes de comunicación. Puede que no sea la unidad más rentable para la empresa en el futuro, pero es un terreno estratégico como el Everest. Estados Unidos ha tomado medidas administrativas contra Huawei porque no ha podido conquistar el pico más alto del planeta. Nunca abandonaremos esta área estratégica sólo por el bien de ganar más dinero. Por tanto, HiSilicon nunca robará el protagonismo del negocio de redes dentro de Huawei.

21

**China Business News: Sabemos que Huawei ha hecho preparativos en términos de gestión de continuidad del negocio, pero un servidor o estación base está compuesta por un gran número de piezas. ¿Por qué eres tan optimista?**

**Ren:** Haremos una lista de los problemas a los que nos enfrentamos y los resolveremos uno por uno.

22

**People's Daily: Tengo una pregunta sobre I+D, un ámbito en el que Huawei ha hecho enormes inversiones. Entonces, ¿en qué áreas focalizará sus inversiones futuras? ¿Cuáles son las tecnologías que ya tiene Huawei en su bolsillo?**

**Ren:** Hemos estado trabajando en un solo punto durante tres décadas. Al principio, teníamos varias decenas y varios cientos de empleados centrándose en este punto, luego teníamos decenas de miles, y ahora tenemos más de cien mil. Hemos centrado toda nuestra energía en este mismo punto, lo que inevitablemente resulta en avances. Cada año invertimos 20 mil millones de dólares estadounidenses en I+D, y ninguna empresa cotizada ha tenido el valor de invertir tanto dinero en una sola área como nosotros.

Hemos estado trabajando en el dominio de transmisión de información. Nuestra unidad de consumo trabaja en los "grifos de agua", mientras que la de redes trabaja en la "tubería". Cuanto más duro trabajemos en este ámbito, más probable será que lideremos el mundo y mantengamos nuestra posición. Además, seguiremos aumentando nuestra inversión en I+D. No creo que una cierta presión a la baja sobre nuestros resultados financieros afecte a nuestra inversión en I+D. Nuestros empleados no son codiciosos; tienen suficiente dinero para llegar a fin de mes. Incluso he hecho comentarios

sobre las mujeres de muchos de nuestros empleados de I+D por ser frugales. Algunos me preguntaron cómo podía identificar a los empleados más dedicados. Dije que no es necesario hacer concurso evaluando el rendimiento de cada uno porque basta con hablar con las mujeres que hacen grandes compras en las tiendas de lujo. Si el marido trabaja en Huawei, pues seguro que es un empleado referente. Cuanto más generosa es la mujer con los desembolsos, más motivado estará el hombre en el trabajo. Huawei seguirá trabajando en el ámbito de las TIC y no cambiará de órbita.

Se rumorea que Huawei se dedicará a la fabricación de automóviles, pero eso no es cierto. Somos proveedor de productos de vehículos conectados para las empresas más importantes en el sector de automoción. Principalmente son sistemas de computación y electrónica que van integrados a los automóviles, un negocio que presenta muy buenas perspectivas. Además, tenemos cooperación con muchas compañías para hacer realidad la conducción autónoma. Sin embargo, poner el logotipo de Huawei en un auto regalado por nuestros socios no significa que nos metamos en la producción automovilística. Son meros rumores, no alteraremos aleatoriamente el rumbo de desarrollo de nuestra empresa.

23

**Sohu: Veo que toma usted muy en serio la educación básica. ¿Es posible que usted se involucre en la educación básica de una manera u otra en el futuro?**

**Ren:** La educación básica es responsabilidad del Estado y las empresas deben centrarse en su propio negocio. No queremos distraernos metiéndonos en la educación básica durante nuestras operaciones comerciales. Construir redes masivas para la humanidad es la mayor responsabilidad social de Huawei. Hemos conectado a tres mil millones de personas en todo el mundo, incluidas personas en algunas regiones africanas donde las empresas occidentales no quieren hacer negocios porque no pueden ganar dinero. Si Huawei colapsara, tendría un gran impacto negativo en el mundo.

Huawei no tendrá una participación directa en la educación. Incluso vamos a reducir el tamaño de nuestro equipo central y deshacernos de algunos departamentos menos importantes, pero estos empleados pueden seguir avanzando junto a nosotros como colaboradores. Por ejemplo, durante las vacaciones del Festival de Primavera, cuando los empleados de Huawei trabajaban horas extras, más de 5.000 personas les prestaban servicios. Eran precisamente nuestros colaboradores. Duplicamos el precio que pagamos por los servicios durante los feriados y les proporcionamos rápidamente recompensas adicionales.

24

**21st Century Business Herald: A nuestros ojos, la filosofía de gestión de Huawei se apoya sobre las ideas del Sr. Ren. ¿Cuál cree usted que es la esencia de esta filosofía? Las teorías de gestión empresarial han estado dominadas durante mucho tiempo por el Occidente. ¿Cree que ahora es el momento de exportar la filosofía de gestión china al exterior? Actualmente existen muchos libros sobre la fórmula de éxito de Huawei. ¿Existe realmente una fórmula de éxito? ¿Pueden otros replicar el modelo de Huawei?**

**Ren:** Huawei no tiene filosofía. Personalmente, nunca he estudiado filosofía ni leído con calma ningún libro de filosofía. Nunca he conocido a los autores de esos libros que mencionaste. Es posible que los hayan inventado. La llamada filosofía Huawei suena a improvisación y no tiene nada especial. Si realmente existiera algo así como la filosofía corporativa de Huawei, yo diría que es la de "permanecer centrado en los clientes y crear valor para los mismos". Esto se debe simplemente a que nuestro dinero proviene del bolsillo de nuestros clientes. Hay tres maneras de obtener el dinero de los clientes. La primera es atracar, lo cual es un delito. La segunda es robar, que tampoco es el camino correcto. De hacerlo, quedarías detenido varios días en la comisaría. La tercera es que nuestros clientes nos entreguen su dinero voluntariamente. Para que eso suceda, debemos proporcionarles los bienes y

servicios de óptima calidad. Es nuestro único secreto de éxito.

Tomaré como ejemplo las pequeñas cafeterías dentro de nuestro campus. Lo están haciendo muy bien. ¿por qué? Hacen negocios con honestidad, sin trucos. Al principio, estas cafeterías eran gestionadas por unos cinco empleados de Huawei. Tenían altos salarios y acciones de la compañía, pero las cafeterías sufrían constantes pérdidas. Entonces les dije que hicieran de estas cafeterías su propio negocio, un establecimiento por cada persona. De esta manera, terminaron ganando entre 700.000 y 800.000 yuanes cada año. Algunas personas en la sede dijeron que querían revisar la situación, ya que sospechaban de la razón por la que estas cafeterías habían comenzado a obtener ganancias. Les dije que cada vez que investigaran, despediría a uno de ellos. ¿Por qué? Esta gente quería meter la pata justo porque tenía una plantilla superflua. No hay porqué molestarlos, siempre que paguen las facturas de alquiler, agua y electricidad y que cumplan los requisitos sanitarios. Además, a nuestros empleados les encantan estas cafeterías. Es por eso que el equipo logístico propio de Huawei tiene un tamaño muy reducido. Solo cuenta con 703 personas, pero proporciona soporte para los más de 180.000 empleados de Huawei en 170 países y regiones de todo el mundo.

25

**Xinhua News Agency:** Recientemente he leído un discurso que pronunció en una reunión de la Comisión de Representantes. En el discurso, usted calificó la aprobación de la Carta de Gobierno Corporativo como un hito. También se hizo referencia a la estructura de gobierno corporativo de Huawei. ¿Cuál es la orientación de la gestión empresarial de Huawei?

**Ren:** En realidad, tanto la estructura de gobierno como la Carta de Gobierno Corporativo se hicieron públicos en la red. La elección del nuevo Consejo de Administración tomó más de un año, y más de 90.000 personas participaron en el proceso, aprendiendo y difundiéndolo constantemente. No obstante, los medios de comunicación no prestaron mucha atención. Respecto a tu consulta, no puedo darte una explicación completa hoy, porque es un sistema integral.

**Xinhua News Agency:** ¿Qué tipo de empresa quiere ser Huawei en el futuro? ¿O en qué dirección debe avanzar Huawei?

**Ren:** No permitiremos la entrada de capitales. Aparte de eso, estamos abiertos a discutir cualquier cosa.

26

**CCTV:** Tenemos una profunda impresión de que el Sr. Ren tiene una fuerte conciencia de crisis, incluso en tiempos de tranquilidad. Por ejemplo, Huawei comenzó

**a preparar el plan B para microchips hace más de una década. Tengo mucha curiosidad al respecto, ¿cuál fue el origen de esta conciencia de crisis?**

**Ren:** Al ser golpeado repetidas veces, uno se prepara para la llegada de una eventual crisis.

27

**36kr:** En respuesta a muchas preguntas, usted dijo repetidamente que Huawei tiene un plan B y que usted es optimista sobre la situación actual. ¿Cuál es su mayor preocupación en este momento? El conflicto ha implicado a los miembros de su familia. ¿Los intercambios diarios con la familia han influido en su toma de decisiones?

**Ren:** Detuvieron a mi hija, tratando de sacudir mi voluntad, pero el aliento de mi familia ha consolidado mi voluntad. Mi hija me escribió diciendo que está preparada para que no se resuelva el conflicto durante mucho tiempo. Ella también es muy optimista, lo cual me ha tranquilizado mucho y me ha aliviado la presión. A la hora de reflexionar, creo que es importante mantener la mirada por encima de la dimensión personal, familiar y empresarial. De lo contrario, no puedo seguir siendo objetivo.

Los periodistas internacionales eran muy directos cuando hablaban conmigo. Nuestro departamento de



relaciones públicas ha recopilado transcripciones completas de estas entrevistas. Se las daré hoy. ¿Por qué hemos hecho tanto esfuerzo en la comunicación? Si tuviéramos una visión estrecha, estaríamos en el lado opuesto a los medios occidentales, e incluso a ustedes. Sin embargo, debo evitar la influencia de las opiniones personales, para que podamos discutir las cuestiones en pie de igualdad.

La absoluta mayoría de los ejecutivos de Huawei no toman decisiones basados en sus intereses personales o nuestros intereses corporativos. Somos una empresa global, y son muchos los amigos que nos aceptan y nos respaldan en todo el mundo.

**28 CCTV: Estoy muy interesado en los derechos de propiedad intelectual y la innovación independiente. Muchas personas piensan que los derechos de propiedad intelectual y la innovación independiente son la única manera de garantizar la supervivencia. Usted acaba de mencionar que HiSilicon ha creado algunos "neumáticos de repuesto" para apoyar la supervivencia a largo plazo de Huawei, y esto se basa en su innovación independiente. Pero también afirmó usted que renunciaría a partes no críticas de un "avión" para no perder tiempo y energía. ¿Por qué hay una diferencia tan grande?**

**Ren:** Si te refieres al espíritu de innovación independiente, entonces yo lo alentaría. La innovación debe basarse en las civilizaciones humanas. Este es el enfoque correcto. Todos los científicos son innovadores independientes. ¿Por qué? Ellos resuelven algunas cuestiones misteriosas que nadie puede entender. Pero debemos entender que tenemos que estar sobre los hombros de nuestros predecesores para promover la innovación científica y tecnológica. HiSilicon no innova independientemente empezando desde cero. Han pagado una enorme cantidad de regalías para obtener licencias para el uso de los derechos de propiedad intelectual de otros. Han firmado acuerdos de concesión de licencias cruzadas, algunos de los cuales son licencias permanentes. Nuestras innovaciones están entrelazadas con otras y hemos producido nuestras propias innovaciones basándonos en las de los demás.

Estamos de acuerdo en que debemos fomentar el espíritu de innovación independiente. Pero debemos definirlo con precisión. Si sacas un invento que otros ya lo han encontrado, no puedes usarlo. Si quieres usarlo, tienes que pagar por sus ideas originales. Esto es lo que dice la ley. Las patentes se conceden a quienes las presentan primero. Alexander Stepanovich Popov descubrió por primera vez las ondas de radio, pero la Unión Soviética suspendió el anuncio de esta noticia por la confidencialidad. En su lugar, Guglielmo Marconi

en Italia presentó la primera solicitud, por lo que es Marconi quien tiene la patente. Mucha gente piensa que los aviones han sido inventados por los hermanos Wright, pero en realidad, los hermanos Wright solo fueron los primeros en volar los aviones. Nikolay Zhukovsky es considerado el verdadero inventor de los aviones. Su trabajo en ecuaciones fluido-mecánicas ayudó a sentar las bases para la aerodinámica y levantar las alas. Los motores a reacción chinos todavía no son lo suficientemente buenos hoy en día. Pero, ¿quién inventó los motores a reacción? Los chinos. Cuando Deng Xiaoping visitó el Reino Unido para comprar motores Spey, Spey accedió a vender sus motores a China. Cuando Deng preguntó más si venderían sus motores para uso militar, también dijeron que lo harían. En ese momento, lo que China quería era comprar motores civiles y utilizarlos para fabricar aviones civiles. Más tarde, los británicos también vendieron motores para uso militar. Los motores de los bombarderos Xian H-6 de China también fueron comprados en el Reino Unido. Cuando Deng se puso de pie y saludó a los científicos británicos in situ, los científicos británicos se pusieron de pie para devolver un saludo. Dijeron: "Tenemos que agradecer a los grandes inventos de los científicos chinos". Cuando Deng regresó a China, averiguó quién había inventado este motor. Fue Wu Zhonghua. ¿Dónde estaba este hombre? Estaba criando cerdos en

la provincia de Hubei. Así que Deng decidió nombrarlo director del Instituto de Termología en Beijing. ¿Por qué no seguimos investigando a base del trabajo de Wu Zhonghua en busca de avances teóricos sobre los motores a reacción? Ahora, el diseño de motores de aviones es una ciencia experimental, no una ciencia teórica. Pero el diseño de aeronaves debe ser una ciencia teórica. Puede echar un vistazo a un discurso sobre aviones de Serguéi Kuzhugetovich Shoygu en Rusia. Según él, los aviones estadounidenses son muy sofisticados y pueden volar de 4.000 a 5.000 horas. Pero los aviones rusos no son tan avanzados y sólo pueden volar durante 1.000 horas. Shoygu preguntó, ¿puede un avión volar 1.000 horas durante la guerra? En realidad, la mayoría de ellos son destruidos antes de que tengan la oportunidad de volar 1.000 horas. Entonces, ¿por qué molestarse en crear un avión que puede volar durante 4.000 o 5.000 horas? Además, son muy caros. De esta forma, los rusos determinaron sus principios de diseño de aeronaves de acuerdo con sus necesidades reales. Dijo que un avión no volaba muy rápido porque carecía de una superficie metálica plana. Entonces, los rusos agregaron capas de película laminar a las alas del avión, con las que se resolvió el problema de lubricación a altas velocidades. De esta manera, los aviones rusos también eran capaces de volar muy rápido. El principio de sigilo del caza furtivo F-22 fue inventado por matemáticos de

la Unión Soviética en la década de 1950. Dijeron que la superficie cortada en diamantes tenía funcionalidad de sigilo. Pero después de un largo período de investigación, la Unión Soviética llegó a la conclusión de que esta función era inútil. ¿Por qué? Porque no pudieron hacerlo realidad. Aprobaron la publicación del trabajo de investigación y al leerlo los norteamericanos, pensaron que habían encontrado un tesoro. Los EE.UU. tardaron 20 años en convertir la teoría en el caza furtivo F-22. Pero ahora, nuestros radares de onda métrica pueden detectar los cazas F-22.

De hecho, había muchos científicos haciendo investigaciones originales en China en la década de 1950, pero ahora hay burbujas en todas partes. ¿Cómo puede este entorno de investigación hacer de nuestro país más competitivo en la investigación básica? Necesitamos cambiar el entorno para la investigación.

**Caijing: Hace un momento, usted mencionó un punto importante: tenemos que saber la definición de la innovación independiente. Entonces, ¿está en contra de la innovación independiente cerrada y repetitiva?**

**Ren:** Si te refieres al espíritu de innovación independiente, entonces lo apoyo. Pero si estás hablando de hacer innovación de forma independiente, entonces lo objeto.

**Caijing:** Si define la innovación independiente de esta manera, otros le refutarían con el caso de HiSilicon.

**Ren:** Cuando se trata de innovación, HiSilicon también se encuentra sobre los hombros de los demás.

**Zhu Guangping:** La innovación independiente no significa inventar todo por uno mismo. La clave de la innovación es dominar la parte central de un sistema, en lugar de reinventar las ruedas, para poner un ejemplo, que evidentemente no tiene mucho sentido. El Sr. Ren ha enfatizado la importancia de las matemáticas, porque en la esencia, es la disciplina que nos enseña el cómo y el porqué. Oye, puedes hacer fácilmente una azada, ¿significa eso que entiendes los principios detrás de ella? ¿Cuál es la mejor forma de una azada, por ejemplo? Sabemos que podemos verificar estas cosas a través de experimentos. Pero, ¿cuáles son las teorías detrás de estos experimentos? ¿Cómo podemos identificar las brechas entre nuestras teorías y experimentos? ¿Cuáles son los límites? Tenemos que verificarlos con teorías.

**CCTV:** No estoy de acuerdo. Cuando se trata de la fabricación automotriz, algunos dicen que Li Shufu es una figura importante en la industria automotriz de China, porque fue capaz de apalancar Volvo con capital. Pero la gente también lo llama "un gigante con piernas cortas", porque no posee la

**tecnología para producir motores. La mayoría de las empresas automotrices en el mundo las tienen, pero las empresas chinas no. En este caso, ¿acaso no es fundamental la innovación independiente?**

**Ren:** No estoy en contra de Li Shufu, pero ¿son productos de innovación independiente cosas como amortiguadores, las llantas y los neumáticos?

Déjame contarte una historia sobre cómo hacen autos los alemanes. Cuando visité Stuttgart en Alemania, el decano de la facultad de ingeniería de la Universidad de Stuttgart me llevó a observar la clase de sus estudiantes de primer año durante sus primeras semanas. A cada estudiante se le dio un pedazo de hierro y un dibujo de un engranaje de rueda. Luego tuvieron que hacer el engranaje con sólo un cuchillo en la mano. No lo calificaron hasta que había encajado el engranaje en la caja de cambios, y que el auto había ido y regresado de forma segura. Esto es lo que sustenta la industria automotriz alemana. ¿Cuáles son las diferencias entre los coches europeos y los coches chinos? ¿Por qué los coches europeos son más caros? Porque son más confiables. Muchas empresas pueden fabricar coches, pero eso no significa necesariamente que todas puedan hacer los mejores coches. La producción de autos no puede prescindir de los logros tecnológicos de toda la humanidad y no pasa por la supuesta innovación independiente.

**Zhu Guangping:** La innovación independiente no se debe interpretar como la repetición de todo el trabajo por nosotros mismos sino el análisis de nuestras fortalezas. Para ser independiente hay que trabajar en los puntos flacos, pero lo más importante es apostar por los puntos fuertes.

**Ren:** Si son puntos flacos, podemos comprar a los demás. ¿Por qué nos molestamos en hacer cosas en las que no somos buenos?

**CCTV:** ¿Qué pasa si no te venden lo que no tienes?

**Ren:** La situación en la que nos hallamos es extrema, y no todo el mundo tiene que recorrer nuestro camino. Es mejor progresar sobre la base de los logros de las distintas civilizaciones humanas. Si uno se obsesiona con la innovación independiente, ¿dónde va a conseguir el material para las láminas de acero? Si tiene que comprarlo de los demás, entonces no se puede llamar innovación independiente.

29

**CCTV:** ¿Cree que la situación en la que se encuentra es un caso aislado o será la nueva normalidad para las empresas chinas en el futuro?

**Ren:** Nunca he dedicado tiempo a analizar la realidad social de China en específico. Hoy les hablo porque nuestro departamento de relaciones públicas



me ha presionado. Me tratan un poco como un escudo para defenderse de las "balas" que vienen hacia nosotros, y así es como he llegado a estar aquí. Soy viejo, y puedo hacer sacrificios porque no tengo muchas cosas de las que preocuparme. La mayor parte de mi tiempo lo paso investigando los problemas internos de la compañía. También estoy interesado en las tecnologías relevantes para nuestros negocios en todo el mundo, lo cual es importante para identificar qué errores estratégicos podríamos haber cometido. Me cuesta hasta asignar un poco más de tiempo a mi familia, mis hijos y mi esposa, quien me acusaba de sólo preocuparme por mi compañía, no por ellos. Si me importaran también los problemas sociales, probablemente terminaría perdiendo a mi familia. Francamente, no estoy en la posición de comentar sobre lo de la sociedad y tampoco tengo energía extra para estudiar otras compañías chinas.

30

**Financial Weekly: ¿Hay alguna manera de abordar las preocupaciones sobre el espectro planteadas por el Departamento de Defensa de los Estados Unidos?**

**Ren:** Justo la estoy abordando.

31

**Huxiu.com: Me dieron un folleto de transcripciones de sus entrevistas anteriores con medios de comunicación extranjeros. Lo leí atentamente y encontré algunas preguntas extravagantes de la prensa internacional. De hecho, tienen que ver con las diferencias ideológicas y la incomprensión entre los países. En su opinión, ¿cómo se pueden abordar estas cuestiones? ¿Ha considerado la posibilidad de ajustar la postura y la comunicación de Huawei a nivel internacional, en otras palabras, en qué se podría mejorar la internacionalización de Huawei?**

**Ren:** La mejora de la imagen empresarial a nivel internacional no pasa por la campaña mediática sino que se consigue optimizando la atención al cliente. El momento en que prueben nuestros productos, los clientes se darán cuenta de lo avanzados que son. Permítanme darles un ejemplo. El presidente del Grupo surcoreano LG una vez se puso en contacto conmigo y me dijo que quería una red LTE de 300 Mbps. Me opuse a él al principio y le dije que 100 Mbps sería suficiente y 300 Mbps no sería necesario. Vino a persuadirme con la ayuda de dos intérpretes. Insistió en 300 Mbps. Así que le vendimos los equipos de 300 Mbps. Poco después, el Papa Juan Pablo II visitó Corea del Sur, y 300.000 personas se reunieron en un área de 1,3 millas cuadradas. Todo el mundo estaba tomando fotos y enviándolas a través de nuestra red de 300 Mbps, y la red no se colapsó. El segundo ejemplo es sobre cómo

asegurar la fluidez de las comunicaciones durante el Hayy. Antes de que nos hiciéramos cargo de la red, todos los operadores habían sufrido de averías en la red durante el evento. Sin embargo, esto no ha ocurrido ni una sola vez desde que comenzamos a proporcionar los servicios. En el momento antes de que cuatro o cinco millones de musulmanes comenzaran a rezar, todos apagaron sus teléfonos. Cuando la oración terminó, todos volvieron a encender sus teléfonos y solicitaron la autenticación de la red simultáneamente. Nuestra red no se colapsó ni presentó ningún fallo. Estos dos ejemplos son la muestra de cómo se construye la imagen de Huawei en el mundo, por lo que no optaremos por hacer campañas publicitarias.

En lo que se refiere a las inversiones de Huawei en el exterior, creo que son necesarias. Por ejemplo, hemos invertido en una fábrica de microchips ópticos en el Reino Unido, con el objetivo de hacer del país el centro para las exportaciones de estos productos en el futuro. También tenemos fábricas en Alemania y Japón. Construimos fábricas donde consideramos oportuno, no con el propósito de mejorar la imagen, que no es lo que buscamos, porque lo que necesitamos realmente son los pedidos.

dos impresiones que han dado lugar a las siguientes preguntas: en primer lugar, en cuanto a la estructura de propiedad, Huawei ha tomado un camino totalmente diferente en comparación con otras grandes empresas tecnológicas en Asia Oriental, como Samsung y TSMC. En estas empresas, las instituciones y particulares extranjeros poseen al menos el 50% de las acciones de la empresa. Este tipo de estructura de propiedad significa que el capital occidental puede obtener ganancias de capital de las principales empresas de Asia oriental como Samsung y TSMC. ¿Cuál es su opinión sobre las diferencias en este aspecto y las ganancias de capital? En segundo lugar, la estructura de propiedad de Huawei es un modelo creado por la propia empresa acorde a su realidad. Huawei se ha comunicado con los medios occidentales sobre este hecho en los últimos años. Pero ayer me enteré de que todavía hay algunos malentendidos al respecto entre los medios de comunicación occidentales. No creen que las acciones de Huawei estén en manos de sus empleados. Más bien, piensan que la supuesta estructura de propiedad de Huawei es más bien un esquema de gratificaciones para los empleados. Aquí se dejan ver las dos caras contrapuestas del Occidente. Por un lado, las empresas tecnológicas occidentales valoran el talento y la tecnología, que es la cara admirable. Por otro lado, tienden a malinterpretar

**o simplemente no comprenden las cosas que no funcionan a la manera occidental. ¿Cuál cree que es la causa principal de los malentendidos occidentales?**

**Ren:** El capital no me interesa nada, así que no he investigado nada al respecto. Si los medios de comunicación occidentales están interesados, lo podrán analizar. Pero pase lo que pase, no permitiré que el capital externo entre en nuestra empresa. El problema para nuestra empresa ahora es que ganamos demasiado dinero. Esto se debe en parte a que no podemos bajar los precios, porque de hacerlo, el espacio de mercado para otras empresas se exprimiría y Huawei terminaría compartiendo el destino de Xiang Yu, el rey hegemónico del Reino Chu Occidental, eventualmente fracasado. Por lo tanto, no podemos hacerlo a costa de las otras empresas en la misma industria. En este sentido, Apple es un modelo a seguir, ya que ofrece un paraguas debajo del cual muchas pequeñas empresas se refugian y sobreviven. Si Apple vendiera sus productos a precios de chatarra, no existirían otros teléfonos móviles en el mundo. Con el dinero excedente que ganamos, utilizamos parte de él para inversiones estratégicas, pero no buscamos la expansión horizontal. En su lugar, lo usamos para financiar universidades y científicos. En Huawei, tenemos conferencias científicas que reúnen a un gran número de científicos líderes de todo el mundo, lo que creo que es un milagro.

Así que no dejamos entrar capital externo en nuestra empresa. Los inversores de capital son inherentemente codiciosos, lo que se interpondría en el camino de la realización de nuestros ideales.

**Guancha.cn: ¿Cuál cree que es la causa principal de los malentendidos occidentales sobre la estructura de propiedad de Huawei?**

**Ren:** Tales malentendidos no aparecen de la noche a la mañana. Los malentendidos occidentales sobre China han existido durante décadas. Está bien siempre y cuando nuestra estructura de propiedad cumpla con las leyes y regulaciones chinas.

**33 Financial Weekly: El gobierno de los Estados Unidos detuvo a Meng Wanzhou en Canadá y luego impuso una prohibición de exportación a Huawei, citando las sanciones del Departamento de Justicia contra Irán para justificar sus acciones. Para encontrar una salida, ¿estaría dispuesto a hablar con el gobierno de los Estados Unidos, el Departamento de Comercio y el Departamento de Justicia?**

**Ren:** Hemos demandado al gobierno de EE.UU., ¿no? Preferimos hablar con ellos en los tribunales a través de abogados, donde los Estados Unidos tienen que proporcionar sus pruebas contra nosotros.

**Financial Weekly:** ¿Eso significa que no hablarás con ellos en privado?

**Ren:** No tengo acceso privado a ellos. ¿Me das el número de teléfono de Trump?

**34 NetEase:** Me gustaría hacerle una pregunta más relajada. El año pasado, salió usted en una foto de familia con su hija menor Annabel Yao y su madre Yao Ling. Como era poco frecuente que usted apareciera en público, la imagen captó la atención de muchos. ¿Qué calificación se pondría a usted mismo como padre y esposo? ¿Cuánto tiempo pasa con su familia? Ya que Annabel ahora está estudiando en Harvard, ¿a qué profesión quiere que se dedique en el futuro?

**Ren:** Siento que les debo mucho a mis hijos. Estaba sirviendo en el ejército cuando mis dos primeros hijos aún eran pequeños, y regresaba a casa cada 11 meses. Cuando estaba en casa, mis hijos tenían que ir a la escuela durante el día, hacer los deberes por la noche y luego irse a dormir. Los días pasaban así y apenas teníamos comunicación. La vida tampoco era muy fácil para mi hija pequeña. La compañía estaba luchando por sobrevivir en ese momento, así que tenía que pasar más de 10 horas en la compañía todos los días o ir de viaje de negocios durante meses.

Para entrar en el mercado internacional y demostrar que el éxito de Huawei no se basó en la corrupción, me quedaba en el extranjero varios meses seguidos y tenía poco contacto con mis hijos. Se han convertido en lo que son a través de sus propios esfuerzos, y exigen mucho de sí mismos.

Mi hija menor bailaba 15 horas a la semana durante su escuela secundaria. Hacía los deberes todas las noches después de bailar, y no dormía hasta pasada la una de la mañana. En su universidad, trabaja hasta las dos de la mañana, o incluso hasta las 4 o 5 del día siguiente para hacer algoritmos. Le encanta el arte, y cuando la invitaron a un baile de debutantes, nos preguntó a mí y a su madre si podía asistir. Decidí apoyarla, porque de arrojarle agua fría incluso una sola vez y obligarla a elegir otra manera, ella fácilmente podría culparnos a mí y a su madre por cualquier problema con el que se encontrara en el futuro. Sentimos que sería mucho mejor apoyarla en hacer lo que quisiera. Cuando ella propuso tomar una foto de familia, fui el primero en apoyarla y animarla a publicar la foto online. Su madre pensaba que yo iba a rechazar esta petición, pero no lo hice. Les debo a mis hijos, y lo menos que puedo hacer es apoyarlos, para que mi hija pueda concentrarse en sus estudios y tomar el control de su propio destino.



### **NetEase: ¿Podría contarnos un poco sobre su esposa?**

**Ren:** Me he casado dos veces y tengo tres hijos. Mi exesposa tiene un carácter muy fuerte y fue comisaria política de 300.000 Guardias Rojos en Chongqing durante la Gran Revolución Cultural. Ella era un personaje muy conocido en ese entonces y yo ni siquiera era uno de los Guardias Rojos, por ser ocioso. Al graduarme de la universidad, me la presentaron. No sé qué vio en mí, porque ella ya era alguien y yo no. No tenía más que un buen rendimiento académico. Mi familia era pobre y mi padre estaba encerrado en un "cobertizo de vacas". Estuvimos juntos más de 20 años, pero acabamos separados. Mi actual esposa, Yao Ling, es muy gentil y capaz. Ha dedicado más de 20 años de su vida a educar y preparar a nuestra hija. Ella ha tenido un gran éxito en este sentido. Mi exesposa se lleva bien con Yao, e incluso nos ayudó a sacar mi certificado de matrimonio con Yao y el registro civil (hukou) de mi hija pequeña.

35

**People's Daily: Google ha suspendido la cooperación con Huawei y Huawei ha hecho una declaración al respecto. Me gustaría volver a consultar cómo se verá afectado Huawei en términos de sistema operativo.**

**Ren:** Habría algún impacto. Google es una gran

empresa, y ambos estamos buscando soluciones y explorando posibles remedios.

**36**

**Global Times:** Me he encontrado con muchos anuncios de empleo de HiSilicon durante estos días, incluso en su cuenta de WeChat. Las empresas chinas, entre ellas Alibaba y Tencent, se enfrentan al desafío común de atraer más talento de alta gama, incluido el talento internacional. ¿Cuál es el plan de Huawei para crear un equipo de recursos humanos altamente cualificados? ¿Ha establecido algún estándar específico en términos de compensación económica para el talento de alto nivel?

**Ren:** Nuestro atractivo es el sentido de misión. Ciertamente estableceremos normas específicas para la compensación económica, pero lo más importante consiste en dar a nuestros empleados el sentido de misión y las oportunidades para cumplirla. Por otro lado, necesitamos dejar que nuestros científicos investiguen libremente.

**Global Times:** Visité las oficinas de Huawei en Europa hace unos meses, y descubrí que muchos empleados locales tienen una buena comprensión de la cultura de Huawei. Yo mismo estoy leyendo algunos libros sobre Huawei, y tengo mucha curiosidad por conocer qué es lo que ha impulsado Huawei, como empresa privada con fuertes características chinas, a convertirse en una

**empresa internacional con una cultura corporativa ampliamente aceptada.**

**Ren:** Lo que lees sobre Huawei en libros escritos por personas ajenas a Huawei es en gran medida falso. La mayor parte de la información en estos libros proviene de documentos online, pero no nos oponemos a este tipo de cosas porque los autores viven de sus obras. Te sugiero que te fijes más en la comunidad Xincheng, donde tendrás acceso a historias reales de Huawei. Los empleados extranjeros son básicamente los mismos que nosotros, ya que todos estamos comprometidos a servir a nuestros clientes, lo cual significa que compartimos el mismo valor.

**Global Times: La cultura del trabajo de China, incluido el sistema de horas de trabajo "996" recientemente discutido, no está en línea con las culturas laborales occidentales. ¿Cómo gestiona y coordina Huawei estos conflictos culturales dentro de la empresa?**

**Ren:** Respetamos las leyes laborales en todos los países donde operamos y nos aseguramos de que las horas de trabajo sean razonables. Pero nuestros empleados tienen un fuerte sentido de misión, lo que los impulsa a tener grandes éxitos continuamente. Nuestros científicos internacionales en realidad trabajan más duro que sus colegas chinos, y muchos de ellos todavía no están casados a pesar de estar en sus 30 o incluso 40.

37

**Science and Technology Daily: Como afirmó anteriormente, los equipos operativos clave de Huawei son cada vez más capaces y más fuertes. Si bien los despidos son muy sensibles en el mercado chino, muchas empresas de TIC van a recortar o han reducido puestos de trabajo. Desde que Huawei se estableció en 1987, no ha hecho ningún despido masivo.**

**Ren:** El número de antiguos empleados de Huawei ya ha superado el de empleados actuales. ¿Cómo terminaron dejando Huawei? Algunos de ellos se fueron por su propia voluntad. Si algún negocio falla, es responsabilidad del comandante, no del empleado. Cuando se suprime un departamento, debemos encontrar una salida para sus empleados que han desarrollado muchas habilidades. Por ejemplo, la empresa encomió recientemente el departamento de aplicaciones y software. Aprobé la solicitud del departamento para invitar a 10.000 empleados a pasar por la alfombra roja y en efecto, varios miles pudieron hacerlo. En 2017, celebramos una reunión de estrategias en Shanghai y decidimos reducir la plantilla del departamento de aplicaciones y software que no había dado muchos resultados. Cuando tomé la decisión, tenía miedo de que sus empleados sufrieran en sus nuevos departamentos, ya que no los habíamos promovido por falta de rendimiento. Así que le dije en privado al departamento de recursos humanos

que aumentara sus salarios antes de que se fueran. Dos años más tarde, cuando los visité, descubrí que muchos de ellos se habían ido a otros departamentos incluso antes de que sus salarios fueran elevados. Este grupo de empleados hicieron grandes aportes al éxito de áreas como la de consumidores y la de la nube. Atraídos por oportunidades estratégicas, obtuvieron promociones mientras encontraron las oportunidades de hacer contribuciones. Durante este proceso de recortes de plantilla, la mayor parte del personal redundante fue transferido a equipos operativos estratégicos clave. Sólo unos pocos empleados fueron aconsejados para irse. Mientras reestructuramos nuestra organización, eliminamos departamentos, pero no abandonamos a los empleados.

**38 The Paper: Yu Chengdong dijo que usaba usted iPhone en el pasado, pero ahora los teléfonos Huawei de gama alta. ¿Lo que tiene usted es un P30?**

**Ren:** El P30 es demasiado avanzado. Mis teléfonos no son los últimos modelos. Si uso los más avanzados, tengo que estudiar las nuevas funciones, lo que me costaría mucho tiempo. No necesito nuevas funciones.

**The Paper: ¿Siempre tiene usted la preferencia por CNBG (Unidad de Negocio de Infraestructura de Redes de Telecomunicaciones)?**

**Ren:** No, es que mis regaños siempre se dirigen a los más queridos. Si no me preocupo por ellos, ¿por qué los regaño? Le regaño también mucho a Yu Chengdong.

**The Paper: ¿Cómo ve el crecimiento de CBG (Unidad de Negocio de Consumo)?**

**Ren:** Al fin y al cabo, es un negocio de soporte. Su objetivo es ganar dinero y dárselo a CNBG para que se convierta en líder mundial. CNBG destina los recursos generados por CBG a la conquista de "el Everest". Aunque allí no se puede cultivar nada, es importante tenerlo bajo nuestro control. Es un principio y no tiene nada de trato preferencial.

**The Paper: Creo que Yu Chengdong es una persona muy capaz.**

**Ren:** No dije que no es capaz. Todos los medios de comunicación están diciendo cosas buenas sobre Yu Chengdong, pues ¿por qué no lo llamamos por teléfono ahora mismo?

**The Paper: ¿Puede resumir el desarrollo de CBG en los últimos años?**

**Ren:** Cuando reconocemos el trabajo de un departamento, no debemos limitarnos a elogiarlo, sino también corregir sus fallos para colocarlo en el rumbo correcto. Dentro de la empresa, hacemos autocríticas constantemente. Los miembros del Comité Ejecutivo de la Junta Directiva

solemos tener discusiones acaloradas que redundarán posteriormente en acuerdos.

**Yu Chengdong: Jefe, esperamos contar con su mayor respaldo. Algunas de sus palabras podrían ser malinterpretadas, y algunas personas incluso emplearán estas palabras para atacarnos despiadadamente.**

**Ren:** Yu Chengdong, hoy no andas con la cabeza bien levantada.

**Financial Weekly: ¿Le ha asignado una meta de 150 mil millones de dólares a CBG?**

**Ren:** Son ellos mismos los que han establecido el objetivo, pero estoy seguro de que no lo lograrán.

**Financial Weekly: Guarda usted altas expectativas para ellos, ¿no?**

**Ren:** La demanda del mercado se está acercado a la curva de saturación. En estas circunstancias, los líderes tienen muy difícil marcar una mayor distancia respecto a los competidores. En cambio, la brecha se irá cerrando progresivamente, independientemente del empeño que pongas. Por ejemplo, es muy difícil descargar dos películas en un segundo. De hecho, tampoco les importa mucho a los usuarios si pueden descargar una o dos películas en un segundo. Muchas veces, las cuantiosas inversiones en tecnología no se

traducirán necesariamente en diferencias notables, lo que puede causar grandes pérdidas a la empresa. Es relativamente sencillo tomar la delantera cuando el sector presenta un crecimiento acelerado. Sin embargo, es difícil hacerlo cuando la demanda se acerca a la curva de saturación. Por lo tanto, no estoy seguro de lo que sucederá en el futuro.

**39 Caijing: En lo que respecta a la estructura accionaria, previamente entrevisté a algunos empleados de Huawei. Están preocupados por un problema: en el pasado el valor de las acciones de Huawei no dejaba de subir, por lo que las compraron en grandes cantidades. Sin embargo, ante la actual incertidumbre y la posible adversidad que afronta la empresa, ¿se verán afectados los dividendos y ganancias de las acciones?**

**Ren:** Naturalmente, porque tanto la compra como la venta de las acciones son voluntarias para nuestros empleados. El mecanismo está abierto y nunca los obligamos a tener una participación accionaria. Se espera que los dividendos de las acciones de Huawei disminuyan. Nuestro equipo azul ha criticado a la compañía por "distribuir dividendos a una tasa de más del 30% durante 30 años consecutivos" "Ellos preguntaron, "¿cuánto tiempo va a continuar esto?" Por lo tanto, también critico al Comité Ejecutivo del Consejo



de Administración todos los años, precisamente por los beneficios cada vez más abultados e inversiones insuficientes en ámbitos estratégicos. El informe de autocrítica sobre el trabajo del año pasado todavía está sobre mi escritorio, y aún no lo he aprobado. Este año, Donald Trump aprobó las sanciones a Huawei, lo que sí podría hacer caer algo nuestras ganancias.

**Caijing: Es decir, ¿se comparten entre todos tanto la felicidad y la trizteza?**

**Ren:** Comprendemos lo que piensan algunos empleados, y pueden recuperar perfectamente su dinero si quieren.

**Caijing: Acaba de afirmar que mientras no se deje entrar el capital en Huawei, la vía de desarrollo para el futuro está abierto a debate. El capital es un tema muy sensible y ya hemos oído todo tipo de rumores.**

**Ren:** Los rumores son sólo rumores. Nunca permitiremos que el capital entre en Huawei. Este es un consenso compartido por todos los altos ejecutivos. Nos esforzamos por nuestros ideales, no por el dinero.

40

**36kr: Con respecto al sistema operativo, ¿qué departamento está a cargo específicamente? ¿Optaría por el código abierto para atraer a los desarrolladores?**

**Ren:** No puedo decir con seguridad qué departamento se ha hecho cargo, pero intentaremos hacerlo.

Técnicamente, no es tan complicado desarrollar un sistema operativo. La parte dura es construir un ecosistema. Es un megaproyecto, por lo que debemos tomarlo con calma.

**41 jiemian.com:** Ayer hice una visita a la Sala de Exposiciones para Acciones Virtuales Restringidas y me sorprendió mucho. Huawei está altamente vinculada con los derechos e intereses de sus empleados. Usted tiene sólo el 1,4% de las acciones de la compañía y nada más que el poder de veto. Hoy en día, en muchas empresas, el fundador a menudo tiene derechos en función de sus acciones o exige más derechos de los que sus acciones pueden proporcionar. Entonces, en el fondo, ¿qué es lo que le ha permitido tener una influencia tan grande en Huawei?

**Ren:** A principios de año, se eligieron los miembros de nuestra nueva comisión de representantes de los empleados accionistas. Se hicieron preparativos durante más de un año antes de la votación. ¿Por qué la gente fuera de Huawei no está enterada? La verdad es que tampoco tengo idea sobre por qué nuestros empleados han mantenido esto en secreto voluntariamente. Estos representantes de los empleados accionistas ya no representan acciones. En su lugar, representan a los empleados accionistas

y votan las decisiones de la empresa sobre la base del principio de un voto por persona. Las decisiones del Consejo de Administración también pasan por votación. Según lo autorizado por el Consejo de Administración, su Comité Ejecutivo gestiona las operaciones diarias de la empresa.

42

**Pear Video: Nunca ha recurrido a su poder de veto, Sr. Ren. ¿Alguna vez ha querido usarlo? O, ¿qué le hará invocar el derecho de veto en el futuro?**

**Ren:** "Brexit". De hecho, mi derecho a veto tenía una fecha de expiración. Sin embargo, cuando aprobamos la nueva Carta de Gobierno Corporativo, el Reino Unido votó sobre el Brexit. Si dejáramos ocurrir algo similar en nuestra empresa, el futuro de Huawei quedaría totalmente arruinado. Sería un gran pesar, así que conservamos el poder de veto, que está temporalmente en mis manos. La idea es que cuando se constituya un equipo élite de siete personas que se ocupe de dirigir la empresa, renunciaré a este derecho para entregárselo al colectivo dirigente, que decidirán sobre las cuestiones transcendentales mediante el voto sin intervenir en la operación del día a día.



## Entrevista de Ren Zhengfei con Bloomberg TV

24 de mayo de 2019, Shenzhen, China

01

**Tom Mackenzie, periodista de Bloomberg: Señor Ren, le agradezco que nos haya concedido esta entrevista. Recientemente, el presidente Donald Trump ha declarado que, desde el punto de vista de la seguridad y de los asuntos militares, él considera que la compañía Huawei representa un peligro. ¿Cuál es su respuesta al respecto?**

**Ren:** No sé por qué piensa que es un peligro. Nosotros ofrecemos servicio de información y comunicación a más de 30 millones de personas en el mundo, auxiliamos a las regiones más desfavorecidas de África, y también a otras regiones que requieren de información y comunicación. Somos como los “misioneros” en la antigüedad, quienes divulgaban la cultura con empeño en las profundidades de las montañas y los bosques. De la misma forma, nuestro espíritu también tiene una devoción religiosa que es la de servir a la gente. ¿De qué forma podemos ser un peligro? El 5G no es una bomba atómica sino una herramienta de difusión; el contenido de lo que se transmite y la herramienta no tienen nada que ver. Es como un micrófono, no podemos decir que, como el micrófono produce sonido, entonces representa un peligro. Es probable que alguien diga algo indebido, entonces el peligro radica en la persona que emite las palabras. ¿Cómo puede ser una herramienta algo peligroso?

Así que, lo que dice Trump, carece de fundamento. ¿Es posible que se sienta tan seguro como para hacer una disección de lo que dice y que los demás lo escuchen?

**02 Tom Mackenzie: Recientemente, los Estados Unidos incluyeron a Huawei en la "Entity list" los legisladores de ese país creen que esto representa el fin para Huawei. ¿En su opinión, usted cree que esta es una decisión de vida o muerte para la empresa?**

**Ren:** En primer lugar, si los Estados Unidos no compran nuestros equipos, esto es parte de la economía de libre mercado. No es importante que nos compren o nos vendan. Los Estados Unidos creen que su información no está segura y, por esa razón no tienen nuestros productos en existencia. ¿Qué relación tiene su seguridad con nosotros? Si en el futuro tampoco van a comprar nuestros equipos, ¿qué tiene que ver con nosotros la seguridad de los Estados Unidos? No tiene ninguna.

Estados Unidos es un país que se rige por las leyes, y lo más importante son las evidencias. Hasta ahora, los Estados Unidos no han mostrado ninguna prueba en contra de nosotros que ponga en riesgo su seguridad, sin embargo, nos incluyeron en su lista. Recientemente, un periodista le preguntó a Mike Pompeo, ¿cuáles son las pruebas en contra de Huawei? A lo que Pompeo

respondió, “Usted está formulando una pregunta equivocada”. Yo creo que fue un error habernos puesto en su lista de entidades no confiables.

Estados Unidos no debería tener tanto pánico, es uno de los países en el mundo que ha gozado de supremacía por mucho tiempo, inclusive, si en el futuro algunos países logran empatarlo, aún cuenta con ciertas ventajas. Si otras compañías avanzan en cierta medida, esto debería ser algo gratificante, ya que podríamos trabajar conjuntamente para ofrecer un mejor servicio a la humanidad. ¿Cómo se puede creer que estos servicios representan una amenaza?

¿En cuanto a que Huawei se llegue a colapsar después de haber sido incluida en la lista de entidades no confiables? No, no vamos a colapsarnos, pero el avión ya ha sufrido varios miles de disparos. Es como la imagen de esta fotografía, es un bombardero Il-2 de la antes llamada Unión Soviética durante la Segunda Guerra Mundial. En ese estado es como se encuentra ahora Huawei. La compañía ha sufrido miles de disparos, pero aún no queremos desplomarnos, aún queremos regresar volando. Ahora nos encontramos en una situación difícil, pero no vamos a desfallecer. Al incluirnos en la lista de entidades no confiables, Estados Unidos colocó a nuestra compañía en una situación difícil, sin embargo, vamos a volar y a reparar las fugas,

vamos a reajustar nuestra línea de vuelo y, con ello, seguro que vamos a revivir. Por lo menos, en lo que se refiere a 5G y otras áreas. Aún seguiremos siendo líderes en el mundo. Nuestros competidores no podrán aventajarnos en uno o dos años.

**03 Tom Mackenzie: Es muy interesante lo que acaba de mencionar sobre la teoría del avión. A algunas compañías, como Qualcomm, Intel y Google, se les ha pedido que no provean de componentes ni de software a Huawei. En caso de que esto ocurra, ¿cuánto tiempo más podrá sobrevivir Huawei?**

**Ren:** Estados Unidos no es la policía de todo el mundo. El resto de los países pueden decidir si quieren tener o no relaciones con nosotros de acuerdo a sus intereses y a su posición en los negocios. Con relación a las compañías que decidan no tener relaciones comerciales con nosotros, no nos quedará más que reparar esos “agujeros”, para que el avión siga su vuelo. Lo repararemos con láminas o con cartones, para que pueda seguir volando. ¿Cuánto tiempo más podremos volar? Eso se verá con el tiempo. No se puede saber cuánto tiempo más se puede volar con un avión dañado. Nosotros esperamos que podamos volar hasta la punta del Himalaya, y nuestro ideal es poder volar hasta el Everest, Estados Unidos también desea llegar



hasta el Everest. En el caso de Estados Unidos, ellos están subiendo la cuesta por el Sur, con carne de res enlatada y café. En cambio, nosotros estamos subiendo por el Norte, y sólo contamos con granos secos y el agua que tomamos de la nieve, pero no tenemos ni agua mineral.

Estados Unidos ha dispuesto medidas muy extremas en contra de Huawei. ¿Por qué tanto miedo? ¿Por qué un país tan grande como Estados Unidos le ha dado tanta importancia a una compañía tan pequeña como Huawei? Estoy muy impresionado por la atención y el impacto tan desorbitado que estamos teniendo en el mundo. Estoy muy agradecido por tan buena promoción.

**04 Tom Mackenzie: ¿Qué quiere usted decir con llegar hasta la cima del Everest? ¿Cómo se imagina que sería llegar hasta la punta? Después de lograrlo, ¿cuál sería su último objetivo?**

**Ren:** Huawei quiere trabajar arduamente para llegar a ser la tecnología más avanzada, con el objetivo de ofrecer un servicio de punta a la humanidad. Por supuesto, Estados Unidos también tiene ese propósito, ¿qué tiene de malo que los dos queramos lograr el mismo objetivo?

**05 Tom Mackenzie:** ¿Usted cree que las recientes acciones de los Estados Unidos en contra de la compañía afectan más a los proveedores estadounidenses que a Huawei?

**Ren:** A las dos partes afectan por igual.

**06 Tom Mackenzie:** Recientemente todos están interesados por la tecnología 5G, ¿Es posible que Huawei aún pueda garantizar la calidad de 5G sin los proveedores estadounidenses?

**Ren:** Con el 5G no hay ningún problema, tenemos toda la capacidad de gestionar, nosotros mismos, todos los productos de tecnología avanzada.

**Tom Mackenzie:** En cuanto a la parte central de las redes de telecomunicaciones, ¿han desarrollado chips que reemplazan a los de sus proveedores?

**Ren:** Así es.

**Tom Mackenzie:** ¿Existe una fecha aproximada en la que salgan los chips que ustedes mismos han desarrollado, y cuándo se podrían substituir?

**Ren:** De hecho, siempre se han utilizado. Antes nos apegábamos a la política de "1+1" la mitad de los chips eran de Huawei y la otra mitad se compraban a los Estados Unidos. De esta forma, los intereses de los Estados Unidos también estaban protegidos, y al mismo

tiempo podíamos verificarlos en la práctica. Si tenemos más restricciones por parte de los Estados Unidos, entonces, compraremos menos chips estadounidenses y utilizaremos más los nuestros. Si las compañías estadounidenses obtienen la aprobación de Washington para vendernos, entonces vamos a continuar comprándoles chips en gran escala. Las otras compañías y nosotros “respiramos juntos y compartimos el mismo destino”, y no es posible que dejemos a un lado a un socio sólo porque puedo hacer chips, si actuamos de esta forma, en el futuro nadie va a querer cooperar con nosotros a largo plazo.

El propósito de fabricar nuestros propios chips no es el de reemplazar a otros para crear un sistema cerrado, sino el de elevar nuestro conocimiento de la tecnología del futuro. Es por eso que no pretendemos en lo absoluto reemplazar los chips estadounidenses, sino que queremos conservar una amistad de largo plazo con las compañías de ese país. Así que no se trata de decir cuándo los reemplazaremos, sino que siempre hemos utilizado los chips que nosotros mismos desarrollamos.

**07 Tom Mackenzie: Con el fin de asegurar que Huawei cuente con un buen abastecimiento de componentes, ¿cuentan ustedes con alguna estrategia para reemplazar a su cadena de proveedores?**

**Ren:** Vamos a seguir manteniendo la cadena de proveedores con la que contamos en la actualidad y a continuar haciendo pedidos a las compañías estadounidenses. Si los Estados Unidos dejan de proveernos de productos, el porcentaje de nuestros propios suministros aumentará, y nosotros mismos tendremos que buscar la forma de solucionar el problema.

**08 Tom Mackenzie:** En la actualidad, Huawei es el líder en 5G. ¿Es probable que las acciones de Estados Unidos contra Huawei impliquen cierta ventaja para los competidores, por ejemplo, para Nokia y Ericsson?

**Ren:** Eso no estaría mal. Si ellos pueden ganar más dinero también pueden ofrecer un mejor servicio a la humanidad. Tanto Nokia como Ericsson son muy buenas compañías. En la época en que la Unión Europea impuso a Huawei sanciones antidumping, los primeros países que se opusieron fueron Suecia y Finlandia, es probable que eso fuese propiciado por Nokia y Ericsson. Entre nosotros, siempre hemos mantenido una relación de amistad, y no nos consideramos enemigos. Así que, no hay nada de malo en que estas compañías tengan una mayor participación en el mercado y tengan una mayor responsabilidad para servir a la humanidad.

**09 Tom Mackenzie: En relación al liderazgo de 5G, ustedes llevan dos años de ventaja frente a sus competidores ¿Cree que esta diferencia de estos dos años se acortará con el tiempo?**

**Ren:** Por supuesto. Esto, debido a que nuestras alas fueron dañadas y están llenas de agujeros. Si nosotros volamos más lentos, los otros van a volar más rápido y nos van a alcanzar. Pero nosotros estamos trabajando arduamente para reparar los agujeros y, cuando los hayamos reparado tenemos que acelerar la marcha.

**10 Tom Mackenzie: ¿Cuánto daño ha ocasionado la situación actual a la prestación de servicio del Grupo de Consumo (por sus siglas en inglés, CBG) de Huawei? Por ejemplo, a los teléfonos inteligentes y a las tabletas, ya que los proveedores internacionales no sólo los abastecían de chips, sino también de software.**

**Ren:** Definitivamente esto ha tenido consecuencias para Huawei, pero el tamaño de estas consecuencias es evaluado por cada producto y cada departamento, y se han encontrado algunas alternativas para solucionarlas, algunas medidas de rescate. Continuaremos adelante a un paso razonable y, aunque no alcanzaremos el crecimiento esperado, aún seguiremos creciendo. En el peor de los escenarios, seguiremos creciendo, y esto es un reflejo de nuestra excelencia. Por supuesto, en mi

vida nunca he sido jactancioso, pero en los tiempos más duros aprecio lo que he hecho.

**11**

**Tom Mackenzie:** Anteriormente, Huawei había rebasado a Apple convirtiéndose en el segundo abastecedor de teléfonos móviles más grande del mundo, con un incremento de ventas del 50% en el primer trimestre. ¿Tuvo Huawei, en aquel momento, el propósito de convertirse en el fabricante número uno de teléfonos móviles, si lo tuvo, existe ahora algún cambio de objetivo?

**Ren:** La manzana es muy grande, pero en los dos últimos años nosotros nos convertimos en “duraznos”, es decir, un poco más que grande que la manzana. Sin embargo, en los próximos dos años, es probable que nos hagamos más pequeños y nos convirtamos en “ciruelos”, no tan grandes como la manzana. Con todo y ello, aún podemos alimentar a la gente, sólo que son un poco más amargos y agrios.

**Tom Mackenzie:** ¿Usted aún quiere ser el fabricante número uno de móviles?

**Ren:** No, no lo creo, nosotros aún podemos crecer o empequeñecernos. Huawei es una empresa no cotizada. Su objetivo no es el incrementar la cantidad ni el de aumentar sus ganancias. Nos conformamos con sobrevivir.

12

**Tom Mackenzie: En cuanto a la cuestión del sistema operativo, se dice que Huawei quiere desarrollar su propio sistema operativo ¿Cuáles serían sus características? Y, aproximadamente, ¿Cuándo se estrenará en el mercado?**

**Ren:** En cuanto a la parte técnica, el sistema operativo no presenta mayores dificultades, el problema radica en el ecosistema. Apple y Google lo han hecho muy bien en cuanto al ecosistema, nosotros siempre hemos apoyado el software de Apple, Google y Microsoft, y siempre los hemos seguido. Si en el futuro nosotros lo hacemos por nuestra propia cuenta, incluyendo el Internet de las cosas y otros, necesitaremos un sistema nuevo. Así que no podemos decir con certeza si podemos hacerlo bien, por lo menos, un sistema sencillo, pero estamos trabajando en ello. Es lo mismo que hacer con cualquier otro componente, como los chips y otros productos, estamos trabajando duro para lograrlo.

**Tom Mackenzie: El reto más importante es el de crear su propio ecosistema. Apple y Google invirtieron muchos años en hacerlo. A mi entender, ¿es este el reto de Huawei?**

**Ren:** En efecto.

13

**Tom Mackenzie: Se dice que probablemente Beijing tome algunas represalias en contra de Apple. ¿Cree usted que el gobierno chino tome esas medidas?**

**Ren:** En primer lugar, no lo creo en absoluto. En segundo lugar, si el gobierno llegara a realizar algunas acciones, yo sería el primero en oponerme firmemente. ¿Por qué habría de restringir a Apple? Apple es el líder más poderoso en el mundo. Sin Apple no existiría el Internet móvil, sin Apple el mundo no sería tan rico y colorido. Apple es nuestro maestro, es quien comanda hacia adelante. Nosotros debemos actuar como los estudiantes que no contradicen a sus profesores. Si eso ocurriera, y usted viniera a entrevistarme, yo sería el primero que me opondría y daría un discurso en contra de la decisión de bloquear a Apple.

Hay quienes dicen que: “En el caso de que Huawei sea golpeada, nosotros también golpearemos a Apple”. Yo siempre he estado en contra de esta idea, no creo que la situación se deba ver de esa forma. Apple está al servicio de la humanidad, y también es un emporio ¿Por qué no usar sus productos? En mi familia, también usamos productos de la marca Apple, por supuesto que los dos tipos de celulares se pueden usar.

**Tom Mackenzie: ¿Le preocupa a usted esa clase de populismo y nacionalismo?**

**Ren:** Nosotros nos oponemos firmemente al populismo



y al nacionalismo simplista y cerrado. La economía debe avanzar hacia la globalización, se debe cooperar con base en el beneficio mutuo. El mundo es muy grande como para que una sola empresa tenga a su cargo todas las necesidades del mercado. Yo me opongo firmemente a ello. En el caso de que lleguemos a ser la empresa número uno, debemos asociarnos con las demás con la finalidad de darle servicio a la humanidad, y no ser los únicos que prestemos un servicio.

**14**

**Tom Mackenzie: El presidente Trump ha expresado en más de una ocasión que Huawei puede convertirse en un factor importante en relación a las negociaciones comerciales entre China y Estados Unidos. ¿Qué posibilidad hay de que esto sea cierto?**

**Ren:** Los Estados Unidos ya entablaron una demanda en contra de nosotros, y nosotros ya contrademandamos al gobierno de los Estados Unidos. No creo que tengamos nada que hablar una vez que ya hemos entablado un proceso legal. Eso ya se decidirá en la corte. Por otra parte, nosotros no tenemos nada que ver con las negociaciones comerciales entre China y los Estados Unidos. Los Estados Unidos, básicamente ya no compran nuestros productos, y en el caso de que posteriormente quieran adquirirlos, nosotros no necesariamente tenemos que vendérselos. Creemos que

debemos enfocarnos en la decisión de la corte, y tener la confianza de que el sistema jurídico de los Estados Unidos actuará con transparencia.

**Tom Mackenzie:** Sin embargo, fue el presidente quien dijo que Huawei podría ser parte de las negociaciones, es por eso que lo menciono.

**Ren:** Si él me llama por teléfono, es posible que no le conteste la llamada. Por supuesto que no tiene mi número de teléfono.

**15 Tom Mackenzie:** ¿Usted cree que pueda llegar a un trato con Trump? Él mencionó, que es un maestro de las negociaciones, y usted también es un gran negociador ¿Es posible que los dos puedan llegar a un acuerdo?

**Ren:** Los Estados Unidos nos demandaron. Bajo estas condiciones, no veo cómo podemos llegar a un acuerdo. Nuestro estado legal depende de la decisión de la corte.

**16 Tom Mackenzie:** En algún momento usted creía que el presidente Trump era un gran presidente. ¿Aún sigue pensando igual?

**Ren:** Trump es un gran presidente, porque difundió por todo el mundo que: "Huawei era una gran compañía,

y que no nos vendieran componentes.” Gracias a su promoción, hemos logrado obtener un mayor número de contratos, tantos, que no damos abasto. Yo creo que es un gran presidente porque ha difundido por todo el mundo la excelencia de Huawei.

**17 Tom Mackenzie: Mucha gente compara a ZTE con Huawei. El año pasado ZTE se topó con algunas adversidades, finalmente llegó a un acuerdo, cambió a su mesa directiva y aceptó una penalización, así como la supervisión de los Estados Unidos. ¿Si se le levanta a Huawei el veto bajo ciertas condiciones, las aceptarían?**

**Ren:** No tengo mucho conocimiento de ZTE, y no hemos tenido ningún contacto con ellos. Los Estados Unidos nos demandaron en los juzgados del distrito Este de Nueva York. Nos defenderemos en la corte de justicia o nos veremos en el tribunal.

**18 Tom Mackenzie: Su hija se encuentra en Canadá bajo arresto domiciliario, además de enfrentar una extradición a los Estados Unidos y estar acusada de fraude bancario. El presidente Trump expresó su voluntad de intervenir para ayudar a su hija en ese asunto. En este caso, ¿aceptará usted su ayuda?**

**Ren:** Canadá es un país sujeto al estado de derecho.

Respecto a eso, nosotros aún estamos aclarando en la corte la forma ilegal con la que el gobierno de Canadá efectuó el proceso de detención. Meng Wanzhou no ha cometido ningún acto ilícito, y eso ya lo hemos dejado claro en la corte. En el futuro, las dos partes debemos mostrar las evidencias. Debemos tener pruebas. Meng Wanzhou ha sido tratada de una forma injusta, y eso puede obedecer a causas políticas. Trump es, de hecho, un político, ¿de qué forma puede intervenir? Lo único que busca es que nuestro país le ofrezca algún beneficio, pero nosotros no cometimos ningún delito, no veo la razón por la cual nuestro país deba otorgar beneficios a los Estados Unidos.

**Tom Mackenzie: ¿Ha hablado recientemente con Meng Wanzhou?**

**Ren:** Sí.

**Tom Mackenzie: ¿Cómo se encuentra?**

**Ren:** Está estudiando. No deja de hacerlo aún bajo esas condiciones.

**19 Tom Mackenzie: Usted cree que sus acciones legales dirigidas a Canadá y a los Estados Unidos actúen a favor de usted o, por el contrario, impliquen algún riesgo. Ya que podrían intensificar y provocar una situación más tensa.**

**Ren:** Canadá y los Estados Unidos fueron los primeros que tomaron acciones en contra de nosotros y, en consecuencia, nosotros los contrademandamos. ¿Cómo nos podemos considerar los instigadores del orden social, cuando lo único que estamos haciendo es responder a las acusaciones de los Estados Unidos? ¿Por qué los Estados Unidos nos demandaron a expensas de saber que esto causaría un desorden social? Si ellos nos demandan, nosotros estamos en nuestro derecho de contrademandarlos. Estados Unidos es un país justo y transparente. Si tú tienes el derecho de demandarme, yo tengo el derecho de protestar.

20

**Tom Mackenzie:** ¿Cuál piensa que sea la estrategia de los Estados Unidos hacia China a largo plazo? Se dice que restringirá el avance de China.

**Ren:** Yo no soy político ni entiendo de política. Tendría que preguntárselo a Trump, él sí lo es.

**Tom Mackenzie:** Usted es una persona con mucha experiencia que ha fundado una de las compañías más prosperas y exitosas, ha viajado a muchos países, además de saber mucho sobre cuestiones internacionales. Se dice que, actualmente, podríamos estar encaminándonos a una nueva Guerra Fría, ¿esto implica algún riesgo?

**Ren:** En principio, yo no creo que sea una persona con aptitudes, la única aptitud que tengo se centra en la administración de empresas y no me involucro en otros asuntos que no sean los relacionados a Huawei, incluyendo los asuntos concernientes a China. Esto, debido a que tampoco entiendo sobre el desempeño de otras empresas chinas.

Mi propósito de visitar otros países es el de viajar. Si usted me pregunta sobre los lugares en los que se puede tomar el mejor café o los que tienen el mejor paisaje, puedo hablar sin parar y presentárselos a usted, pero, en relación a la situación política de un país, de eso no entiendo.

**21 Tom Mackenzie: Se dice que, si continuamos por el mismo camino, posiblemente tengamos en el futuro dos alternativas en cuanto al ecosistema tecnológico: una sería la conducida por China y la otra por Estados Unidos. ¿Qué opina al respecto?**

**Ren:** El mundo ha recorrido un camino sinuoso en cuanto a las comunicaciones. En la época industrial, teníamos diferentes tipos de ferrocarriles: de vías angostas, estándares y anchas, lo que influía en la circulación del comercio internacional. Debido a que, en aquella época, las sociedades se movilizaban de una forma lenta, esta diferencia no tenía muchas

repercusiones. La forma de multisistema de tránsito evolucionó hacia un sistema de comunicación estándar, y desde la aparición de la 4G todos los sistemas han sido estándares, lo que implica un “gran costo” para los consumidores, y lo hace poco accesible. Desde el surgimiento del 5G el costo de la banda ancha decreció considerablemente. Un aparato pequeño puede reemplazar un aparato grande de 4G, el cual tiene una capacidad veinte veces mayor que un 4G y 10 mil veces más que un 2G, sin embargo, su tamaño es mucho más pequeño y consume sólo una décima parte de la energía.

En esta nueva generación, mucha gente de bajos recursos puede utilizar la banda ancha a muy bajo costo, y también puede tener acceso fácilmente a la cultura y a la educación. En el futuro, cuando se difunda la sociedad de información, los niños que viven en áreas remotas podrán saber cómo es el mundo. Las sociedades van a avanzar con mayor rapidez, habrá más comida y se creará más riqueza para resolver los problemas de pobreza. Esto será muy beneficioso para la sociedad.

Ahora, no podemos decir con certeza si la tecnología se va a separar en dos sistemas estándares. En caso de ser así, cuando los dos estándares se encuentren, uno de ellos subiendo por el norte y el otro por el sur, no vamos a “apuñalarnos” los unos contra los otros.

En cambio, los dos nos abrazaremos por haber unido nuestros esfuerzos para ofrecer servicio de información a la humanidad. Entonces, vamos a brindar para celebrarlo, pero como en lo alto de la montaña solo hay nieve, substituiremos la champaña por el agua de la nieve derretida, ya que por fin logramos conjuntamente servir a la humanidad. En realidad, no importa si existe un estándar, dos o más, lo que realmente importa es reducir el costo de los servicios.

22

**Tom Mackenzie: Hoy por hoy, desde su posición, ¿podría predecir cuanto tiempo va a durar la guerra comercial? Recientemente, un ex alto funcionario de China dijo que podría resolverse hasta el año 2035. Por su parte, el empresario Ma Yun dijo que esta guerra podría durar veinte años. ¿Cuál sería su pronóstico?**

**Ren:** Yo no tengo ningún pronóstico, mi único interés es la administración de nuestra empresa. Nuestra empresa puede ampliarse o reducirse, si nos golpean nos reduciremos un poco y nos convertiremos en una pelota de pimpón; si crecemos, en una de balonmano, y luego en una de baloncesto. Nosotros vamos a seguir ajustándonos todo el tiempo al tamaño que devenga la empresa.



**23 Tom Mackenzie: Hay quienes han criticado que Huawei ha logrado desarrollarse hasta hoy en día, por haber robado derechos de propiedad intelectual, además de contar con el apoyo del gobierno. ¿Cuál es su opinión al respecto?**

**Ren:** Los Estados Unidos aún no han desarrollado la tecnología, pero nosotras ya lo hicimos. ¿Cómo podemos robarles algo que aún no han hecho? ¿Cómo podemos robarle a los Estados Unidos algo que no sabemos si inventarán en el futuro? En cuanto a que, si contamos con el respaldo del gobierno, nosotros hemos sido auditados por KPMG. Ustedes pueden consultar con ellos el reporte de su auditoría, para que obtenga una conclusión correcta. Si nuestra tecnología fuera inferior a la de los Estados Unidos, ¿cree que los políticos estadounidenses se tomarían la molestia de atacarnos? No, ellos nos atacan porque nosotros estamos por encima de ellos.

**24 Tom Mackenzie: Ustedes han recibido múltiples demandas con anterioridad por parte de Cisco, Motorola y de T-Mobile. ¿Estas demandas reflejan la cultura de Huawei? ¿Qué medidas han tomado para enfrentar los problemas como resultado de esas acusaciones legales?**

**Ren:** En primer lugar, todas esas acusaciones legales

han sido llevados a juicio en las cortes estadounidenses, y debemos respetar su veredicto. Nuestra compañía siempre ha conducido a sus empleados con mucho rigor para que no cometan ningún acto ilícito. El contenido de la tecnología que abarca nuestra compañía es colosal. En principio, se debería preguntar por la contribución que hemos hecho a la humanidad. Contamos con más de 90 mil patentes. La mayoría de las sociedades de información que se han fundado recientemente cuentan con nuestras patentes. Más de 11.500 patentes centrales están registradas en los Estados Unidos, y ellos nos han otorgado los derechos. Se debe entender la contribución que Huawei ha hecho a la humanidad para que las disputas entre nosotros se resuelvan de forma gradual.

**25 Tom Mackenzie: Después de haber estado por debajo de compañías como Ericsson y Nokia, Huawei fue desarrollándose poco a poco hasta convertirse en la compañía líder de 5G. ¿Cómo lo consiguieron? ¿Cuáles fueron los pasos a seguir? ¿Y cómo fue que lograron dar ese gran salto?**

**Ren:** Lo que hicimos fue, en primer lugar, en lo que los demás estaban tomando café, nosotros trabajamos arduamente. Siempre se puede decir que nos hemos esforzado más que los otros. En segundo lugar, ninguno de nosotros teníamos dinero, el dinero que la empresa

ganaba lo distribuimos entre todos, y así pudimos atraer a los expertos y a los talentos más destacados para que se unieran a nuestro equipo. Yo no soy un súper millonario, pero, por supuesto que puedo ser considerada una persona rica. Se puede decir que antes era pobre, pero después de veinte años me vi forzado a ser rico. Existe un refrán en chino que dice: “Si la riqueza se reparte la gente se suma a uno”. Cuando compartes tu dinero, los científicos de todo el mundo están dispuestos a cooperar con nosotros y formar parte de nuestro equipo. Siendo así, ¿cómo no vamos a progresar? Mucho del dinero de los Estados Unidos se lo ha llevado Wall Street. Los científicos se han quedado con muy poco, es probable que por eso decidieron unirse a nosotros.

**26 Tom Mackenzie: Cuál sería su respuesta, en el caso de que China estuviera en riesgo, y el gobierno lo buscara para pedirle que apoye al país, y que le permita el acceso a sus redes digitales para obtener información en beneficio del gobierno y de los ciudadanos.**

**Ren:** Definitivamente, nosotros no vamos a instalar la puerta trasera. Nosotros no actuamos de esa manera en lo absoluto. La razón es, porque nosotros trabajamos en servicio de la humanidad y no para el servicio de inteligencia.

**Tom Mackenzie: Usted rindió juramento para ingresar al Partido Comunista de China. Si el líder del Partido Comunista Chino lo buscara para que resolviera el problema entre los Estados Unidos y China, ¿seguiría usted a favor de su compañía desacatando la petición del partido?**

**Ren:** El juramento que se rinde al Partido Comunista de China es un juramento de lealtad hacia los ciudadanos, no existe un juramento para convertirse en enemigo de los Estados Unidos. El juramento no contiene tal requisito.

**Tom Mackenzie: En la práctica, ¿qué medidas adoptarían para rechazar las peticiones de China en ese sentido?**

**Ren:** Nunca nos hemos topado con un caso de esa índole. Los periódicos alemanes publicaron un artículo diciendo que no había nada encubierto en los sistemas de Huawei. Por otra parte, Inglaterra declaró que Huawei había sufrido una de las supervisiones más severas del mundo, esto quiere decir que Inglaterra sigue confiando en nosotros, por eso continúa utilizando nuestros equipos. Nuestro historial es la prueba de que, como hasta ahora, nunca cometeremos ningún acto ilícito en el futuro.

**27 Tom Mackenzie:** Usted acaba de mencionar a Inglaterra, país que anteriormente había emitido un reporte sobre su centro de ciberseguridad, en el que expresaba su preocupación con respecto a los problemas de seguridad en la red, y Huawei no había resuelto debidamente. ¿Es probable que esos temas aún impliquen algún riesgo?

**Ren:** El reporte del que habla, es una forma de criticarnos con buenas intenciones. Huawei es una compañía que no está exenta de errores, y si suceden algunos percances, buscamos la forma de solucionarlos. De la misma forma, usted puede entrevistar a las compañías estadounidenses con respecto a las puertas traseras, para saber qué respuesta le darían ellos al mundo.

**28 Tom Mackenzie:** ¿Cómo podría describir su relación con el gobierno chino?

**Ren:** Pagamos nuestros impuestos y respetamos la ley.

**Tom Mackenzie:** ¿Ha mantenido comunicación con el gobierno chino, después de que los Estados Unidos los incluyeran en la lista negra?

**Ren:** No hay razón por la que tengamos que hablar con el gobierno chino, con quien nos vamos a enfrentar es con el gobierno estadounidense en la corte.

**Tom Mackenzie:** Al parecer ha habido reportes de que el gobierno chino contempla ofrecer a su compañía apoyo económico. En caso de ser así, ¿usted lo tomaría en cuenta?

**Ren:** No se ha dado ese caso, y eso lo puede usted consultar en nuestros reportes de finanzas. Si los bancos occidentales nos reducen los préstamos, entonces los solicitaremos a los bancos chinos. Anteriormente, la mayoría de nuestros préstamos provenían de los bancos occidentales, ya que sus tasas de intereses son más bajas. Sin embargo, si los bancos occidentales se niegan a darnos crédito, lo pediremos a los bancos chinos, aunque sus tasas de interés sean más altas. Esto es un asunto de negocios, y no tiene nada que ver con el gobierno.

**Tom Mackenzie:** ¿El gobierno chino o alguna entidad subordinada poseen algunas acciones de Huawei?

**Ren:** No, en lo absoluto.

**29** **Tom Mackenzie:** Una buena parte de los problemas, o prácticamente todos, están relacionados finalmente con la cuestión de la credibilidad. Por lo que respecta a los Estados Unidos no confían ni en China ni en Huawei. Además de las acciones que ya se han tomado, ¿existen algunas otras medidas que se pudieran llevar al cabo para aumentar la credibilidad

**como, por ejemplo, reestructurar la empresa o cotizar en la bolsa de valores?**

**Ren:** En primer lugar, hemos tenido una experiencia muy estrecha con nuestros clientes durante treinta años, y mantenemos una comunicación muy buena con más de 3 mil millones de personas. La confianza con la que contamos no la va a cambiar lo que una persona diga. En segundo lugar, si para que ustedes nos tengan confianza, tenemos que decir que vamos a cotizar en el mercado, eso no lo vamos a hacer. En principio, nosotros no tenemos ningún problema y no nos preocupa que los demás digan que lo tenemos.

30

**Tom Mackenzie: En la actualidad, ¿piensa que la opinión pública en Europa está a su favor en este debate?**

**Ren:** No, estamos en desventaja. Esto se debe a que los Estados Unidos tienen enormes capacidades para conducir la opinión pública a nivel mundial. Huawei tiene una voz muy débil, como el sonido del viento que agita el pasto, y que es aplastado por el sonido de las olas del mar. Pero esto no quiere decir que no tengamos voz. Nosotros creemos en el proverbio que dice: “El silencio no es cobardía, y la paciencia no paraliza”. Nosotros siempre hemos sido muy pacientes, pero a pesar de ello no nos han dejado en paz, esa es la razón

por la que nosotros mismo levantamos un poco la voz. Con todo y eso, la gente no nos ha escuchado, debido a que EE.UU. sigue siendo muy poderoso en conducir la opinión pública internacional.

**31**

**Tom Mackenzie: Su empresa ha tenido mucho éxito, por supuesto que esto muestra que ustedes han construido una relación de confianza en lo que a los clientes respecta. Sin embargo, a lo que me refiero es a la parte de los gobiernos, ¿usted cree que pudo haber hecho algo para construir y aumentar la credibilidad como director ejecutivo y fundador de Huawei?**

**Ren:** En realidad, la gran mayoría de los gobiernos tiene mucha confianza en Huawei. Cuando ha ocurrido algún desastre natural, Huawei es probablemente la primera compañía que sale al frente. Durante el momento más crítico del terremoto en Japón, del 11 de marzo de 2011, cuando sucedió el derramamiento nuclear, todas las compañías se retiraron, pero solo el personal de Huawei que estaba en los campos de refugiados se dirigió en la dirección opuesta, a donde se encontraba la zona de desastre, para rescatar y restaurar los equipos de comunicaciones que sirvieron de soporte para reparar las plantas nucleares. En esa ocasión, Meng Wanzhou voló de Hong Kong a Tokio, en un vuelo con sólo dos personas. Una era Meng Wanzhou y la otra, un japonés.



Nosotros nos sentimos responsables por el destino de la humanidad. Cuando ocurrió el maremoto en Indonesia fuimos los primeros en donar, sin demora, una gran suma de dinero en efectivo, así como equipo. Cientos de nuestros empleados acudieron de inmediato a las costas para reparar el equipo de comunicación, lo cual fue fundamental para la labor de rescate.

Cuando ocurrió el terremoto de nueve grados en Chile, había tres personas desaparecidas de nuestra compañía en el epicentro. La oficina representativa me llamó por teléfono para preguntarme si quería enviar a un equipo de rescate. Mi respuesta fue, que no sabíamos si ocurriría una réplica del terremoto, y que en ese momento no fueran a buscarlas, ya que el equipo de rescate correría el peligro de quedar atrapados en la zona de desastre. Lo primero que había que hacer era aguardar con calma. Después de esperar unos cuantos días, las tres personas desaparecidas llamaron por teléfono, sin embargo, como nuestro responsable en Chile no tenía conocimiento de que la decisión de la compañía había sido la de darle prioridad a la vida de las personas, me informó que había enviado urgentemente a esas tres personas a reparar las microondas en las zonas afectadas. Con el fin de proporcionar servicio de emergencia en la zona de desastre, estas personas se adentraron en el corazón del área de peligro con sus mochilas a la espalda. Este evento está registrado en un

video que se realizó de tres minutos. Cuando fui a Chile para ver a una de las tres personas, el hombre más rico del país me regaló una caja con botellas de vino tinto de la más alta calidad, y yo se las regalé todas a nuestro representante en Chile. El chico se puso feliz, y se fue sin compartir ni una de las botellas con los jefes que estaban junto a él. Ese chico es muy franco, me parece una persona excepcional.

Además, los empleados de Huawei han estado luchando en todas las ciudades de África, donde las enfermedades causadas por las plagas, el ébola, el SIDA y la malaria, han ocasionado terribles estragos. Muchos de ellos se han contagiado de malaria. Huawei promueve sus cuadros con el famoso lema militar estadounidense: “En el campo de batalla se dispara y se sufren heridas”, y ninguno de nuestros empleados puede subir de rango si no ha trabajado en lugares de condiciones precarias.

**32 Tom Mackenzie: Viendo su historial en retrospectiva, me gustaría que la gente conociera más acerca de usted y cómo es que llegó a fundar una empresa como Huawei, desde sus inicios. Años atrás, usted había sido ingeniero del Ejército Popular de Liberación, posteriormente, en 1987 creó la empresa Huawei, ¿podría usted hablarnos brevemente sobre su trayectoria?**

**Ren:** Mi experiencia personal se puede dividir en dos etapas. La primera fue cuando trabajé en el sistema para una economía planificada. Antes del desarme general, prestaba mi servicio en el ejército, dentro de este sistema para una economía planificada. Allí me desarrollé como ingeniero hasta alcanzar el rango de vicedirector del regimiento. Pero, de repente, se llevó a cabo el desarme general en el ejército, y nuestro grupo fue dado de baja. Fuimos arrojados directamente al vasto océano de la economía de mercado. La segunda etapa corresponde al sistema de la economía de mercado. En aquel entonces, yo no sabía nada sobre el tema. Por poner un ejemplo, no entendía cómo un producto se comprara en diez yuanes y al consumidor se le vendiera en doce. Pensaba que eso era una estafa. Sin embargo, en aquel entonces, mi forma de pensar era muy cerrada y me ahogaba en la inmensidad del mar. Por otra parte, era una persona que confiaba ciegamente en la gente. Cuando trabajé para una pequeña empresa, alguien me estafó. Yo quería recuperar mi dinero, pero como no tenía recursos para contratar a un abogado, me puse yo mismo a estudiar. Leí todos los libros de leyes del mundo y me convertí en abogado. Así fue como aprendí un principio, que la economía de mercado consta de dos cosas, una es la materia prima y la otra es el consumidor, y la negociación entre los dos es la ley. Yo nunca podré conocer del todo a los consumidores, lo que sí puedo

conocer a fondo es la materia prima, y lo que puedo acatar son las leyes. Esto es lo que nos motiva para el desarrollo y la investigación. Nosotros mismos tenemos que investigar los productos y venderlos a los consumidores a través de medios legales de comercio, si es que queremos obtener ganancias.

En estas condiciones, la compañía para la que trabajaba me despidió, así que no tuve otra opción que buscar nuevamente otro trabajo. Justo después de que China iniciara su reforma de apertura económica, el gobierno permitió a los jóvenes con capacidades académicas que regresaran a la ciudad, pero no había organizado una forma de emplearlos, y lo único que los jóvenes podían hacer en ese entonces, era vender pan al vapor y té en la calle. En la ciudad de Shenzhen, a una parte de los jóvenes se les permitió que abrieran compañías relacionadas con la tecnología, entonces decidí probar. Así fue como, forzado por las circunstancias y sin contar con otra alternativa fundé Huawei. Después, junto con productos de buena calidad, y vendiéndolos al público a un precio accesible, pude obtener ganancias. Esta es la razón por la que fundé Huawei, y por la que se ha convertido en lo que es ahora.

### **33 Tom Mackenzie: Huawei se fundó en 1987, ¿cuál fue el objetivo que lo llevó a crearla?**

**Ren:** En aquel entonces, mi familia y yo ni siquiera teníamos suficiente dinero para comer. En lo único que pensábamos era en subsistir. Mi hija estaba muy pequeña, y mi esposa tenía que ir con frecuencia después de las cinco de la tarde al mercado, para poder comprar los restos que quedaban de pescado y camarones. Mi esposa se preocupaba por que mi hija comiera proteínas, para que pudiera crecer saludable. En aquella época, solo podíamos aspirar al nivel más bajo de vida, era imposible tener algún objetivo, cuando ni siquiera sabíamos si íbamos a poder sobrevivir. El lema más importante de nuestra compañía es: “Tenemos que sobrevivir, sobrevivir, sobrevivir”. Hoy en día, nuestro eslogan del “avión agujereado” sigue hablando de la supervivencia. No ambicionamos nada más.

### **34 Tom Mackenzie: ¿Alguna vez se imaginó que usted llegaría a ocupar la posición en la que se encuentra ahora?**

**Ren:** La gente que no tiene muchos deseos, contrariamente es la más capaz. Yo no tenía ambiciones, ni tampoco pensaba en hacer mucho dinero, es por eso que tengo pocas acciones en la compañía. En el año 2000, ni siquiera tenía una casa propia. Mi esposa y yo rentábamos un

apartamento de 30 metros cuadrados, la mitad del tamaño de esta sala de junta. Además, tenía muy mala orientación y no contaba con aire acondicionado. Pero no dimos marcha atrás, porque hacerlo sólo nos conduciría a la pobreza, en cambio, si seguíamos adelante habría algo de esperanza. Por eso nos empeñamos firmemente en seguir caminando hacia delante, y sin darnos cuenta vimos la luz, y luego alcanzamos la cima de la montaña. Si los Estados Unidos no nos hubieran atacado, hasta hoy en día no sabríamos el lugar que la compañía ocupa a nivel mundial. Fue debido a que los Estados Unidos nos atacaron, que nos dimos cuenta de la posición de honor que ocupamos. Si hoy en día Huawei colapsara, aún creemos que somos una gran empresa, porque fuimos derrocados por Trump y no por cualquier persona.

### **35 ¿Qué tanto ha influido su experiencia como ingeniero en el ejército en su desempeño como director de Huawei?**

**Ren:** Nosotros no damos marcha atrás, sólo avanzamos paso a paso hacia adelante, como el caminar lento del burro, obteniendo resultados poco a poco. Estos pequeños logros animan al burrito a seguir adelante. Así es también la naturaleza del ejército que no se amedrenta ante las adversidades, sino que sigue adelante sin detener su marcha.

36

**Tom Mackenzie:** Usted acaba de mencionar, que el año 2000 fue un periodo crítico. En ese entonces, Cisco demandó a Huawei por violación de los derechos de propiedad intelectual. En comparación a ese entonces, ¿usted cree que la situación es más difícil o, por el contrario, en aquella ocasión el reto fue aún mayor?

**Ren:** Nuestra compañía siempre ha atravesado por momentos difíciles. Cualquier época es la más difícil.

37

**Tom Mackenzie:** Según los registros, en el año 2000 usted quería vender Huawei a Motorola, pero finalmente la negociación no se realizó. ¿En su opinión, cree que ese fue un giro a su favor?

**Ren:** Esa fue una gran torpeza por parte de Motorola. Esa semana, Christopher Galvin había sido reemplazado por Ed Zander. Mike Zafirovski, el segundo en mando de Motorola, había negociado con nosotros todas las estipulaciones comerciales del contrato, y ya estaban firmados todos los documentos. Nos encontrábamos en la playa echando carreras y jugando pimpón, vestidos con camisas floreadas, mientras esperamos la aprobación del contrato. Al final, Ed Zander rechazó la compra. Algunos años después, cuando me encontré con el director general de Ericsson, me comentó que Mike lloraba cuando hablaba de esa época. ¡Qué gran oportunidad! ¡Cómo la pudieron rechazar!

En esa época, nosotros temíamos a los Estados Unidos, sabíamos que, mientras siguiésemos desarrollándonos tendríamos que enfrentarnos a ellos, y como teníamos consciencia de nuestra posición, nos dispusimos a vender la compañía e iniciar un negocio en el ramo del turismo o de los tractores, pero no logramos venderla. Entonces, en la compañía se discutió nuevamente la posibilidad de continuar o venderla a alguien más. Yo estaba listo para comprometerme, ese es mi estilo, y si uno se compromete hay que cumplir. Sin embargo, como la mayoría del grupo de jóvenes entusiastas de la empresa pertenecían al ramo de la tecnología, no se sentían capaces de guiar a un grupo de turistas con una banderilla en la mano, en el caso de que la empresa cambiase de rubro, así que prefirieron que continuáramos. Yo les dije que era probable que en diez años sucediera un enfrentamiento con los Estados Unidos, por lo que teníamos que trabajar duro para mejorar y seguir adelante. La aceptación fue unánime. Ahora, hemos sido masacrados, y nuestro avión está completamente agujereado por las balas, pero todo nuestro equipo se mantiene unido. No ha habido discrepancias y nuestra línea de pensamiento está unificada, todo esto está relacionado con lo que pronosticamos años atrás. A pesar de ello, aún no podemos decir con certeza si sobreviviremos.

Hay personas que me preguntan, qué pasaría si nos dispararan en el motor del avión o se averiara el tanque de gasolina. Yo les respondo que no hay que hablar en



esos términos, ni tampoco de qué pasaría si nos dejaran de vender gasolina para nuestro avión. Todas esas circunstancias producirían nuevos problemas. Hay que enfrentar los problemas y resolverlos uno por uno e ir explorando cada situación paulatinamente. En cuanto a su pregunta si nuestro avión podrá aterrizar o no, eso ya lo veremos llegado el momento, por ahora, nuestra nave dañada aún está en el aire. Hay ocasiones en que soplan vientos muy fuertes, en caso de que no los podamos aguantar nuestra nave se desplomará.

**Tom Mackenzie: ¿Es posible que todas estas adversidades los hayan hecho más fuertes?**

**Ren:** No necesariamente, más bien puedo decir que han sido unas pruebas muy severas que nos han planteado la posibilidad de reinventarnos cada vez.

**38 Tom Mackenzie: ¿Cuáles cree que sean las grandes oportunidades que se le presentarán a Huawei en el futuro?**

**Ren:** Aún no hemos resuelto los problemas del presente, así que no podemos hablar del futuro. Ni siquiera sabemos con certeza si los Estados Unidos nos otorgará la licencia para poder seguir activos. Falta mucho tiempo para poder hablar de las oportunidades en el futuro.

**39 Tom Mackenzie: Hablando de sobrevivir, una característica distintiva de Huawei es la gran cantidad de dinero que destina a la investigación y desarrollo tecnológico. Cada año, este sector recibe un 10% de las utilidades de la empresa, lo que ha sido un importante catalizador para que Huawei se encuentre a la delantera en 5G. En cuanto a las acciones de los Estados Unidos en contra de Huawei, ¿ustedes van a optar por invertir aún más en la investigación y el desarrollo, para seguir creando sus propios productos y componentes?**

**Ren:** En el pasado, el precio de venta del producto se establecía en relación a nuestros costos, por eso es que podíamos vender a precios muy bajos. Esto produjo que muchas compañías en occidente se fueran a la banca rota, algo de lo que no me siento muy orgulloso. En la actualidad, nuestros precios son relativamente altos, más altos que los de Ericsson y Motorola, por lo que nuestras utilidades son mayores. Ahora, el promedio de nuestros salarios es más ventajoso que en occidente. Si seguimos distribuyendo más dinero a nuestros departamentos internos, esto va a propiciar la holgazanería. Para que esto no suceda, hay que utilizar más dinero en la investigación y desarrollo tecnológico y en otras inversiones en el futuro. Con ello, abonaremos con tierra fértil a la empresa. Apple es la compañía más poderosa del mundo, que está protegida por un gran paraguas.

El precio de sus productos es muy alto, lo que permite que muchas empresas que ofrecen costes más bajos puedan subsistir. Al igual que Apple, nosotros también vamos a tener nuestra propia sombrilla, aunque un poco más baja. De hecho, nuestros costes no son tan bajos, porque todavía hay muchas medidas que implementar para poderlos bajar. Así que, si contamos con más dinero, lo vamos a invertir tanto en investigación como en inversiones en el futuro.

Mientras tengamos dinero para comer y no padezcamos hambre, seguramente vamos a seguir invirtiendo en investigación. Inclusive, en los momentos más críticos, vamos a seguir invirtiendo, sino no habrá esperanzas en el futuro. Otro caso sería que nuestras finanzas presentaran números rojos e, inclusive, no llegaríamos a tener ni siquiera para pagar los sueldos de nuestros empleados, pero por el momento no tenemos ese problema. Tenemos que economizar, economizaremos tanto como podamos, pero tratándose de invertir en la investigación tecnológica no podemos escatimar, sino caeríamos en la ruina.

**40**

**Tom Mackenzie: En cuanto a la dificultad de captar a personas talentosas, dada la situación actual, a muchos estudiantes chinos les están denegando las visas para estudiar en los Estados Unidos, y muchos académicos**

**no pueden permanecer allí. ¿Puede representar esto una oportunidad potencial para atraer a las personas con talento a formar parte de la compañía?**

**Ren:** Esto depende de las necesidades de cada departamento, si en alguno de ellos hiciera falta algún experto, por supuesto que sí podría darse el caso.

**41**

**Tom Mackenzie:** ¿Cuál cree usted que sea el cambio más importante que revolucione la tecnología en el futuro?

**Ren:** La inteligencia artificial.

**Tom Mackenzie:** En su opinión, ¿usted y la compañía van a incrementar su atención a la investigación de la IA?

**Ren;** Por el momento, la mayoría de nuestros chips y sistemas utilizan IA. Si no contáramos con el apoyo de la IA en nuestra línea de producción y nuestro sistema administrativo, nuestros costes administrativos serían altísimos y no podríamos contar con dinero adicional para el desarrollo y la investigación. También utilizamos mucho la IA en nuestros productos.

**42**

**Tom Mackenzie** ¿Cuánto tiempo más piensa usted permanecer como presidente ejecutivo de la compañía?

**Ren:** Tampoco lo sé, un poco más quizá.

**Tom Mackenzie: ¿Ya tiene el plan de sucesión?**

**Ren:** Siempre hay planes de sucesión. Pero ésta no se le va a otorgar a una sola persona, estamos hablando de un grupo, que a su vez estará respaldado por otros grupos. La sustitución se dará a partir de un conjunto de grupos. Igual que una reacción en cadena, se trata de un plan colosal de sucesión, no de una sola persona. ¿Qué pasaría en el caso de que el único sucesor se enfermara? Como todavía somos un “avión dañado”, por eso no podemos tener a una persona sino a un grupo de personas que puedan enfrentar las adversidades.

43

**Tom Mackenzie: En cuanto al tema de los proveedores del que hablamos con anterioridad, los principales proveedores, como Intel, Qualcomm y Google, han restringido a Huawei el abastecimiento, no sólo de los componentes, sino también de software. ¿De qué forma piensa superar esta dificultad? ¿Nos podría revelar los pormenores de su plan de emergencia?**

**Ren:** Las compañías estadounidenses tienen que evaluar sus propios intereses y su situación, y a partir de eso tomar sus medidas. Nosotros apoyamos las evaluaciones de los distribuidores. Ahora, los medios de comunicación han hecho una gran cobertura al

respecto, pero aún no está muy claro lo que está ocurriendo.

**Tom Mackenzie: Se dice que ustedes ya estaban preparados y habían iniciado un plan de contingencia hace más de un año, ¿por qué que pensaron en poner en práctica un plan de contingencia desde entonces? ¿Nos podría explicar las causas?**

**Ren:** Un plan de contingencia no es necesariamente en casos de emergencia, sino para ayudar a convertirnos en líderes de la industria. Si la industria no es capaz de proveer de tecnología avanzada, como chips y componentes más desarrollados, entonces tenemos que crearlos nosotros mismos. Pero nosotros sólo creamos algunos de ellos. Nosotros no somos capaces de asumir los costes que implica la creación de todos. Creamos las partes principales de nuestro avión, incluyendo los motores y el tanque de gasolina, pero no tenemos los componentes suficientes como para crear las alas. Aún tenemos que supervisar cuáles son las piezas averiadas para poder repararlas. En dos o tres años, nos puede volver a entrevistar para saber si logramos sobrevivir.

**44**

**Tom Mackenzie: Hablando de sobrevivir, me gustaría preguntarle, ¿qué circunstancia podría acabar finalmente con Huawei?**

**Ren:** El no tener confianza en el futuro, el no tener voluntad y el no trabajar con el mayor desempeño, esto es lo que realmente puede acabar con nosotros.

45

**Tom Mackenzie:** Se podría entonces decir que las circunstancias presentes de Huawei son debido a que, anteriormente, China había restringido a algunas de las principales compañías de tecnología de los Estados Unidos, y por eso ellas ahora están restringiendo a las compañías chinas con el fin de frenarles el paso. ¿Cuál es su opinión al respecto?

**Ren:** Ellos no sólo nos están restringiendo el acceso al mercado de los Estados Unidos, sino también nos están vetando en todo el mundo. Si sólo nos estuvieran restringiendo la entrada a los Estados Unidos, yo estaría feliz. En principio, yo no quería entrar a su mercado.

**Tom Mackenzie:** Sin embargo, mucha gente argumentaría que China restringió a muchas de las compañías más importantes de tecnología que estaban operando en China. ¿Este veto no sería una acción justa por parte de los Estados Unidos?

**Ren:** Los Estados Unidos están ejerciendo presión contra nosotros por todo el mundo. El problema no es únicamente el tener acceso al mercado estadounidense, sino que nos están restringiendo la venta de todos

nuestros componentes. Inclusive, están promulgando leyes para limitarnos, pero, para ello necesitan decirnos cuál fue nuestro error. Estados Unidos es un país legislado por tres poderes, así que no pueden llegar a un veredicto solo a través del voto del poder legislativo. Eso es una violación a su Constitución, y los vamos a demandar por eso.

46

**Tom Mackenzie: Anteriormente, usted había declarado a los medios de comunicación chinos, que hubiera deseado que China hubiese acelerado su proceso de reforma y apertura comercial. ¿Cree usted que Huawei no se encontraría en esta situación si China hubiera acelerado este proceso con anterioridad?**

**Ren:** La situación de nuestra compañía y el hecho de que China acelere el proceso de reforma y apertura son dos cosas distintas, que no tienen relación. Yo siempre he sido una persona que ha apoyado el proceso de reforma y apertura de mi país. Esto, porque una vez que China inició su apertura económica se convirtió en un país más próspero y fuerte. China no debe estar cerrada al mundo, porque los cinco mil años en los que estuvo cerrada y aislada fueron años de pobreza. Los treinta años de apertura económica por los que ha atravesado el país han sido años de prosperidad, por eso, la apertura le ha brindado muchos beneficios. Sin embargo, esto



no tiene ninguna relación con el destino de Huawei. Yo apoyo el que China continúe con el proceso de apertura.

Sin embargo, también es necesario abrirse de forma ordenada e ir haciéndolo paso por paso. Así como los Estados Unidos es el país más abierto, ¿cómo es que no permite la entrada a Huawei? Si los Estados Unidos se ha ido administrando siguiendo un orden, también se debe entender que China siga el suyo.

**47 Tom Mackenzie: Desde la perspectiva en la que usted se encuentra ahora aquí sentado, ¿cómo se imagina a Huawei en los próximos cinco años? ¿Cuál es su visión de la compañía y cuáles son sus expectativas?**

**Ren:** No me puedo imaginar cómo sería de aquí a cinco años, primero hay que hablar de aquí a tres años. En tres años, venga a visitarnos y, en el caso de que Huawei haya fracasado, le pediría que nos trajera una rosa para nuestra tumba. Pero si la empresa sigue en pie, yo le voy a regalar un pastel enorme. Mi deseo es que, en cinco años, usted no tenga que traer una rosa, y, en cambio, yo sí pudiera regalarle un enorme pastel. Ese es realmente lo que deseo. Pero, cómo será en el futuro, eso aún no se sabe.

**Tom Mackenzie: ¿Y en el caso de que sobrevivan?**

**Ren:** Sobrevivir es la prioridad, si no sobrevivimos no

es posible desarrollarse. Yo nunca he sido una persona con sueños y no sé de qué se trate eso. Se necesita ser realista para resolver los problemas.

**48 Tom Mackenzie: Regresando al caso de Cisco en el año 2003. Desde que se inició el problema, hasta ahora, ¿hubo algo más que usted pudo haber hecho o que pueda hacer como presidente ejecutivo, para paliar el problema con respecto a la confiabilidad o la usurpación de los derechos de propiedad intelectual?**

**Ren:** Antes de que sucediera el caso con Cisco, nuestra compañía ya prestaba bastante cuidado a la gestión de los derechos de propiedad intelectual, es por eso que pudimos llegar a una reconciliación en un litigio de semejante magnitud. Pero esto nos ha hecho que estemos más alertas, que seamos más rigurosos en la gestión los derechos de propiedad. Nuestra contribución de derechos de propiedad a la humanidad es muy grande. También las restricciones de nuestro departamento interno de gestión de derechos de la propiedad intelectual son muy rigurosas.

**49 Tom Mackenzie: Se dice que Huawei se basa en una cultura inspirada en la naturaleza del lobo. Esta consiste en empujar fuertemente a sus empleados a**

**que sigan hacia adelante y a que vayan por ganar. ¿Es probable que esta filosofía provoque una situación como, por ejemplo, el robo de cabezas de goma de T-Mobile? ¿Podría ser esto resultado de esta filosofía tan radical?**

**Ren:** En estos casos aislados, se ha seguido un proceso legal y se ha abordado según el veredicto de la corte. Se puede decir que la compañía como conjunto se administra con mucha efectividad.

**Tom Mackenzie:** ¿Es verdad que Huawei ha creado ciertas medidas, como la de premiar a sus empleados que roben derechos de propiedad intelectual?

**Ren:** No, en absoluto.

**Tom Mackenzie:** El departamento legal de los Estados Unidos divulgó la noticia que el departamento interno de Huawei otorgaba premios a quienes robaran derechos de propiedad intelectual, ¿es cierto esto?

**Ren:** Los Estados Unidos ya iniciaron un proceso legal contra nosotros, ahora falta esperar el veredicto del tribunal.

**Tom Mackenzie:** ¿Toleraría usted que Huawei adoptara medidas de ese tipo?

**Ren:** De ninguna manera.



## **Entrevista de Ren Zhengfei con la televisión alemana ARD**

20 de mayo de 2019, Shenzhen, China

01

**Hubert Seipel, periodista de ARD: Señor Ren, está usted considerado un Steve Jobs chino. También Huawei tiene consideración de gran empresa en China. ¿Cómo lo ha logrado?**

**Ren:** En primer lugar, no soy Steve Jobs. La contribución de Jobs a la humanidad ha sido enorme. Creó el internet móvil y buscó la perfección desde un punto de vista filosófico. Yo no tengo una técnica exquisita. Sencillamente he actuado como pegamento, he aglutinado a 180.000 personas para que trabajen juntos, y los resultados de ese esfuerzo han recaído sobre mi cabeza. En lo filosófico abogo por los términos medios y por realizar concesiones. Entre el blanco y el negro hay siempre un punto intermedio, que es el gris. Jobs perseguía la perfección. Nuestras personalidades son muy diferentes. Yo no soy una figura tan relevante, por lo que no merezco ese apelativo. No lo digo por modestia. Realmente no creo que sea un personaje relevante.

**Hubert Seipel: En cualquier caso podemos concluir que Huawei es un gigante mundial. ¿Acaso no son los equipos que fabrica Huawei la médula espinal de internet?**

**Ren:** Así es.

02

**Hubert Seipel: Nació en 1944 como el mayor de 7 hermanos. Proviene de una provincia pobre del**

## **sur de China. ¿A qué se dedicaban sus padres?**

**Ren:** Ambos eran maestros de zonas rurales en un área remota y pobre, poblada principalmente por minorías étnicas, de la provincia de Guizhou. Mi madre fue directora del colegio de primaria, y mi padre director del centro de educación secundaria.

## **03 Hubert Seipel: Creció en una época muy dura. A finales de la década de los 50, China atravesó una gran hambruna. Luego vino la Revolución Cultural. ¿Qué recuerdos guarda de aquella época? ¿Cómo le influyeron?**

**Ren:** Mi principal recuerdo de infancia es que nunca comía hasta saciarme. La época más dura fue la de los tres años del gran desastre natural. Mi mayor sueño era comerme un panecillo al vapor. Por las noches soñaba si tendría o no un panecillo para comer, sin que me preocuparan los estudios o las oportunidades que pudieran venir más tarde. De pequeño no sabía qué era una paga. En tercero de secundaria mi madre me dijo por fin que me daría 5 céntimos diarios, y me creí muy libre.

## **04 Hubert Seipel: Hace unos veinte años escribió un texto en el que describía a su padre. Lo he leído y he visto que en él hay una palabra muy importante:**

**«hambre».**

**Ren:** Si hubo algo en China entre 1959 y 1962 eso fue hambre. En 1963 y 1964 la economía china comenzó a recuperarse y el «hambre» dejó de ser el sustantivo predominante. El tema principal de la Revolución Cultural no concordaba con mis pensamientos. Soy una persona dedicada en cuerpo y alma a la investigación tecnológica y no entiendo de política. De pronto, la sociedad se vio inmersa en un furor político y yo estaba completamente perdido, sin saber qué hacer.

Durante la Revolución Cultural, yo también quería salir a la calle a hacer jaleo y a participar en manifestaciones, pero mi padre fue tachado de capitalista y encerrado en un corral. En aquella época se hablaba de «corrales» para encerrar a «monstruos y demonios» cuando la reclusión no se realizaba en una cárcel. De este modo, no tuve oportunidad de participar en ese tipo de actividades. En 2001 escribí un texto titulado Mis padres en el que, al hacer memoria, descubrí de pronto que en Aquella Gran Revolución Cultural del Proletariado, en la que hubo cientos de millones de guardias rojos, yo no fui uno de ellos. ¿Por qué? En primer lugar porque las grandes organizaciones no me dejaban participar, ya que no provenía de un hogar bueno, y yo no tenía interés en las pequeñas, por lo que me quedé al margen.

## **Hubert Seipel: ¿Por qué decidieron los guardias rojos ir contra su familia?**

**Ren:** Porque mi padre era el director de la escuela de pedagogía y la revolución cultural empezó por los directores y por los maestros de los centros de enseñanza. Mi padre era un intelectual destacado en el seno del Partido, pero aún así su estatus político difería del de los obreros, campesinos y cuadros. Estos últimos eran puros, salidos de las montañas y exentos de contactos sociales, por lo que su historial estaba limpio. Los intelectuales provenían de la vieja sociedad y tenían infinidad de conexiones con ella, por lo que fueron los primeros en ser elegidos y atacados.

## **05 Hubert Seipel: Estudió Arquitectura e Ingeniería en la universidad. ¿Cómo es que acabó en el Ejército?**

**Ren:** El Primer Ministro Zhou Enlai introdujo equipamientos de dos empresas francesas, Technip y Speichim, y quiso reunir a profesionales de diferentes lugares para la construcción de una fábrica. Sin embargo, dado que todo estaba patas arriba por la Revolución Cultural, y que las condiciones de vida en la zona en la que se iba a construir la fábrica eran sumamente duras, nadie quiso ir. De este modo, Zhou Enlai acabó movilizando a soldados. El problema era que



el Ejército carecía de capacidades tecnológicas y en la zona no había tampoco ninguna organización que quisiera ceder a sus ingenieros, por lo que decidió enviarnos a nosotros, estudiantes en ciernes con unos conocimientos elementales de tecnología.

Así tuve la suerte de participar en una obra de ingeniería moderna y de ingresar en el Ejército.

## **06 Hubert Seipel: ¿Qué hacía usted en 1976, cuando terminó la Revolución Cultural?**

**Ren:** En 1976, cuando murió el Presidente Mao, trabajaba en la construcción de una fábrica de fibras químicas en Liaoyang. Los trabajos acababan de comenzar hacía muy poco.

## **07 Hubert Seipel: En aquellos tiempos no podía ingresar en el Partido Comunista, que por entonces tenía el listón muy alto. A esto se sumaba el pasado de su padre, de forma que no se unió al Partido hasta 1978, ¿es así?**

**Ren:** En 1976, tras la muerte del Presidente Mao, el Presidente Hua Guofeng acabó con la Banda de los Cuatro y la historia política del país sufrió un cambio monumental. Durante este proceso de cambio, el país decidió apostar por el desarrollo tecnológico y

por las contribuciones de la gente al trabajo. Yo me había basado en métodos matemáticos para inventar un instrumento cuando trabajaba en la fábrica de Liaoyang. Se trataba de un instrumento que no existía entonces en China y que difería además de los que había en el extranjero, por lo que, en aquel momento histórico que vivíamos, aquel pequeño invento fue magnificado como algo mayor de lo que era, y el país me invitó a participar en una conferencia nacional de ciencia. Durante la misma, alguien organizó una reunión con miembros del Partido para elegir a una comisión de representación. Yo estaba en jardín dando un paseo cuando una persona de la organización vino a criticarme por no participar en la reunión del Partido. Expliqué que no estaba afiliado, y aquella persona se llevó un buen susto. En aquella época, si no eras miembro del Partido no te dejaban ni ser jefe de cocina. ¿Cómo era posible que yo estuviera allí, participando en aquel evento tan importante? Sabían que tenía derecho a estar allí, o de lo contrario no hubiera podido pasar las muchas cribas que existían para participar en la conferencia, así que llamaron al comandante de la unidad y le explicaron que la organización había cometido un error y que había que reconsiderar mi caso.

Cuando regresé de aquella conferencia nacional de seguridad, el Ejército estudió mi ingreso en el Partido.

En aquella época, la documentación de la acusación contra mi padre se apilaba en un legajo enorme. El Ejército consideró que si esperaba la resolución local del caso para permitirme ingresar en el Partido, el asunto se retrasaría demasiado, por lo que decidió llevar a cabo una investigación paralela sobre el pasado de mi padre. Finalmente me llamaron y me dijeron: «No hay problema con lo de tu padre». De modo que se aclaró mi pasado familiar. No había ningún problema grave. Cuando se volvió a discutir mi ingreso, seguía habiendo algunos escollos para la afiliación. Eran años en los que el pensamiento era muy tradicional, pero si alguien desde arriba decía que debías entrar en el Partido, entrabas.

Antes de ingresar, el Ministerio de Defensa envió a un periodista llamado Xu Guotai para que me investigara. Cuando concluyó su trabajo y dio parte al comisario de división, explicó que durante su indagación me había invitado a dar un paseo, a lo que yo le había contestado que tenía que cambiarme de ropa antes. Me acompañó hasta el dormitorio mientras yo buscaba los calcetines debajo de la cama y los olisqueaba para ver cuáles estaban limpios. Los jóvenes son algo perezosos y cuando se quitan la ropa a menudo la dejan tirada por los suelos. El periodista vio que mostraba una gran dedicación a la investigación tecnológica y dijo al comisario que

recomendaba mi ingreso. El comisario, a su vez, también tuvo a bien recomendarme, por lo que con esto se resolvieron los escollos de la afiliación. Me volví a encontrar con Xu Guotai treinta años más tarde. Solo entonces me contó que el Comité Central lo había enviado para investigar mi historia personal y mi comportamiento, y así me enteré de este secreto, que jamás habría podido conocer de no habérmelo dicho.

Así superé las barreras, ingresé en el Partido Comunista y me uní a la corriente de los tiempos.

**08 Hubert Seipel: En diciembre de 1978, Deng Xiaoping puso en marcha la política de reforma y apertura. En los 40 años que vinieron después, China ha experimentado una etapa de reformas y desarrollo económico. ¿Cómo le afectó todo esto?**

**Ren:** En primer lugar, cuando participé en la conferencia nacional de ciencia, en marzo de 1978, escuché las presentaciones de muchos mayores, entre los que se incluía Chen Jingrun. Entonces lo escuchábamos y se nos saltaban las lágrimas. Era demasiado emocionante. El país nos reconocía al fin como hijos. Deng Xiaoping afirmó que éramos «una parte de la clase trabajadora» y todo el mundo rompió en un gran aplauso. Éramos clase

trabajadora, no capitalistas ni intelectuales. Estábamos entusiasmados. Deng Xiaoping dijo que debíamos «trabajar cuatro días y estudiar uno». Antes se estudiaba demasiada política, por lo que había que reducir el tiempo dedicado al estudio de la política. Nos alegramos muchísimo.

El diciembre de 1978 se celebró la Tercera Sesión Plenaria del Undécimo Congreso del Partido Comunista en la que se decidió impulsar la apertura y la reforma. La verdad es que no entendíamos demasiado todo aquello, ni sabíamos que sería una reforma que determinaría una nueva era. Sencillamente percibíamos que el tono no era ya el mismo de antes y sentíamos cierto entusiasmo. El país quería construir nuevas cosas y nosotros podíamos trabajar con todo nuestro empeño. Antes había que ser «lo suficientemente rojo y lo suficientemente experto», pero yo no era lo suficientemente rojo. Entonces éramos jóvenes y no teníamos sensibilidad política, por lo que no entendimos el significado de aquella Sesión Plenaria. Más tarde, a medida que fuimos viendo los cambios, comprendimos la teoría y las transformaciones que se estaban produciendo en la estructura social, que fueron verdaderamente formidables. Yo no entendía que «si una mariposa batía sus alas en el Amazonas, podía llover en Texas». Solo era capaz de percibir que China iba a cambiar.

09

**Hubert Seipel: Con la reforma china y la política de reducción del Ejército usted decidió cambiar de trabajo, ¿es así?**

**Ren:** Una de las máximas en la China de entre 1978 y 1982 era «poner orden en el caos», es decir, estabilizar de forma paulatina la situación de desorden que se había vivido en el pasado. Una vez llevada a cabo esa estabilización, Deng Xiaoping emprendió una gran reducción del Ejército, que comenzó desde el centro hacia las regiones y que no comprendíamos. En el año 1978 escuché la intervención de Luo Ruiqing en la conferencia nacional de ciencia, y en la que, tres meses antes de morir, afirmaba que: «Tenemos por delante una década de paz que ha costado mucho conseguir». En su opinión, en los más de diez años siguientes no habría luchas y tendríamos que dedicarnos a la construcción económica. Rectificó la decisión, tomada en 1965 de dividir el sistema de Investigación Científica para la Defensa en los llamados Segundo, Tercero, Cuarto y Séptimo Ministerios de Industria de Maquinaria, pues esta medida había servido en realidad para debilitar al país. Sin embargo, dejó el cargo muy pronto, y no pudo corregir el error. Cuando diez años más tarde se volvió a reincorporar al trabajo, reflexionó sobre

los errores cometidos antes de la Revolución Cultural y, ante el convencimiento de que la sociedad se encaminaba hacia la paz, concluyó que el desarrollo militar debía detenerse. Nosotros, sin embargo, no comprendíamos el calado de estas palabras.

Con el Duodécimo Congreso, el país decidió prescindir de una cantidad importante de tropas. En concreto, esta reducción afectaba principalmente al cuerpo ferroviario y al de ingenieros civiles. Entonces estábamos considerados «tropas de segunda categoría». Es decir, se prescindía en primer lugar de las tropas de segunda categoría, o accesorias, y se conservaba a las tropas regulares. Así, de pronto, me vi fuera del Ejército. Los informes financieros demostraron más tarde que, después de la reducción, el gasto militar continuó aumentando, puesto que los cuerpos que se recortaron producían un rendimiento económico. Luego se redujeron millones de efectivos de operaciones, de forma que el Ejército se fue encogiendo poco a poco hasta los cinco millones, cuatro millones, tres millones de hombres... Aún hoy en día se siguen reduciendo las filas para apoyar la economía del país. Ahora lo entendemos, pero en aquella época no lográbamos verlo claro. No había sido fácil familiarizarse con la vida y el trabajo militares y de pronto teníamos que cambiar de empleo. En aquella época, nuestra mentalidad todavía

adolecía de ciertas contradicciones.

**10 Hubert Seipel: Fundó Huawei en 1987, cuando el país ya había puesto en marcha una relativa reforma política. No obstante, una cosa es lo que uno quiere hacer, y otra muy distinta lo que se encuentra en realidad. China evolucionaba hacia el mercado, ¿cuál fue su experiencia en los inicios de Huawei?**

**Ren:** Cuando vine a Shenzhen en 1984, sentí que no sería capaz de adaptarme al sistema de economía de mercado, a la que llegamos de pronto, procedentes del Ejército. Nuestra mentalidad estaba anclada todavía en la tradición, mientras que la de la sociedad había evolucionado. En el Ejército el lema es servir al pueblo y no tenía sentido ganar dinero a costa de los demás. Considerábamos que las empresas se aprovechaban de la gente. Si compras algo que a ojos vistas cuesta diez yuanes, ¿por qué venderlo a doce? Este fue el primer aspecto al que me costó adaptarme. El segundo fue que, en mi época en la fábrica de Liaoyang, había trabajado con sistemas de control analógico proporcionales, integrales y derivativos y en Shenzhen fui consciente de que el mundo había iniciado la transición hacia lo digital. Se trata de dos sistemas completamente diferentes y



me di cuenta de que no podía seguir el ritmo de los más jóvenes. Este fue el segundo aspecto de difícil adaptación. El tercero fue que confiaba demasiado en la gente. En el Ejército la confianza está mandada, y creí que la sociedad funcionaba de la misma manera.

Por aquellos tiempos trabajé como gerente adjunto de una pequeña empresa estatal de algo más de veinte empleados. Como gerente adjunto no tenía capacidad de decidir las políticas de empresa. Desconocía si un día llegaba un director de oficina ni qué puesto desempeñaba la gente. No siempre me informaban del trabajo, pero en caso de que surgiera algún problema, la responsabilidad era siempre mía. Cometí muchos errores, confié en la gente, adelanté dinero y no recibí finalmente la mercancía. Nos estafaron dos millones de dólares. Pasé un año persiguiendo esa suma y logré recuperar la mayor parte. Creé una empresa pequeña que resultó rentable y me serví de las ganancias para devolver una pequeña parte de lo que nos había dejado adeudado aquella otra empresa.

La lección que saqué de todo aquello fue que no tenía dinero para contratar abogados ni para hacer regalos, así que leí una gran cantidad de manuales de derecho. Prácticamente me los estudié. Comprendí que el mercado se componía de mercancías, clientes y

transacciones, y que entre las mercancías y los clientes mediaba el derecho.

### **Hubert Seipel: ¿Se vio obligado a emprender debido a que quebró?**

**Ren:** No quebramos. Me echaron y me vi obligado a buscar otro trabajo. Dio la casualidad de que Shenzhen impulsaba entonces la creación de empresas en el ámbito tecnológico, por lo que me decidí a probar. En el sistema antiguo no podía hacer las cosas a mi manera, así que pensé que sería mejor crear una empresa con mis propias ideas y mis propias formas, asumiendo yo mismo las consecuencias, para bien o para mal. Así que se me ocurrió fundar una empresa tecnológica de capital privado.

Se pedía registrar 20.000 yuanes de capital inicial, pero yo no tenía más que los 3.000 yuanes de indemnización por mi salida del Ejército, así que tuve que pedir ayuda a otra gente para reunir tal cantidad. En realidad algunos no aportaron más que su nombre, por lo que el dinero no llegó a 20.000 yuanes y comenzamos a fundar la empresa con unos 16.000 yuanes más o menos. En verdad no nos quedó más remedio que liarnos la manta a la cabeza. Si el Gobierno me hubiera dado un pequeño puesto de funcionario, tal vez no hubiera llegado a emprender, sino que habría trabajado toda mi vida en la administración, me habría jubilado como jefe

de servicio y luego habría vuelto a casa dedicar mis días a la pesca. Después de decidir saltar al vacío, no podíamos más que fundar Huawei, porque ya no nos quedaba dinero para otra cosa.

Al principio no teníamos más que a una o dos personas. No podíamos alquilar un vehículo para trasladar mercancías, así que cargábamos con los bultos hasta el autobús. Movíamos las cosas veinte metros, las soltábamos en el suelo y volvíamos a por más, que íbamos trasladando del mismo modo, de veinte en veinte metros, hasta dejarlas en el borde de la acera para montarlas luego en el autobús. En aquella época se me podía considerar una estrella en alza. Revolucionario, joven, formado, especializado... Podría haber tenido un futuro prometedor dentro de la administración, y sin embargo me vi de pronto convertido en un autónomo. Ironías de la vida... Subía los bultos uno a uno al autobús. Los vendedores de billetes eran benévolos conmigo y me permitían llegar hasta Shekou, en el distrito Nanshan. Entonces descargaba toda la mercancía y la trasladaba, avanzando de veinte en veinte metros... Si no lo hacía así, poco a poco, podía perderla de vista y me la podían robar. Y, poco a poco, la subía al edificio. Se trató de un desarrollo paulatino.

11

## **Hubert Seipel: ¿Cuáles fueron los primeros hitos en la creación de la empresa? ¿Cómo llegó a hacer negocio con Huawei?**

**Ren:** Al principio de nuestra andadura, actuábamos de agentes, ayudando a otras empresas a vender máquinas y obteniendo algunos beneficios como intermediarios. Poco a poco crecimos y pasamos a tener diez y veinte empleados. A menudo, cuando llegaba un coche con la mercancía salíamos todos a cargar cajas para llevarlas al almacén y cuando teníamos algún pedido de clientes, todos ayudábamos a embalar. Hace treinta años nos dedicábamos sobre todo a actuar como agentes para otros.

12

Luego tuvimos contacto con una empresa de Hong Kong llamada Hung Nian, que empleó a un montón de gente para investigar mi historia personal. Me enfadé mucho. Les contaron algunas cosas de mi pasado y la conclusión a la que llegaron fue que yo era una persona fiable, por lo que me permitieron distribuir sus productos. Me dijeron: «En los almacenes de Guangzhou tenemos productos por valor de 100 millones. Véndelos. Puedes quedarte el dinero un tiempo para moverlo y devolvérselo más tarde». Me dieron un precio bastante bueno, de modo que podíamos hacer dinero con la venta. China crecía a gran velocidad por aquellos años y precisaba

productos de ese tipo. Hung Nian confió mucho en nosotros. El dueño, Liang Kunwu, era una persona muy formada y brillante. Gracias a su confianza y a su apoyo, conseguimos empezar a crecer poco a poco y a reunir algo de capital.

**Hubert Seipel: Estados Unidos era por aquellos tiempos la meca de las telecomunicaciones, el sector que usted había elegido para emprender. ¿Cuándo lo visitó por primera vez?**

**Ren:** En 1992.

**Hubert Seipel: He leído un texto suyo, titulado Anotaciones de un viaje por los Estados Unidos. Es muy interesante leerlo ahora, en 2019. En aquella época sentía una gran admiración por aquel país y se consideraba a sí mismo en una posición relativamente débil, también en lo referente a la gestión de Huawei. Entonces veía los Estados Unidos como una tierra repleta de esperanza y de posibilidades, ¿cierto?**

**Ren:** Así es. Leí algunos libros sobre Estados Unidos durante la Revolución Cultural. Por entonces, una delegación del Ejército de Liberación Popular visitó West Point y el periódico del Ejército publicó una serie de artículos en los que se describían la academia y

su funcionamiento, que me causaron una profunda impresión. Así que cuando fundamos la empresa, nos fijamos al principio en los modelos de gestión de West Point. Por supuesto, la nuestra es una empresa de producción, y el estilo no puede ser tan estricto como el militar.

Cuando más tarde viajé a Estados Unidos, pude ver con mis propios ojos cómo era todo aquello. Era la primera vez que salía de China. Antes de que se iniciara el proceso de apertura y reforma, todavía creíamos que dos terceras partes de la población mundial sufrían privaciones y penalidades, que si teníamos suficiente para comer y otros no, estábamos en la obligación de ayudarles. Esta era la idea que teníamos del mundo en aquella época. Cuando salimos al extranjero nos dimos cuenta de que los pobres éramos nosotros y no el resto, y entendimos cómo era la sociedad. Esto nos abrió la mente.

Por otra parte, siento una honda admiración por el espíritu y los mecanismos de innovación que existen en Estados Unidos. Hay un texto que se titula El Sillicon Valley que no duerme y que cuenta cómo, para prosperar, Sillicon Valley pasaba las noches enteras sin dormir trabajando en un garaje. Hoy en día, por supuesto, mantiene este mismo espíritu, del que nosotros nos hemos contagiado. Estuvimos

dispuestos a pelear y a trabajar duro, y de algo muy sencillo evolucionamos hasta alcanzar de manera paulatina niveles medios y altos.

Admiro a los Estados Unidos desde joven. Aunque en la actualidad estemos sufriendo sus presiones, nos volveremos a encontrar algún día en la cumbre del Himalaya. Me gusta referirme al cénit de la ciencia y la tecnología como «la cumbre del Himalaya». Estados Unidos asciende por la cara sur con su café y sus latas de comida; nosotros escalamos por la cara norte, cargados de cereales. Cuando nos encontremos en la cima, no sacaré los cuchillos; nos abrazaremos y esa será una gran victoria con la que festejaremos los éxitos en el campo de la digitalización y la sociedad de la información. Debemos hacer una mayor contribución a la humanidad y evitar ser estrechos de miras. Si tantos clientes han confiado en nosotros y hoy somos invencibles ha sido precisamente porque no tenemos una mentalidad estrecha. Espero que dentro de unos años usted vuelva a participar en nuestra conferencia y podamos brindar para celebrar los éxitos.

**13**

**Hubert Seipel: La primera crisis del sector tuvo lugar en el año 2001. Muchas empresas occidentales sufrieron entonces un duro golpe. ¿Cómo logró Huawei salir adelante?**

**Ren:** Cuando se produjo la crisis de la burbuja tecnológica, también nosotros nos vimos afectados. La empresa estuvo al borde de la ruina, sumida en dificultades internas y externas. Desde fuera se decía que no éramos lo suficientemente responsables con nuestros clientes. En época de la burbuja, las grandes empresas vendieron todos los componentes de calidad, por lo que nosotros solo podíamos ofrecer a nuestros clientes componentes más mediocres. También dentro de la empresa sufrimos una gran crisis. En 2002, muchos empleados se llevaron propiedad intelectual, robaron a la empresa y fundaron otras compañías.

Cuando la situación era desesperada, celebramos una reunión con 400 altos cargos de la compañía en la que estudiamos el libro *De la guerra*, de Carl von Clausewitz. En dicha obra hay una frase: «¿Qué es un líder? Es aquel que en la oscuridad más profunda enciende su corazón para alumbrar el destello de la vida y conducir a sus tropas hacia la victoria. ¿Cuál es el papel de un líder en el momento más crudo de una guerra? Actuar como destello para que las tropas avancen». Pues bien, debíamos poner el corazón para alumbrar el avance de las tropas y afianzar la confianza.

La primera conclusión a la que llegamos fue



que había que sustituir los equipos de peor calidad por otros mejores. Para esto se requerían miles de millones, pero teníamos que hacerlo, aunque fuéramos tan pobres que no tuviéramos qué comer. Gracias a esta medida, nos ganamos la confianza de nuestros clientes. Lo segundo que hicimos fue adoptar una estrategia correcta que llamamos «la costilla de pollo». En plena economía de burbuja, Nortel invirtió sumas excesivas en la transmisión óptica y los precios bajaron hasta el punto de que los equipos no valían nada, como una costilla de pollo sin carne. Apostamos por la transmisión óptica, como costilla de pollo sin valor, y nos dedicamos a hacer lo que nadie más hacía. Después de veinte años de esfuerzos, hemos logrado ponernos a la cabeza de todo el mundo. En la actualidad somos líderes absolutos en transmisión óptica y en conmutación óptica, y será muy difícil que otros se pongan a nuestro nivel a corto plazo. En el futuro deseamos dedicarnos también a la computación óptica. De este modo, celebramos una reunión de directivos a tiempo, pusimos en orden las ideas, hicimos que quienes se quedaron hicieran bien su trabajo y apostamos por lo que menos valor tenía. Así logramos superar una gran crisis.

**14**

**Hubert Seipel: A pesar de su gran admiración por Estados Unidos, en la actualidad Huawei libra con ese país una larga guerra. En 2005, algunos**

## **políticos estadounidenses ya vieron a Huawei como una amenaza. ¿Puede explicarlo?**

**Ren:** Los políticos estadounidenses no representan a los Estados Unidos, por este motivo mis sentimientos hacia el país continuarán siendo los mismos que antes. Tampoco siento animadversión contra los políticos estadounidenses. ¿Por qué? Han sacado el látigo contra Huawei y nos ha puesto en guardia para trabajar con ahínco. Si nos relajamos, podrán con nosotros. Así que todo esto también tiene un aspecto positivo. Sin presión externa careceríamos de ímpetu interno.

**15**

**Hubert Seipel: La Agencia Nacional de Seguridad (NSA) estadounidense hackeó en 2007 la red de Huawei y hasta sus comunicaciones personales. Estoy seguro de que ha oído hablar de la operación de la NSA contra Huawei, llamada «Caza al Gigante». ¿Por qué cree que Estados Unidos alberga tantos miedos contra Huawei y desde hace tanto tiempo?**

**Ren:** En primer lugar, cuando construimos la red, el posicionamiento de la empresa era protegernos solo de los ataques malignos de los competidores, y no de otras empresas occidentales ni de los Gobiernos, incluidos los de Estados Unidos y China. Si no

hubiéramos tomado esta decisión, tendríamos que haber construido una «muralla» demasiado gruesa. No teníamos tanto dinero, por lo que nos protegimos únicamente de las agresiones perniciosas destinadas a robarnos tecnología.

En segundo lugar, en el mundo hay muy pocas empresas que puedan cumplir la normativa interior y exterior como es nuestro caso. Medios de comunicación extranjeros han afirmado que «Huawei es la empresa todo el mundo que está sometida a un escrutinio más estricto y a un mayor control». Así por ejemplo, aunque en el Reino Unido se nos ha criticado mucho, se sigue confiando en nosotros.

En cuanto a la incursión de Estados Unidos en nuestra red, es posible que no se debiera a nuestra fortaleza, sino a mera curiosidad. Tal vez pensaron, «esta persona debe tener mucho dinero», aunque lo cierto es que no lo tenía. En aquellos tiempos mi mayor ventaja era la de no tener dinero. Por supuesto, ahora se me llama capitalista, pero antes carecía de capital. China es un país muy corrupto y en todos estos años no hemos tenido ningún problema. También en el exterior actuábamos «con el rabo entre las piernas». En el futuro prestaremos aún más atención a una gestión que cumpla las normativas nacional y exterior, y a mejorar los estándares.

Hace treinta años éramos «campesinos» con alpargatas, y el campesino que entra en palacio, en un sistema nuevo con otras normas, necesita cierto tiempo de adaptación. Así, nuestro posicionamiento en lo que a redes de información se refiere es el de no adoptar precauciones contra los gobiernos, sino contra los ataques nocivos de competidores para que no nos roben nuestra tecnología central.

**16** **Hubert Seipel: Atravesamos por un momento de gran alboroto. Estados Unidos ha lanzado una serie de acusaciones contra Huawei, que además repiten lo que llevan muchos años diciendo, como que Huawei participa en actividades de espionaje para el Gobierno chino o que están controlados por el Partido Comunista chino. El Presidente Donald Trump ha firmado recientemente una orden administrativa por la que prohíbe a las empresas estadounidenses hacer negocios con Huawei. En sus propias palabras, Huawei supone una amenaza para la seguridad nacional y para los intereses de la diplomacia estadounidenses. ¿A qué responde todo esto? ¿Cree que son conjeturas, que se debe a la guerra comercial o que se trata más bien de un posicionamiento político?**

**Ren:** No entiendo esta decisión del Presidente Trump. No tenemos redes en Estados Unidos, ni hemos entrado en ese mercado. ¿Cómo es posible que supongamos una amenaza para la seguridad estadounidense? Esta medida no se ajusta plenamente al comportamiento propio de un Estado de derecho. Estados Unidos nos ha demandado ante el Tribunal del Distrito Este de Nueva York y ya hemos respondido a dicha acusación, defendiendo nuestra inocencia. Es preciso que el tribunal delibere y emita su veredicto antes de condenarnos. Somos conscientes de cuáles son los procedimientos jurídicos, y en este momento se está actuando al margen de los mismos, cosa que nos cuesta entender.

Nuestra empresa no va a desaparecer por esto. Algunos legisladores estadounidenses afirman que «Huawei debe morir» y en la red se dice que «Huawei está acabada». Pero Huawei no está acabada. Sencillamente el huevo se ha reducido. Si antes éramos un huevo de pato, ahora lo somos de gallina, pero no nos convertiremos en uno de paloma. En mi opinión, la envergadura de la empresa se puede reducir, y no pasará nada. No creo que vayamos a perder contra Estados Unidos en los sectores más avanzados, pero podemos renunciar a productos menores, ya que nunca hemos desarrollado componentes para las gamas inferiores,

que tarde o temprano serán desechadas. Creemos que el incremento de las ventas se verá reducido ligeramente, pero no llegará a ser un crecimiento negativo. Será, sin duda, positivo.

En cuanto a esta decisión, los políticos estadounidenses no han debido reflexionar sobre los intereses de sus empresas. Las empresas americanas necesitan mercados y suministrar chips y componentes a China para ocupar un mercado de mil trescientos millones de personas. Si este suministro se interrumpe y se obliga a China a fabricarlo todo por su cuenta, no podrán convertirse en potencia hegemónica. La potencia hegemónica del mundo debe ser capaz de proporcionar sus servicios a 7.500 millones de personas, y prescindir de 1.300 millones es dejar fuera a una cuarta parte de la humanidad. En cuanto a la supervisión y el control de los componentes de alta gama, para eso tenemos el Arreglo de Wassenaar. Basta con cumplirlo. ¿Acaso es necesario controlar hasta el último tornillo? Es posible que los políticos no tengan mucha idea de tecnología.

**17**

**Hubert Seipel: La China de hoy no solo es una fábrica de mano de obra barata. En los últimos cuarenta años la economía china se ha**

**desarrollado notablemente hasta convertirse en la segunda del mundo, solo por detrás de Estados Unidos. Es muy posible que en el futuro sustituya a Estados Unidos y se convierta en la mayor economía del mundo. ¿Cree que las medidas adoptadas por Washington se deben a este temor, o más bien considera que no son más que una continuación de la vieja tradición anticomunista?**

**Ren:** No lo tengo muy claro, yo no soy político ni tengo especial sensibilidad política. Aún a pesar de los ataques de Estados Unidos, seguiremos siendo los primeros del sector y liderando el mundo. Esta realidad no va a cambiar, estoy convencido. En dos, tres o cinco años, brindaremos juntos para celebrarlo.

En cuanto a la emergencia china, considero que hay que aceptarla, ya que, gracias a dicha emergencia, hay mucha más gente que puede comprar mercancías extranjeras. Ha visto nuestra cadena de producción. La mayor parte de nuestra maquinaria es alemana. Nuestros sistemas emplean programas de Siemens, BOSCH y Dassault, y los equipos de producción son casi todos alemanes también. El desarrollo de China atrae a muchos negocios europeos. China era antes un país pobre. Cuando estudiaba en la universidad, vestía ropa que remendaba una y otra

vez porque las culeras de los pantalones se rompían con facilidad. Así que tomaba un pedazo de tela y cosía parches con la máquina de coser, para que la ropa aguantara algo más de tiempo. Nunca llevaba ropa buena. ¿Cuántos productos de lujo europeos se venden ahora en China? El lujo europeo tiene aquí un mercado vastísimo. El aumento de la demanda de consumo en China ha brindado espacios a empresas europeas y estadounidenses. Por supuesto, también he visto cómo Barack Obama afirmaba en Australia que «que los chinos quieran llevar la misma vida que los americanos o los australianos supondría un desastre para el planeta». Sin embargo, Google Maps ha mostrado recientemente que en las costas chinas hay multitud de pequeñas construcciones para el cultivo de peces en criaderos. Gran parte del pescado chino se cría manualmente y no es pescado de manera natural, por lo que no se atenta contra la sostenibilidad del planeta. Como es natural, los chinos deben ahorrar, pues ahora el derroche es excesivo. Así, nuestro verdadero objetivo consiste en que se acepte la emergencia de China, que confío será pacífica y exenta de confrontación bélica. Estados Unidos sigue teniendo la supremacía bélica, por lo que basta con que Washington no desee entrar en guerra para que el resto del mundo tampoco lo haga. Creo que los temores del mundo por la emergencia china son



excesivos e innecesarios.

En segundo lugar, le invito a visitarnos en el futuro y a hablar con quien quiera. ¿Acaso es diferente la mentalidad de nuestros empleados de la occidental? Aquí todo el mundo piensa como en Occidente. En realidad, la generación más joven tiene unas ideas y unos conceptos muy occidentales que se han convertido en un consenso universal, en valores comunes de la humanidad. El mundo debe dirigirse cada vez más en la dirección de la paz, y no de la guerra; si uno no desea luchar, nadie lo hará. Debemos erradicar la fuente de los conflictos y seguir la senda de una emergencia pacífica. Nuestro objetivo es que el mundo permita las transacciones en un marco pacífico y regulado. El temor excesivo desemboca en una psicología del miedo, en la que yo te tengo miedo a ti, tú me lo tienes a mí, y por todas partes cunde el miedo y nada más que miedo.

**18**

**Hubert Seipel: En estos momentos, las tensiones entre Estados Unidos y China, incluida la guerra de comercial, se manifiestan sobre Huawei, e incluso sobre algunas personas determinadas. El día 1 de diciembre del año pasado, su hija fue detenida en Vancouver. Se trata, además de su hija, de la directora financiera de Huawei. ¿Cuál**

## **fue su primera reacción al conocer la noticia?**

**Ren:** Mi primera reacción fue de sorpresa, ya que mi hija es una persona que siempre cumple las normas y que no puede haber cometido ningún acto delictivo. ¿Cómo habrían podido arrestarla? Al día siguiente de ser llevada a prisión, me pasó una nota a través de su marido: «Papá, todas las flechas te apuntan, ten cuidado». Al tercer día, yo tenía previsto volar a Argentina para participar en una reunión que mi hija estaba organizando. Decidí arriesgarme e ir de todos modos, ya que me parecía muy importante para la reforma, la estabilidad y el desarrollo de la empresa. En esos momentos no sabía que Estados Unidos nos pondría unas sanciones tan severas. Mi mujer no durmió en toda la noche. Me preguntaba sin cesar: «¿Has salido ya del país? ¿Estás en el avión?». Cuando le dije que el avión estaba ya circulando por la pista, se tranquilizó y concilió el sueño. Concluida la reunión, tomé un avión para regresar, y no fue hasta que volví sano y salvo que mi familia por fin se relajó.

Lo cierto es que no tengo demasiado en cuenta mi propia seguridad ni considero que mi vida sea tan importante. Creo que lo que más importa es reformar. La reforma de la oficina de representación que tenemos en Argentina ha sido todo un éxito y ha puesto en marcha la renovación de la empresa

entera. Ha coincidido con la guerra comercial y todo el mundo ha podido ver que los siete documentos de Argentina juegan un papel primordial para que la empresa construya sus mecanismos de defensa. Los jefes de todas nuestras unidades de negocio me han dicho: «Es de suma importancia. Si no hubiéramos contado con la preparación de este medio año, ahora posiblemente sería un caos». Arriesgué mi propia seguridad personal para ir.

Creo que, en todo caso, seguiré viajando por el mundo. ¿Qué valor o qué sentido tendría encerrarme en una celda? Algunos me dicen que soy un pensador, y que basta con que siga pensando. Pero, ¿cómo es posible pensar sin ir a los sitios?

Ciertos medios de comunicación me han preguntado: «¿Qué hubiera ocurrido si hubiera estado con su hija y les hubieran detenido a ambos en Canadá?». Mi respuesta fue que le hubiera podido hacer compañía y charlar con ella. «¿Y si los hubieran llevado a Estados Unidos?». Aprovecharía mi estancia en una cárcel estadounidense para leer y aprender acerca de los doscientos años de historia de los Estados Unidos, para luego escribir un libro y explicar a China cómo emerger en los próximos doscientos años y cómo aprender del ejemplo estadounidense.

Otro periodista me preguntó: «Si el Gobierno

chino le obliga a instalar puertas traseras y acaban deteniéndolo porque usted se niegue a hacerlo, ¿qué haría?». Le dije que la cárcel china es muy civilizada y dispone para personalidades importantes habitaciones individuales con ducha y cuarto de baño, que se puede leer, ver la televisión y uno puede estar a gusto sin consumir mucho, por lo que sería magnífico. Por otra parte, si no tengo en qué pensar, posiblemente no necesitaría tomar somníferos ni tendría diabetes ni la tensión alta, así que, quién sabe, tal vez hasta podría vivir dos años más. Así que no tendría por qué preocuparme. Ahora vivo tranquilo. La compañía está encarrilada y seguirá desarrollándose independientemente de que esté o no esté yo. Ya ve que, con todas estas tensiones de fondo y sin que yo haya hecho nada, todo está sistematizado. En este aspecto hemos seguido el ejemplo del Reino Unido y de Alemania, y hemos recurrido a sistemas establecidos para gestionar la empresa, en lugar de a una dirección dictatorial. Gracias a treinta años de esfuerzos, estoy muy tranquilo.

**19 Hubert Seipel: Su hija se enfrenta a la acusación de haber violado el embargo estadounidense contra Irán, por lo que Washington está buscando su extradición. Los medios han**

**informado de que esta cuestión ha tenido lugar en pleno escenario de tensiones entre Estados Unidos y China. También hemos visto que algunos países europeos (incluidos Alemania, Dinamarca y Francia) no seguirán los pasos de Estados Unidos. ¿Podrá Huawei hacer frente a las presiones estadounidenses? ¿Podrá continuar desarrollándose satisfactoriamente sin Estados Unidos?**

**Ren:** En primer lugar, el problema de Meng Wanzhou deberá ser resuelto por la vía legal, por lo que no voy a hacer más declaraciones. Consideramos que es inocente y tenemos pruebas para plantar cara a la acusación. La fiscalía estadounidense también deberá sacar a la luz sus pruebas.

En segundo lugar, ¿cree que Huawei no podrá mantener sus operaciones si Estados Unidos se distancia en materia científica y tecnológica? En mi opinión, el mundo debe cooperar para obtener un beneficio común, puesto que las bases económicas de la globalización demuestran que existe una interdependencia y que no es posible existir de manera aislada. No obstante, podemos afirmar que tenemos las capacidades necesarias para subsistir sin los suministros estadounidenses, que podremos sobrevivir muy bien, de hecho, y hasta convertirnos

en los número uno del mundo. Con todo, siempre respetaremos a las empresas estadounidenses. Muchas de ellas desean colaborar con nosotros. Su postura difiere de la de los políticos de su país y siempre podríamos establecer asociaciones estratégicas de largo recorrido con ellas. En estos momentos están intentando obtener el permiso del Gobierno estadounidense para poder realizar el suministro. Nosotros estamos determinados a comprar sus productos. Así por ejemplo, aunque podríamos substituir los componentes de la marca Qualcomm, les seguiremos comprando el 50% a ellos, en lugar de utilizar únicamente los nuestros propios. Así lo he decidido; hemos de utilizar componentes estadounidenses y no quedarnos con todo. Siempre podremos abrazar a las empresas estadounidenses y, una vez que pasen los reveses históricos, podremos poner a prueba aún más nuestra amistad con ellas. Solo mediante la cooperación seremos capaces de hacer que la civilización humana dé un nuevo paso adelante.

**20** **Hubert Seipel: Según datos de las Naciones Unidas, en los últimos 40 años China ha atravesado por una entapa de próspero desarrollo. En dicho periodo, 700 millones de**

**personas han salido de la pobreza en China y la esperanza de vida ha pasado de los 60 años en 1978, cuando Deng Xiaoping lanzó las reformas, a 76 años en la actualidad. ¿Cómo han afectado estos grandes cambios al desarrollo social en China?**

**Ren:** Primero, en la década de los sesenta y los setenta, la población china se cifraba en más de 600 millones de personas. Vivíamos bajo el mismo cielo y sobre la misma tierra que hoy en día, pero la gente no tenía suficiente comida. Después de la reforma de Deng Xiaoping, 1.300 millones de chinos comen hasta hartarse, lo que pone de manifiesto que ha habido un gran desarrollo tecnológico. En el sector agrícola se ha pasado de un modelo de contrato de responsabilidad para la coproducción a otro que permite a los agricultores transferir sus derechos de producción. En el futuro, esta evolución se dirigirá a formas de producción como las que existen en Occidente. El uso de herramientas agrícolas avanzadas se ha extendido y mejorado notablemente, lo que ha resultado en un gran incremento en la producción alimentaria.

En el pasado, China se dedicaba a producir mercancías de escaso valor, mientras que Occidente había puesto en marcha un ciclo que incluía productos con valor añadido, elevado consumo y altos niveles de renta.

Occidente vivió las décadas de los sesenta, los setenta y los ochenta rodeado de prosperidad. Cuando los precios comenzaron a subir en China, se aceleró el pulso del ciclo económico y los campesinos lograron beneficios notables.

Segundo, China ha gravado con tasas fiscales reducidas a las empresas de capital extranjero, atrayéndolas para que establecieran sus fábricas aquí y así conseguir que 200 millones de campesinos se trasladaran a las ciudades para trabajar en la industria. Hace diez años, un campesino que se mudara a la ciudad para trabajar podía obtener un salario mensual de 100 dólares, cifra superior a lo que podría obtener trabajando un año en el campo. A finales de la década de los 70 yo mismo estuve en zonas rurales, ayudando en la reforma campesina. Evaluando a los campesinos supe que alguien con gran capacidad de trabajo podía ganar 8 céntimos de yuan, el equivalente a un céntimo de dólar, en un día de trabajo. De forma que la mano de obra tenía en esa época un valor ínfimo. Hoy en día los ingresos mensuales de un campesino se cifran en los 2.000 ó 3.000 yuanes.

Muchos condados han dejado atrás la pobreza. La producción agrícola a escala no tiene nada que ver con el modelo económico anterior, basado en



pequeñas explotaciones, y las zonas rurales del país han comenzado a salir poco a poco de la pobreza. En la provincia de Guizhou, por ejemplo, está el condado de Hezhang, óptimo para la producción de un tipo de cebolla muy fina y muy sabrosa, por lo que se dedican extensas superficies de suelo a su cultivo y se ha creado una industria intensiva que incluye empaquetado y logística para enviar el producto a Beijing, Shanghai o Guangzhou... En las regiones de alto consumo, los ingresos de los campesinos han incrementado. En Zhenning, otro condado, vino a verme el secretario del Partido y me contó que habían plantado más de 1.100 hectáreas de cúrcuma y ciruelas y, gracias a ello, acababan de erradicar la pobreza en el condado.

En materia de reducción de pobreza, China puede servir de inspiración para África y otras regiones. Si bien, para los estándares occidentales, los ingresos de un campesino chino siguen siendo muy bajos y, según los parámetros de pobreza de la Organización de Naciones Unidas, en China sigue existiendo un gran número de personas que viven en la pobreza. China fijaba antes el umbral de pobreza en 1,2 dólares, que ahora son 1,9. El umbral de Naciones Unidas está en los 2,5 dólares, por lo que el criterio chino es relativamente bajo, ya que los estándares de la vida en China también lo son. El proceso de reforma

y apertura ha desempeñado un papel sumamente importante para la reducción de la pobreza en China. También han sido muy importantes los esfuerzos de los cuadros a todos los niveles. El lema del Partido Comunista es «al servicio del pueblo» y, de forma más o menos genuina, todos trabajan para el pueblo y han impulsado desde un punto de vista objetivo el avance social.

**21 Hubert Seipel: China ha atravesado por una serie de dificultades en los últimos setenta años. Desde la gran hambruna hasta la Revolución Cultural, incluidas algunas reestructuraciones del sistema. Si reflexionara acerca de su propia vida con este gran marco de fondo, ¿cuáles serían las palabras claves con las que la definiría? ¿Habría de presiones?**

**Ren:** Diría que ha sido un viaje difícil. China ha dado muchas vueltas para hallar su propio camino y encontrará en última instancia un nuevo motor de desarrollo que le sea beneficioso para hacer realidad una democracia ordenada y lograr el crecimiento. El actual motor es conseguir que la población lleve una vida próspera y crear una sociedad modestamente acomodada. Erradicar la pobreza y que la gran mayoría de jóvenes pueda tener acceso a una

educación son fundamentales para el futuro.

Con este objetivo, el país entero tendrá energía para trabajar de manera ordenada. El Gobierno chino debe controlar la puesta en práctica, evitando el anarquismo y los desórdenes, para que las reformas y el desarrollo continúen haciéndose realidad sobre una base ordenada.

## **22 Hubert Seipel: Aquellas personas que tienen 40 años menos no han tenido las mismas experiencias ni han atravesado por tantas adversidades. ¿Qué opina de esa generación?**

**Ren:** Las adversidades no son una asignatura obligatoria. ¿Cuáles serían las aspiraciones de la sociedad si todo el mundo debe sufrir adversidades? Desde mi punto de vista, se debe aspirar a una cultura de alto nivel y mejores capacidades de producción para contribuir al país y a la sociedad. Una famosa institución académica estadounidense sigue dos criterios a la hora de seleccionar a sus alumnos: ¿Han cuidado de huérfanos, viudas y ancianos? ¿Han ayudado a niños de un centro de acogida? Si no lo han hecho, les bajan automáticamente la puntuación un 20%, de modo que aun si logran la nota máxima en el examen de acceso, les es muy difícil ingresar. ¿Qué hacen las grandes universidades

estadounidenses? Formar líderes, no líderes que dirijan el país, sino líderes que dirijan las empresas. Un líder no puede mirar únicamente por sí mismo ni embolsarse todo el dinero, porque causaría un perjuicio a la sociedad. Es preciso preocuparse por la sociedad. Así entenderá por qué universidades de élite como Harvard llevan a cabo proyectos en África, con los que apenas ganan dinero. Lo hacen por un ideal que en el pasado se relacionaba con el «espíritu puritano».

El espíritu de Huawei conecta con ese espíritu puritano. También nosotros perseguimos un ideal de dedicación a la sociedad humana. Si fuéramos una empresa capitalista, pondríamos el foco en los beneficios, iríamos a lugares acomodados y evitaríamos las regiones pobres. Trabajamos con ahínco en África, un lugar subdesarrollado y difícil al que no iríamos si solo nos importara el dinero. El Himalaya es un lugar de gran altitud y allí las bases de las laderas norte y sur son nuestras. Si no se hubieran instalado estaciones, los alpinistas que se vieran en apuros no tendrían forma de acceder a una red de telecomunicaciones y podrían morir por falta de ayuda. ¿Cree que se puede ganar mucho dinero en lugares como esos? Sitios así no rentan, por lo que trabajamos por un ideal, con la dedicación de los puritanos. Con este ideal en

mente hemos dirigido nuestra cultura empresarial. Nuestros empleados no regatean con la empresa para aumentar sus ganancias personales, aunque no por ello menoscabamos su beneficio y su interés. Así, en lo que a la cultura empresarial se refiere, Huawei está muy cerca de la cultura de élite estadounidense.

## **23** **Hubert Seipel: ¿Cuántas empresas como Huawei hay en China?**

**Ren:** Lo desconozco. Creo que en realidad China ha sido muy receptiva con la cultura alemana. Por poner un ejemplo, Alemania puso en marcha la reforma religiosa y ha alumbrado a filósofos, músicos, artistas... ¿Cómo es posible que una sociedad industrial haya sido capaz de crear una cultura tan prominente? Hace unos días, el Ministro de Industria y Tecnologías de la Información visitó Huawei y lo llevé a ver nuestra línea de producción. Le expliqué lo buenos que son los programas de Siemens, BOSCH y Dassault. ¿Por qué? Porque el internet de la industria debe digitalizar la experiencia de la gente a lo largo de décadas. No somos las empresas que trabajamos en temas de internet las que construiremos ese internet digital. Impulsamos que el país utilice programas de control alemanes a gran escala para mejorar la producción y la eficiencia. Consideramos que las economías de China y Alemania

se complementan bien. China precisa en su desarrollo muchas de las ventajas de Alemania y esta, a su vez, necesita el mercado chino, con sus 1.300 millones de habitantes.

Cuando visité Stuttgart, el Decano de la Academia de Ingeniería me llevó a ver a los estudiantes de primer año. A cada uno de ellos se les entregó un trozo de hierro y un dibujo de una rueda dentada, y se les pidió que construyeran esa rueda utilizando un cuchillo. El trabajo no acababa cuando terminaban la rueda, sino que debían instalarla en una caja de cambios y hacer que el coche arrancara y regresara para que el ejercicio fuera computado. Por esto, la industria de maquinaria alemana ostentará siempre un liderazgo incomparable. Con el mismo acero, los coches alemanes consumen menos y su precio es varias veces más alto.

Muchos de los productos alemanes más competitivos necesitan el mercado chino. Es preciso facilitar y liberalizar el comercio. La reforma en China es lenta, pero el año pasado se retiraron las limitaciones y se disminuyeron los impuestos para la fabricación de maquinaria y productos industriales, lo que impulsará el desarrollo de este sector. China y Alemania deben fortalecer la cooperación económica y evitar la confrontación. Así, celebramos el punto

de vista europeo. Europa constituye un solo bloque económico en el que no priman los objetivos políticos. En realidad China no busca la hegemonía. China fabrica sobre todo productos de gama media y baja, que deben intercambiarse con los productos de gama alta.

En segundo lugar, el sector de los servicios es bastante atrasado en China. Tengo un amigo enfermo y le he recomendado dos lugares para operarse: Alemania y Estados Unidos. El nivel de la sanidad alemana es muy elevado y desarrollado. Si Alemania decidiera construir un hospital en China, ganaría mucho dinero sin tener que invertir demasiado en personal.

En educación, por ejemplo, obtener un doctorado en Alemania es muy complicado, de modo que los doctores alemanes son verdaderos doctores. En nuestras fábricas en el Reino Unido y Alemania contratamos sobre todo a doctores alemanes. Son los más brillantes, porque la educación en Alemania es muy estricta. ¿Por qué no crea Alemania más centros educativos de primaria y secundaria en China? China está liberalizando también el sector servicios, que además es una industria sin humos, con la que se puede obtener beneficios en yuanes y equilibrar la balanza comercial.

## **24 Hubert Seipel: ¿Así que su conclusión es que China, fortalecida después de cuatro décadas de desarrollo, puede tener un futuro compartido con Europa?**

**Ren:** Así lo creo. Opino que la complementariedad entre China y Europa es enorme. La Unión Europea es un bloque que comprende a 28 miembros y que busca el interés económico, no la hegemonía política. Lo mismo ocurre en China, por lo que debemos cooperar muy estrechamente. Dicha cooperación puede comenzar por la iniciativa de la Franja y la Ruta. Carecemos de fuentes energéticas y son los países de Oriente Medio y Asia Central los que alimentan nuestros trenes. Un único bloque económico se desarrolla a mayor velocidad.

Hace un par de días tuve un encuentro con medios de comunicación japoneses y mencioné mi deseo de que China, Japón y Corea del Sur establecieran una zona de libre comercio. También debemos impulsar que China y la Unión Europea establezcan una zona de libre comercio. Si se eliminan los impuestos aduaneros de los productos europeos, estos se venderán en China en grandes cantidades. Además, también se podrán vender servicios. Los productos chinos llegarán a Europa y el déficit de la balanza de pagos será más reducido que ahora. De esta forma



se lograría un nuevo equilibrio. Espero que China y Europa trabajen en esta dirección.

También yo he realizado mi contribución a Europa. En muchas ocasiones insté al Gobierno chino, diciéndole que Europa está a la vanguardia en lo que a estándares se refiere, para que se estableciera un sistema de estándares chino-europeo, que ya está concluido. Los organismos de estandarización chinos y europeos se mueven ahora en una misma línea. Como siguiente paso, me gustaría que los organismos chinos y los estadounidenses alcanzaran un acuerdo similar, para así lograr un sistema universal de estandarización.

## **25 Hubert Seipel: ¿Cuál es, en su opinión, el principal obstáculo al que se enfrenta la cooperación entre China y Europa?**

**Ren:** El primer gran obstáculo es la protección de los derechos de propiedad intelectual, dado que China no ha prestado suficiente atención a este asunto en el pasado. Ahora podemos ver en televisión y en la prensa que esto ha cambiado, y que China otorga gran importancia a la protección de los derechos de propiedad intelectual.

El segundo sería permitir las inversiones de

empresas de capital exclusivamente extranjero. Hay que fortalecer estos dos aspectos. Si discurrimos por esta vía, considero que el desarrollo de las empresas europeas en China no encontrará muchos obstáculos.





Escanear el código  
QR para la Versión  
Digital