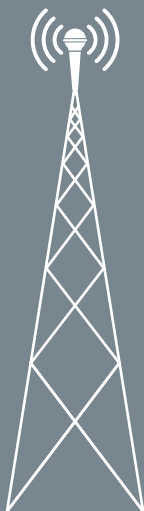


# IN SEINEN EIGENEN WORTEN

INTERVIEWS MIT REN

Mai 2019

BAND





## Unser Einsatz auf einer Höhe von 6500 Metern über dem Meeresspiegel

Im August 2007 errichtete Huawei für seine Kunden Basisstationen auf dem Mount Everest auf einer Höhe von 5200 und 6500 Metern über dem Meeresspiegel. Die Wetterbedingungen auf der Hochebene sind unvorhersehbar und man ist ständig Wind und Schnee ausgesetzt. Unsere Mitarbeiter teilten die Ausrüstung für die Stationen in einzelne Pakete auf und trugen diese zu Fuß den Berg hinauf. Nach mehr als zehn Tagen harter Arbeit deckte das von uns aufgebaute Mobilfunknetz die wichtigsten Bergsteigerrouen und Camps ab.



## Eroberung des Tals der Könige

Im Jahr 2008 verwirklichte Huawei ein schlüsselfertiges Projekt in Ägypten. Der Logistikmanager von Huawei ließ sich von einem steilen, 280 Meter hohen Hang nicht abschrecken. Er führte das Team mit 320 Kilogramm Ausrüstung in den Händen bis auf die Spitze des Hangs. Mit diesem Projekt errichtete Huawei Tausende von Basisstationen in Ägypten und verbesserte damit die Funkverbindung in den Gebieten vor Ort enorm.



**Ohne Narben kann man sich keine dicke Haut zulegen.  
Helden wurden schon immer in Notlagen geboren.**

Während des Zweiten Weltkriegs flog die berühmte IL-2 weiter, obwohl sie bereits von Flugabwehrgeschossen und Maschinengewehrfeuer anderer Flugzeuge durchlöchert war. Trotz schwerer Beschädigungen kehrte sie schließlich nach Hause zurück.

# Inhaltsverzeichnis

## Mai 2019

---

01. Ren Zhengfeis Interview mit japanischen Medien	<b>01</b>
02. Ren Zhengfeis Interview mit chinesischen Medien	<b>38</b>
03. Ren Zhengfeis Interview mit Bloomberg TV	<b>120</b>
04. Ren Zhengfeis Interview mit dem deutschen Fernsehsender ARD	<b>172</b>



## Ren Zhengfeis Interview mit japanischen Medien

18. Mai 2019 Shenzhen, China

**Ren:** Zunächst möchte ich mich bei allen Wissenschaftlern, Professoren und Medienreportern für Ihren Besuch bei Huawei und den Meinungsaustausch mit uns bedanken. Ich freue mich sehr, mit Ihnen ein persönliches Gespräch führen zu können. Erinnern Sie sich noch ans Café? Nachdem meine Frau einmal das Hotel Gajoen Tokio besucht hatte, würde sie ein Café wie dieses bauen, um in Zukunft dort japanische Freunde zu empfangen. Japan gefällt unserer ganzen Familie sehr, einschließlich meinen Töchtern. Die zweite Fremdsprache, die meine jüngere Tochter lernte, war auch Japanisch. Wenn sie Zeit hat, geht sie in die Drogerie in Japan, um einzukaufen.

**01** **Gakushuin University: Vielen Dank für die wertvolle Zeit heute. Mein erster Besuch bei Huawei war 1997, damals studierte ich noch im Master-Studiengang an der Universität. Zu dieser Zeit empfing mich ein sehr junger Angestellter, der sagte, er werde in der nächsten Woche nach Afrika entsandt. Seine letzte Aufgabe sei es, die Gäste in der Fabrik zu empfangen. Danach wurde ich Universitätsprofessor und ich habe meine Studenten im vorletzten Jahr auch Huawei gezeigt. Ehrlich gesagt waren die japanischen Studenten etwas verängstigt von Huawei, aber indem sie spektakuläre Eindrücke gewonnen haben**

und sich über die führende Technologie von Huawei informiert haben, wissen sie, was für ein Geschäft Huawei jetzt ist.

Obwohl sich Huawei externen Herausforderungen stellen muss, ist es das weltweit führende Unternehmen hinsichtlich des technischen Niveaus. Heute Morgen erzählte uns Lehrer Huang Weiwei vom „Huawei-Grundgesetz“. Herr Huang sagte, dass Huawei einen Grundgedanken hat: Unter der Voraussetzung eines gewissen Gewinns muss ein maximales Wachstum gewährleistet werden. Andererseits strebt Huawei noch nach Platz eins auf der Börse, das ist eben die treibende Kraft für das Wachstum von Huawei. Ich denke, dass der nächste Schritt von Huawei darin besteht, neue Märkte und Bereiche zu erschließen und neue Meinungen zu bilden. Huawei ist ein sehr guter Anbieter von Kommunikationsgeräten. In Anbetracht der Tatsache, dass 5G in Zukunft Technologien und Dienste kombinieren muss, um bessere Dienste für den Menschen bereitzustellen, stellt sich die Frage, ob einige Anpassungen am Unternehmen vorgenommen werden müssen. Beispielsweise ist der Schutz privater Daten heute sehr wichtig. Die grundlegende Idee der DSGVO in Europa besteht darin, personenbezogene Daten an Einzelpersonen zurückzugeben. Die



**Technologie ist bisher noch nicht ausgereift. Wie kann Huawei in Zukunft neue Werte schaffen? Gibt es einige Ideen, die Sie uns mitteilen können?**

**Ren:** Warum ist die japanische Wirtschaft so weit entwickelt? Weil Japan kundenorientiert ist und qualitative Produkte herstellt, so dass jeder angetrieben ist, diese Produkte zu kaufen. Viele Chinesen gehen nach Japan, um solche Produkte zu erwerben. Ähnliche Produkte gibt es auch in China, warum kaufen sie nicht chinesische Produkte, auch wenn China das Gleiche herstellt wie Japan und gleichzeitig der Preis billiger ist? Sie kaufen nur Produkte aus Japan. Der tiefe Eindruck, den japanische Produkte bei den Kunden hinterlassen, ist die hohe Qualität, die eben den Bedürfnissen der Kunden entspricht. Unser Unternehmen strebt nach Kundenzufriedenheit, nicht nach Wachstum und Bestandsmanagement. Wir übernehmen die Verantwortung und pflegen die an Kunden verkauften Altgeräte. Deshalb dürfen wir nicht sagen, dass, wenn es derzeit 5G-Geräte gibt, die 2G-, 3G- und 4G-Geräte nicht gewartet werden. Wie würden sonst die Afrikaner leben?

Japan strebt nach der Herstellung von „kurzen, kleinen, raffinierten und schmalen“ Industrieprodukten, nach Kundenzufriedenheit und positiver Kundenerfahrung und es lohnt sich, daraus zu lernen. Toyota Automobile Japan und viele pensionierte Experten haben dabei

geholffen, unser eigenes Produktionsliniensystem zu entwickeln. Das Qualitätsmanagementsystem in Japan ist unser Vorbild. Ich weiß nicht, ob Sie bei ihrem Besuch schon bemerkt haben, dass unsere Produktionslinien aus japanischen und deutschen Geräten bestehen, wozu uns fachmännisch geraten wurde. Der Campus am Songshan-See, den Sie gerade besucht haben, wurde ebenfalls von dem japanischen Architekten Herrn Okamoto entworfen.

Wir haben uns diesen japanischen Geist angeeignet, dadurch hat unsere 5G-Basisstation auch neue Käufer aus aller Welt angelockt, weil wir versuchten, die Geräte zu verkleinern. Die Kapazität der 5G-Basisstation ist mehr als das 20-fache der von 4G, während die Größe nur ein Drittel oder ein Viertel der 4G-Basisstation, das Gewicht nur 20 kg beträgt und der Energieverbrauch um das zehnfache reduziert wurde. Bei der Installation ist kein hoher Mast erforderlich. In den dicht besiedelten Städten Europas gibt es viele alte Häuser, auf denen keine zusätzlichen Masten gebaut werden können. Unsere 5G-Basisstationen können nach Bedarf an jeder Stange und Wand aufgehängt werden. Bei der Untersuchung von korrosionsbeständigen Materialien sammelten wir auch Erfahrungen aus Japan, vor dem Rost können die Materialien 20 Jahren lang sogar weiter geschützt werden. So ist zu erwarten, dass die 5G-Basisstation

in Zukunft sogar in einem Abwasserkanal platziert werden kann, was sehr gut an menschliche Bedürfnisse angepasst ist. Wenn wir überall hohe Masten bauen, müssen wir viel Geld ausgeben, wobei auch Kräne eingesetzt werden. In Europa kann der Engineering-Aufwand für eine unserer Basisstationen um 10.000 Euro gesenkt werden und die Wartung ist dabei sehr einfach. Natürlich sind die Vereinigten Staaten sehr groß und wirtschaftlich stark. Deshalb können sie viele Masten errichten. Es ist verständlich, dass sie dazu bereit sind. Im Vergleich dazu ist Japan jedoch ein Land mit einer hohen Bevölkerungszahl und eignet sich nicht für den massiven Bau von Türmen. Daher sind die Basisstationen, die auf dem japanischen Geist basieren, so leistungsstark und kompakt, dass sie unter allen Bedingungen installiert werden können, wie z. B. in der Kälte von Hokkaido oder in der Hitze von Okinawa. Ich glaube, sie werden auf jeden Fall akzeptiert und gemocht werden.

Im Fall der Haushaltsgeräte verwenden viele gerne japanische Produkte, die nicht nur von guter Qualität, sondern auch einfach zu bedienen sind, auch wenn die Kunden nicht so technisch versiert sind. Unsere Bestrebungen stecken wir in das Produktdesign, wodurch wir neue Chancen haben.

Der Hauptgrund für den Erfolg von Huawei besteht darin, Kunden als das Wichtigste zu betrachten.

Einige denken, dass nur reiche Kunden die richtigen Kunden sind. Damit kann ich aber nicht einverstanden sein. Afrika ist vergleichsweise nicht so reich, aber die Gehälter, die wir an die nach Afrika entsandten Angestellten bezahlen, sind im Vergleich zu China dreimal so hoch. Eigentlich verdienen wir nicht viel in Afrika, weil wir mehr ausgeben als in China. Trotzdem arbeiten wir immer in Afrika. Wir sind kein börsennotiertes Unternehmen, wir streben nicht nach der Schönheit der Bilanz, sondern wir streben danach, einen Beitrag zur Menschheit zu leisten und für unsere edlen Ideale zu kämpfen. Die Basisstationen auf dem Mount Everest, egal ob am Nordhang oder am Südhang, wurden meistens von uns installiert. Der Mount Everest ist kaum besiedelt, was für Geld können wir hier verdienen? Aber hier besteht die Möglichkeit, dass mit dem Netzwerk das Leben der Bergsteiger gerettet werden kann. Ich hatte ein Mittagessen auf dem Mount Everest in Nepal, aber ich wusste damals nicht, dass für dieses Mittagessen ein nepalesisches Mädchen acht Stunden lang auf den Berg stieg, um die Lebensmittel dorthin zu bringen. Die Einheimischen sagten mir, dass mir für den Abstieg drei Tage nicht reichen würden. Wenn wir dem Volk dienen, danken die Menschen auch auf ihre Art und Weise, ist dies nicht genau der Geist Japans?

Wir haben viel von Japan gelernt und ich habe auch viel über die Geschichte von Japan erzählt. Der japanische Volksgeist ist der wichtigste Geist für die zukünftige Industrie. Natürlich lernen wir auch viel von Deutschland, besonders bei der Prozessführung. Zusammenfassend integrieren wir die Managementmethoden und den Volksgeist der Japaner und Deutschen in den Geist Huawei.

**02 Asia University: Ich bin Goto von der Asia University und beschäftige mich seit 25 Jahren mit der chinesischen Wirtschaft, hauptsächlich mit der Entwicklung von chinesischen Privatunternehmen. Meiner Meinung nach ist Huawei das beste der privaten Unternehmen. Ist Huawei auch auf typische Hindernisse bei der Entwicklung als privates Unternehmen gestoßen? Das Umfeld für chinesische Privatunternehmen ist nicht besonders gut. Warum können chinesische Privatunternehmen solche großen Entwicklungen verzeichnen?**

**Ren:** Ihre Frage lässt sich schwer beantworten, weil ich jede Sekunde auf neue Probleme stoße. Der einzige Weg ist, dem Gesetz zu folgen, das heisst, nichts Illegales zu tun. Wenn wir keine rote Linie überschreiten, haben wir dann eine Art Sicherheit. Wie können wir dann

Vorteile erzielen? Unsere Erwartungen sind, dass unsere Angestellten mehr arbeiten, härter arbeiten. Harte Arbeit mit besserer Servicequalität und Servicementalität erhöht auf jedem Fall die Kundenakzeptanz. Wir sind auf alle Schwierigkeiten gestoßen, auf die andere private Unternehmen auch in den frühen Tagen einmal gestoßen sind. Die größte Schwierigkeit war, dass wir keinen Kredit bekommen konnten. Ich selbst hatte auch kein Geld, wie konnten wir das durchhalten? Vor dem Jahr 2000 habe ich mein gesamtes Einkommen zurück ins Unternehmen investiert, im Jahr 2000 hatte ich noch keine eigene Wohnung. Meine Frau mietete ein kleines Zimmer von knapp 30 Quadratmetern mit Ausrichtung nach Westen. Im Sommer war das Zimmer am stärksten aufgeheizt und gleichzeitig nicht klimatisiert. Wenn wir als reich betrachtet wurden, wussten wir damals nicht, wo dieser "Reichtum" war. Mein Bruder sagte meiner Mutter: „Normale Angestellte haben schon ihre eigenen Wohnungen, aber mein Bruder hat keine, obwohl er so fortgeschritten ist.“ Das war, weil wir unser Geld in die zukünftige Entwicklung investierten. Zu dieser Zeit bekamen wir den ersten Kredit von 80.000 CNY, in den wir viele Bemühungen steckten.

Jedes Land entwickelt sich kontinuierlich und die Situation in China ändert sich auch ständig. Allgemein gesagt ist das Umfeld viel besser geworden. Die

Außenstehenden gehen mit dem Problem global um, sie messen die Situation an Japan, so stellen sie fest, dass unser Umfeld nicht so gut wie in Japan ist. Aber wir gehen mit dem Problem anders um, bei uns gilt die Situation vor 30 Jahren als Messlatte, in dieser Hinsicht haben sich das heutige Umfeld und die heutige Politik schon viel verbessert. Ich glaube, dass unser Land immer besser wird. Insbesondere nach dem chinesisch-amerikanischen Handelskrieg wird sich Chinas interne Wirtschaftsreform beschleunigen und ankurbeln, und ich glaube, dass sich auch das Umfeld verbessern wird.

Die USA unterdrücken uns mit der ganzen Staatsmaschine, aber bisher haben sie noch keine Beweise dafür vorgelegt. Warum muss Huawei alle diese Gesetze einhalten? Weil wir als kommunistisch betrachtet werden, sobald wir in die Überseemärkte eintreten. Ohne Einhaltung des lokalen Gesetzes können wir nicht überleben. Wenn wir nach China zurückkehren, werden wir als kapitalistisch angesehen. Früher habe ich auch erwähnt, dass wir im Jahr 2000 kein Geld hatten. Das bedeutet aber nicht, dass wir heute kein Geld haben. Heute betrachten die anderen mich als Kapitalist. Wenn beide Seiten Zweifel hegen, müssen wir uns regulieren, sonst werden wir im Markt verschwinden. Wir dürfen sowohl die rote Linie im Ausland als auch in China nicht überschreiten.

**03 Sankyo Patent Attorneys Office: Ich beschäftige mich seit 20 Jahren mit Huawei und kenne einige Geschichten über Huawei: In der Vergangenheit stand nur ein Auto zur Verfügung, das für die Kunden eingesetzt wurde, während Sie in der Innenstadt von Shenzhen zu Fuß unterwegs waren. Gestern haben wir den Campus am Songshan-See besucht und es hat mich tief berührt, dass Huawei so eine große Fabrik im europäischen Stil hat.**

**Ren:** Ja genau. Damals war mein Zuhause 4,4 Kilometer von der Firma entfernt und die Sommer in Shenzhen waren heiß, unterwegs war ich ganz nass geschwitzt. Die damalige Ausstattung war nicht gut genug und deshalb konnten die Angestellten kein Bad im Unternehmen nehmen, so trug ich zerknitterte Kleidung zur Arbeit und so wurde die Geschichte weiterzählt. Aber es ist Vergangenheit, ich bin heute, dank meiner Frau, sehr schön gekleidet. Meine Frau sagte immer: „Man muss die Gäste richtig empfangen.“ Deshalb „zwang“ sie mich immer, neue Klamotten zu kaufen.

**04 Sankyo Patent Attorneys Office: Toyota Automobile Japan verfügt über das ANDON System, ein Produktionsautomatisierungssystem. Obwohl das System die**



**Produktionslinie an die jeweilige Situation an jedem Ort unter den Anweisungen der Fachleute anpasst, ändert sich das System nicht. Das ist ein Prinzip von Toyota. Huawei besitzt auch verschiedene Fabriken auf der ganzen Welt. Gibt es auch Grundsätze oder Regelungen für Huawei, die überall eingehalten werden müssen?**

**Ren:** Der von uns eingehaltene Grundsatz ändert sich auch nicht. Haben Sie unsere Produktionsstätte auf dem Songshan-See-Campus besucht? Dort können Sie bemerken, dass unsere Produktionslinien aus Geräten aus Japan bestehen. Wir haben die Produktionslinien in voller Übereinstimmung mit dem japanischen Konzept gebaut, später wird es Hunderte, sogar Tausende solcher Produktionslinien geben, deren Länge 120 Meter betragen wird und wir kaufen auch die japanischen Geräte in großen Mengen. Viele erfahrenen Berater und Ingenieure sind hierhergekommen und haben uns japanische Managementmethoden und den Umgang mit den Geräten gezeigt. In Zukunft werden wir auch Fabriken auf der ganzen Welt errichten, um diesen Geist in der Welt zu verbreiten.

Die Managementmethode aus Deutschland ist es, erst zu produzieren und dann zu testen, weil die Deutschen sich auf die Qualität der Produkte verlassen. Im Vergleich dazu sind die Japaner eher wachsam, bei jedem

Prozess wird getestet. Wir setzen auf die japanische Managementmethode.

**05 Sankyo Patent Attorneys Office: Es gibt den sehr berühmten Begriff des „Kämpfers“ bei Huawei, egal wo Huawei in Zukunft sein wird, muss der „Kampfgeist“ aufrechterhalten werden, habe ich richtig verstanden?**

**Ren:** Richtig. Wir glauben, dass man ein Kämpfer ist, solange man hart arbeitet. Angenommen, ich wäre ein Musiker und würde acht Stunden am Tag arbeiten, dann am Wochenende Urlaub machen und in der nächsten Woche wieder vierzig Stunden arbeiten. Glauben Sie, dass ich ein richtiger Musiker werden könnte? Das Gleiche gilt für Maler: Wenn der nur jeden Tag 8 Stunden malen, dann nach Feierabend den Stift weglegen würde, glauben Sie, dass er ein richtiger Maler werden könnte? Die Zeit, die die Menschen für die Herstellung großartiger Produkte benötigen, könnte länger sein, deshalb geben wir solchen Menschen den Spitznamen „Kämpfer“. Ein Kämpfer oder ein normaler Mitarbeiter zu sein, ist eine freiwillige Entscheidung. Ein normaler Mitarbeiter macht rechtzeitig Feierabend, ruht sich gut aus am Wochenende, bekommt einen Zuschlag für Überstunden, wirtschaftlich gesehen haben

die normalen Mitarbeiter keine Nachteile. Aber es ist nicht das, was die Kämpfer möchten. Bedeutet es, dass die Kämpfer Verluste erleiden? Nein, wir geben ihnen Aktien unserer Firma. Die kurzfristige Vergütung ist der jährliche Bonus je nach dem geleisteten Beitrag, aber die Leistungen, die das Unternehmen weiterhin erbringt, nützen den „normalen Mitarbeitern“ nicht. Die langfristigen Anreize sind die Aktien, mit denen können die Kämpfer sogar im Ruhestand noch Geld verdienen. Die Anzahl der verteilten Aktien hängt nicht nur vom Rang, sondern auch vom Beitrag und den Arbeitsjahren ab.

**06 Kobe University: Guten Tag, ich bin Kawashima von der Universität Kobe. Mein Forschungsgebiet sind die internationalen Wirtschaftsvorschriften mit dem Schwerpunkt der Vorschriften der WTO. Persönlich bin ich sehr besorgt über den Handelskrieg zwischen China und den Vereinigten Staaten, der sogar die Welt spalten könnte. Vor ein bis zwei Tagen erließen die USA eine Durchführungsverordnung, der Verordnung nach dürfen keine amerikanischen Unternehmen die Produkte von Huawei importieren, früher galt es nur für die US-Regierung. Wir sind sehr überrascht.**

**Jetzt möchte ich zwei Fragen stellen: Erstens versuchten die USA, die wirtschaftliche Beziehung**

**zwischen China und den USA zu beschädigen; was für Auswirkungen, Ihrer Meinung nach, könnte die Maßnahme mit sich bringen? Zweitens hat Huawei im März die US-Regierung wegen des US-amerikanischen NDAA-Gesetzes verklagt. Was halten Sie von dieser neuen Vorschrift? Huawei kann die Klage in den USA oder im Rahmen des WTO-Streitbeilegungsmechanismus in Zusammenarbeit mit der chinesischen Regierung einreichen. In diesem Fall sind die beiden Länder gegeneinander gestellt. Die zweite Möglichkeit besteht darin, dass Huawei von den USA oder einem Dritten überwacht wird, wie im Fall von ZTE. Das ist eine Kompromisslösung. Welche Maßnahme würde Huawei treffen?**

**Ren:** Ich denke, die Wirtschaft ist global geworden. In der Vergangenheit konnte ein Land allein eine Nähmaschine, einen Zug oder ein Schiff herstellen. Aber jetzt befinden wir uns in einer Ära der wirtschaftlichen Globalisierung, in der wir zum gegenseitigen Nutzen zusammenarbeiten müssen. Wenn ein Land selbst eine Maschine vollständig im Alleingang herstellt, dann wird die Nachfrage nach den Bauteilen nicht groß sein, der Preis der Maschine wird sehr hoch und der Bedarf wird auch nicht gedeckt. Wenn ein Land besonders geeignet für die Herstellung eines Produktes ist, sollte dann dieses Land das Geschäft im großen Stil betreiben, das ist eben das Ziel der

Globalisierung. Alle Hochgeschwindigkeitsgeräte der Welt benutzen Schrauben aus einer Schraubenfabrik in Japan, nicht wahr? Ich finde es unrealistisch, dass jedes Land eine Schraubenfabrik wie die in Japan in seinem eigenen Land einrichtet, weil die Kosten zu hoch wären.

Wenn die Globalisierung den Rückwärtsgang einlegt und wir eine Industrie isoliert entwickeln wollen, wird die Wirtschaft, insbesondere in Japan, chaotischer. Geographisch gesehen liegt Japan in der Nähe von China, ein Markt mit 1,3 Milliarden Menschen ist sehr wichtig für Japan. Japanische Produkte haben aufgrund der hervorragenden Qualität den chinesischen Markt besetzt, und dieser Markt wächst immer noch. In der Vergangenheit gab es in China viele Beschränkungen für Auslandsinvestitionen, aber jetzt hat China ein neues Gesetz für Auslandsinvestitionen verabschiedet. Dabei wurden die Barrieren gesenkt und die Warenzirkulation beschleunigt. Der Verzicht auf den chinesischen Markt ist kein guter Weg, um die US-Wirtschaft wiederzubeleben.

Das amerikanische Handelsministerium hat die neue sogenannte „Entity List“ veröffentlicht, da die Zeit zu knapp ist, haben wir uns noch nicht gut überlegt, wie wir uns damit umgehen sollen. Aber wir werden nie den Weg von ZTE gehen. Huawei und ZTE sind ganz anders, obwohl wir beide chinesische Unternehmen sind, bedeutet das nicht, dass die beiden miteinander

verbunden sein sollten. Zweitens ist es auch nicht geeignet, die Streitigkeit dem WTO-Schiedsverfahren zu unterwerfen, weil beim internationalen Schiedsverfahren nationale Macht eingesetzt werden muss. Huawei, ein so kleines Unternehmen, sollte den ganzen Staat nicht negativ beeinflussen. Die Regierung hat viel mehr zu tun als sich um Huawei zu sorgen. Wir haben noch nicht entschieden, ob wir in den USA eine Klage erheben sollen oder nicht.

**07 „Nihon keizai shinbun“: Ich habe zwei Fragen: Erstens, wenn Huawei der Import von Halbleitern untersagt ist, kann die Produktion der mobilen Endgeräte von Huawei fortgesetzt werden? Zweitens, die globale Wirtschaft und Internet-Gesellschaft befinden sich im Prozess der Spaltung, glauben Sie, dass sich der Trend in Zukunft umkehren wird? Wird die globale Wirtschaft mehr durch dem Internet verbunden oder wird man sich voneinander trennen?**

**Ren:** Das Erste wird es keinen großen Einfluss auf unsere Produktion haben. Einige Auswirkungen gab es schon, aber nicht so große. Unsere Umsatzerlöse werden auch nicht so gut sein, wie jeder sich das vorgestellt hat. Die stiegen im ersten Quartal um 39 Prozent, und bis April war die Wachstumsrate auf 25 Prozent gesunken. Bisher haben wir ein Umsatzwachstum für das Gesamtjahr

von maximal 20 Prozent erwartet, das voraussichtlich niedriger ausfallen wird.

Zweitens glaube ich, dass die Eisenbahnen der Welt sich voneinander trennen wollten, so entstanden breite Spuren, Standardspuren und schmale Spuren. Das hat erhebliche Schwierigkeiten für den Warenverkehr geschaffen. Die Geschichte hat bewiesen, dass dieses Schienensystem der Wirtschaft schlechte Ergebnisse eingebracht hat, deshalb müssen wir auf jeden Fall eine günstige Verbindung zur ganzen Welt aufbauen. Eine großartige Erfindung war der Kreis. Das Rad ist auch auf den Kreis zurückzuführen, ohne Kutsche gibt es keinen Zug und dann gibt es auch kein Schiff. Im Kutschenzeitalter war die Reichweite der Menschen sehr gering, weil die Entwicklung der Züge und Schiffe sehr langsam war. Die menschliche Gesellschaft hat eine lange Periode der Armut erlebt. Nachdem Hochgeschwindigkeitsbahnen, Hochgeschwindigkeitszüge und Flugzeuge entwickelt wurden, beschleunigte sich das Tempo der Entwicklung der Gesellschaft, die fortgeschrittene Netzwerktechnologie wird die menschliche Gesellschaft weiter fördern.

Früher hatten wir 3G und 4G, selbst bei 4G haben wir immer noch drei verschiedene Arten von Standards verwendet, was die Kosten erheblich erhöht. Endlich

haben wir einheitliche Standards für 5G, die die ganze Welt einhalten wird. Welche Bedeutung hat 5G für die menschliche Gesellschaft? In Zukunft kann der Preis pro Person pro Bit um das zehn- bis hundertfache gesenkt werden (theoretisch um das hundertfache, mindestens das zehnfache), und der von 5G eingebrachte Preis der Bandbreiten wird auf 1/10 bis 1/100 des derzeitigen Preisniveaus sinken, sodass arme Kinder im Internet lernen und einen Blick auf die ganze Welt werfen können. Der Fortschritt ist enorm.

In meiner Kindheit war ich in einem sehr armen Dorf aufgewachsen und habe auch Kinderlieder gesungen. Ein berühmtes Kinderlied heißt Let's Sway Twin Oars, im Liedtext findet man die Wörter „grüne Bäume und rote Wände“. Als ich älter war, brachte ich mein Kind zum Bootfahren in den Beihai Park, um zu verstehen, was „Let's Sway Twin Oars“ bedeutet. Dort sah ich, dass die Wände rot und die Bäume grün waren, also habe ich die Wörter richtig verstanden. Durch die Online-Bildung lernen kleine Kinder die Welt kennen. Die menschliche Kreativität wird sehr stark entwickelt, sodass die menschliche Gesellschaft großen Fortschritt machen wird. Einmal hat man darüber nachgedacht, ob die menschliche Gesellschaft kosmopolitisch sein kann, und das Internet wird die Gesellschaft in diese Richtung treiben. In den letzten Tagen hat jemand



mich gefragt, wie populistisch die jungen Leute in der nächsten Generation sein werden. Ich habe geantwortet, dass die Denkweise der nächsten Generation keine nationalen Grenzen haben könnte. Ich weiß nicht, wie meine Tochter soziale Medien benutzt, aber ein amerikanischer Journalist erzählte mir, dass meine kleine Tochter zehntausende Follower auf der ganzen Welt hat. Die jungen Leute kommunizieren in der Nicht-Geopolitik mit den gleichen Weltanschauungen, warum würden sie verschiedene Ideologien vertreten?

5G dient dem Wohl der Menschheit, es ist keine Atombombe. Es ist erforderlich, sich mit dem Netzwerk zu befassen. Wenn die Netzwerke nicht miteinander verbunden sind, wird der Datenaustausch schwieriger. Was ist die größte Ressource für die zukünftige Welt? Die Bevölkerung. 70 Prozent und 80 Prozent der Weltbevölkerung leben immer noch in armen Gebieten, mit Ausnahme einiger Industrieländer. Wenn diese ein isoliertes Netzwerk aufbauen, verlieren sie somit den Markt mit dem größten Anteil der Bevölkerung. Ich glaube, dass die meisten Länder dies klar erkannt haben und nicht den Weg der Spaltung beschreiten werden.

**08 „The Tokyo Shimbun“: Ich bin Ando von The Tokyo Shimbun. Sie haben in den früheren Interviews**

**erwähnt, dass Trump ein großartiger Präsident sei. Was denken Sie mittlerweile über Trump nach dem Vorfall?**

**Ren:** Ich sagte, dass Trump ein großartiger Präsident ist, weil er die Steuern gesenkt hat, was in einem demokratischen Land äußerst schwierig ist. Warum hat Europa sich zur Wohlfahrtsgesellschaft entwickelt? Der Grund liegt darin, dass die Steuern zu hoch sind. Die Leute arbeiten fleißig und hart, aber der Großteil des Einkommens fließt dem Staat zu. Es wäre also besser, weniger zu arbeiten, lieber trinkt man zwei Tassen Kaffee auf der Straße, warum muss man eifrig arbeiten? Die Entwicklung der Industrie profitiert von der Steuersenkung, aber Trump hat einen Fehler begangen: heute droht er einem Land und morgen einem anderen Land. Heute nimmt er diese Person fest und morgen eine andere. Wer wagt es, in den Vereinigten Staaten zu investieren?

Die Steuersenkung wurde schon vor 40 Jahren von Deng Xiaoping durchgeführt. Er hat die Steuer der aller ausländischen Unternehmen auf 15 Prozent gesenkt, während die Körperschaftsteuer für inländische Unternehmen 55 Prozent betrug. Die Chinesen dachten, dass die Ausländer so begünstigt und wir wiederum vernachlässigt wurden. Anfangs hatten die Ausländer noch Bedenken, sie machten den ersten Schritt mit

Vorsicht und bemerkten, dass die lokalen Regierungen bessere Bilanzen erzielen wollten und sich beeilten, die Vorgaben der Zentralregierung maximal auszunutzen. Wholly Foreign-Owned Enterprises waren drei Jahre lang von den Steuern befreit und danach wurde die Steuer zwei Jahre lang halbiert. WFOEs bekamen viel Vorteile in China, deshalb versuchten viele ausländische Unternehmen, in China zu investieren. Vor mehr als 30 Jahren habe ich Yalong Bay auf Hainan Island besucht, Yalong ist so schön wie Hawaii. Die lokale Regierung verkaufte solche schönen Strände an Huo Yingdong mit 0,5 CNY pro Flächeneinheit, danach stieg der Preis pro Flächeneinheit auf 10 Millionen und Huo Yingdong hat den Golfplatz und einige Hotels an die Regierung gespendet.

Die ausländischen Unternehmen schwärmten wegen der Steuerbegünstigung nach China. Deng Xiaoping war sehr nett zu den Ausländern, insbesondere zu den Japanern. Unter der Führung Hu Yaobangs war China von dem Personalaustausch junger Leute zwischen China und Japan stark geprägt und die gegenseitigen Beziehungen haben in den 80er Jahren einen Höhenpunkt erreicht, so wurde die wirtschaftliche Komplementarität zwischen China und Japan entwickelt. Das von der JAL Hotels Company gebaute Garden Hotel in Shanghai ist nach wie vor schön. Das Garden Hotel hat schon mehrfach

die Investitionen gerechtfertigt. Die ausländischen Unternehmen sind wirklich sehr begünstigt in China. Niemand wagt es, in die USA zu investieren, wenn Trump die Investoren weiter verängstigt.

Auf der einen Seite muss man ein günstiges politisches Umfeld haben, auf der anderen Seite muss die Regierung zu ihrem Wort stehen. Meine Behauptung, dass Trump großartig ist, beruht auf der Steuersenkung. Trumps Persönlichkeit hat zwei Seiten, sodass die Politik allgemein nicht gelobt wurde und der US-Aktienmarkt auch erheblich abstürzte. Er hat die Politik der Steuersenkung nicht gut angewendet, wenn er aufwacht, werden die anderen kein Wort mehr glauben, so könnte er die Chance verlieren, ein richtiger großartiger Präsident zu werden. Er erinnerte jedoch die Regierungen auf der ganzen Welt daran, dass die Belastung der Unternehmen verringert und auch die Steuern reduziert werden sollten. So könnten die Unternehmen mehr neue Produkte und bessere Ausrüstungen entwickeln, damit das Land seine Wettbewerbsfähigkeit wiederherstellen kann. China hat auch den Steuertarif um 4 Prozent gesenkt.

Ich habe in der Vergangenheit gesagt, dass Trump ein großartiger Präsident sei, das bezog sich vor allem darauf, dass er Steuern senkte. Heute bin ich immer noch dieser Meinung, auch wenn meiner Familie und

mir seinetwegen Schwierigkeiten bereitet wurden. Wenn ich nicht so tolerant wäre, würde Huawei heute nicht so erfolgreich sein.

**09 „Asahi Shimbun“: Meine erste Frage ist zum Exportverbot der USA gegenüber Huawei: War Huawei vorher schon darauf vorbereitet oder war es eher überraschend? Wenn Huawei vorher vorbereitet war, seit wann? Hat Huawei versucht, andere Möglichkeiten der Produktion und des Imports zu nutzen, um eine Lösung zu finden? Zweitens sanktionieren die USA jetzt Huawei, sind die USA nur gegen ein Unternehmen namens Huawei oder gegen das „chinesische Unternehmen Huawei“? Leidet Huawei als chinesisches Unternehmen mehr oder ist es eher eine gute Sache?**

**Ren:** Um die erste Frage zu beantworten, müssen wir einen kurzen Blick zurück auf die Geschichte werfen. Die Jahre 2002 und 2003 waren ein Wendepunkt für mein Unternehmen. Damals wussten wir schon, dass wir auf einen hohen Berg klettern würden. Natürlich konnten wir am Nordhang anfangen, der Nordhang war steil und das Klettern wurde schwieriger. Wir hatten nicht viel Geld und wenig Versorgung. Ein anderes Team fing am Südhang an, es hatte Fleischkonserven,

Kaffee, sogar Schlafsäcke. Wenn sich die beiden Teams am Gipfel des Berges trafen, gäbe es womöglich Konflikte, man würde sogar gegeneinander kämpfen. Wir haben die Situation so eingeschätzt, dass Huawei dabei verlieren würde. Deshalb hat Huawei 2003 entschieden, das Unternehmen an eine amerikanische Firma zu verkaufen. Die Firma hatte mit uns alle Übernahmeverträge ausgehandelt und alle Dokumente unterschrieben. Wir zogen uns Strandkleidung an, rannten herum und spielten am Strand Tischtennis, um diesen Moment zu feiern. Aber in der Woche gab es eine personelle Veränderung im Vorstand der amerikanischen Firma, dann erfuhren wir, dass der neue Vorsitzende die Übernahme abgelehnt hatte. Viele Jahre später erzählte mir der CEO von Ericsson, dass der zweite Vorsitzende der amerikanischen Firma geweint habe, als er darüber sprach, was passiert war. Er glaubte, dass er eine sehr gute Chance verloren hätte. Wir wussten, dass, wenn wir mit den Amerikanern auf dem Gipfel zusammentreffen würden, wir einen Cowboyhut als Camouflage tragen müssten, unter der Camouflage wären Chinesen, dadurch hätten wir den Konflikt mit den USA vermeiden können. Aber wir sind gescheitert.

Als unsere leitenden Angestellten erneut über diese Angelegenheit diskutierten, war es wahrscheinlich das Jahr 2003. Wir haben uns noch einmal überlegt, ob

wir das Unternehmen verkaufen wollten. Die jungen Angestellten hatten das Angebot abgelehnt. Ich habe ihnen gesagt, dass wir zehn Jahre später stark mit Amerika konfrontiert sein würden, worauf wir uns gut vorbereiten müssten. Seitdem hatten wir einen „Plan B“, Tausende arbeiten fleißig, ohne namentlich erwähnt zu werden. Sie beschwerten sich darüber, weil sie glauben, dass sie von dem Unternehmen vernachlässigt werden. Sie sind neidisch, weil die anderen auf der Bühne stehen, sie aber hinter der Kulissen. Dadurch stellt man fest, dass sie den „Plan B“ auch nicht völlig verstanden haben. Deshalb fragte ich sie, ob ihre Verdienste und Boni durch den „Plan B“ leiden würden. Sie schütteln ihre Köpfe. Dann ist alles in Ordnung.

Um den Konflikt mit Amerika zu vermeiden, wollten wir das Unternehmen wirklich vor mehr als einem Jahrzehnt verkaufen. Und wir haben zwei Auswege gefunden. Die erste Möglichkeit war, dass wir alle Traktor-Fabriken in China übernommen hätten, mithilfe unserer exklusiven IPD-Forschungsmethode konnten die größten Probleme der chinesischen Traktoren wie Ölaustritt und schlechte Hitzebeständigkeit gelöst werden. Damals wurde jeder Traktor für 1000 US-Dollar verkauft, der Preis des von uns optimierten Traktors wäre das Doppelte gewesen, einer würde 2000 US-Dollar kosten. Wenn wir diesen Weg gegangen wären, wäre China zum größten

„Traktoren-Reich“ geworden. Eine andere Möglichkeit bestand darin, in den Tourismussektor einzusteigen. Das Zielgebiet war ein Dreieck an der Kreuzung von Sichuan, Tibet und Yunnan, wir hatten geplant, eine Zahnradbahn für das Bergsteigen wie in der Schweiz zu erschließen und dieses Gebiet zum Touristengebiet zu entwickeln. Wir hätten auch hochrangige Führungskräfte motiviert, Grundstücke im Dreieck zu kaufen, Luxushotels in der Nähe von Bahnen zu bauen. Wenn die Grundstücke nicht zur Verfügung stünden, würde die Zahnradbahn dann eine Kurve machen. Es war auch ein großartiger Plan, weil zu dieser Zeit zehn Milliarden US-Dollar eine große Summe waren, außerdem konnten wir auch wirtschaftliche Hebel einsetzen. Der heutige Tourismus in China ist sehr überfüllt, wenn wir diesen Plan wirklich verwirklicht hätten, könnten auch die Menschenströme geleitet werden. Da alle gegen den Wiederverkaufsplan ein Veto eingelegt haben, sind wir entschlossen, weiterhin in der Informationsbranche voll aktiv zu sein.

In Bezug auf die zweite Frage muss man diese, meiner Meinung nach, mit Perspektive auf die Geopolitik diskutieren. Ich bin mir nicht sicher, ob es zwei Systeme für technische Standards geben wird. Es könnte nur sein, wenn die Länder sich auf ihren eigenen Markt beschränken wollten. Jetzt erklimmen die beiden Teams mit allen Kräften den Berg, wenn wir uns am Gipfel



des Berges treffen, werden wir nicht gegeneinander kämpfen. Stattdessen werden wir uns umarmen, um unseren Erfolg, die Digitalisierung der Menschheit, zu feiern. Ich werde die USA nicht hassen, in meiner Jugendzeit war ich proamerikanisch.

Haben wir als ein chinesisches Unternehmen mehr Vorteile oder eher mehr Nachteile? Die Antwort wird niemals klar sein. Wir wollen uns nicht durch unlautere Maßnahmen Vorteile verschaffen und wir sind auch nicht der Meinung, dass wir Schaden erleiden. Wir treiben vorwärts, erfüllen unsere Mission, dem Volk zu dienen. Nicht jeder hasst uns und nicht jeder lässt sich von uns bedienen, wir gehen auch in die Gebiete, wo die Leute gerne bedient werden, dadurch erfüllen wir unsere Mission und es bringt uns Glück. Warum muss ich mir den Kopf zerbrechen, um in jene Gebiete, in denen wir nicht willkommen sind, einzutreten?

**10 „NewsPicks“: Ich bin sehr berührt von Ihrer Unternehmensphilosophie. Sie haben in der Vergangenheit mehrmals erwähnt, dass Sie als Geschäftsmann nicht über Politik sprechen sollten. Behaupten Sie dies aufgrund Ihrer Expertise oder negativer Erfahrungen? Ich habe einen Text darüber gelesen, dort stand, dass diese Meinung durch den**

## **Einfluss von Jitzchak Rabin zustande kam. Könnten Sie mehr darüber erzählen?**

**Ren:** Meiner Meinung nach soll jeder seine eigene Funktion erfüllen. Als Geschäftsmann weiß ich nichts über Politik, wenn ich in die Politik eingreife und dann Fehler begehe, die sich negativ auf den Staat auswirken könnten, sollte ich mich auf meine Funktion konzentrieren.

Ich sagte, dass ich ein Student von Rabin bin. Ich respektiere Rabin sehr, weil er dem Prinzip „Landvergabe für Frieden“ folgt. Israel hat keine große Bevölkerung, um sie herum lassen sich hunderte Millionen von Arabern nieder, die sehr schlau sind, nach weiteren ein- oder zweihundert Jahren könnten sie wieder erstarken. Rabin vereinbarte Staatsgrenzen und freundete sich mit arabischen Ländern an, um die Konflikte in den kommenden Jahrzehnten zu vermeiden, was ein langfristiges Ziel war. Rabin war großartig, dass er angegriffen wurde, war ein Verlust für die ganze Menschheit.

Ich wurde inspiriert, freundlich zu allen Konkurrenten zu sein. Huawei stellt sich seit vielen Jahren den Konkurrenten nie gegenüber, sondern verstärkt den Austausch von Technik und die Kommunikation. Obwohl wir in einigen Bereichen eine führende Position haben,

treffen wir keine Maßnahmen, die zu Ungunsten unserer Konkurrenten wären. Rabin folgte dem Prinzip „Landvergabe für Frieden“, wir folgen dem Prinzip „Kooperation für Frieden“, was unser Denken stark geprägt hat.

Vielleicht können Sie sich noch daran erinnern, dass Schweden und Finnland die ersten zwei Länder waren, die sich gegen die Welle des EU-Antidumping stellten. Ich glaube, dass Ericsson und Nokia zuerst die Trommel gerührt haben. Auch wenn die amerikanische Politik für Ericsson, Nokia und Qualcomm von Vorteil hätte sein können, waren ihre CEOs aber sehr neutral und freundlich zu uns eingestellt, sie stellten sich uns nicht gegenüber. Wenn jedes Land der Philosophie von Rabin folgen würde, wäre die menschliche Gesellschaft kosmopolitisch und der Frieden verwirklicht. Die menschliche Gesellschaft ist letztendlich auf Arbeit angewiesen, um Wohlstand zu schaffen. Ich war traurig über den Tod von Rabin und wir waren auch sehr traurig, als Steve Jobs starb. Wenn sie länger gelebt hätten, hätte die Informationsindustrie sich tiefergehender verändern können.

**11**

**"Business Insider Japan": Es gibt es Anzeichen für weitere Fortschritte bezüglich des Vorfalles mit Meng Wanzhou. Möchten sie dies kommentieren?**

**Ren:** Erstens hat Meng Wanzhou keine Gesetze verletzt und die US-Vorwürfe waren unbegründet, wir können ein neues Kapitel nur dann aufschlagen, wenn die USA endlich die Beweise vorlegen könnten. Die Situation von Meng Wanzhou ist im Allgemeinen jetzt gut: Sie belegt derzeit sechs Kurse und nimmt sich die Zeit, um ihre Promotion abzuschließen. Aus dieser Sicht verliert sie nicht ihr Selbstbewusstsein.

Meng Wanzhou engagiert sich auch aktiv in Japan. Als das Tōhoku-Erdbeben 2011 das Atomleck von Fukushima auslöste, ging sie direkt in die Mitte des Katastrophengebiets, um die Hilfsmaßnahmen zu unterstützen. Als Meng Wanzhou in dieser Zeit nach Tokio flog, befanden sich nur zwei Personen auf diesem Flug. Eine war Meng Wanzhou und die andere war ein Japaner. Nach der Katastrophe hat sie einem japanischen Mädchen geholfen, später hat das Mädchen ein Brief an Meng Wanzhou geschrieben.

Jetzt ist sie emotional stark und sehr geduldig. Das rechtliche Verfahren kann lange dauern, aber alles wird eines Tages ans Licht kommen.

12

**Kolumnist: Ich bin der einzige chinesische Besucher, ich habe Huawei anlässlich des Buches von Herr Tian Tao Huawei: Leadership, Culture, and Connectivity kennengelernt, die Übersetzung des Buches ins**

**Japanische organisiert und ich hatte das Gefühl, dass das Krisenbewusstsein von Huawei immer stark war. Ich möchte mich mit einer Frage an Sie wenden, abgesehen von der externen Umgebung wie z. B. dem Druck seitens der USA, was betrachten Sie als den größten internen Risikofaktor von Huawei? Wie z. B. die Probleme bezüglich der Eigenkapitalstruktur, des Nachfolgers, der strategischen Ausrichtung und des Entscheidungsmechanismus in der Zukunft?**

**Ren:** Erstens gibt es nicht so viele interne Krisen bei Huawei, vor dem Vorfall mit Meng Wanzhou standen wir schon vor einer Krise, da die Mitarbeiter unproduktiv wurden, weil sie genug Geld hatten. Danach sind wir uns einig geworden, arbeiteten auch viel fleißiger. Und die Menschen, die nicht kämpfen, haben möglicherweise schon das Unternehmen verlassen, deshalb wird es kein Problem geben.

Zweitens, unter bestimmten Bedingungen können die Mitarbeiter im Ruhestand noch die Aktien unseres Unternehmens behalten, oder die Aktien können auch zurückgekauft werden. Also wird kein Risiko bestehen.

Drittens, wir verengen unseren Fokus, sozusagen auf eine Nadelspitze und konzentrieren uns auf einen Bereich, d. h. auf die neuen Möglichkeiten der Kommunikation, indem wir Bahnbrechendes schaffen können. Wir

konzentrieren uns auf einen einzigen Punkt. Zunächst hatten wir einige hundert Mitarbeiter, die an diesem Punkt arbeiteten, dann mehrere tausend, zehntausend und nun hunderttausend. Wir fokussieren stets all unser Tun auf einen Punkt. Jedes Jahr investieren wir fast 20 Milliarden US-Dollar in Forschung und Entwicklung. Bei Huawei sprechen wir oft von „Van Fleet Loads“, welche von einem US-General erfunden wurden. Wir investieren eine Menge in unseren Fokusbereich. Es gibt nur wenige Unternehmen in der Welt, die es wagen, nur ein Projekt in Angriff zu nehmen. Börsennotierte Unternehmen müssen auf die Schönheit der Bilanz achten und sind deswegen bei Investitionen eher konservativ, wir schenken dem keine Aufmerksamkeit, sondern streben danach, unser strategisches Ziel zu verwirklichen. Deshalb kommt die Umstellung unserer strategischen Ausrichtung nicht in Frage.

**13 „Bee Media“: In Bezug auf die Beziehung zwischen Huawei und Japan haben japanische Unternehmen eine große Anzahl von Bauteilen und Komponenten an Huawei exportiert. Was für eine Beziehung werden Huawei und japanische Unternehmen in Zukunft aufbauen?**

**Ren:** Das ist eine gute Frage, zuerst glaube ich, dass wir und Japan zueinander komplementär sind. Viele Nobelpreisträger kommen aus Japan, was darauf hinweist, dass Japan in der Grundlagenforschung sehr weit entwickelt ist. Wer den Preis gewonnen hat, spielt allerdings keine Rolle, es ist aber die Grundlagenforschung, die das gesamte wissenschaftliche Forschungssystem in Japan antreibt. Dies ist sehr mächtig. Japan ist das weltweit stärkste Forschungsland in der Materialindustrie, möglicherweise folgen danach auch die Vereinigten Staaten.

Zweitens ist Japan auch das weltweit stärkste Land in der Teileindustrie. Alle glauben, dass die menschliche Gesellschaft sich in Zukunft zu einer intelligenten Gesellschaft entwickeln wird. Die größte Besonderheit einer intelligenten Gesellschaft ist die Wahrnehmung, aber wie? Mit Sensoren. Die Basis des Sensors, auch die Anzeiger stammen aus der Materialindustrie. Wir schätzen, dass die 5G-Branche selbst weltweit 400-500 Milliarden US-Dollar und die Branche „Internet der Dinge“ Milliarden US-Dollar einbringen kann. Die „kurzen, kleinen, raffinierten und schmalen“ japanischen Industrieprodukte werden deshalb auf jedem Fall im großen Stil in der Welt angewendet. Huawei und japanische Unternehmen sind zueinander komplementär und miteinander befreundet, zwischen

uns gibt es keine Konkurrenz. Wenn wir zusammen den Berg erklimmen, dann gehören wir zu dem selben Team am Nordhang, weil es nur uns mithilfe von vielen japanischen Produkten gelingt, den Gipfel zu erreichen. Wir und die japanischen Unternehmen entwickeln beidseitig gewinnbringende Kooperationen, um die Informationsindustrie voranzutreiben und um eine intelligente Gesellschaft zu schaffen.

Vor kurzem habe ich die Rede des japanischen Finanzministers Taro Aso gehört. Ich bin sehr berührt. Er ist sehr fair und sehr aktiv. Wir sollten ihm sehr dankbar sein, weil es großartig ist, unter solchem großen Druck seine Stimme zu erheben.

Tatsächlich war unsere Firma immer schüchtern, gerade wegen der Unterdrückung durch die USA waren wir gezwungen, uns zu erheben, die Vereinigten Staaten haben uns zu einem Helden gemacht. Obwohl das chinesische Volk manchmal emotional ist, stehen aber Nationalismus und Populismus nicht für die Entwicklungsrichtung des Landes und der Gesellschaft. In Zukunft wird unbedingt eine Freihandelszone in Japan, Südkorea und China entstehen, durch wirtschaftliche Komplementarität wird sich die Wirtschaft weit entwickeln. Diese Freihandelszone positioniert sich als Industriefreihandelszone, an der die Association of Southeast Asian Nations (ASEAN)



auch teilnehmen möchte. Auf einer Seite möchte die ASEAN Industrieprodukte kaufen, andererseits möchte sie auch Agrarprodukte verkaufen. Wenn die beiden zusammenarbeiten, wird die EU begeistert sein: „Wir haben auch Premiumprodukte zu verkaufen, eine Zusammenarbeit mit Ihnen wäre wünschenswert, weil Sie eine große Bevölkerung haben und das Marktpotenzial größer werden könnte.“ Das ist genau die „One Belt, One Road“-Initiative, wenn die Länder durch Eisenbahnen miteinander vernetzt sind, müssen die Züge während der Fahrt mit Diesel versorgt werden, der Nahe Osten und Zentralasien besitzen große Erdölreserven, deshalb wollen sie auch an diesem Projekt teilnehmen, um Erdöl zu verkaufen, so werden viele Länder zu einer großen Gruppe vereinigt. In dieser Gruppe spielt Japan eine wichtige Rolle, weil Japan eine Industriegesellschaft ist, während China eine postindustrielle Gesellschaft ist. China benötigt noch eine lange Zeit, um die Systeme allmählich zu verbessern. Wir streben durch Zusammenarbeit eine harmonische Gesellschaft an, die sich eher auf den wirtschaftlichen Handel und das Schaffen von Wohlstand als auf militärische Vorherrschaft konzentriert. Wenn alle Länder ihre militärischen Kosten einsparen könnten, gäbe dann keine armen Menschen auf der Welt.

Ich hoffe, dass Sie öfter zu uns kommen und als Brücken

zwischen China und Japan fungieren. Viele Chinesen kennen sich nicht gut mit Japan aus, wenn sie einmal Japan besuchen, mögen sie es auf jeden Fall. Japan ist das beste Urlaubsland der Welt: Jedes Dorf ist sauber und es gibt mindestens ein gutes Ramen-Restaurant und ein leckeres Izakaya-Restaurant in diesem Dorf. Schöne Blumen entlang sauberer Flüsse, wo einige Enten schwimmen und Eier legen. Dann schlüpfen kleine Küken. Japan ist ein Vorbild für eine harmonische Gesellschaft, die USA könnten auch etwas davon lernen: Weil die USA zu viel in den Krieg investiert haben, sind im Vergleich zu Japan die Straßen in den USA aufgrund mangelnder Sanierung unbenutzbar.



## **Ren Zhengfeis Interview mit chinesischen Medien**

21. Mai 2019 Shenzhen, China

01

**CCTV:** Ich bin ein Reporter bei der Live-Übertragung. Sie wiederum haben einen militärischen Hintergrund, also haben wir eines gemeinsam: wir sind beide pünktlich. Wie schnell doch die Zeit vergeht! Wir haben schon vor vier Monaten genau an dieser Stelle ein Interview geführt. Damals war die Öffentlichkeit der Meinung, dass Huawei an einem Tiefpunkt angelangt wäre. Alle waren dermaßen an Huawei interessiert, dass Sie damit begannen, chinesischen und ausländischen Journalisten Interviews zu geben. Wir hätten aber nie gedacht, dass die heutige Situation noch komplizierter und schwieriger sein würde als die vor vier Monaten. Ein Kollege von mir hat eben ein Foto eines zerschossenen Flugzeugs hervorgeholt. Mir hat man auch das gleiche Foto gegeben. Ich habe gehört, dass Ihnen das Bild dieses stark beschädigten Kampfflugzeugs sehr gefällt.

**Ren:** Ich habe dieses Foto zum ersten Mal auf der Website wukong.com gesehen und es ließ mich an unser Unternehmen denken. Also habe ich es an meine Kollegen weitergeleitet. Die Carrier Business Group war der Meinung, dass das Flugzeug auf diesem Foto ihrer Situation ähnelt und begann, es für Kommunikationszwecke zu verwenden.

Später stellten wir fest, dass es bei der Carrier Business Group keine großen Probleme gab, da alles über 10 Jahre lang gründlich vorbereitet wurde. Derzeit reparieren wir unser „Flugzeug“ während des Fluges, so dass ein Rückflug möglich ist.

**CCTV: Das Flugzeug vom Foto konnte zurückfliegen, weil die wichtigsten Teile wie Treibstofftanks und Motoren nicht beschädigt wurden. Nur weniger wichtige Teile der Flügel wurden beschädigt. Wie soll aber ein Rückflug gelingen, wenn das Wichtigste zerstört ist?**

**Ren:** Ich möchte Ihnen zwei Geschichten über Deutschland und Japan während des Zweiten Weltkriegs erzählen. Deutschland weigerte sich zu kapitulieren und die Städte wurden durch Luftangriffe zerstört. Mit Ausnahme des künftigen Veranstaltungsortes der Potsdamer Konferenz wurde alles dem Erdboden gleichgemacht. Japan war auch Ziel schwerer Luftangriffe. Die US-Armee drohte, dass ein intensiver Bombenangriff das Land platt machen würde, wenn Japan nicht kapitulieren würde. Japan entschied sich schließlich für einen Kompromiss – das Land kapitulierte, aber der Kaiser durfte bleiben. Zu dieser Zeit war der größte Teil der industriellen Infrastruktur bereits zerstört, aber das Land wurde nicht wie Deutschland dem Erdboden gleichgemacht.

Damals gab es einen berühmten Spruch: „Auch wenn alles andere verloren geht, werden die Menschen die Nation wiederbeleben, solange sie bleiben.“ Die Wahrheit ist, dass Deutschland innerhalb weniger Jahre eine Wiederbelebung der Wirtschaft und ein Wiederaufbau aller Häuser entsprechend dem Vorkriegszustand gelang. Die japanische Wirtschaft erholte sich auch sehr schnell. Dies war auf deren Talent, das japanische Bildungssystem und deren Grundlagen zurückzuführen. Darauf kommt es an. Selbst wenn man alles verliert, hat man immer noch Talent. Dies schließt Qualitäten, Fähigkeiten und Vertrauen ein. Dies ist sehr wichtig.

**CCTV: Gestern (US-Zeit) haben die USA Huawei eine vorläufige Lizenz erteilt. Mit anderen Worten könnten die Beschränkungen gegenüber Huawei in den nächsten 90 Tagen aufgehoben werden. Was sagen Sie zu dieser Lizenz? Was kann man innerhalb dieser 90 Tage tun? Wenn diese Nachricht stimmt und die USA die auferlegten Beschränkungen nach 90 Tagen aufheben, was sagen Sie zu diesem Umdenken?**

**Ren:** Erstens bedeuten uns 90 Tage nicht viel, und wir sind darauf vorbereitet. Für uns ist es am wichtigsten, unsere Arbeit gut zu machen. Wir haben keinen Einfluss darauf, was die USA machen. Ich möchte diese Gelegenheit nutzen, um mich bei den US-Unternehmen zu bedanken, mit denen wir zusammenarbeiten. In

diesen 30 Jahren haben sie uns dabei geholfen, zu dem zu werden, was wir heute sind und viele Beiträge zu unserem Wachstum geleistet. Sie haben uns den richtigen Weg gezeigt und wie man ein Unternehmen leiten sollte. Wie Sie wissen, sind die meisten Unternehmen, die für uns als Berater fungieren in den USA ansässig, darunter Dutzende Unternehmen wie IBM und Accenture.

Zweitens haben wir in all den Jahren Unterstützung von einer großen Anzahl US-amerikanischer Hersteller von Komponenten und Teilen erfahren. Angesichts der jetzigen Krise spüre ich deutlich den Gerechtigkeitsinn und die Sympathie dieser Unternehmen uns gegenüber. Vor zwei Tagen rief mich gegen zwei oder drei Uhr morgens Eric Xu (einer der rotierenden Vorstandsvorsitzenden von Huawei) an und erzählte mir, wie hart unsere US-Zulieferer daran gearbeitet hatten, Waren für uns vorzubereiten. Ich war zu Tränen gerührt. Ein chinesisches Sprichwort besagt, dass eine gerechte Sache viel Unterstützung findet, eine ungerechte dagegen keine. Heute sprechen einige US-Unternehmen mit ihrer Regierung über diese Genehmigung.

Die USA haben Huawei in ihre „Entity List“ aufgenommen. Das heißt, wenn ein US-Unternehmen etwas an Huawei verkaufen möchte, muss es erst die Genehmigung der Regierung einholen. Die USA

sind ein Rechtsstaat. Die Unternehmen und die Realwirtschaft müssen sich an Gesetze halten. Ihr Medienvertreter solltet daher nicht immer die Schuld bei den Unternehmen suchen, sondern sie verteidigen. Die Schuld sollte nur bei einigen US-Politikern liegen. Ich denke nicht, dass wir wahllos jemanden beschuldigen sollten, ohne zu wissen, wer wirklich verantwortlich ist. Wenn wir das tun, trifft es womöglich die falschen Personen. Die Medien sollten verstehen, dass diese US-Unternehmen und Huawei das gleiche Schicksal teilen und beide Akteure in der Marktwirtschaft sind.

Möglicherweise haben die US-Politiker unsere Stärke unterschätzt. Ich möchte nicht allzu viel dazu sagen, weil Frau He Tingbo, Präsidentin von HiSilicon, all diese Fragen in ihrem Brief an die Mitarbeiter genau behandelt hat. Alle chinesischen und ausländischen Mainstream-Medien haben über diesen Brief berichtet. Nun einige Worte zum beschädigten Flugzeug. Wir haben einige Nicht-Kernprodukte, für die wir kein sogenanntes "Reserverad" oder keinen Plan B vorbereitet haben. Die Herstellung dieser Produkte wird früher oder später auslaufen. Die Handlungen der USA werden sich also auf diese Produkte auswirken. Aber in Sektoren, in denen wir über die fortschrittlichste Technologie verfügen – also zumindest im 5G-Sektor – sind die eventuellen Auswirkungen gering. Nicht nur das, unsere



Konkurrenz wird uns innerhalb der nächsten zwei bis drei Jahre nicht einholen können.

**02**

**People's Daily: Ich möchte Ihnen eine Frage zu den Chips stellen. Mir fiel auf, dass Sie am 18. Mai in einem Interview mit japanischen Medien sagten: „Huawei benötigt keine Chips aus den USA, Huawei hat keine Probleme.“ In einem Brief an Ihre Mitarbeiter erwähnten Sie die Stärken von Huawei und das Vorbereitungen getroffen wurden. Darf ich fragen, woher diese Stärke kommt und wie die Vorbereitungen aussahen?**

**Ren:** Erstens benötigen wir immer amerikanische Chips. Unsere US-Partner kommen ihren Verpflichtungen nach und bitten Washington um Zustimmung. Wenn eine Genehmigung erteilt wird, werden wir weiterhin Chips dieser Lieferanten ankaufen. Wir könnten auch Chips an US-Unternehmen verkaufen (um ihnen zu helfen, fortschrittlichere Produkte herzustellen). Wir werden unsere US-amerikanischen Partner nicht ausschließen oder versuchen, ganz alleine zu wachsen. Im Gegenteil, wir möchten mit ihnen gemeinsam wachsen. Selbst wenn unsere Partner uns nicht genügend liefern sollten, werden wir keine Probleme haben. Wir können nämlich alle benötigten High-End-Chips selbst herstellen. In

ruhigeren Zeiten hatten wir eine „1 + 1“-Richtlinie eingeführt - die Hälfte unserer Chips stammt von US-Unternehmen und die andere Hälfte von uns selbst. Obwohl unsere eigenen Chips deutlich günstiger sind, würde ich immer noch welche aus den USA kaufen. Wir können uns nicht vom Rest der Welt isolieren. Stattdessen sollten wir ein Teil der Welt werden. Unsere engen Beziehungen zu US-Unternehmen sind das Ergebnis jahrzehntelanger Bemühungen von beiden Seiten und können nicht durch ein Stück Papier der US-Regierung zerstört werden. Wenn diese Unternehmen die Genehmigung aus Washington erhalten, werden wir weiterhin große Mengen von ihnen kaufen. Es kann sein, dass sich die Genehmigung verzögern wird. Wir haben aber Möglichkeiten, diese Übergangsphase zu übersetehen. Sobald die Genehmigung erteilt wird, nehmen wir unseren normalen Handel mit diesen Unternehmen wieder auf und werden zusammenarbeiten, um eine Informationsgesellschaft für die Menschheit aufzubauen. Wir möchten nicht alleine arbeiten.

Wir können Chips herstellen, die genauso so gut sind wie die amerikanischen, aber das bedeutet nicht, dass wir keine Chips mehr aus den USA kaufen werden.

**03** **Xinhua Nachrichtenagentur : Sie sagten einmal, dass Huawei kein Einzelgänger sei und die Kooperation benötige. Jetzt sagen Sie, dass für beide Varianten Vorbereitungen laufen. Bedeutet dies, dass der US-Handelsprotektionismus und das dortige Verbot von Huawei die globalen Lieferketten deutlich stören und Chaos auf dem Markt verursachen? Zweitens haben die USA viele Vorwürfe gegenüber Huawei vorgebracht, beispielsweise in Bezug auf Unternehmensführung und Finanzen. Was sind Ihrer Meinung nach die Schwerpunkte der Kritik? Warum zielt sie auf Huawei ab?**

**Ren:** Ich kann keine Gedanken lesen, also weiß ich nicht genau, was diese Politiker denken. Ich finde, wir sollten nicht das Ziel amerikanischer Kampagnen sein, nur weil wir den USA voraus sind. Die 5G-Technologie ist keine Atombombe, sondern etwas, wovon die Gesellschaft profitieren kann.

In Bezug auf die Netzwerkkapazität ist die von 5G 20-mal größer als bei 4G und 10.000-mal größer als bei 2G. Der Stromverbrauch unserer 5G-Basisstation ist pro Bit zehnmal niedriger als bei 4G, und ihre Ausmaße um 70 Prozent kleiner. Unsere 5G-Basisstation ist wirklich sehr klein, ungefähr von der Größe einer Aktentasche. Sie wiegt auch nicht viel, etwa 20 Kilogramm. Man muss keinen Handyturm für 5G-Basisstationen bauen,

da diese überall installiert werden können - an Masten oder an Wänden. Sie können jahrzehntelang in Betrieb sein, weil sie aus korrosionsbeständigen Materialien bestehen. Dies bedeutet, dass unsere 5G-Geräte auch in unterirdischen Abwassersystemen installiert werden können. Sie sind besonders für den europäischen Markt geeignet, wo es viele Gebiete mit historischen Gebäuden gibt und man keine riesige Handytürme wie in China aufstellen kann. Natürlich werden die bestehenden Türme in China nicht ungenutzt dastehen, da unsere 5G-Basisstationen auch auf ihnen installiert werden können. Wir müssen nur keine neuen Türme bauen. Dank unseren 5G-Basisstationen können unsere europäischen Kunden ihren Projektierungsaufwand um 10.000 Euro pro Standort senken. Man muss keine Kräne für die Installation verwenden und keine Handytürme aufstellen. In der Vergangenheit mussten unsere Kunden große Teile der Basisstationen mithilfe von Kränen installieren, und die umliegenden Straßen während dieses Vorgangs abgesperrt werden. Jetzt kann man unsere 5G-Basisstationen ganz einfach von Hand installieren. Die 5G-Bandbreite ist sehr hoch, sie kann eine große Menge von hochauflösenden Inhalten unterstützen und problemlos 8K-Videos übertragen. Es heißt, dass 5G die Kosten auf ein Zehntel reduzieren wird, tatsächlich ist es eher ein Hundertstel.

Dies bedeutet, dass jedermann sich hochauflösende Fernsehprogramme ansehen und viel aus diesen Programmen lernen kann. Um sich weiterzuentwickeln, muss jedes Land auf Kultur, Philosophie und Bildung basieren. Diese bilden das Fundament der nationalen Entwicklung. Deshalb wird 5G unsere Gesellschaft zum Besseren verändern. Die Latenz von 5G-Netzwerken ist äußerst gering, so dass 5G sicherlich in zahlreichen Branchen für alle möglichen Zwecke eingeführt wird.

(In Bezug auf das zuvor erwähnte Bild:) Ihr Kollege von CCTV war besorgt, ob der Motor des Flugzeugs defekt sei. Obwohl unsere Flugzeugflügel „löchrig“ sind, werden wir uns weiterhin auf die Entwicklung unseres Kerngeschäfts konzentrieren und weltweit Vorreiter in diesem Bereich sein. Je fortgeschrittener ein Produkt ist, desto umfangreicher wird auch sein Plan B sein.

**Nachrichtenagentur Xinhua: Glauben Sie, dass die internationale Marktordnung gestört wurde?**

**Ren:** Das denke ich nicht. Europa wird nicht in die Fußstapfen der USA treten, und wir sind in engem Kontakt mit der Mehrheit der US-Unternehmen.

04

**Global Times: Sie haben die Auswirkungen auf Huawei erwähnt. Der Brief der Präsidentin von HiSilicon hat in den Medien für viel Aufregung gesorgt. Experten**

**aus der Chipsatzbranche betrachten die in China hergestellten Chips objektiv, ebenso die Unterschiede zwischen Kernkomponenten von Unternehmen aus China, den USA und anderen Ländern. Wie sehen Sie die Position der hauseigenen Produkte und der Forschungs- und Entwicklungsabteilung von Huawei? In dem Brief wurde auch eine Kontinuität der Versorgung durch Huawei zugesichert. Ist diese Zusicherung wahr? Gibt es einen kritischen Punkt und wenn ja, wo?**

**Ren:** Wenn man sich über etwas aufregt, hilft meist eine kalte Dusche. Meiner Meinung nach ist es am wichtigsten, ruhig und vernünftig zu bleiben. Sich übermäßig aufzuregen und Sprüche zu klopfen nützt nichts, wenn unsere Fähigkeiten nicht ausreichen. Das Wichtigste ist, hart für den Erfolg zu arbeiten.

Es lohnt sich von US-Unternehmen zu lernen, da ihre Wissenschaft und Technologie fortgeschritten und umfassend sind. Wir hinken in vielerlei Hinsicht weit hinterher. Einige kleine US-Unternehmen bieten sehr fortschrittliche Produkte an. Wir haben uns nur auf unser Geschäft und das Erreichen einer Führungsposition konzentriert, aber nie versucht, uns mit den USA als Nation zu vergleichen. Auf geschäftlicher Ebene ist meiner Meinung nach die Kluft zwischen Huawei und bestimmten US-Unternehmen recht klein. Auf nationaler

Ebene bestehen jedoch noch enorme Lücken zwischen China und den USA. Die Lücken auf nationaler Ebene haben viel mit den Wirtschaftsblasen in China zu tun. Es gibt Blasen in vielen Sektoren, einschließlich Peer-to-Peer-Krediten (P2P), dem Internet, Finanzdienstleistungen und Immobilien. Es gibt auch Blasen in Gestalt von Nachahmerprodukten. Infolgedessen treten auch im akademischen Bereich Blasen auf. Die Entwicklung neuer Grundtheorien bedarf mehrerer Jahrzehnte. Wenn sich Wissenschaftler mehr auf das Sprücheklopfen als auf die Entwicklung solider Theorien konzentrieren, wird unser Land in den kommenden Jahrzehnten auch nicht stärker werden. Wir sollten mit beiden Beinen auf dem Boden stehen und uns auf unsere Arbeit konzentrieren.

**05**

**The Paper: Meine Frage bezieht sich auf Chips. Der Brief der Präsidentin von HiSilicon, Frau He Tingbo, war sehr inspirierend. Laut Aufzeichnungen wurde HiSilicon im Jahr 2004 gegründet. Nach so vielen Jahren der Anstrengungen können Sie Ihre eigenen Chips für verschiedene Zwecke herstellen. Wie entstand eigentlich Ihr Chip-Plan? Wie haben Sie oder Huawei beschlossen, eigene Chips herzustellen? Laut Frau He hat Huawei schon vor vielen Jahren begonnen, sich auf schwierigste Bedingungen vorzubereiten. Bei einem Interview vor zwei Tagen sagten Sie, dass**

**Huawei keine US-Chips mehr benötige. Können Sie uns mehr über den Planungsprozess erzählen? Ist das Ergebnis der Planung mit Ihrer aktuellen Situation vereinbar? Wie gut können Sie Kunden bedienen, wenn amerikanische Unternehmen Ihnen keine Chips mehr liefern?**

**Ren:** Wir alle haben viele Opfer gebracht – wir haben uns und unseren Familien, insbesondere unseren Eltern, sehr wenig Beachtung geschenkt. Wir taten das, weil es unser Ziel war, nach ganz oben zu kommen. Heutzutage können wir nichts anderes tun, als unser Ziel laut zu verkünden: Wir wollen der weltweite Marktführer sein. Wir wollen die Nummer 1 der Welt sein. Früher haben wir unseren Mitarbeitern nicht erlaubt dies laut zu sagen, weil wir dachten, dass es zu Konflikten mit den USA führen könne. Am Anfang des Jahres 2000 überlegten wir, ob Huawei möglicherweise einen „Cowboyhut“ tragen könnte. Wir wollten die Firma damals für rund 10 Milliarden US-Dollar an ein amerikanisches Unternehmen verkaufen. Es wurde ein Vertrag mit diesem Unternehmen unterschrieben und alle nötigen Verfahren abgeschlossen. Die Transaktion wäre abgeschlossen, sobald der Aufsichtsrat des US-Unternehmens sie genehmigen würde. Während wir darauf warteten, trugen wir alle Kleidung mit Blumenmuster, liefen am Strand herum oder spielten



dort Ping-Pong. Während wir warteten, änderte sich der Aufsichtsrat der amerikanischen Firma. Der neuer Vorstandsvorsitzende verfügte nicht über genügend Weitblick und lehnte den Kaufvertrag ab. Wenn wir an diese Firma verkauft worden wären, hätten wir unseren amerikanischen Cowboyhut bekommen und versucht, die Welt im Sturm zu erobern. Nachdem dieser Deal gescheitert war, überlegte unsere Führungsetage, ob man Huawei an jemand anderen verkaufen solle. Alle jüngeren Führungskräfte waren einstimmig dagegen. Ich konnte ihre Entscheidung nicht ablehnen und antwortete: „Wir müssen uns gegen die USA behaupten, wenn wir ganz oben ankommen. Wir müssen vorbereitet sein.“ Seither haben wir uns die Frage gestellt, was wohl passiert, wenn wir den USA an der Spitze begegnen, und haben Vorbereitungen dafür getroffen. Das heißt, wir werden letztendlich gemeinsam arbeiten müssen, um einen Beitrag zur Gesellschaft zu leisten.

**The Paper: Andere Führungskräfte von Huawei haben die Erklärung abgegeben, dass Huawei weiterhin Kunden bedienen kann. Wird sich das US-Verbot auf Ihre Hauptkunden und Ihr Geschäft auswirken? Wie werden Sie darauf reagieren?**

**Ren:** Wir werden unsere Kunden definitiv weiter bedienen können. Unsere Massenproduktionskapazität ist enorm, und die Aufnahme von Huawei in die „Entity

List“ wird keinen großen Einfluss auf uns haben. Wir erzielen weltweit Fortschritte bei Ausschreibungen. Unser Wachstum wird sich verlangsamen, aber nicht so stark wie alle annehmen. Im ersten Quartal dieses Jahres haben wir unseren Umsatz gegenüber dem Vorjahreszeitraum um 39 Prozent gesteigert. Dieser ging im April auf 25 Prozent zurück und dürfte gegen Ende dieses Jahres weiter sinken. Das Verbot seitens der USA wird jedoch nicht zu einem negativen Wachstum führen oder die Entwicklung unserer Branche beeinträchtigen.

06

**Science and Technology Daily: Wenn die USA die Lieferkette unterbrechen, welche Auswirkungen wird dies auf die Branche haben? Vor zwei Tagen habe ich gesehen, dass Fang Zhouzi (ein Schriftsteller, der sich zu wissenschaftlichen Themen äußert) gepostet hat: „Wenn das Reserverad gut ist, warum es nicht schon verwenden, bevor der eigentliche Reifen kaputtgeht?“ Was ist Ihre Meinung dazu?**

**Ren:** Wenn wir in all unseren Produkten Reserveräder verwenden würden, hieße das, dass wir nach einer sogenannten „unabhängigen Innovation“ strebten. Der Hauptzweck der unabhängigen Innovation ist es, ein dominierender Spieler zu werden. Wir möchten aber Partner auf der ganzen Welt haben. Aus diesem Grund

möchten wir das Reserverad nicht schon vor dem Schaden einsetzen. Man versteht unser strategisches Denken nicht. Wir möchten unseren Partnern nicht schaden. Wir möchten, dass sie solide Jahresabschlüsse vorweisen können, auch wenn dies mit Anpassungen von unserer Seite verbunden ist.

Wie bereits erwähnt, möchten wir weiterhin Komponenten amerikanischer Unternehmen verwenden, haben aber den Amerikanern nichts davon erzählt. Wir hoffen, dass US-Unternehmen weiterhin unsere Lieferanten bleiben, damit wir gemeinsam der Menschheit dienen können. Zuvor haben wir mit unseren Lieferanten Informationen über unsere Chipentwicklung geteilt, sogar unsere Forschungsergebnisse. Unsere Produktion wird zu Ihnen ausgelagert. Deshalb sind die Lieferanten so nett zu uns. Zur Frage über das Reserverad – warum sollte man es verwenden, bevor der eigentliche Reifen kaputtgeht?

**Science and Technology Daily: Falls die USA die Lieferkette durchtrennen, wie wird sich das auf die Branche auswirken?**

**Ren:** Unser Unternehmen wird nicht an extremen Lieferengpässen leiden. Wir sind gut darauf vorbereitet. Ich habe Anfang dieses Jahres den Eintritt einer derartigen Situation in zwei Jahren

vorausgesagt, und dass die USA keine Maßnahmen ergreifen würden, bevor die Klage gegen uns gerichtlich entschieden werde. Wir waren uns ziemlich sicher, dass man unabhängig vom Ergebnis gegen uns vorgehen würde. Wir dachten aber, dass wir noch zwei Jahre Zeit für die Vorbereitungen hätten. Die Verhaftung von Meng Wanzhou löste diese Situation jedoch früher aus.

Sie wissen vielleicht, dass wir auch während des letzten Frühlingsfestes gearbeitet haben und ich während dieser Zeit unsere Überstunden machenden Mitarbeiter besucht habe. Alleine in China kamen 5000 Serviceangestellte wie Sicherheits-, Reinigungs- und Kantinenkräfte auch zur Arbeit, um unsere „Kämpfer“ zu unterstützen. Sie erhielten ein vielfach höheres Gehalt als sonst. Unser Unternehmen bezahlte den Lebensmittellieferanten das Doppelte und zahlte auch dem Servicepersonal extra. Viele unserer Mitarbeiter sind während des Frühlingsfestes nicht einmal nach Hause gegangen. Um Zeit für die Arbeit zu sparen, machten sie sich provisorische Betten auf dem Boden, um nachmittags ein Nickerchen zu halten. Auch während der Maifeiertage entschieden sich viele unserer Mitarbeiter, hier zu bleiben.

07

**NetEase: Nochmal zum Reserverad - wie viel hat Huawei im Laufe der Jahre in seinen Plan B investiert? Wenn dieser keine Anwendung findet, wird Huawei weiterhin in den Plan investieren?**

**Ren:** Wir haben so viel darin investiert, dass ich keine konkrete Zahl nennen kann. Plan A und Plan B bekommen einen gemeinsamen Personalbestand und ein gemeinsames Budget zugewiesen. Früher erhielt Plan A den größten Teil des Budgets, jetzt ist es Plan B. Ich weiß selbst nicht mal genau, wie hoch das Budget ist. Jeder Bericht, den ich erhalte, ist mehrere Seiten lang. Anstatt zu jedem einzelnen Teil Fragen zu stellen, überprüfe ich ihn nur ganz allgemein. Einen Plan zu erstellen ist nur der erste Schritt. Wir müssen für jede Komponente die Schlüsselphasen festlegen. Wir bereiten uns also Schritt für Schritt vor, sonst hätten wir nicht 80.000 bis 90.000 Ingenieure im Bereich Forschung und Entwicklung eingestellt.

08

**Financial Weekly: Nach Inkrafttreten der US-Exportkontrolle werden die Zulieferer von Huawei aus Japan, Europa und Taiwan Huawei voraussichtlich eine große Hilfe für Huawei sein. Glauben Sie, dass die US-Regierung Druck auf Unternehmen wie TSMC ausüben wird, falls die Exportkontrolle fehlschlagen**

**sollte? Huawei kann zwar eigene Chips herstellen, verfügt aber nicht über die Fähigkeiten einer gesamten Wertschöpfungskette.**

**Ren:** Wenn mehr Unternehmen sich weigern, diesem Druck zu beugen, werden noch mehr ihrem Beispiel folgen. Machen Sie sich deswegen keine Gedanken. Noch ist nichts passiert.

**Financial Weekly: Angesichts der jüngsten Maßnahmen seitens von Google sind die europäischen Nutzer sehr besorgt, dass Huawei-Smartphones künftig nicht mehr das neuesten Android-System nutzen können. Was ist Ihre Meinung dazu?**

**Ren:** Google ist ein gutes und verantwortungsvolles Unternehmen. Sie versuchen auch gerade mit der US-Regierung diese Angelegenheit zu klären. Wir diskutieren jetzt über machbare Lösungen und unsere Experten arbeiten daran. Daher kann ich Ihnen heute keine detaillierte Antwort auf diese Frage geben.

**09 qq.com: Wie lange wird diese schwierige Situation anhalten? Wird sie einen Wendepunkt in der Entwicklung von Huawei darstellen?**

**Ren:** Sie fragen leider den falschen, Sie sollten Präsident Trump diese Frage stellen. Diese Situation kann von

zwei Seiten aus betrachtet werden. Natürlich werden wir betroffen sein, aber es wird China auch dazu inspirieren, die heimische Elektronikindustrie systematischer und pragmatischer zu entwickeln. In der Vergangenheit hat China viel Geld in die Entwicklung der Branche gesteckt, aber dieser Ansatz hat, wie sich herausstellte, nicht funktioniert. Um Brücken, Straßen und Häuser zu bauen, reicht es aus, Geld zu investieren, aber nicht bei der Entwicklung von Chips. Wir brauchen Wissenschaftler, Physiker und auch Chemiker. Wie viele Chinesen lernen wirklich hart? Wie viele Doktorarbeiten bringen wahre Einsichten? Es ist unter diesen Umständen für China sehr schwierig, sich auf die eigene Innovation zu verlassen. Warum also nicht einen grenzüberschreitenden Innovationsansatz wählen? Wir können in vielen Ländern Innovationszentren gründen und an jedem Ort Forschungszentren, der über die erforderlichen Fähigkeiten verfügt.

Es sind viele talentierte Menschen nach China zurückgekehrt, was sehr wichtig ist. Die chinesische Einkommensteuer ist jedoch relativ hoch. Wenn diese Talente aus dem Ausland nach China zurückkehren, müssen sie eine Menge Steuern zahlen. Wir können nicht erwarten, dass sie sich stets wie (das „nationale Vorbild“) Lei Feng verhalten – Lei Feng opferte alles, was er hatte, dem Land und der Partei. Obwohl sie

alle hochqualifizierte Experten sind, gibt es für sie keine Anreize und sie müssen sogar noch höhere Steuern zahlen. Vor kurzem habe ich gehört, dass der Einkommensteuersatz im Großraum Guangdong-Hongkong-Macao auf 15 Prozent gesenkt wird, aber wie genau wird diese Richtlinie durchgesetzt? Müssen die berechtigten Personen einen Hukou (offiziellen Wohnsitz) oder Job in dieser Region haben? Wenn ja, was ist dann der Sinn dieser Richtlinie? Es sollte einen freien Fluss von Wissenschaftlern geben. Wenn sie jeden Tag acht Stunden am selben Ort arbeiten, sind sie echte Wissenschaftler? Wir müssen für Wissenschaftler Gelegenheiten schaffen, damit sie nach China zurückzukehren.

Der erste große Talent-Transfer der Welt fand statt, als drei Millionen Juden aus der Sowjetunion nach Israel zogen. Israel wurde zu einem Zentrum für Wissenschaft und Technologie. Jetzt ist gerade der zweite Transfer im Gange. Die USA sind nicht offen gegenüber anderen Ländern und viele Talente können sich nicht mit vertraulicher Forschung befassen. Ein bekanntes amerikanisches Medienunternehmen schrieb einen Artikel und stellte den USA die Frage: „Wenn China ein Krebsmedikament erfinden würde, würde dies die nationale Sicherheit der USA gefährden?“ Man stellte diese Frage, weil ein amerikanisches



Krebsforschungszentrum zuvor drei chinesische Wissenschaftler entlassen hatte. Infolgedessen hinterfragen nun viele Wissenschaftler die Aufnahme einer Arbeit in den USA. Warum sollte man nicht die Gelegenheit nutzen, um sie wieder in China willkommen zu heißen? Sie würden jedoch fragen: „Wie? In China ist es für unsere Kinder schwierig, sich in der Schule einzuschreiben, wir können kein Auto kaufen, weil wir kein Hukou haben, und wir zahlen hohe Steuern.“ Wir müssen unsere Politik anpassen, um Talente aus der ganzen Welt anzulocken. Vor 200 Jahren waren die USA nur ein karges Land, bewohnt von amerikanischen Ureinwohnern. Damals war es die richtige Politik, die die USA zum heutigen Weltmarktführer machte. Chinas Zivilisation ist 5000 Jahre alt. Mit einer dermaßen soliden Grundlage müssen wir eine passende Strategie ausarbeiten, um Talente aus der ganzen Welt für die Unternehmensgründung in China zu gewinnen.

Osteuropäische Länder sind relativ unterentwickelt, aber eine große Zahl von Führungskräften, Wissenschaftlern und Finanziers in den USA stammt aus Osteuropa. Warum begrüßen wir keine talentierten Menschen aus diesen Gebieten in China oder errichten dort keine Forschungszentren? Wir könnten theoretische Forschungseinrichtungen mit Zentrum in China für den Kampf gegen die US-Beschränkungen gründen.

Wenn wir an unserem jetzigen Ansatz festhalten, wird der Erfolg schwierig sein. China ist schwach, was grundlegende Theorien betrifft, obwohl in den letzten Jahren Fortschritte verzeichnet wurden. Ich habe auf der nationalen Wissenschaftskonferenz die Bedeutung von Mathematik hervorgehoben. Ich habe auch gehört, dass Absolventen dieses Fachs jetzt leichter eine Stelle finden können als zuvor. Wie viele von uns sind bereit, Mathematik zu studieren? Ich habe auch nicht Mathematik studiert. Ich sagte einmal, ich wolle eine gute Universität finden, um nach meiner Pensionierung Mathematik zu studieren. Der Rektor einer Universität fragte mich warum. Ich antwortete, ich wollte den zweiten Hauptsatz der Thermodynamik studieren. Dann fragte er erneut warum. Ich sagte ihm, ich wolle den Ursprung des Universums studieren. Daraufhin erwiderte er, er würde mich gerne als seinen Studenten begrüßen. Ich bin immer noch nicht pensioniert, also werde ich wohl nicht gehen können. Als Student des Fachs Ingenieurwesen habe ich höhere Mathematik studiert, wobei es um die Grundlagen der Mathematik ging. China muss pragmatisch bleiben und härter daran arbeiten, Änderungen in Mathematik, Physik, Chemie, Neurologie, Gehirnforschung und vielen anderen Disziplinen vorzunehmen. Nur so können wir in dieser Welt Fuß fassen.

Die chinesische Philosophie befasste sich bisher hauptsächlich mit Metaphysik. Obwohl einige den Buddhismus übernommen haben, wurden alle Texte in Sanskrit verfasst und nicht ins Chinesische übersetzt. Der Westen hat die Metaphysik und den naturwissenschaftlichen Materialismus gefördert und Disziplinen wie Physik, Chemie, Mathematik und Geometrie ins Leben gerufen. Deshalb konnte eine starke Industrie entwickelt werden. Auf dieser Basis konnten Industrienationen entstehen und die ganze Welt angeführt werden.

Ich will nicht sagen, dass die Metaphysik nutzlos ist, obwohl sie sich auf virtuelle Dinge konzentriert, die es in der realen Welt nicht gibt. Die chinesische Spieleindustrie entwickelt sich rasant, viele der Produktionsmodi könnten virtualisiert werden. Ungefähr 50 Prozent der KI-Wissenschaftler sind Chinesen, und wenn sie woanders nicht willkommen sind, sollten wir sie hier in China begrüßen. Sie könnten dann an der unteren Schicht von Plattformen arbeiten, was uns eine solide Grundlage bieten würde.

Ich glaube, wenn wir herausragende Talente anlocken können, ist das gut für unseren Reformprozess. Wenn wir weiterhin nur Wert auf unabhängige Innovation legen, verschwenden wir meiner Meinung nach unsere kostbare Zeit.

10

**National Business Daily: Wurde das Hongmeng-Betriebssystem bei Huawei bereits in einem kleinen Umfang verwendet?**

**Ren:** Entschuldigung, ich kann diese Frage heute leider nicht beantworten. Wir können zwar unser eigenes Betriebssystem entwickeln, aber das bedeutet nicht unbedingt, dass es andere Betriebssysteme ersetzen wird. Wir müssen Betriebssysteme für unsere Arbeit mit künstlicher Intelligenz und für das Internet der Dinge verwenden, aber mir ist nicht klar, welche tatsächlich Anwendung finden. Ich kann Ihre Frage also noch nicht wirklich beantworten.

**National Business Daily: Viele Artikel berichten heutzutage über den "Huawei-Schock" - nämlich wie Huawei die ganze Welt schockiert hat.**

**Ren:** Unsere Mitarbeiter reagieren nicht empfindlich darauf. Niemand von uns war schockiert, weil solche Meldungen nichts Besonderes sind. Die Online-Artikel übertreiben oft maßlos. Zum Beispiel wurde dort berichtet, dass Infineon die Lieferungen an uns eingestellt hätte, was natürlich nicht passiert ist. Die ganze Geschichte war erfunden. Wenn Sie wirklich wissen möchten, was bei uns los ist, dann können Sie unsere Xinsheng-Community besuchen. Niemand wird gebannt, auch wenn jemand dort unser Unternehmen

kritisiert. Tatsächlich überprüft die Personalabteilung, wie wir kritisiert werden. Wenn jemand besonders konstruktive Kritik ausübt, wird die Abteilung die Leistung dieser Person in den letzten drei Jahren untersuchen. Falls sie Spitzenleistungen erbracht hat, wird sie an das Sekretariat weitergeleitet, um ihr bei bestimmten Fragen zu helfen. Nach einer halbjährigen Ausbildung in unserem „Hauptsitz des Generalstabs“ schickt man solche Personen dann in andere Abteilungen. Sie haben viel Potenzial, um irgendwann zu Führungskräften zu werden. Wenn uns jemand online lobt, dann werden wir nur selbstgefällig und es handelt sich nur um leere Worte. Wenn jemand eine zielgerichtete Kritik in unserem Huawei Online Forum äußert, analysieren wir die Situation entsprechend. Ohne Selbstkritik hätten wir nicht bis heute überlebt.

**11**

**Caijing: Ich möchte Ihnen eine Frage zum Plan B von Huawei stellen, über den sich viele Menschen Gedanken machen. Vor zehn Jahren begannen Sie eine Krise vorauszusehen und sprachen darüber, wie sich die internationale Situation auf Huawei auswirken könnte.**

**Ren:** Sämtliche meiner Reden zum Plan B, die vom Executive Office von Huawei veröffentlicht wurden, sind

öffentlich zugänglich. Ich erinnere mich nicht genau, wann ich angefangen habe, darüber zu sprechen, aber ich habe unseren Plan B wiederholt erwähnt. Man hat ihm nur bis zum jüngsten Angriff der USA gegen Huawei wenig Aufmerksamkeit geschenkt.

**Caijing: In den letzten Jahren haben Sie ein ausgeprägtes Krisenbewusstsein gezeigt und sowohl auf Makro- als auch auf Mikroebene Vorkehrungen getroffen hinsichtlich der Strategie und der Gewährleistung der Geschäftskontinuität. Haben Sie neue Ideen, falls das Befürchtete eintritt und die Angriffe auf Huawei ernster werden als bisher angenommen? Wir haben unzählige Artikel darüber gesehen, wie sich der Handelsstreit zwischen China und den USA auf Huawei auswirkt. Wenn die Herausforderung tatsächlich kommt, haben Sie neue Ideen dafür?**

**Ren:** Bei der Business Continuity dreht sich alles um unseren Plan B oder unser „Reserverad“. Reserveräder sorgen dafür, dass Autos bei einer Panne nach einem Reifenwechsel weiterfahren können. Wir haben unsere Geschäftskontinuität ebenfalls Schritt für Schritt sichergestellt. Tatsächlich haben wir mit der Herstellung vieler Teile begonnen, die wir in unseren Produkten verwenden. Trotzdem sind wir offen für Teile von außerhalb des Unternehmens. Die Hälfte unserer Teile

wird von anderen Firmen hergestellt. Ich habe einmal in einem Artikel gesagt, dass wir jedes Jahr mindestens 50 Millionen Chipsätze von Qualcomm kaufen sollten. Wir haben also niemals ausländische Unternehmen ausgeschlossen oder uns ihnen widersetzt.

Atombomben sind die weltweit größten Reserveräder. Wofür werden sie verwendet? Seit dem Zweiten Weltkrieg nutzte man sie nicht mehr. Hochrangige Regierungsbeamte in China haben oft an Atombomben und Wasserstoffbomben gearbeitet. Auch ihre Loyalität zu ihrem Land zählt. Diejenigen, die kompetent sind und technologische Spitzenleistungen erbringen, können zum Posten eines Ministers oder Provinzgouverneurs befördert werden. Einige können sogar mit nur 40 Jahren Gouverneur werden, wofür ich sie beneide. Ich war mit 40 immer noch auf Jobsuche. „Reserverad“ ist zu einem Modewort geworden. Tatsächlich ist es in unserem Unternehmen gängige Praxis. Frau He Tingbo wurde durch ihren Brief über unseren Plan B bekannt. Sie veröffentlichte ihn in genau der Nacht, als die USA das Verbot gegenüber Huawei erließen. Sie konnte die Situation einfach nicht mehr ertragen, sie hatte in den letzten Jahren viel durchgemacht. Ihr Team hatte so hart gearbeitet, sie konnten aber kaum noch Mut bewahren.

**Caijing:** Sie meinen also, dass bei Huawei stets Reserveräder verfügbar sind und Sie nicht wissen, ob diese verwendet werden.

**Ren:** Reserveräder sind zweifelsohne sinnvoll. Sie sind aber nicht etwas separates, sondern Teil unserer Lösungen. Wir werden sie bei Bedarf einsetzen.

**12 Caijing:** Nun herrschen zwei völlig unterschiedliche Gefühle gegenüber Huawei. Einige Menschen haben großen Patriotismus gezeigt und ihre Unterstützung von Huawei als patriotische Tat verstanden. Andere glauben, dass die Unterstützung für Huawei mit dem Patriotismus für das ganze Land verbunden ist. Mit anderen Worten gilt man nur dann als patriotisch, wenn man Huawei unterstützt. Die Situation wird zunehmend ernster.

**Ren:** Meine Kinder bevorzugen Produkte von Apple. Bedeutet das, dass sie Huawei nicht lieben? Selbstverständlich nicht. Ich habe das ziemlich oft erwähnt, und Richard Yu (der CEO von Huaweis Consumer Business Group) war sauer auf mich – er sah es als Werbung für die Produkte anderer Firmen. Aber das ist die Wahrheit: Wir können nicht einfach sagen, dass es patriotisch sei, Huawei-Produkte zu verwenden und ein Mangel an Patriotismus, wenn man das nicht



tut. Unsere Produkte sind letztendlich nur Waren. Die Menschen verwenden sie, wenn sie sie mögen. Man sollte die Politik da raushalten, Huawei ist nur ein Unternehmen. Wir haben in unserer Werbung noch nie darüber gesprochen, zum chinesischen Nationalstolz beizutragen. Bei unserer letzten Eideszeremonie hat vielleicht jemand etwas dieser Art gesagt, aber wir haben sofort ein Dokument erlassen, um die Menschen vom Schreien solcher Parolen abzuhalten. Man kann Feste feiern und Medaillen vergeben. Es ist in Ordnung, solche Dinge in der Freizeit in einem privaten Rahmen zu sagen, aber wir dürfen keinen Populismus betreiben.

Ich verwende oft viele Beispiele, um die Gemüter bei Huawei ein bisschen zu kühlen. Wir sollten den Populismus nicht fördern, da er dem Land schadet. China muss sich öffnen, um eine vielversprechende Zukunft zu gewährleisten. Nach den jüngsten Verhandlungen zwischen China und den USA forderte das Staatsfernsehen eine weitere Reform und Öffnung Chinas. Ich habe mich sehr gefreut, das zu hören. Wir hätten uns schon früher reformieren und öffnen sollen. China hat sich der WTO gegenüber verpflichtet, und wir müssen diese Verpflichtungen einhalten, da wir auch davon profitieren. Wir sollten einige Beiträge leisten, damit wir mehr Freunde um uns herum vereinen können. China hat zu viel Geld. Warum setzen wir es nur

in den USA ein? Warum verleihen wir keines an Europa, Russland oder Afrika? Natürlich könnte man sich Sorgen um die Rückzahlung machen. Diese Länder verwenden ihre nationalen Kredite als Sicherheit. Vielleicht können sie es dieses Jahr nicht zurückzahlen, aber in 100 Jahren? Wir brauchen das Geld jetzt sowieso nicht dringend. Dies würde dazu beitragen, das Risiko zu verringern. Warum kauft China nur landwirtschaftliche Produkte bestimmter Länder ein? Wir könnten auch von der Ukraine kaufen und so die dortige Wirtschaft fördern.

**13 Science and Technology Daily: Sie haben erwähnt, dass die Entwicklung von Chips nicht nur Geld erfordert, sondern auch Physiker und Mathematiker. Sie persönlich und Huawei als Unternehmen haben wiederholt über Grundbildung und Grundlagenforschung gesprochen, und wir wissen aus Ihrer Werbung, dass Huawei sich auf diesen Bereich konzentriert. Welche konkreten Maßnahmen ergreift Huawei in den Bereichen Grundbildung und Grundlagenforschung? Wie wird das zu Huaweis künftiger Entwicklung beitragen?**

**Ren:** Erstens verfügen wir weltweit über 26 Kompetenzzentren für Forschung und Entwicklung. Zurzeit arbeiten über 700 Mathematiker, 800 Physiker

und 120 Chemiker bei Huawei. Wir verfügen über ein Institut für strategische Forschung, das namhafte Professoren an führenden Universitäten auf der ganzen Welt finanziell unterstützt. Bei dieser Investition erwarten wir keine Rendite. Die Art und Weise, wie wir die Forschung unterstützen, ähnelt den Investition nach dem amerikanischen Bayh-Dole-Gesetz. Es sind die Universitäten, die von diesen Investitionen profitieren. Auf diese Weise werden wir mit mehr Wissenschaftlern zusammenarbeiten, die Technologien in den verschiedenen Phasen erforschen.

Man nimmt allgemein an, dass 5G-Standards einen enormen Einfluss auf die Gesellschaft haben werden. Nur wenige Menschen wissen jedoch, dass diese Standards einem mathematischen Artikel entstammen, den der türkische Professor Erdal Arikan vor über einem Jahrzehnt verfasst hat. Wir haben diesen Artikel zwei Monate nach seiner Veröffentlichung entdeckt. Dann haben wir angefangen zu recherchieren, Analysen durchzuführen und Patente zu beantragen, die darauf basierten. Tausende von Huawei-Mitarbeitern waren an dieser Forschung beteiligt. Wir haben ein Jahrzehnt gebraucht, um diesen mathematischen Artikel in Technologien und Standards umzuwandeln. Wir halten die meisten 5G-Patente, die für den Standard unerlässlich sind – etwa 27 Prozent weltweit.

Professor Arian ist kein Angestellter von Huawei, aber wir sponsern sein Labor, damit er mehr Doktoranden aufnehmen kann, die wir ebenfalls unterstützen. Wir sponsern auch einen japanischen Universitätsprofessor. Er hatte einmal vier Doktoranden, die später alle bei Huawei angingen, aber weiterhin in seinem Labor arbeiteten. Dann rekrutierte er vier weitere Doktoranden, wobei alle acht gleichzeitig für ihn arbeiteten. All diese Forschung gehört ihnen, nicht uns. Wenn wir ihre akademischen Ergebnisse nutzen möchten, müssen wir dafür zahlen. Dieser Ansatz ähnelt dem US-amerikanischen Bayh-Dole-Gesetz. Wir verwenden einen solchen Ansatz, um mit mehr Wissenschaftlern zusammenzuarbeiten.

Wir haben letzte Woche eine globale Wissenschaftlerkonferenz abgehalten, an der ich per Video teilnahm. Mehrere brillante junge Wissenschaftler, allesamt Doktoranden, nahmen an der Konferenz teil und stellten mir die Technologie vor. Sie erklärten mir, was jedes dieser Dokumente zukünftig für die Gesellschaft bedeuten würde. Wir kommunizieren ständig weltweit auf diese Art. Dies ermöglicht uns neue Ideen zu empfangen und den Wissenschaftlern wiederum unsere Anforderungen zu verstehen. Auf diese Weise können wir uns ständig gegenseitig informieren.

Wenn es um das Anwerben von Talenten geht, verfügen westliche Unternehmen über mehr Weitblick als wir. Sie

identifizieren Talente und rekrutieren sie als Praktikanten. Dies unterscheidet sich von der traditionellen Jobsuche durch Absolventen in China. Wir haben jetzt mehr Möglichkeiten, um mit US-Unternehmen im Bereich der Personalrekrutierung zu konkurrieren, aber wir sind nicht stark genug, um Talente anzuwerben. Wir bieten exzellenten und sehr talentierten Studenten bereits in deren zweitem Studienjahr Stellen an. Studenten der Staatlichen Universität Nowosibirsk waren beispielsweise sechs Jahre in Folge die Gewinner oder Zweitplatzierten des Internationalen Collegiate-Programmierwettbewerbs (ICPC). Google zahlte fünf- oder sechsmal höhere Gehälter als üblich um sie anzuwerben. Ab diesem Jahr zahlen wir noch mehr als Google, um solche Talente für die Innovationsarbeit in Russland zu gewinnen. Wir werden uns dem Wettbewerb um Talente anschließen. Wir brauchen keine Wissenschaftler, um immer erfolgreich zu sein. Misserfolge sind auch eine Form des Erfolgs, weil sie Talente entwickeln. Auf diese Weise können wir uns stetig weiterentwickeln.

**14 jiemian.com: Ich habe das Labor von Huawei besucht und viele Erfindungen gesehen, darunter Korrosionsschutzgeräte und Wärmeleitungen. Diese scheinen auf chemischen Theorien zu beruhen, die wir in der Oberschule gelernt haben, was mich**

**faszinierte. Ist dies ein Abbild dessen, was Sie als Grundlagenforschung und Grundbildung bezeichnen? Welche Unterstützung kann Huawei in diesem kritischen Moment durch die Grundlagenforschung erfahren?**

**Ren:** Eigentlich lernen sogar schon Schüler der Mittelstufe die allgemeinen Gleichungen für eine nukleare Kettenreaktion, aber eine Atombombe zu bauen ist keine leichte Aufgabe. Die Grundlagenforschung scheint zwar einfach zu sein, aber ihre praktische Anwendung ist schwierig. Daher mögen einige ausländischen Erfindungen einfach aussehen, aber sie basieren auf zahlreichen anderen Erfindungen. Die Entwicklung einer kleinen Komponente kann auf Tausenden oder sogar Zehntausenden von Patenten basieren.

**15 Sina: Sie sprachen von verstärkten Investitionen in Mathematik und die Grundfächer. Wie steht es mit den weltweiten Investitionen von Huawei? Wie haben Sie die Bedeutung der Grundfächer erkannt? Was sind Ihre Ziele und Erwartungen für zukünftige Investitionen?**

**Ren:** Betrachten wir das an einem Beispiel. Die Kamera des Huawei P30-Smartphones spiegelt wider, wie Mathematik in der Praxis angewendet werden kann.

Die Fotos werden nicht einfach aufgenommen, sondern mathematisch berechnet. Die menschlichen Augen entsprechen ungefähr 100 Millionen Objektiven, eine Kamera hat aber nur ein Objektiv. Unser Smartphone kann anhand von Berechnungen das von den Lichtsensoren in einer einzelnen Linse aufgenommene Bild in zig Millionen visuelle Linsen aufteilen und es dann reproduzieren.

Die Mathematiker in unserem Unternehmen haben eine Devise: Smartphones bauen, die das menschliche Auge übertreffen. Ich habe diese Idee einmal in einer internen Rede kritisiert. Ich halte sie für unnötig. Sie sind jedoch hartnäckig und ich kann ihre Meinung nicht ändern. Sie sagen, dass unsere Smartphones ein Bild des Mondes aufnehmen und tausend Kilometer weit sehen können. Dies trifft vielleicht sogar zu, da die Mathematik dabei helfen kann, schwache Lichtsignale wiederherzustellen.

Als ich unsere Mathematiker im Forschungszentrum in Nizza besuchte, sagte ich: „Das Meer und der Himmel von Nizza sind blau. Warum basieren die von unseren Mathematikern entwickelten Formeln auch auf der Farbe blau?“ Früher waren die von unseren Smartphones aufgenommenen Bilder bläulich, jetzt scheint dies korrigiert worden zu sein. Unsere strategischen „Reserveräder“ haben zur schnellen Entwicklung unserer Smartphones beigetragen. Einige von ihnen, die für unser

Netzwerkgeschäft entwickelt wurden, wurden in diesem Bereich nicht verwendet und in das Verbrauchergeschäft übertragen. Das Verbrauchergeschäft hat viel von diesen Ressourcen profitiert und kann alle drei Monate seine Produkte aufrüsten. Die meisten Beiträge stammten hierbei von den Mathematikern. Unsere Physiker haben auch zur Entwicklung von Trichromsensoren beigetragen.

Daher ist es unmöglich, ein Geschäft in der Elektronikindustrie aufzubauen, wenn man sich auf von anderen hergestellte Komponenten verlässt. Es gibt auch mathematische Erfolge bei den Komponenten anderer Anbieter, aber man muss mehr bezahlen, um Zugang zu ihren Entwicklungen zu erhalten. Meiner Meinung nach sollten wir uns bemühen, in diesem Bereich weltweit führend zu sein.

**16**

**Huanqiu.com: Seit einiger Zeit greifen die USA Huawei an und fordern ihre europäischen Verbündeten auf, Druck auf Huawei auszuüben oder die Firma zu blockieren. Wenn die USA ihre europäischen Verbündeten weiterhin drängen, ihre Märkte für Huawei zu schließen, werden Sie sich persönlich zur Downing Street 10 oder zum Élysée-Palast begeben, um sie davon zu überzeugen, Huawei ihre Türen durch direktere und effektivere Methoden zu öffnen?**



**Ren:** Früher habe ich in der Downing Street 10 Nachmittagstee getrunken. Man fragte mich, wie ich gelernt habe, mit dem Rest der Welt Schritt zu halten, und ich sagte, es sei der Nachmittagstee. Deshalb empfingen sie mich mit einem Nachmittagstee in der Downing Street. Wir haben mit Führungskräften verschiedener Länder kommuniziert. Jedes Land verfolgt seine eigenen Interessen. Die Kampagne der USA wird nicht mächtig genug sein, um alle dazu zu bewegen, ihnen zu folgen.

**17 ifeng.com:** Ich habe seit letztem Jahr genau verfolgt, was Handyhersteller tun können, um die Barrierefreiheit für Menschen mit Behinderungen zu verbessern, da der technologische Fortschritt eine sehr wichtige Rolle bei deren Unterstützung spielt. Huawei ist ein Unternehmen mit hohen Ansprüchen. Der diesjährige Global Accessibility Awareness Day fand letzte Woche am 16. Mai statt. Was hat Huawei als führendes Technologieunternehmen unternommen, um die Barrierefreiheit und Inklusion von Menschen mit Behinderungen zu fördern? Welchen Pläne haben Sie für diesen Bereich?

**Ren:** Während einer meiner Reisen nach Japan habe ich eine spezielle Brille unseres Unternehmens ausprobiert, mit der ich deutlich sehen konnte, wie unsere

Mitarbeiter Tausende von Kilometern entfernt arbeiten, und ich konnte ihnen Anleitungen und Anweisungen geben. Ich konnte mithilfe der Brille alle Zeichnungen sehen und sofort wissen, ob das, was ich betrachtete, richtig war oder nicht. Wir arbeiten momentan an so etwas, aber ich weiß nicht, ob diese Geräte auf den Markt gebracht wurden.

Theoretisch denke ich, dass wir in Zukunft Menschen mit Behinderungen unterstützen können. Ich weiß nicht genau, welche Fortschritte wir hierbei gemacht haben. Ich werde noch jemanden um Überprüfung bitten, aber ich glaube, dass wir theoretisch anhand der Hirnnerven die menschlichen Sinne stimulieren können. Diese kabellose Brille, die ich gerade erwähnt habe, ermöglichte es mir, die Ingenieursarbeiten zu sehen, die unsere Mitarbeiter gerade Tausende von Kilometern entfernt vornahmen. Unsere Wissenschaftler haben mir dieses neue Produkt gezeigt. Es kam jedoch noch nicht auf den Markt.

**18**

**ifeng.com: Apple misst der Grundbildung große Aufmerksamkeit bei und hat in diesem Bereich sehr gute Arbeit geleistet. Geräte wie iPads und iPhones sind sehr nützlich, um Kindern das Lernen zu erleichtern. Huawei nimmt die Grundausbildung**

**einschließlich der Grundfächer auch sehr ernst. Taten sagen mehr als Worte. Was genau Huawei in diesem Bereich getan? Können Sie Ihre Ideen zum Thema Bildung teilen?**

**Ren:** Die Hauptverantwortung für die Verbesserung der Fähigkeiten und Qualifikationen der Menschen liegt bei der Regierung. Kein Unternehmen kann die Verantwortung für die Verbesserung der Fähigkeiten unserer Nation übernehmen. Wir können zwar über Bildung sprechen, aber das bedeutet nicht, dass wir uns auf diesem Gebiet engagieren sollten.

Die einzige Möglichkeit für China, um im zukünftigen Wettbewerb mit den USA ein positives Ergebnis zu erzielen, ist die Verbesserung der Bildungsqualität. Was die benötigten Güter zur Verbesserung der Bildung betrifft, ist dies eine separate Angelegenheit. Um die Bildungsqualität zu verbessern, ist es meiner Meinung nach am wichtigsten, den Lehrern Respekt zu erweisen. Wenn Lehrer den Respekt der gesamten Gesellschaft genießen, werden mehr Menschen diesen Beruf ergreifen. Lehrer genießen in Shenzhen ein hohes Ansehen und werden gut bezahlt. Darum gibt es laut Pressemeldungen über 253 Kandidaten, die sich an einigen Schulen in Shenzhen auf eine einzige Stelle beworben haben. Huawei hat der zur Tsinghua-Universität gehörenden Oberschule geholfen, eine

Schule namens Tsinglan School zu gründen. Der Präsident dieser Schule sagte, dass sie die beste Schule in China werden wird, weil die Schulgebühren dort extrem hoch sind. Die Schule zählt nur rund 2000 Schüler und steht der gesamten Gesellschaft offen. Viele unserer Angestellten wollten ihre Kinder auf diese Schule schicken, und einige baten mich, ihnen bei der Einschreibung zu helfen. Ich sagte ihnen, dass ich hierbei nichts tun könnte.

Ich versuche gerade zu sagen, dass wir die Qualität der Bildung nur dann erheblich verbessern können, wenn sich auch der soziale und wirtschaftliche Status der Lehrer verbessert. Warum habe ich zu diesem Thema so viel zu sagen? Meine beiden Eltern waren Landschullehrer, die in einer abgelegenen Bergstadt in der Provinz Guizhou arbeiteten, und sie erlaubten ihren eigenen Kindern nicht, Lehrer zu werden. Wenn selbst Lehrer ihre eigenen Kinder davon abhalten, Lehrer zu werden, wie kann dann unser Land eine glänzende Zukunft haben?

Ich sah und erlebte die vielen Nöte, denen meine Eltern als Lehrer zu dieser Zeit ausgesetzt waren - ein geringes gesellschaftliches Ansehen, Diskriminierung und ein bescheidenes Gehalt. Deshalb habe ich selbst nie in Betracht gezogen, Lehrer zu werden.

19

**China Business Journal: Ich habe zwei Fragen. Erstens macht das Kundengeschäft mittlerweile den größten Teil des Umsatzes von Huawei aus, gefolgt vom Carrier- und Enterprise-Geschäft. Welchen Anteil werden diese drei Unternehmen Ihrer Meinung nach am Umsatz von Huawei in fünf oder zehn Jahren haben? Zweitens, wie würden Sie in der gegenwärtigen Situation die zukünftige Rolle von HiSilicon in Huawei definieren?**

**Ren:** Die Rolle von HiSilicon ist die eines Support-Teams für Huawei, das gemeinsam mit dem operativen Team des Unternehmens voranschreitet. Es kann mit einem Tanklastwagen, einem Kran oder einem Sanitäter verglichen werden, der sich zusammen mit der Kernoffensive vorwärts bewegt.

Was unsere drei Geschäftsbereiche betrifft, sind wir nicht der Ansicht, dass der profitabelste der wichtigste sei. Nur die Abteilung für den Aufbau von Netzwerkverbindungen kann die Nummer eins der Welt werden. Das ist genau die Abteilung, die von den USA angegriffen wurde. Ich habe sie mit einem stark beschädigten Flugzeug verglichen. In Wahrheit ist diese Abteilung nicht mit so vielen Schwierigkeiten konfrontiert wie andere, weil sie sich schon lange darauf vorbereitet hat. Unsere 5G-, optischen Übertragungs- und Kernnetzwerktechnologien sind frei von dem Druck, der auf diese Abteilung

ausgeübt wird, und diese Technologien werden in den kommenden Jahren weltweit führend sein.

## **20 China Business News: Der Montageauftrag von HiSilicon ist seit kurzem online und erregte Aufsehen. Diese Einheit hat Talente aus der ganzen Welt eingestellt. Wann wird sie in Zukunft zu einer eigenständigen Einheit?**

**Ren:** Die Antwort lautet: niemals. HiSilicon ist nur ein Support-Team des Huawei-Betriebsteams und wird niemals zu einer unabhängigen Einheit. Wie ich gerade beschrieben habe, ist es für unsere Kernoperation wie ein Tankwagen, ein Kran oder ein Sanitär. Unser operatives Team ist für den Aufbau von Netzwerkverbindungen zuständig. Es muss nicht unbedingt in Zukunft das höchste Einkommen für unser Unternehmen generieren, aber es ist strategisch gesehen am wichtigsten. Die USA haben administrative Maßnahmen gegenüber Huawei ergriffen, weil sie diese strategische Hochburg nicht übernehmen konnten. Wir werden diese Hochburg niemals aufgeben, nur um mehr Geld zu verdienen. HiSilicon wird niemals Teil unseres Betriebsteams werden und Huawei aus dem Rampenlicht drängen.

**21**

**China Business News: Wir wissen, dass Huawei Vorbereitungen in Bezug auf das Betriebskontinuitätsmanagement getroffen hat, aber ein Server oder eine Basisstation umfassen sehr viele Teile und Komponenten. Warum sind Sie so optimistisch?**

**Ren:** Wir werden eine Liste unserer Probleme erstellen und diese nacheinander lösen.

**22**

**People's Daily: Ich habe eine Frage zu Forschung und Entwicklung. Huawei hat viel in Forschung und Entwicklung investiert. In welchen Bereichen konzentrieren Sie sich auf Ihre zukünftigen Investitionen? Welche technischen Vorbereitungen werden Sie treffen?**

**Ren:** Wir arbeiten seit drei Jahrzehnten an einer einzigen Sache. Zuerst hatten wir einige Dutzend und dann einige Hundert Mitarbeiter, die sich auf diese Sache konzentrierten, danach Zehntausende und jetzt über Hunderttausende. Wir haben unsere ganze Energie auf diesen eine Sache konzentriert, was unweigerlich zu einem Durchbruch führen musste. Jedes Jahr investieren wir 20 Milliarden US-Dollar in Forschung und Entwicklung, und kein börsennotiertes Unternehmen hat

jemals den Mut gehabt, so viel Geld in einen einzigen Bereich zu investieren wie wir.

Wir haben auf dem Gebiet der Informationsübertragung gearbeitet. Unser Consumer Business Group arbeitet an den „Wasserhähnen“, während unser Carrier Business Group an den „Rohren“ arbeitet. Je intensiver wir daran arbeiten, desto wahrscheinlicher wird es für uns sein, weltweit zu führen und unsere Position zu behaupten. Außerdem werden wir unsere Investitionen in Forschung und Entwicklung weiterhin steigern.

Ich glaube nicht, dass ein gewisser Abwärtsdruck auf unsere finanzielle Leistung unsere Investitionen in Forschung und Entwicklung beeinflussen wird. Unsere Mitarbeiter sind nicht geldgierig, sie besitzen genug, um über die Runden zu kommen. Ich habe sogar zu den Partnern vieler unserer Forschungs- und Entwicklungs-Mitarbeiter gesagt, wie sparsam unsere Angestellten doch seien. Einige fragten mich, wie ich unsere besonders engagierten Mitarbeiter identifizieren konnte. Ich sagte, dass wir in Luxusgeschäften mit den Menschen sprachen, die gleich mehrere Artikel gekauft hatten. Als wir herausfanden, dass ihre Partner bei Huawei arbeiten, wussten wir, dass es engagierte Mitarbeiter sein müssen. Nachdem sie bei Huawei Geld verdienen, sollten ihre Partner in der Lage sein es auszugeben, damit unsere Angestellten weiterhin motiviert sind mehr



Geld zu verdienen. Huawei wird weiterhin im Bereich Informations- und Kommunikationstechnik arbeiten und keine anderen betreten.

Gerüchten zufolge sollte Huawei im Automobilbau tätig werden, aber das stimmt nicht. Unsere Produkte für die Vernetzung von Fahrzeugen dienen weltweit führenden Autoherstellern und umfassen hauptsächlich fahrzeuggebundene Computer- und Elektronikprodukte. Hieraus kann eine riesige Industrie entstehen. Wir arbeiten mit Unternehmen der Automobilindustrie zusammen, um autonomes Fahren zu verwirklichen. Wenn jedoch das Huawei-Logo auf einem der Autos unserer Partner prangt, bedeutet das nicht, dass wir Autos herstellen. Wir werden andere Bereiche nicht zufällig betreten.

23

**Sohu: Sie nehmen die Grundbildung sehr ernst. Können Sie sich vorstellen, sich in Zukunft auf die eine oder andere Weise in die Grundbildung einbringen?**

**Ren:** Die Grundbildung liegt in der Verantwortung der Regierung. Unternehmen sollten sich auf ihr eigenes Geschäft konzentrieren. Wir wollen uns während unserer Geschäftstätigkeit nicht von der Grundbildung ablenken lassen. Der Aufbau massiver Netzwerke für die Menschheit ist die größte soziale Verantwortung von

Huawei. Wir haben drei Milliarden Menschen auf der ganzen Welt zusammengebracht, darunter in einigen afrikanischen Regionen, wo westliche Unternehmen keine Geschäfte machen wollen, weil kein Geld zu verdienen war. Ein Zusammenbruch von Huawei hätte enorme Auswirkungen auf die Welt.

Huawei wird sich nicht in der Bildung engagieren. Wir möchten sogar unser operatives Team verkleinern und einige weniger wichtige Abteilungen beseitigen. Die Mitarbeiter dieser Abteilungen können sich weiterhin als Partner an unserer Seite engagieren. Während der letzten Feiertage am chinesischen Frühlingsfest leisteten mehr als 5000 Servicemitarbeiter Dienste für unsere Überstunden machenden Angestellten. In diesem Zeitraum haben wir die Preise für die erhaltenen Dienstleistungen verdoppelt und diesen Personen umgehend zusätzliche Belohnungen garantiert.

**24 21st Century Business Herald: Wir denken, dass Ihre Managementphilosophie die Managementphilosophie von Huawei ist. Was ist Ihrer Meinung nach die Essenz dieser Philosophie? Internationale Management-Theorien wurden lange durch den Westen dominiert. Denken Sie, dass jetzt die Zeit ist Chinas Managementphilosophie zu exportieren? Mittlerweile**

**gibt es viele Bücher über das Erfolgsrezept von Huawei. Gibt es wirklich eines? Können andere das Huawei-Modell kopieren?**

**Ren:** Huawei hat keine Philosophie. Ich persönlich habe nie Philosophie studiert und auch nie gründlich ein Philosophiebuch gelesen. Ich bin den Autoren der von Ihnen erwähnten Bücher nie begegnet. Sie haben das vielleicht gerade erfunden. Die sogenannte Huawei-Philosophie wurde beiläufig geschrieben und ist nichts Besonderes. Wenn es wirklich so etwas wie eine Huawei-Philosophie gäbe, würde ich sagen, dass es darum geht, „kundenorientiert zu bleiben und Mehrwert für die Kunden zu schaffen“. Unser Geld stammt aus den Taschen unserer Kunden. Es gibt drei Möglichkeiten, um daran zu gelangen. Die erste ist Raub, was gegen das Gesetz verstößt. Die zweite ist Diebstahl, was auch nicht der richtige Weg ist. Wenn Sie Geld gestohlen haben, werden Sie auf dem Polizeirevier festgehalten. Die dritte ist, dass unsere Kunden uns bereitwillig ihr Geld geben. Um dies zu erreichen, müssen wir die von ihnen benötigten hochwertigen Waren und Dienstleistungen liefern. Das ist unser einziges Erfolgsgeheimnis.

Ich nehme die Cafés unserer Firma als Beispiel, deren Geschäft sehr gut läuft. Warum? Deren Geschäft wird sorgfältig und aufrichtig betrieben und man macht keine faulen Tricks. Zuerst verwalteten fünf oder sechs

Huawei-Mitarbeiter diese Cafés und verloren Geld. Sie hatten hohe Gehälter und Unternehmensanteile, erlitten aber Verluste durch die Cafés. Dann sagte ich ihnen, sie sollten ihre eigenen Cafés eröffnen. Auf diese Weise verdienten sie pro Jahr 700.000 bis 800.000 Yuan. Einige aus der Zentrale wollten diese Cafés untersuchen, da sie den hohen Gewinn verdächtig fanden. Ich sagte ihnen, dass ich für jede Nachforschung einen von ihnen entlassen würde. Warum? Anscheinend waren ihre Teams überbesetzt und konzentrierten sich nicht auf die richtigen Dinge. Solange die Cafés ihre Miet-, Wasser- und Stromkosten bezahlen, die Hygienevorschriften einhalten und unseren Mitarbeiter gefallen, warum kümmern sich die anderen dann nicht um ihre eigenen Angelegenheiten? Das ist auch der Grund, warum Huawei ein sehr kleines Logistikteam hat. Das Unternehmen beschäftigt nur 703 Mitarbeiter und unterstützt über 180.000 Huawei-Mitarbeiter in 170 Ländern und Regionen weltweit.

25

**Xinhua Nachrichtenagentur: Ich habe kürzlich eine Rede gelesen, die Sie auf einer Sitzung der Aktionärsversammlung gehalten haben. Darin haben Sie die Zustimmung von Huawei zur Corporate Governance-Charta als Meilenstein für die institutionelle Entwicklung bezeichnet.**

**In dem Dokument wurde auch die Struktur der Unternehmensführung von Huawei beschrieben. In welche Richtung führt diese?**

**Ren:** Tatsächlich wurden unsere Struktur der Unternehmensführung und die Corporate Governance-Charta in unserem Intranet veröffentlicht. Die Wahl des neuen Verwaltungsrates dauerte mehr als ein Jahr, und über 90.000 Menschen waren in den Prozess involviert. Sie studierten diese Dokumente und sprachen darüber, aber die Medien waren nicht sehr interessiert. Was Ihre Frage betrifft, so kann ich es Ihnen heute nicht genau erklären. Es ist ein umfassendes System.

**Xinhua Nachrichtenagentur: Was für ein Unternehmen möchte Huawei in Zukunft werden? Oder in welche Richtung will sich Huawei bewegen?**

**Ren:** Wir werden keine Kapitalspritzen erlauben, ansonsten sind wir offen für Diskussionen jeglicher Art.

26

**CCTV: Wir haben den Eindruck gewonnen, dass Sie auch in Friedenszeiten ein Krisenbewusstsein haben. Zum Beispiel begann Huawei vor mehr als einem Jahrzehnt an einem Plan B für Chips zu arbeiten. Mich interessiert sehr, wie Sie dieses Bewusstsein entwickelt haben.**

**Ren:** Sie würden auch ein Krisenbewusstsein entwickeln, wenn Sie oft von anderen geschlagen worden wären.

**27 36kr.com: Sie antworteten oft, dass Huawei einen Plan B habe und Sie die aktuelle Situation optimistisch sehen. Was ist momentan Ihre größte Sorge? Die Vorfälle haben Ihre Familienmitglieder betroffen. Hat Ihr täglicher Austausch mit Ihrer Familie Ihre Entscheidungen beeinflusst?**

**Ren:** Sie haben meine Tochter festgenommen und versucht, meinen Willen zu brechen, aber der Zuspruch von Seiten meiner Familie hat meinen Willen gefestigt. In einem Brief an mich schrieb meine Tochter, dass sie auf lange Sicht mental vorbereitet wäre. Sie ist sehr optimistisch. Das hat mich sehr beruhigt und den Druck gelindert. Ich kann nicht nur an mich, meine Familie und Huawei denken, sondern auch an die Probleme der Welt. Ansonsten kann ich nicht objektiv bleiben.

Internationale Journalisten waren sehr offen, als sie mit mir sprachen. Unsere PR-Abteilung hat die vollständigen Transkripte dieser Interviews veröffentlicht. Ich werde sie Ihnen heute geben. Warum erteilen wir so oft Interviews? Wenn wir eine eingeschränkte Sichtweise hätten, würden wir den westlichen Medien und sogar Ihnen gegenüber eine gegensätzliche Stellung

einnehmen. Ich sollte jedoch den Einfluss persönlicher Meinungen vermeiden, damit wir gleichberechtigt über Fragen diskutieren können.

Die meisten Führungskräfte von Huawei gehen Probleme nicht unter Berücksichtigung ihrer persönlichen Interessen oder unserer Unternehmensinteressen an. Wir sind ein globales Unternehmen und wir haben viele Freunde, die uns weltweit akzeptieren und unterstützen.

**28** **CCTV: Ich bin sehr an Eigentumsrechten an geistigem Eigentum und an unabhängiger Innovation interessiert. Viele Menschen glauben, dass Eigentumsrechte an geistigem Eigentum und unabhängige Innovation der einzige Weg sind, um ein Überleben zu sichern. Sie haben gerade erwähnt, dass HiSilicon einige „Reserverräder“ entwickelt hat, um das langfristige Überleben von Huawei zu unterstützen, und dass diese auf Ihren unabhängigen Innovationen basieren. Sie sagten aber auch, dass Sie die nicht lebenswichtigen Teile eines „Flugzeugs“ aufgeben würden, wenn dies das Richtige sei, weil Sie keine Zeit und Energie verschwenden wollen. Warum gibt es so einen großen Unterschied?**

**Ren:** Wenn Sie den Geist der unabhängigen Innovation meinen, dann würde ich ihn weiterhin ermutigen.

Innovationen sollte auf der menschlichen Zivilisation aufgebaut sein. Das ist der richtige Ansatz. Alle Wissenschaftler sind unabhängige Innovatoren. Warum? Sie kümmern sich um einige mysteriöse Aufgaben, die niemand verstehen kann. Wir müssen jedoch verstehen, dass wir auf den Schultern unserer Vorgänger stehen müssen, um wissenschaftliche und technologische Innovationen voranzutreiben. HiSilicon entwickelt nicht aus dem Nichts heraus. Sie haben Unsummen an Lizenzgebühren gezahlt, um Lizenzen für die Nutzung der geistigen Eigentumsrechte anderer zu erhalten. Einige davon sind gegenseitige Lizenzvereinbarungen, einige permanente. Unsere Innovationen sind mit anderen verflochten und wir haben unsere eigenen Innovationen auf der Grundlage anderer aufgebaut.

Wir sind uns einig, dass wir den Geist der unabhängigen Innovation fördern müssen. Aber wir müssen ihn erst klar definieren. Wenn man etwas herstellt, das bereits von anderen produziert wurde, dann darf man es nicht verwenden. Wenn man es verwenden möchte, muss man für die ursprüngliche Idee bezahlen. So besagt das Gesetz. Patente werden denen erteilt, die sie zuerst anmelden. Alexander Stepanovich Popov entdeckte zuerst die Radiowellen, aber die Sowjetunion stellte die Veröffentlichung dieser Nachricht aus Gründen der Vertraulichkeit ein. Stattdessen reichte Guglielmo



Marconi in Italien den ersten Antrag ein und erhielt das Patent für die Erfindung von Radiowellen. Viele Menschen halten die Gebrüder Wright für die Erfinder des Flugzeugs, in Wahrheit waren sie es aber nicht. Sie sind nur als erste damit geflogen. Nikolay Zhukovsky gilt als der wahre Erfinder des Flugzeugs. Seine Arbeit über die Gleichungen der Strömungsmechanik trug dazu bei, den Grundstein für die Aerodynamik zu legen und die Flügel ausbreiten zu können. Warum sind unsere Düsentriebwerke heute noch nicht gut genug? Wer hat die Düsentriebwerke erfunden? Die Chinesen! Als Deng Xiaoping Großbritannien besuchte, um Spey-Triebwerke zu kaufen, erklärte sich Spey bereit, diese nach China zu verkaufen. Als Deng fragte, ob sie auch Triebwerke für militärische Zwecke verkaufen würden, stimmten sie zu. Zu dieser Zeit wollte China zivile Triebwerke kaufen und sie zum Bau ziviler Flugzeuge nutzen. Später verkauften die Briten auch Motoren für militärische Zwecke. Die Motoren der chinesischen Xian H-6-Bomber wurden ebenfalls in Großbritannien gekauft. Als Deng aufstand und den britischen Wissenschaftlern vor Ort salutierte, erwiderten die britischen Wissenschaftler den Salut. Sie sagten: „Wir müssen uns für die großartigen Erfindungen chinesischer Wissenschaftler bedanken.“ Als Deng nach China zurückkehrte, fand er heraus, wer diesen Motor erfunden hatte. Es war Wu Zhonghua.

Wo war dieser Mann? Er züchtete Schweine in der Provinz Hubei. Deng beschloss, den Erfinder zum Direktor des Instituts für Technische Thermophysik in Beijing zu ernennen. Warum konnten wir nicht auf Wus Arbeit aufbauen und sie weiterentwickeln? Warum konnten wir keine theoretischen Durchbrüche im Bereich der Düsentriebwerke erzielen? Das Triebwerkdiseign von Flugzeugen ist eine experimentelle Wissenschaft, keine theoretische Wissenschaft. Aber das Flugzeugdiseign muss eine theoretische Wissenschaft sein. Sie können sich eine Rede über Flugzeuge von Sergey Kuzhugetovich Shoygu aus Russland ansehen. Ihm zufolge sind US-Flugzeuge sehr fortschrittlich und können 4000 bis 5000 Stunden fliegen. Russische Flugzeuge dagegen können nur 1000 Stunden fliegen. Shoygu fragte, ob ein Flugzeug in Kriegszeiten 1000 Stunden fliegen könne. Tatsächlich werden die meisten von ihnen zerstört, bevor sie diese Zahl erreichen. Warum sollte man sich also die Mühe machen, ein Flugzeug zu bauen, das 4000 oder 5000 Stunden fliegen kann? Diese sind zudem sehr teuer. So haben die Russen ihre Prinzipien des Flugzeugbaus entsprechend ihrer tatsächlichen Bedürfnisse festgelegt. Er sagte, dass ein Flugzeug nicht sehr schnell fliege, weil es keine ebene Metalloberfläche habe. Also fügten die Russen den Tragflächen des Flugzeugs

Schichten aus laminierte Folie hinzu. Dies half dabei, das Schmierproblem bei hohen Geschwindigkeiten zu lösen. Auf diese Weise können russische Flugzeuge nun auch sehr schnell fliegen. Das Stealth-Prinzip des F-22 Stealth Fighters wurde in den 1950er Jahren von Mathematikern aus der Sowjetunion erfunden. Sie sagten, dass die Diamantschnittoberfläche eine Stealth-Funktionalität hatte. Nach langer Forschung kam die Sowjetunion jedoch zu der Schlussfolgerung, dass diese Funktion unbrauchbar wäre. Warum? Weil sie es damals nicht schaffen konnten. Sie genehmigten die Veröffentlichung eines Artikels über dieses Prinzip. Als die Amerikaner ihn lasen, wussten sie, dass sie auf einen Schatz gestoßen waren. Die USA brauchten noch 20 Jahre, um den Stealth-Fighter F-22 herzustellen. Aber jetzt können unsere Meterwellenradare F-22-Jäger erkennen.

In den 1950er Jahren gab es in China viele Wissenschaftler, die sich mit ursprünglicher Forschung befassten, jetzt gibt es überall nur Blasen. Wie kann ein solches Forschungsumfeld dazu beitragen, dass unser Land in der Grundlagenforschung wettbewerbsfähiger wird? Wir müssen das Forschungsumfeld verändern.

**Caijing: Sie haben gerade einen sehr wichtigen Punkt angesprochen – wir müssen uns darüber im Klaren sein, worum es bei unabhängiger Innovation**

**wirklich geht. Sind Sie also gegen geschlossene und sich wiederholende unabhängige Innovationen?**

**Ren:** Wenn Sie vom Geist der unabhängigen Innovation sprechen, dann unterstütze ich diesen. Aber wenn Sie davon sprechen, Innovation unabhängig zu machen, dann lehne ich dies ab.

**Caijing: Wenn Sie unabhängige Innovation so definieren, dann würden andere Ihren Standpunkt unter Bezugnahme auf HiSilicon widerlegen.**

**Ren:** Wenn es um Innovation geht, steht HiSilicon auch auf den Schultern anderer.

**Zhu Guangping:** Unabhängige Innovation bedeutet nicht, dass man selbst innovativ ist. Der Schlüssel zur Innovation liegt darin, den Kern eines Systems zu erfassen, anstatt das Rad neu zu erfinden. Das wäre sinnlos. Herr Ren legt großen Wert auf Mathematik. Die Mathematik beantwortet in ihrem Kern sowohl das Warum als auch das Wie. Sagen wir, Sie könnten leicht eine Hacke herstellen. Bedeutet das, dass Sie das Prinzip dahinter verstehen? Was ist zum Beispiel die beste Form für eine Hacke? Wir wissen, dass wir diese Dinge durch Experimente überprüfen können. Aber welche Theorien stecken hinter diesen Experimenten? Wie können wir die Lücken zwischen unseren Theorien und Experimenten identifizieren? Was sind die Grenzen? Wir müssen dies anhand von Theorien überprüfen.

**CCTV: Da bin ich anderer Meinung. Wenn es um die Automobilherstellung geht, sagen einige, dass Li Shufu eine wichtige Figur in der chinesischen Automobilindustrie ist, weil er Volvo durch Kapital übernehmen konnte. Man nennt ihn aber auch "Riese mit kurzen Beinen", weil er nicht über die Technologie verfügt, Motoren herzustellen. Die meisten Automobilunternehmen der Welt verfügen über diese Technologie, chinesische Unternehmen jedoch nicht. Ist in diesem Fall unabhängige Innovation nicht entscheidend?**

**Ren:** Ich habe nichts gegen Li Shufu, aber können wir sagen, dass Stoßdämpfer, Stahlscheiben und Reifen Produkte unabhängiger Innovationen darstellen? Lassen Sie mich eine Geschichte davon erzählen, wie Deutsche Autos herstellen. Als ich zu Besuch in Stuttgart war, nahm mich der Dekan der Fakultät für Ingenieurwesen der TU mit, um mit mir eine Klasse von Studienanfängern während ihrer ersten Wochen zu beobachten. Jeder Schüler erhielt ein Stück Eisen und die Zeichnung eines Radgetriebes. Dann mussten sie mit nur einem Messer ein Getriebe herstellen, das nicht benotet werden würde. Sie würden erst eine Note erhalten, wenn sie das Getriebe in ein Gehäuse einbauen und eine sichere Fahrt mit dem Auto absolvieren würden. Darauf basiert die deutsche Automobilindustrie. Was sind die

Unterschiede zwischen europäischen und chinesischen Autos? Warum sind europäische Autos teurer? Weil sie zuverlässiger sind. Viele Unternehmen können Autos bauen, aber das bedeutet nicht zwangsläufig, dass sie alle die besten Autos bauen können. Um gute Autos zu bauen, braucht man die umfangreichen technologischen Errungenschaften menschlicher Zivilisation. Ich glaube also nicht, dass dies als unabhängige Innovation bezeichnet werden kann.

**Zhu Guangping:** Unabhängige Innovation bedeutet nicht, dass man alles selbst herstellt. Es bedeutet, dass man herausfinden muss, worin man gut ist. Wir alle wissen, dass Schwächen in der Regel zu Fehlern führen. Der Schlüssel liegt also darin, Ihre Stärken zu identifizieren.

**Ren:** Wir können Dinge kaufen, die wir selbst nicht gut machen können. Warum sollten wir uns die Mühe machen, Dinge herzustellen, die nicht gut sind?

**CCTV:** Wenn Sie aber keine Dinge kaufen können, die Sie nicht haben, sind Sie dann nicht zum Scheitern verurteilt?

**Ren:** Wir befinden uns in einer Extremsituation, von der nicht jeder betroffen sein wird. Wir sollten uns auf der Grundlage der Errungenschaften menschlicher Zivilisation weiterentwickeln. Wenn es sich, wie Sie

sagten, um eine eigenständige Innovation handelt, woher nehmen Sie dann das Material für Stahlplatten? Wenn Sie sie von anderen beziehen müssen, kann dies nicht als unabhängige Innovation bezeichnet werden.

**29 CCTV: Glauben Sie, dass die Situation, in der Sie sich befinden, ein Zufall ist oder wird sie in Zukunft zur neuen Norm für chinesische Unternehmen?**

**Ren:** Ich habe bisher keine Zeit dafür aufgebracht, bestimmte soziale Themen in China zu studieren. Ich unterhalte mich heute mit Ihnen, weil unsere PR-Abteilung mich dazu drängt. Sie behandeln mich ein bisschen wie einen Schild, der die auf uns abgeschossenen „Kugeln“ abfangen kann, deswegen bin ich hier. Ich bin schon alt und kann einige Opfer bringen, weil ich mich um viele Dinge nicht mehr zu sorgen brauche. Die meiste Zeit beschäftige ich mich mit internen Problemen unseres Unternehmens. Ich interessiere mich auch für die Technologien, die für unsere Unternehmen weltweit relevant sind. So kann ich erkennen, welche strategischen Fehler wir möglicherweise gemacht haben. Ich verstehe mich nicht wirklich mit meiner eigenen Familie. Ich verbringe recht wenig Zeit mit meinen Kindern und meiner Frau. Sie warf mir einmal vor, dass ich mich nur um die Firma und

nicht um sie Sorge. Wenn ich mich auch noch um soziale Themen kümmern würde, würde ich wahrscheinlich meine Familie verlieren. Daher bin ich leider nicht in der Lage, zu sozialen Themen Stellung zu beziehen, und ich habe keine zusätzliche Energie, um andere chinesische Unternehmen zu untersuchen.

**30 Financial Weekly: Gibt es eine Möglichkeit, die vom US-Verteidigungsministerium angesprochenen Bedenken auszuräumen?**

**Ren:** Mache ich das denn nicht gerade?

**31 Huxiu.com: Ich habe eine Broschüre mit Ihren früheren Interviewprotokollen mit ausländischen Medien erhalten. Ich las sie sorgfältig und fand einige seltsame Fragen, die von ausländischen Medien gestellt wurden. Tatsächlich habe ich festgestellt, dass es zwischen den Ländern einige Missverständnisse und ideologischen Probleme gibt. Wie könnten diese Probleme Ihrer Meinung nach angegangen werden? Haben Sie jemals darüber nachgedacht, wie Huawei sich künftig außerhalb Chinas positionieren und promoten wird, oder was Sie tun könnten, um Ihre Herangehensweise an die Globalisierung zu verbessern?**



**Ren:** Wir versuchen nicht, unsere Reputationsprobleme im Ausland durch Medienkampagnen zu lösen. Ich denke, wir können diese Probleme letztendlich lösen, indem wir unseren Kunden exzellenten Service anbieten. Unsere Technologie ist sehr fortgeschritten, und unsere Kunden werden dies bemerken, wenn sie unsere Dienste in Anspruch nehmen.

Lassen Sie mich Ihnen ein Beispiel nennen. Der CEO der südkoreanischen LG Group hat sich einmal an mich gewandt und gesagt, er wolle ein 300-Mbit/Sekunde-LTE-Netz. Anfangs erhob sogar ich gegen ihn Einwände. Ich sagte ihm, dass 100 Mbit/Sekunde ausreichen würden und 300 Mbit/Sekunde nicht notwendig wären. Er kam, um mich mit Hilfe von zwei Dolmetschern zu überzeugen und bestand auf 300 Mbit/Sekunde. Also verkauften wir ihm Geräte, die 300 Mbit/Sekunde ermöglichten. Bald danach besuchte Papst Johannes Paul II. Südkorea und 300.000 Menschen versammelten sich auf einer Fläche von 3,4 Quadratkilometern. Alle machten Fotos und versendeten sie über unser 300-Mbit/Sekunde-Netzwerk, und es stürzte nicht ab. Das zweite Beispiel zeigt, wie wir dazu beigetragen haben, eine reibungslose Kommunikation während des Haddsch zu gewährleisten. Bevor wir das Netzwerk übernahmen, hatten sämtliche Anbieter während der Veranstaltung Netzausfälle gehabt. Dies ist jedoch kein

einziges Mal geschehen, seit wir mit der Bereitstellung der Dienste begonnen haben. Bevor die vier bis fünf Millionen Muslime zu beten begannen, schalteten alle ihre Telefone aus. Nach dem Gebet schalteten alle ihre Telefone wieder ein und meldeten sich an. Aber unser Netzwerk stürzte trotzdem nicht ab und die gesamte Kommunikation verlief reibungslos. Dies ist ein gutes Beispiel dafür, wie wir unseren Ruf in der Welt gestalten. Wir wollen unseren Ruf nicht einfach durch Medienkampagnen ändern.

Investitionen außerhalb von China sind erforderlich, weil wir dies tun müssen. So haben wir beispielsweise in eine Fabrik für optische Chips in Großbritannien investiert, um Großbritannien in Zukunft zur Drehscheibe für den Export dieser Chips zu machen. Wir haben auch Werke in Deutschland und in Japan. Wir bauen Fabriken, wenn Bedarf besteht, nicht um unseren Ruf zu stärken. Wir brauchen keinen besseren Ruf, sondern Bestellungen.

**32 Guancha.cn: Gestern haben wir Ihre Ausstellungshalle für virtuelle Restricted Shares besucht. Mich überkamen zwei Gefühle, die in meinen beiden Fragen an Sie resultieren:**

**Erstens hat Huawei in Bezug auf die Eigentümerstruktur einen völlig anderen Weg eingeschlagen als andere**

**große ostasiatische Technologieunternehmen wie Samsung Electronics und TSMC. Bei diesen Unternehmen halten ausländische Unternehmen oder ausländische natürliche Personen mindestens 50 Prozent der Unternehmensanteile. Eine solche Art der Eigentümerstruktur bedeutet, dass auch westliches Kapital Kapitalgewinne von führenden ostasiatischen Unternehmen wie Samsung Electronics und TSMC erzielen kann. Was ist Ihre Meinung zu diesen Unterschieden und zum Thema Kapitalgewinne?**

**Zweitens ist die Eigentumsstruktur von Huawei ein Modell, das Huawei untersucht und als geeignet befunden hat. Huawei hat in den letzten Jahren viel mit westlichen Medien darüber gesprochen. Ich habe gestern jedoch erfahren, dass bei westlichen Medien immer noch Missverständnisse herrschen. Sie glauben nicht, dass die Aktien von Huawei vollständig im Besitz der Mitarbeiter sind. Sie glauben eher, dass die Eigentümerstruktur von Huawei ein Belohnungssystem für die Mitarbeiter ist. Das sagt mir zwei Dinge über den Westen. Erstens schätzen westliche Technologieunternehmen Talente und Technologien, was ich gut finde. Andererseits neigen sie dazu, Dinge misszuverstehen oder einfach nicht zu verstehen, die nicht auf die westliche Art und Weise funktionieren. Was ist Ihrer Meinung**

## **nach die Hauptursache für Missverständnisse seitens des Westens?**

**Ren:** Ich interessiere mich nicht fürs Kapital, deshalb habe ich darüber keine Nachforschungen angestellt. Wenn westliche Medien daran interessiert sind, können sie selbst darüber recherchieren. Was aber auch passieren mag, ich werde kein externes Kapital in unser Unternehmen lassen. Unser momentanes Problem ist, dass wir zu viel Geld verdienen. Das liegt zum Teil daran, dass wir unsere Preise nicht senken können. Wenn wir unsere Preise senken würden, würde der Markt anderer Unternehmen unter Druck geraten und Huawei würde das Schicksal von Xiang Yu teilen, dem Hegemonialkönig von West-Chu, der letztendlich scheiterte. Das können wir als einer der Branchenakteure also nicht tun.

In dieser Hinsicht ist Apple ein Vorbild. Sie sind wie ein Regenschirm, unter dem viele kleine Unternehmen Zuflucht finden und überleben können. Wenn Apple niedrige Preise hätte, gäbe es weltweit keine anderen Handys mehr. Einen Teil unseres überschüssigen Geldes verwenden wir für strategische Investitionen, aber wir streben keine horizontale Expansion an. Stattdessen finanzieren wir damit Universitäten und Wissenschaftler. Bei Huawei halten wir wissenschaftliche Konferenzen ab, bei denen zahlreiche führende Wissenschaftler aus der ganzen Welt zusammenkommen, was ich für ein Wunder halte.

Wir lassen also kein fremdes Kapital in unser Unternehmen. Kapitalgeber sind von Natur aus gierig, was der Verwirklichung unserer Ideale im Wege stehen würde.

**Guancha.cn: Was ist Ihrer Meinung nach die Hauptursache für westliche Missverständnisse in Bezug auf die Eigentumsverhältnisse von Huawei?**

**Ren:** Solche Missverständnisse sind nichts Neues. Der Westen hegt seit Jahrzehnten Missverständnisse über China. Solange unsere Eigentumsverhältnisse den chinesischen Gesetzen und Vorschriften entsprechen, ist dies in Ordnung.

33

**Financial Weekly: Die US-Regierung verhaftete Frau Meng in Kanada und verhängte ein Exportverbot gegen Huawei. Als Grund hierfür wurde ein Verstoß gegen die Sanktionen des Justizministeriums gegenüber dem Iran aufgeführt. Wären Sie bereit, mit der US-Regierung, dem Handelsministerium und dem Justizministerium zu sprechen, um einen Ausweg zu finden?**

**Ren:** Wir haben die US-Regierung verklagt, nicht wahr? Wir möchten lieber durch unsere Anwälte vor Gericht mit ihnen sprechen, wo die USA Beweise gegen uns erbringen muss.

**Financial Weekly: Das heißt, dass Sie privat nicht mit ihnen sprechen werden?**

**Ren:** Ich habe privat keinen Zugang zu ihnen. Kann mir jemand Trumps Telefonnummer geben?

**34 NetEase: Ich möchte eine entspanntere Frage stellen. Letztes Jahr haben Sie in Paris ein Familienfoto mit Ihrer jüngsten Tochter Annabel Yao und deren Mutter Yao Ling gemacht. Dieses Foto faszinierte als Momentaufnahme eines Ihrer damals seltenen öffentlichen Auftritte die Außenwelt. Wie würden Sie sich als Vater und Ehemann bezeichnen? Wie viel Zeit verbringen Sie mit Ihrer Familie? Annabel studiert jetzt in Harvard, welche Art von Beruf will sie in Zukunft ergreifen?**

**Ren:** Ich habe das Gefühl, dass ich meinen Kindern viel schuldig bin. Ich diente in der Armee, als meine beiden ältesten Kinder noch klein waren, und konnte nur alle 11 Monate nach Hause zurückkehren. Als ich zu Hause war, mussten meine Kinder tagsüber zur Schule gehen, abends Hausaufgaben machen und dann schlafen gehen. So war es jeden Tag, wir haben kaum miteinander kommuniziert. Auch für meine jüngste Tochter war das Leben nicht leicht. Huawei kämpfte zu dieser Zeit ums Überleben, so dass ich jeden Tag

mehr als zehn Stunden im Unternehmen verbringen oder monatelang auf Geschäftsreise sein musste. Um auf dem internationalen Markt Fuß zu fassen und zu beweisen, dass der Erfolg von Huawei nicht auf Korruption beruht, blieb ich monatelang im Ausland und hatte kaum Kontakt zu meinen Kindern. Sie sind aus eigener Kraft zu dem geworden, was sie sind, und sie fordern viel von sich selbst.

Meine jüngste Tochter tanzte in der Mittel- und Oberstufe 15 Stunden pro Woche. Sie machte jede Nacht nach dem Tanzen ihre Hausaufgaben und schlief erst um ein Uhr morgens ein. An der Universität arbeitet sie bis zwei Uhr morgens oder sogar bis vier oder fünf Uhr morgens, um Algorithmen zu entwickeln. Sie liebt Kunst und jedes Mal, wenn sie zu einem Debütantenball eingeladen wurde, fragte sie mich und ihre Mutter, ob sie teilnehmen könne. Ich habe sie immer sehr unterstützt. Denn wenn ich einmal ihren Enthusiasmus für etwas dämpfen und sie zu zwingen würde, einen anderen Weg einzuschlagen, könnte sie mir und ihrer Mutter leicht die Schuld für ihre zukünftigen Probleme geben. Wir hielten es für besser sie bei dem zu unterstützen, was sie will. Als sie auf die Idee mit dem Familienfoto kam, unterstützte ich sie als erster und erlaubte ihr, das Foto online zu stellen. Ihre Mutter war überzeugt, dass ich

diese Bitte ablehnen würde, aber ich tat es nicht. Ich schulde meinen Kindern etwas, und das Mindeste, was ich tun kann ist sie zu unterstützen, damit meine Tochter sich auf ihr Studium konzentrieren und die Kontrolle über ihr eigenes Schicksal übernehmen kann.

**NetEase: Könnten Sie uns bitte etwas über Ihre Frau erzählen?**

**Ren:** Ich war zweimal verheiratet und habe drei Kinder. Meine Ex-Frau ist eine starke Frau. Sie war die politische Kommissarin von 300.000 Rotgardisten in Chongqing. Sie war damals eine große Nummer, und ich war nicht einmal ein Rotgardist. Nach meinem Universitätsabschluss hatte ich keine Freundin und jemand stellte sie mir vor. Ich weiß nicht, was sie in mir gesehen hat, denn sie war damals schon jemand und ich war ein Niemand. Ich hatte nur gute akademische Leistungen vorzuweisen. Meine Familie war arm und mein Vater war damals in einem „Kuhstall“ eingesperrt. Aber sie hat sich einfach in mich verliebt. Nach 20 Jahren ging unsere Ehe zu Ende. Meine jetzige Frau, Yao Ling, ist sehr sanftmütig und kompetent. Sie hat über 20 Jahre ihres Lebens der Erziehung und Pflege unserer Tochter gewidmet. Sie war in dieser Hinsicht erfolgreich. Meine Ex-Frau kommt sehr gut mit Yao klar, und sie kümmerte sich sogar um meine Heiratsurkunde mit Yao und das Haushaltsregister (Hukou) meiner jüngsten Tochter.



35

**People's Daily: Google hat einige Geschäfte mit Huawei eingestellt. Huawei hat als Reaktion darauf eine Medienerklärung abgegeben. Ich würde gerne wissen, wie sich das auf die von Huawei verwendeten Android-Betriebssysteme auswirken wird.**

**Ren:** Es kann einige Auswirkungen geben. Google ist ein großartiges Unternehmen, und wir suchen gemeinsam nach Lösungen und diskutieren mögliche Abhilfemaßnahmen.

36

**Global Times: Ich sehe heutzutage viele Stellenanzeigen von HiSilicon, auch auf WeChat. Chinesische Unternehmen wie Alibaba und Tencent stehen vor der gemeinsamen Herausforderung, mehr hochqualifizierte Mitarbeiter und internationale Talente anzuziehen. Wie sieht der Plan von Huawei für den Aufbau eines Ressourcenpools für hochqualifizierte Mitarbeiter aus? Haben Sie bestimmte Standards in Bezug auf Vergütung und Vorteile für hochqualifizierte Mitarbeiter festgelegt?**

**Ren:** Die Antwort ist ein Sendungsbewusstsein. Wir werden sicherlich bestimmte Standards für Vergütung und Vergünstigungen festlegen. Noch wichtiger ist es, ein Sendungsbewusstsein in ihnen zu wecken und den Mitarbeitern Möglichkeiten zu geben, ihre Aufgaben

zu erfüllen. Wir müssen unseren Wissenschaftlern auch erlauben, frei zu forschen.

**Global Times: Ich war vor einigen Monaten in den europäischen Niederlassungen von Huawei unterwegs und stellte fest, dass viele nicht-chinesische Mitarbeiter ein gutes Verständnis für die Unternehmenskultur von Huawei haben. Ich selbst lese einige Bücher über Huawei und bin gespannt, was Sie als Privatunternehmen mit starker chinesischer Prägung dazu antreibt, ein internationales Unternehmen mit einer allgemein akzeptierten Unternehmenskultur zu werden.**

**Ren:** Was Sie über uns in Büchern gelesen haben, die von Leuten von außerhalb von Huawei geschrieben wurden, ist im Großen und Ganzen falsch. Die meisten Informationen in solchen Büchern stammen aus Online-Dokumenten, aber wir sind nicht gegen diese Art des Schreibens, weil diese Menschen davon leben. Ich schlage vor, dass Sie die Xinsheng-Community aufsuchen und Zugriff zu echten Huawei-Geschichten erhalten. Nicht-chinesische Mitarbeiter sind im Grunde genommen genau wie wir, da wir alle verpflichtet sind, unseren Kunden zu dienen. Das bedeutet, dass wir die gleichen Werte teilen.

**Global Times: Chinas Arbeitskultur, einschließlich des kürzlich diskutierten „996“-Arbeitszeitsystems, steht in Konflikt zur westlichen Arbeitskultur. Ich frage mich, wie Huawei diese Konflikte verwaltet und koordiniert.**

**Ren:** Wir respektieren die Arbeitsgesetze in jedem Land, in dem wir tätig sind, und stellen sicher, dass die Arbeitszeiten angemessen sind. Unsere Mitarbeiter haben jedoch ein starkes Sendungsbewusstsein, dass sie dazu antreibt, kontinuierlich Leistungen zu erbringen. Unsere nicht-chinesischen Wissenschaftler arbeiten tatsächlich noch härter als unsere chinesischen Wissenschaftler, und viele von ihnen sind immer noch unverheiratet, obwohl sie schon über dreißig oder vierzig sind.

37

**Science and Technology Daily: Wie Sie bereits erwähnt haben, werden die wichtigsten Betriebsteams von Huawei zunehmend leistungsfähiger und stärker. Während Entlassungen auf dem chinesischen Markt ein heikles Thema sind, werden viele Unternehmen aus dem Bereich Informations- und Kommunikationstechnik Stellen streichen oder haben es bereits getan. Seit der Gründung von Huawei im Jahr 1987 gab es keine großen Entlassungen. Was halten Sie von Entlassungen?**

**Ren:** Die Zahl der ehemaligen Huawei-Mitarbeiter übersteigt die Zahl der jetzigen Mitarbeiter. Wie sind sie dazu gekommen, Huawei zu verlassen? Einige von ihnen sind aus eigenem Willen gegangen. Wenn ein Geschäft scheitert, haftet die Führungskraft, nicht der Angestellte. Wenn wir eine Abteilung auflösen, sollten wir eine Lösung für ihre Mitarbeiter finden, die im Laufe ihres Wachstums viele Fähigkeiten entwickelt haben. Zum Beispiel hat das Unternehmen kürzlich die Anwendungs- und Softwareabteilung gelobt. Ich stimmte der Aufforderung der Abteilung zu, 10.000 Mitarbeiter auf den roten Teppich einzuladen, wobei tatsächlich mehrere Tausend kamen. Im Jahr 2017 haben wir einen strategischen Retreat in Shanghai abgehalten und beschlossen, die Anwendungs- und Softwareabteilung zu verkleinern, die keine größeren Erfolge vorzuweisen hatte. Als wir beschlossen, diese Abteilung zu entfernen, hatte ich Angst, dass die Mitarbeiter in ihren neuen Abteilungen darunter leiden könnten, weil sie möglicherweise keine guten Leistungen erbracht hatten oder ihre persönliche Bewertung nicht besonders gut war. Also sagte ich der Personalabteilung vertraulich, man solle die Gehälter in dieser Abteilung erhöhen, bevor sie gingen. Zwei Jahre später, als ich sie besuchte, stellte ich fest, dass viele bereits vor der Gehaltserhöhung eine neue

Reise angetreten hatten, und nun viel zum Erfolg der Consumer Business Group und des Cloud Business Unit beitrugen. Sie suchten nach strategischen Möglichkeiten und bekamen Beförderungen, während sie auch Möglichkeiten fanden Beiträge zu leisten. Während dieses Verkleinerungsvorgangs wurde der größte Teil des entlassenen Personals an wichtige strategische Betriebsteams weitergeleitet. Nur wenigen mittelmäßigen Mitarbeitern wurde geraten, das Unternehmen zu verlassen. Während der Umstrukturierung unserer Organisation werden zwar Abteilungen entfernt, aber keine Mitarbeiter entlassen.

**38**

**The Paper: Richard Yu sagte, dass Sie in der Vergangenheit ein iPhone verwendet haben, jetzt jedoch die High-End-Handys von Huawei. Verwenden Sie ein P30?**

**Ren:** Das P30 ist zu weit fortgeschritten. Meine Handys sind nicht die neuesten. Würde ich fortgeschrittene Telefone benutzen, müsste ich deren neue Funktionen studieren, was für mich eine Zeitverschwendung wäre. Ich brauche keine neuen Funktionen.

**The Paper: Haben Sie schon immer die Carrier Network Business Group favorisiert?**

**Ren:** Nein. Ich schimpfe oft mit denen, die ich bevorzuge. Warum würde ich es sonst tun? Ich schimpfe auch viel mit Richard Yu.

**The Paper: Wie sehen Sie das Wachstum der Consumer Business Group?**

**Ren:** Es ist immerhin ein Support-Geschäft. Es zielt darauf ab, Geld zu verdienen und es der Carrier Network Business Group zu geben, um sie zu einem globalen Marktführer zu machen. Die Carrier Network Business Group verwendet das Geld, das sie der Consumer Business Group zur Verfügung stellt, um den „Mount Everest“ zu erklimmen. Auch wenn wir dort keine Pflanzen anbauen können, ist es immer noch richtig, den Berg zu erobern. Dies ist das Prinzip, dem wir folgen. Es ist nicht so, dass ich die CNBG bevorzuge.

**Das Papier: Ich denke, dass Richard Yu sehr kompetent ist.**

**Ren:** Ich habe ja nicht gesagt, dass er inkompetent wäre. Ihr Medienleute lobt Richard Yu sehr. Bitte rufen Sie Richard gleich an.

**The Paper: Können Sie die Entwicklung der CBG in den letzten Jahren zusammenfassen?**

**Ren:** Wenn wir eine Abteilung anerkennen, dürfen wir sie nicht nur loben. Wir müssen auch ihre Fehler korrigieren und sie dazu bringen, den richtigen Weg einzuschlagen.

Wir denken intern sehr viel nach. Manchmal streiten sich die Mitglieder der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrates, aber letztendlich wird oft ein Konsens erzielt.

**Richard Yu:** Ich hoffe, wir können mehr von Ihrer Unterstützung bekommen, Chef. Einige Ihrer Aussagen könnten falsch interpretiert oder missverstanden werden, und manche Menschen haben diese sogar benutzt, um uns unerbittlich anzugreifen.

**Ren:** Richard, du klingst heute nicht sehr selbstsicher.

**Financial Weekly:** Sie haben ein Ziel von 150 Milliarden Dollar für die CBG gesetzt?

**Ren:** Die Abteilung hat es selbst festgelegt, und ich bin mir sicher, dass sie es nicht erreichen werden.

**Financial Weekly:** Sie setzen auf die CBG, nicht wahr?

**Ren:** Die Marktnachfrage nähert sich der Sättigungskurve. Wenn Sie sich entlang dieser Kurve vorwärts bewegt, kann man sich zwar anstrengen, aber trotzdem nicht die Kluft zwischen Ihnen und den Anhängern vergrößern. Diese Lücke wird sich nur allmählich verringern. Man kann zum Beispiel kaum zwei Filme innerhalb einer Sekunde herunterladen. Für Benutzer ist es eigentlich nicht wichtig, ob es innerhalb dieser Sekunde ein oder zwei Filme sind. Auch wenn

wir dafür viel in die Technologie investieren, werden wir keinen großen Unterschied in der Anwendung spüren. Dies führt leicht zu Verlusten für das Unternehmen. Es ist einfach, die Führung in einer aufstrebenden Branche zu übernehmen. Es ist jedoch schwierig, dies zu tun, wenn wir uns der Sättigungskurve nähern. Deswegen bin ich mir nicht sicher, was in Zukunft geschehen wird.

39

**Caijing: Eine Frage in Bezug auf die Beteiligungsstruktur. Ich habe zuvor einige Huawei-Mitarbeiter interviewt. Sie sind sehr besorgt wegen einer Sache: In der Vergangenheit stiegen die Aktien von Huawei und sie kauften viele davon, wovon sie auch enorm profitierten. Sie haben jedoch jetzt eine Frage, da die Ungewissenheit über die Zukunft zunimmt. Wenn Huawei auf Probleme stößt, werden diese die Dividenden und den Gewinn je Aktie beeinträchtigen?**

**Ren:** Selbstverständlich. Ob Firmenanteile angekauft oder verkauft werden, liegt bei den Mitarbeitern. Der Mechanismus ist offen und unsere Mitarbeiter sind nicht im Unternehmen gebündelt. Die Dividenden aus Huawei-Aktien werden voraussichtlich sinken. Unser Blue Team hat das Unternehmen dafür kritisiert, „30 Jahre nacheinander Dividenden mit einer Quote von mehr als 30 Prozent ausgeschüttet zu haben“.



Sie fragten: „Wie lange wird das weitergehen?“ Deshalb kritisiere ich das Exekutivkomitee des Aufsichtsrats jedes Jahr mit der Begründung, dass die Gewinne dermaßen stark steigen und unsere strategischen Investitionen nicht ausreichen. Ihre Selbstreflexionsprotokolle für das vergangene Jahr liegen noch auf meinem Schreibtisch, und ich habe sie noch nicht genehmigt. Dieses Jahr hat Donald Trump die Sanktionen gegen Huawei gebilligt, was dazu führen kann, dass unsere Gewinne leicht sinken werden.

**Caijing: Das heißt, sie müssen das Gute mit dem Schlechten nehmen?**

**Ren:** Wir können nachvollziehen, was manche Mitarbeiter denken, und sie können ihr Geld zurücknehmen, wenn sie wollen.

**Caijing: Sie haben gerade erwähnt, dass Huawei einen beliebigen Weg für die zukünftige Entwicklung einschlagen kann, solange kein Fremdkapital zugelassen wird. Kapital ist ein sehr sensibles Thema und wir haben bereits alle möglichen Gerüchte gehört.**

**Ren:** Gerüchte sind nur Gerüchte. Wir werden niemals Kapital in Huawei zulassen. Dies ist ein Konsens, den alle unsere Führungskräfte teilen. Wir arbeiten für Ideale, nicht für Geld.

**40 36kr: Welche Abteilung ist für das Betriebssystem verantwortlich? Werden Sie den Quellcode öffnen, um einige Entwickler anzulocken?**

**Ren:** Ich kann nicht genau sagen, welche Abteilung dafür verantwortlich ist, wir werden uns hierbei aber bemühen. Es ist technisch nicht schwierig, ein Betriebssystem zu entwickeln. Das schwierige ist der Aufbau eines Ökosystems. Dies ist ein großes Problem, und wir sollten es entspannt angehen.

**41jiemian.com: Gestern besuchte ich Ihre Ausstellungshalle für virtuelle Restricted Shares und es hat mich umgehauen. Huawei ist stark an die Rechte und Interessen seiner Mitarbeiter gebunden. Sie halten nur 1,4 Prozent der Unternehmensanteile und haben nur ein Vetorecht. Heute hat in vielen Unternehmen der Gründer Rechte, die auf seinen Aktienanteil abgestimmt sind oder verlangt mehr Rechte, als ihm seine Aktien bieten würden. Ihr Einfluss auf Huawei ist unglaublich. Was ist das Wesentliche dabei?**

**Ren:** Zu Jahresbeginn haben wir die Wahl der Vertreter unserer Anteilseigner abgeschlossen, die Mitglieder unserer neuen Repräsentantenkommission werden. Dies war das Ergebnis von mehr als einem Jahr an Vorbereitungen. Diese Mitglieder wurden

nach dem Prinzip „ein Anteil, eine Stimme“ gewählt. Warum wusste man außerhalb von Huawei nichts davon? Ich weiß nicht, warum unsere Mitarbeiter dies freiwillig geheim hielten. Diese Vertreter der Anteilseigner vertreten keine Aktien. Stattdessen vertreten sie Mitarbeiter, die an den Aktien beteiligt sind, und stimmen nach dem „ein Anteil, eine Stimme“-Prinzip über die Unternehmensentscheidungen ab. Der Aufsichtsrat des Unternehmens trifft seine Entscheidungen durch Abstimmung nach dem gleichen Prinzip. Das Exekutivkomitee führt mit Ermächtigung des Aufsichtsrates die täglichen Geschäfte des Unternehmens.

**42 Pear Video: Sie haben Ihr Vetorecht noch nie genutzt, Herr Ren. Wollten Sie es zu einem bestimmten Zeitpunkt einmal verwenden? Was könnte Sie in Zukunft veranlassen, dieses Vetorecht zu verwenden?**

**Ren:** Der Brexit. Es gab ein Datum, an dem mein Vetorecht erlöschen sollte. Ich hatte tatsächlich geplant, es an diesem Tag aufzugeben. Als wir jedoch die neue Corporate-Governance-Charta verabschiedeten, stimmte Großbritannien gerade über den Brexit ab. Wenn wir auf eine solche Weise abstimmen würden, könnte es das Schicksal von Huawei als Unternehmen ruinieren.

Das wäre bedauerlich, weswegen wir das Vetorecht beibehielten, das vorübergehend bei mir liegt. Wenn einige Mitglieder unserer Geschäftsleitung austreten, um eine Core Elite-Gruppe zu bilden, werde ich dieses Recht aufgeben und es an diese sieben Personen zählende Gruppe übergeben. Dann kann die Core Elite Group bei kritischen Fragen ihr Veto einlegen. Normalerweise ist dies bei geschäftlichen Angelegenheiten nicht erforderlich.



## Ren Zhengfeis Interview mit Bloomberg TV

24. Mai 2019 Shenzhen, China

01

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Herr Ren, vielen Dank, dass Sie sich die Zeit nehmen, mit uns zu sprechen. Präsident Trump hat Huawei als gefährliches Unternehmen bezeichnet. Er sagte, und ich zitiere: „Aus der Perspektive der Sicherheit und des Militärs ist dies eine gefährliche Firma.“ Wie reagieren Sie darauf?**

**Ren:** Ich habe keine Ahnung, warum er uns für eine Gefahr hält. Wir bieten Informations- und Kommunikationsdienstleistungen für drei Milliarden Menschen auf der ganzen Welt, unter anderem für Menschen in unterentwickelten afrikanischen Ländern und in anderen Krisengebieten. Wie Missionare in der Vergangenheit bemühen wir uns durch Kommunikationsdienste Kultur bis in die Tiefen der dichtesten Wälder zu bringen. Wir haben der Menschheit mit einer beinahe religiösen Art von Hingabe gedient. Wie ist es möglich, dass er uns für eine Gefahr hält? 5G ist keine Atombombe. Es ist ein Werkzeug, um mithilfe von Informationen zu kommunizieren. Der Inhalt der Kommunikation hat nichts mit dem Werkzeug zu tun. Nehmen Sie ein Mikrofon als Beispiel. Wir können nicht sagen, dass dieses Mikrofon ein gefährliches Werkzeug ist, nur weil es Stimmen übertragen und verstärken kann. Aber diejenigen, die in das Mikrofon sprechen, können Bedrohliches sagen. Wie kann ein Werkzeug an sich gefährlich sein?

Sein Vorwurf ist unbegründet. Ich frage mich: Traut er sich zu, den Vorwurf der Öffentlichkeit genau zu erklären?

**02 Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Die Entscheidung der USA, Huawei auf die schwarze Liste zu setzen, wird von einigen Gesetzgebern in den USA als ein Todesurteil für das Unternehmen dargestellt. Sehen Sie den Schritt als eine Frage von Leben und Tod für Huawei?**

**Ren:** Erstens haben die USA beschlossen, unsere Geräte nicht zu kaufen. In einer Marktwirtschaft ist das ihre freie Entscheidung. Sie können sich dafür entscheiden, ein Produkt nicht zu kaufen oder zu verkaufen. Dies ist kein Problem. Aber die USA glauben, dass wir eine Bedrohung für Ihre Sicherheit darstellen. Wir sind auf dem Markt praktisch nicht präsent. Was hat die Sicherheit der USA also mit uns zu tun? Gar nichts.

Die USA sind ein Rechtsstaat. In einem Rechtsstaat sind Beweise das wichtigste Argument. Die USA haben jedoch keine Beweise dafür vorgelegt, dass wir eine Bedrohung für Ihre Sicherheit darstellen, und uns stattdessen direkt auf diese schwarze Liste gesetzt. Ein Journalist fragte Mike Pompeo einmal, welche Beweise er habe. Sehen Sie, was seine Antwort war. Er sagte, der Journalist habe

die falsche Frage gestellt. Es ist also gut möglich, dass es falsch war, uns auf die Entity-Liste zu setzen.

Die USA agieren sehr ängstlich. Das ist irrational. Das Land hat auf der ganzen Welt eine dominante Stellung inne, und das schon seit geraumer Zeit. Auch wenn es einigen Ländern in Zukunft gelingt aufzuholen, werden die USA im Vergleich stark bleiben. Bestimmte Unternehmen schaffen in bestimmten Bereichen einige Durchbrüche. Die USA sollten sich darüber freuen, dass andere Akteure mit ihnen zusammenarbeiten können, um der Menschheit bessere Dienste zu leisten. Wie können sie dies als Bedrohung ansehen?

Ist es möglich, dass Huawei nach der Aufnahme in die Liste zusammenbricht? Nein, werden wir nicht. Aber wir sind wie ein Flugzeug, das von Kugeln durchlöchert wurde. Auf diesem Foto sehen Sie einen IL-2-Bomber, der von der ehemaligen Sowjetunion während des Zweiten Weltkriegs hergestellt wurde. Er steht für die Lage von Huawei. Wir sind zwar schwer beschädigt, doch wir wollen nicht abstürzen, und nur nach Hause zurückkehren. Unsere aktuelle Situation ist schwierig, aber sie wird nicht zum Absturz führen. Dass Huawei auf die Entity List gesetzt wurde, kann zu Problemen führen. Aber wir reparieren unsere Flugzeuge, und steuern gleichzeitig unseren Weg zurück. Wir werden auf jeden Fall überleben. Wir werden in 5G und einigen anderen



Bereichen weiterhin weltweit führend sein. Und unsere Wettbewerber werden uns in den nächsten ein bis zwei Jahren nicht einholen können.

**03 Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Der Vergleich mit einem Flugzeug ist sehr interessant. Die Liste der Unternehmen, die Huawei sowohl mit Komponenten als auch mit Software belieferten und dieses Angebot nun einstellen, wächst. Sie schließt Qualcomm, Intel und Google ein. Die Frage ist also, wie lange können Sie ohne die Lieferungen sowohl von Komponenten als auch von Software überleben?**

**Ren:** Die USA sind nicht die Weltpolizei und sollten auch nicht versuchen, die ganze Welt zu steuern. Andere Staaten können aufgrund ihrer eigenen Interessen und Positionen selbst entscheiden, ob sie mit uns Geschäfte machen wollen. Wenn ein Unternehmen beschließt, keine Geschäfte mit uns zu machen, werden wir das entstandene Loch in unserem Flugzeug mit Blech oder Pappe abdecken. Wir werden weiterfliegen und dabei die Reparaturen vornehmen, die nötig sind, damit das Flugzeug weiterfliegt. Wie lange es fliegen kann – woher soll ich das wissen? Wir hoffen, dass wir es bis auf die Spitze des Mount Everest schaffen. Das ist unser Ziel. Die USA haben dasselbe Ziel. Man könnte

sagen, der Unterschied ist nur, dass sie mit einem Rucksack voller Rindfleischkonserven und Kaffee vom Süden aus heraufklettern. Wir nähern uns mit unseren Feldrationen vom Norden aus. Ohne Mineralwasser müssen wir Schnee schmelzen, um etwas zu trinken zu bekommen.

Warum legen die USA gegenüber Huawei einen derart harten Umgang an den Tag? Was macht sie so ängstlich? Die USA sind so mächtig. Warum erregt eine so kleine Firma wie wir so viel Aufmerksamkeit bei ihnen? Ich freue mich darüber, denn wir werden geschätzt und unsere Bedeutung wird sogar überschätzt. Was die USA getan haben, ist Werbung, im Grunde genommen gute Werbung für uns. Ich bin sehr dankbar für das, was sie getan haben.

**04 Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Sie haben darüber gesprochen, den Mount Everest zu erklimmen. Was bedeutet das? Wie sieht der Everest für Sie aus? Was ist das letzte Ziel des Unternehmens, wenn Sie den Berg erreicht haben?**

**Ren:** Ich denke, Huawei hat sich zum Ziel gesetzt, fortschrittliche Technologien zu entwickeln und der Menschheit modernste Dienstleistungen anzubieten. Die USA wollen dieses Ziel ebenfalls erreichen. Was ist

falsch daran, dass wir dasselbe Ziel verfolgen und der Menschheit gleichermaßen einen Dienst erweisen?

**05 Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Glauben Sie, dass die jüngsten Maßnahmen der USA für Huawei selbst oder für Ihre Zulieferer in den USA schmerzhafter sein werden?**

**Ren:** Sie tun beiden weh.

**06 Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Ein großer Schwerpunkt im Markt liegt auf 5G-Technologien. Können Sie ohne die Komponenten aus den USA in Bezug auf 5G weiterhin die gleiche Qualität anbieten?**

**Ren:** Wir haben keine Probleme in Bezug auf 5G. Wir können die Qualität unserer am höchsten entwickelten Produkte aufrechterhalten.

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Haben Sie für die wichtigsten Mobilfunknetzwerke eigene Chips entwickelt, die die Lieferungen aus den USA ersetzen können?**

**Ren:** Ja.

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Gibt es einen Zeitrahmen, in dem diese selbst entwickelten Chips**

## **als Ersatz für einen Teil der Lieferungen aus den USA verwendet werden können?**

**Ren:** Tatsächlich haben wir unsere Inhouse-Chips schon seit langer Zeit verwendet. Wir hatten einmal eine sogenannte „1+1 – Richtlinie“ – die Hälfte der von uns verwendeten Chips stammte von Huawei und die andere Hälfte von US-Unternehmen. Wenn wir das beibehalten könnten, würde es auch die Interessen unserer US-Zulieferer schützen. Auf diese Weise könnten wir auch überprüfen, ob unsere Produkte unter Realbedingungen funktionieren. Wenn die USA Huawei mehr Beschränkungen auferlegen, müssen wir möglicherweise statt der Chips aus den USA mehr eigene verwenden. Wenn Washington den US-Unternehmen hingegen erlaubt, weiterhin Chips an Huawei zu verkaufen, werden wir in großen Mengen weiterhin Chips aus den USA ankaufen. Die US-Unternehmen und Huawei stehen in Symbiose. Wir werden unsere Partner nicht aufgeben, nur weil wir in der Lage sind, Chips selbst herzustellen. Sonst wäre auch niemand bereit, langfristig mit uns zusammenzuarbeiten.

Unser Ziel bei der Herstellung unserer eigenen Chips ist es nicht, alle anderen Unternehmen zu ersetzen und ein eigenes geschlossenes System zu schaffen. Unser Ziel ist es, Zukunftstechnologien besser zu

verstehen. Es ist nicht unsere Absicht, die Chips von US-Unternehmen vollständig zu ersetzen. Unsere Hoffnung ist es, langfristige, partnerschaftliche Beziehungen zu US-Unternehmen aufzubauen. Das Ziel ist nicht, die Chips aus den USA zu ersetzen, sobald unsere eigenen bereitstehen. Wir haben die ganze Zeit über auch unsere eigenen Chips verwendet.

**07 Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Werden Sie Ihre Lieferketten ändern, um sicherzustellen, dass Sie die Komponenten bekommen, die Sie brauchen? Untersuchen Sie gerade schon, wie dieser Prozess gehen könnte?**

**Ren:** Nein. Wir werden unsere bestehenden Lieferketten unverändert lassen und weiterhin von US-amerikanischen Unternehmen bestellen. Wenn sie uns nicht mehr beliefern können, steigt der Anteil unserer eigenen Produkte. Es liegt an uns selbst, Wege zu finden, um unsere eigenen Probleme zu lösen.

**08 Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Huawei ist derzeit führend bei der 5G-Technologie. Kann das Vorgehen der USA Ihren Konkurrenten wie Nokia und Ericsson Vorteile verschaffen?**

**Ren:** Ja, das wird für diese Unternehmen förderlich sein. Wenn sie mehr Geld verdienen, können sie der Menschheit besser dienen. Nokia und Ericsson sind beide großartigen Unternehmen. Vor vielen Jahren, als die EU gegen Huawei wegen Dumpingpraktiken Sanktionen verhängen wollte, waren Schweden und Finnland die ersten Staaten, die Einspruch erhoben. Ich würde sagen, dass dies auf die Initiative von Ericsson und Nokia zurückgeht. Wir haben uns gegenseitig gut behandelt und uns nie als Gegner wahrgenommen. Es ist doch gut, wenn sich diese Unternehmen mehr Marktanteile sichern und anstelle von uns mehr Verantwortung für den Dienst an der Menschheit übernehmen können.

09

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Sie sprachen von einem Vorsprung von zwei Jahren in Bezug auf 5G gegenüber Ihren Mitbewerbern. Büßen Sie diesen Vorsprung ein?**

**Ren:** Natürlich. Wenn wir langsamer fliegen, weil die Flügel unseres Flugzeugs mit Einschusslöchern übersät sind, können unsere Kollegen mit Sicherheit aufholen, weil sie schneller fliegen können. Aber wir reparieren unsere Schäden. Wenn diese Arbeit erledigt ist, fliegen wir wieder schneller.

**10**

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Wie viele Einbußen erwarten Sie in der Consumer-Sparte Ihres Unternehmens – bei den Smartphones und Laptops, die von US-Chips und US-Software abhängen?**

**Ren:** Huawei ist auf jeden Fall betroffen. Das genaue Ausmaß der Auswirkungen wird von der jeweiligen Produktlinie oder Abteilung bewertet. Sie werden Alternativen ausarbeiten – Heilmittel, sprichwörtlich gesagt. Wir werden weiter ordentliche Fortschritte anstreben. Unsere Wachstumsrate wird möglicherweise nicht so hoch wie prognostiziert, aber unser Wachstum bleibt bestehen. Die Tatsache, dass wir unter höchst schwierigen Umständen weiterwachsen können, zeigt, dass wir ein großartiges Unternehmen sind. Ich habe in meinem ganzen Leben nie über mich selbst geprahlt. Ich lobe mich diesmal nur, weil wir den bislang größten Schwierigkeiten überhaupt entgegenstehen.

**11**

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Und Sie haben insofern das Recht zu prahlen, dass Sie Anfang dieses Jahres Apple als zweitgrößten Smartphone-Hersteller abgelöst und Ihren Umsatz an Smartphones im ersten Quartal um 50 Prozent gesteigert haben. Sie haben das Ziel, weltweit führender Smartphone-Hersteller zu werden. Muss dieses Ziel jetzt aufgegeben werden?**

**Ren:** Apple ist riesig. Vor zwei Jahren sind wir jedoch ein bisschen größer geworden – etwa wie ein Pfirsich. In den nächsten zwei Jahren werden wir vielleicht kleiner als Apple werden – wie eine Pflaume. Aber eine Pflaume ist immer noch gut zum Verzehr geeignet, selbst wenn sie etwas bitter schmecken mag.

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Sie möchten also immer noch der Smartphone-Hersteller Nummer 1 sein?**

**Ren:** Nein. Wir können nach oben oder nach unten skalieren. Huawei ist kein börsennotiertes Unternehmen, wir streben also keine großen Absatzzahlen oder großen Profite an. Das Beste, worauf wir hoffen können, ist zu überleben.

**12 Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Ich möchte nach Ihrem Betriebssystem fragen. Wir haben erfahren, dass Sie Ihr eigenes Betriebssystem entwickeln wollen. Können Sie uns sagen, wie das aussehen wird und wann wir mit der Veröffentlichung rechnen können?**

**Ren:** Beim Betriebssystem liegt die Schwierigkeit nicht bei der Technologie. Das Schwierigste ist, dafür ein funktionierendes Ökosystem aufzubauen. Apple und Google haben robuste Ökosysteme aufgebaut. Huawei hat immer auf die Ökosysteme von Apple, Google und Microsoft gesetzt. Wir haben uns Ihnen angeschlossen.



Durch das Internet der Dinge und dergleichen werden neue Betriebssysteme entstehen. Die Frage ist, ob wir selbst einige einfache Betriebssysteme entwickeln können. Ich kann nicht mit Sicherheit sagen, dass wir dabei sehr gut abschneiden werden, aber wir werden uns anstrengen. Genauso wie wir andere Komponenten wie Chips und Produkte herstellen, geben wir uns auch beim eigenen Betriebssystem Mühe.

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Die größte Herausforderung ist also, ein Ökosystem aufzubauen, zumal Apple und Google jahrelang für den Aufbau ihrer gebraucht haben. Wird dies also eine Schlüsselaufgabe bei der Arbeit am Betriebssystem?**

**Ren:** Ja, da haben Sie recht.

**13 Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Einige in China fordern, dass Peking aus Rache an Apple zurückschlagen sollte. Ist das eine Option, die China in Betracht ziehen sollte?**

**Ren:** Auf keinen Fall! Wenn es dazu käme, wäre ich der Erste, der sich so einem Schritt entgegenstellt. Warum sollten wir gegen Apple vorgehen? Apple hat weltweit eine großartige Führungsrolle inne. Ohne Apple wäre das mobile Internet nicht entwickelt worden, und die Welt wäre heute nicht so bunt wie sie ist. Apple ist für

uns wie ein Lehrer, der uns den Weg weist, und ein Schüler würde sich niemals gegen seinen Lehrer stellen. Wenn Peking eben das tut, können Sie mich noch einmal interviewen und ich werde als Erster meinen Widerstand dagegen zum Ausdruck bringen, dass Apple blockiert wird.

Manche sagen, da die USA Huawei blockiert haben, könne China genauso gut Apple blockieren. Ich habe diesen Gedanken immer abgelehnt. Apple ist ein großartiges Unternehmen, das der Menschheit dient. Warum sollten wir keine Apple-Produkte verwenden? Einige meiner Verwandten benutzen iPhones, manche natürlich auch Smartphones von Huawei.

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Sind Sie über diesen Nationalismus und Populismus sehr besorgt?**

**Ren:** Nein. Wir sind entschieden gegen Populismus und engstirnigen Nationalismus. In einer globalen Wirtschaft müssen wir zusammenarbeiten, um gemeinsam erfolgreich zu sein. Wir leben in einer großen Welt, und es ist unmöglich, dass ein einzelnes Unternehmen die Welt alleine schultert. Auch hier sind wir entschieden gegen Populismus und Nationalismus. Selbst wenn wir uns zur Nummer 1 der Welt aufschwingen können, werden wir mit anderen zusammenarbeiten, um der Menschheit zu dienen – und nicht nur uns selbst.

**14** **Tom Mackenzie (Bloomberg TV):** Präsident Trump hat wiederholt durchblicken lassen, dass Huawei ein Faktor bei jeglichen Handelsabkommen zwischen den USA und China sein könnte. Wie wahrscheinlich ist das aus Ihrer Sicht?

**Ren:** Die USA haben uns verklagt und wir haben unsere Gegenklage eingereicht. Unsere Fälle werden jetzt vor Gericht ausgefochten. Was können wir da noch selbst verhandeln? Wir werden die Angelegenheiten dem Gericht überlassen. Wir haben nichts mit den Handelsgesprächen zwischen China und den USA zu tun. Die USA haben fast nichts von Huawei gekauft, und selbst wenn sie es in Zukunft wollen würden, würden wir nicht unbedingt etwas an sie verkaufen. Wir warten besser auf die Entscheidung des Gerichts. Nach meiner Überzeugung ist das Justizsystem der USA offen und transparent. **Tom Mackenzie (Bloomberg TV):** Ich habe diese Frage nur aufgeworfen, weil der Präsident sagte, Huawei könnte Teil der Handelsverhandlungen sein. Nur darum habe ich diesen Punkt angesprochen.

**Ren:** Wenn er mich anruft, werde ich vielleicht nicht rangehen. Natürlich hat er meine Telefonnummer nicht.

**15** **Tom Mackenzie (Bloomberg TV):** Trump sagt von sich,

**er sei ein Meister in der Kunst, Deals zu machen. Sie sind auch ein Dealmaker. Glauben Sie, Sie könnten einen Deal mit Trump eingehen, wenn das zu einer Option wird?**

**Ren:** Wie können wir mit Trump verhandeln, nachdem die USA Huawei verklagt haben? Die USA sind ein Rechtsstaat. Wir sollten den Fall dem Gericht überlassen.

**16**

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Sie haben in der Vergangenheit gesagt, dass Sie Präsident Trump für einen großartigen Präsidenten halten. Denken Sie immer noch, dass er ein großartiger Präsident ist?**

**Ren:** Trump ist ein großartiger Präsident. Er sagt der ganzen Welt gegenüber, dass Huawei ein großartiges Unternehmen ist und dass man uns deswegen keine Komponenten verkaufen soll. Als Resultat gewinnen wir dadurch mehr Ausschreibungen und können mit der steigenden Zahl der Aufträge kaum mithalten. Trump ist ein großartiger Präsident, weil er der Welt vermittelt, wie großartig Huawei ist.

**17**

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Viele Leute sehen Parallelen zwischen ZTE und Huawei. ZTE hat im vergangenen Jahr einen Deal mit den USA**

**akzeptiert, im Zuge dessen das Unternehmen seinen Vorstand verändert und eine erhebliche Geldstrafe gezahlt hat. Der Deal beinhaltet auch eine ziemlich weitgehende Aufsicht. Gibt es Konditionen, die für Huawei tragbar wären, um im Gegenzug dem Joch der Beschränkungen zu entgehen, unter dem Sie aktuell stehen?**

**Ren:** Ich weiß nichts über den Fall ZTE und habe mich noch nie mit der Firma beschäftigt. Die USA haben uns vor dem District Court des Eastern District in New York verklagt. Dort werden wir uns verteidigen. Wir sehen sie vor Gericht.

**18**

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Ihre Tochter wird in Kanada festgehalten und steht vor der Auslieferung in die USA. In den USA wird sie wegen Betrugs und Verstoßes gegen die Sanktionen gegenüber dem Iran angeklagt. Das sind die Vorwürfe der US-Seite. Präsident Trump hat vorgeschlagen, dass er eingreifen könnte, um Ihrer Tochter zu helfen, vermutlich begrüßen Sie diese Art von Intervention?**

**Ren:** Kanada ist ein Rechtsstaat. Wir werden vor Gericht klarstellen, inwiefern die kanadische Regierung im Zuge der Strafverfolgung rechtswidrig gehandelt hat. Meng hat keine betrügerischen Handlungen vorgenommen.

Wir haben das vor Gericht bereits deutlich gemacht. Sowohl die USA als auch Huawei müssen in Zukunft dem Gericht ihre Beweise vorlegen, und wir haben unsere Beweise. Meng wurde ungerecht behandelt, möglicherweise politisch motiviert. Wie könnte Trump an dieser Stelle eingreifen, da er doch selbst Politiker ist? Er möchte nur, dass China den USA Vorteile entgegenbringt. Wir haben uns kein Verbrechen zuschulden kommen lassen. Warum sollten wir unser Land also bitten, den USA Vorteile einzuräumen?

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Haben Sie in letzter Zeit mit Meng Wanzhou gesprochen?**

**Ren:** Ja.

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Wie geht es ihr?**

**Ren:** Während sie unter Hausarrest steht, verbringt sie ihre Zeit mit Lernen.

**19 Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Glauben Sie, dass die rechtlichen Schritte gegen Kanada und die USA Ihrer Angelegenheit zugutekommen, oder besteht die Gefahr, dass dadurch Spannungen entstehen?**

**Ren:** Die USA und Kanada sind zuerst gegen uns vorgegangen, dann reichten wir Gegenklage ein. Warum werden wir als diejenigen angesehen, die die öffentliche

Ordnung stören, wenn wir doch nur auf das Vorgehen der USA reagieren? Warum verklagten uns die USA, obwohl sie wussten, dass dies die soziale Ordnung stören würde? Warum sollten wir keine Gegenklage erheben, nachdem sie uns verklagt haben? Die USA sind ein faires, offenes und transparentes Land. Sie haben das Recht, uns zu verklagen, und wir haben das Recht, uns zu verteidigen.

**20 Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Was ist Ihrer Meinung nach die langfristige Strategie der USA in Bezug auf China? Denken Sie, wie manche meinen, dass es darum geht, den Aufstieg Chinas einzudämmen?**

**Ren:** Ich bin kein Politiker und ich weiß nichts über Politik. Sie müssen Präsident Trump diese Fragen stellen, weil er ein Politiker ist.

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Sie verfügen über umfangreiche Erfahrungen und haben ein phänomenal erfolgreiches Geschäft aufgebaut. Sie haben viele Länder bereist und sind bestens im Bilde darüber, was international passiert. Manche meinen, dass wir zurzeit im Grunde genommen einem neuen Kalten Krieg gegenübersehen. Ist das ein Risiko?**

**Ren:** Ich glaube nicht, dass ich eine derart fähige Person

bin, dass ich diese Frage beantworten könnte. Meine Fähigkeiten beschränken sich auf die Leitung dieses Unternehmens. Ich bin taub gegenüber allem, das für Huawei irrelevant ist, und ich kommentiere nichts davon, einschließlich aller Dinge, die sich auf China beziehen. Schon allein weil ich nicht über die Praktiken anderer chinesischer Unternehmen Bescheid weiß.

Meine Reisen in viele Länder waren rein zum Vergnügen. Wenn Sie mich fragen, könnte ich lange erzählen, wo man guten Kaffee oder schöne Landschaften finden kann, aber ich bin nicht der richtige Ansprechpartner, wenn es um Politik geht.

**21**

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): OK, dann lassen Sie mich Sie etwas über Technologie fragen. Nach der Meinung mancher Leute gehen wir einen Pfad entlang, der zu einer Lage führt, in der es im Wesentlichen zwei Technologie-Ökosysteme gibt – eines angetrieben von China, eines von den USA. Ist das ein Risiko?**

**Ren:** Der Lauf der Welt war schon immer eine holprige Straße. Im Zeitalter der Industrialisierung gab es verschiedene Standards für Eisenbahnen: Schmalspur, Standardbahn und Breitbahn. Das hat die Entwicklung des internationalen Handels behindert. Damals bewegte sich alles langsam, daher haben die



unterschiedlichen Standards der Eisenbahnen nicht viel Ärger bereitet. Auch im Bereich Kommunikation hatten wir mehrere Standards, bevor 4G auf den Markt kam. Diese unterschiedlichen Standards haben die Kosten für die Benutzer erhöht und den Zugang zu Kommunikationsdiensten erschwert. Mit dem Aufkommen von 5G wurden die Bandbreitenkosten erheblich gesenkt. In Bezug auf die Netzwerkkapazität ist 5G 20-mal leistungstärker als 4G und 10.000-mal leistungsfähiger als 2G. Gleichzeitig sind 5G-Geräte viel kleiner und der Stromverbrauch beträgt nur ein Zehntel des von 4G-Geräten.

In diesem neuen Zeitalter können sich auch diejenigen, die nicht viel Geld haben, Breitbanddienste leisten. Das gibt ihnen wiederum größere Chancen, in den Genuss kultureller Bildung zu kommen. In einer Informationsgesellschaft können Kinder auch in abgelegenen Regionen sehen, wie die Welt aussieht. Dadurch werden sie sich schneller entwickeln, eine größere Ernte erwirtschaften und mehr Wohlstand schaffen. Mehr Menschen werden aus der Armut befreit. All dies kommt der Gesellschaft zugute.

Ich bin mir nicht sicher, ob es zwei Systeme für technische Standards geben wird. Falls ja, wenn sich die beiden Seiten am Gipfel des Berges treffen und eine vom Norden und die andere vom Süden heraufsteigt, werden wir

nicht gegeneinander kämpfen. Stattdessen werden wir uns umarmen, um unseren Erfolg, die Digitalisierung der Menschheit, zu feiern. Wir werden aufeinander anstoßen. Da auf dem Gipfel nur Schnee liegt, verwenden wir für den Toast geschmolzenen Schnee anstelle von Champagner. Letztlich dienen wir gemeinsam der Menschheit. Es ist eigentlich egal, ob es einen Standard, zwei Standards oder mehrere Standards gibt. Was wirklich zählt, ist, die Servicekosten zu reduzieren.

22

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Wie schätzen Sie heute hier ein, wie lange dieser Handelskrieg dauern könnte? Wir haben die Einschätzung eines ehemaligen hohen chinesischen Beamten gehört, der sagte, er könnte bis 2035 andauern. Wir haben Jack Ma sagen hören, er könnte zwei Jahrzehnte dauern.**

**Ren:** Ich weiß nicht, wie ich das vorhersagen sollte. Ich bin nur dafür verantwortlich, unser Unternehmen zu leiten. Unser Geschäft kann vergrößert oder verkleinert werden. Wenn wir angegriffen werden, können wir unser Geschäft auf die Größe eines Tischtennisballs verkleinern. Wir können es auch auf die Größe eines Volleyballs oder eines Basketballs skalieren. Wir können die Größe unseres Geschäfts jederzeit anpassen.

23

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Die Kritiker von**

**Huawei führen an, dass Sie durch Diebstahl von geistigem Eigentum und staatliche Unterstützung dort angekommen sind, wo Sie stehen. Was ist Ihre Antwort darauf?**

**Ren:** Wir haben Technologien entwickelt, die die USA noch nicht entwickelt haben. Wie könnten wir Technologien stehlen, die es noch nicht einmal gibt? Wir müssten zuerst darauf warten, dass die USA sie erfinden. In Bezug darauf, ob wir von der Regierung unterstützt werden, wurden wir von KPMG geprüft. KPMG kann Ihnen den Prüfungsbericht zur Verfügung stellen. Voreilige Schlussfolgerungen können leicht zu einer falschen Einschätzung führen. Wenn wir technologisch hinter den USA stünden, würden US-Politiker ihre Bemühungen verstärken, um uns anzugreifen? Wir werden angegriffen, weil wir ihnen voraus sind.

**24 Tom Mackenzie (Bloomberg TV): In der Vergangenheit haben Sie rechtliche Streitigkeiten mit Cisco, Motorola und T-Mobile ausgefochten. Was sagt das über Ihre Unternehmenskultur aus und welche Schritte haben Sie unternommen, um die Probleme anzugehen, die durch diese Rechtsfälle entstanden sind?**

**Ren:** Zum einen wurden all diese Fälle in den USA

vor Gericht verhandelt. Wir müssen die Urteile der Gerichte respektieren. Wir verlangen von allen unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, niemals gegen jegliche Vorschriften oder Gesetze zu verstoßen. Wir haben eine riesige Menge an Technologie. Wenn jemand fragt, welchen Beitrag wir für die Menschheit geleistet haben, entgegne ich, dass wir über 90.000 Patente halten, von denen wir viele erst kürzlich in Bezug auf Dienste der Informationsgesellschaft erhalten haben. Wir haben einen großen Anteil an der informationellen Grundlage der digitalen Gesellschaft. Von unseren Patenten wurden über 11.500 Kernpatente in den USA angemeldet, und die US-Regierung hat diese Patente genehmigt. Sie sollten lernen, die Beiträge von Huawei für die Menschheit zu verstehen. Dann könnten wir unsere Streitigkeiten nach und nach beilegen.

**25 Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Wie haben Sie es geschafft, aus dem Schatten Ihrer Konkurrenten wie Ericsson und Nokia zu treten und zum Marktführer für 5G zu werden? Welche Schritte haben Sie dafür gemacht? Wie haben Sie diesen Sprung geschafft?**

**Ren:** Erstens: Wir arbeiten, während andere Kaffee trinken. Im Allgemeinen arbeiten wir viel härter als andere. Zweitens sind wir, was die Profite Einzelner

angeht, nicht so reich. Wir verteilen unsere Gewinne an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. So können wir exzellente Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler und andere Talente für uns gewinnen. Ich bin nicht superreich, auch wenn man sagen kann, dass ich recht wohlhabend bin. Es ist wahr, dass ich in der Vergangenheit arm war, doch in den letzten 20 Jahren wurde ich gezwungen, reich zu werden. Wie ein chinesisches Sprichwort sagt: Wenn wir unser Geld teilen, versammeln sich die Menschen um uns. Weil wir unser Geld teilen, kommen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus der ganzen Welt zu uns oder arbeiten mit uns zusammen. Das erklärt unser schnelles Wachstumstempo. Vielleicht kommen Wissenschaftler eher zu uns, weil in den USA mehr Geld an die Wall Street fließt als an Wissenschaftler.

**26 Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Nehmen wir an, die Regierung käme in einem Moment der nationalen Krise zu Ihnen, um zu sagen: „Wir brauchen Ihre Hilfe, wir brauchen Ihre Cyberfähigkeiten und wir brauchen Zugang zu Ihrem Netzwerk, weil dies dem Wohl des Landes, der Regierung und dem chinesischen Volk dient.“ Wie würden Sie antworten?**

**Ren:** Wir würden definitiv keine Hintertüren installieren.

So etwas werden wir nie machen. Wir dienen der Menschheit, nicht den Geheimdiensten. Warum sollten wir also Hintertüren installieren?

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Sie sind Mitglied der Kommunistischen Partei. Sie haben der Kommunistischen Partei einen Treueid geleistet. Wenn die Führung der Kommunistischen Partei in der Zeit von Konflikten zwischen den USA und China zu Ihnen käme, entziehen sie sich der Erfüllung dieses Eids? Brechen Sie diesen Eid und stehen Sie zur Firma? Wie treffen Sie diese Entscheidung?**

**Ren:** Ihrem Eid gemäß ist die Kommunistische Partei Chinas dem Volk treu. Der Eid beinhaltet nichts, was gegen die USA gerichtet wäre.

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Helfen Sie uns einfach zu verstehen, was die tatsächlichen Schritte sind, mit denen man in China eine solche Anfrage ablehnen kann.**

**Ren:** Die chinesische Regierung hat noch nie solch eine Anfrage gestellt. Laut einem Artikel einer deutschen Zeitung wurden in Huawei-Systemen bisher keine Hintertüren gefunden. Das Vereinigte Königreich sagte, es habe das härteste und strengste Aufsichtssystem der Welt für Huawei. Deshalb vertrauen sie uns und setzen unsere Geräte weiterhin ein. Huawei

hat erwiesenermaßen eine Erfolgsbilanz in Sachen Sicherheit, und wir werden in Zukunft niemals Anfragen zur Implantation von Hintertüren oder zum Sammeln von Informationen für irgendjemanden annehmen.

**27 Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Sie haben Großbritannien erwähnt. Die dortige Regierung hat letztes Jahr einen Bericht über Ihr Cybersicherheitszentrum veröffentlicht und erklärt, sie sei sehr besorgt, dass Huawei einige der Probleme, die die Regierung mit Ihrer Firma besprochen habe, nicht angegangen hat – und dass diese Probleme ein Risiko für die britischen Telekommunikationsunternehmen darstellen?**

**Ren:** Dieser Bericht kritisierte Huawei auf konstruktive Art und Weise. In der Tat ist Huawei nicht ohne Fehl und Tadel. Wenn es Probleme gibt, die behoben werden müssen, werden wir die nötigen Verbesserungen vornehmen. Sie können auch einige US-Unternehmen fragen, ob sie einer Aufforderung zur Installation von Hintertüren nachkommen würden, und sehen, wie sie darauf antworten.

28

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Wie würden Sie Ihre Beziehung zur chinesischen Regierung charakterisieren?**

**Ren:** Ich zahle Steuern an die chinesische Regierung und halte mich an das chinesische Recht.

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Haben Sie mit der Regierung gesprochen, seit Sie auf die schwarze Liste gesetzt wurden?**

**Ren:** Das muss ich nicht tun. In Bezug auf unsere Probleme mit der US-Regierung werden wir alles dem Gericht zur Entscheidung überlassen. Welchen Grund habe ich dann noch, mit der chinesischen Regierung zu sprechen?

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Es wurde berichtet, dass die chinesische Regierung möglicherweise finanzielle Unterstützung für Ihr Unternehmen anbieten will. Ist das für Sie eine denkbare Option?**

**Ren:** Es hat so etwas nicht gegeben. Sie werden es in unserem Jahresabschluss nachlesen können. Wenn westliche Banken die Kredite für Huawei kürzen, beantragen wir möglicherweise weitere Kredite bei chinesischen Banken. In der Vergangenheit haben wir aufgrund der niedrigeren Zinssätze erhebliche Kredite bei westlichen Banken aufgenommen. Wenn sich westliche Banken jedoch weigern, Huawei Kredite anzubieten,



erhalten wir Kredite von chinesischen Banken, obwohl die Zinssätze höher sind. Hier geht es nur ums Geschäft. Es hat nichts mit der Regierung zu tun.

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Besitzt die chinesische Regierung oder eine ihrer Einheiten einen Anteil oder einen Teil von Huawei?**

**Ren:** Nein, nicht einmal den geringsten.

**29 Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Vieles von all unseren Themen, vielleicht alles, beruht auf der Frage von Vertrauen oder Misstrauen von Seiten der USA gegenüber Huawei und China. Glauben Sie, dass Sie über die bereits getroffenen Maßnahmen hinaus zusätzliche Schritte gehen könnten, um dieses Vertrauen zu stärken, etwa im Hinblick auf die Umstrukturierung oder die Börsennotierung des Unternehmens? Können Sie auf diesem Vertrauen aufbauen?**

**Ren:** Wir arbeiten seit 30 Jahren mit unseren Kunden zusammen und beliefern drei Milliarden Menschen. Das Vertrauen, das unsere Kunden und Nutzer in uns haben, wird nicht einfach dadurch verloren gehen, dass ihnen irgendjemand irgendetwas sagt. Huawei wird nicht an die Börse gehen, nur um das Vertrauen einiger Menschen zu erlangen. Wir haben eine weiße Weste

und brauchen uns keine Gedanken darüber zu machen, was andere über uns verlauten lassen.

**30 Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Gewinnen Sie den Wettstreit um die öffentliche Meinung in Europa?**

**Ren:** Wir haben definitiv nicht die Oberhand. Die USA sind geschickt darin, die öffentliche Meinung auf der ganzen Welt zu beeinflussen. Die Stimme von Huawei ist zu leise. Sie ist wie das Geräusch des Windes, der über das Gras weht, und vom Rauschen der Wellen über dem Meer verschluckt wird. Trotzdem müssen wir uns äußern und unserer Stimme Gehör verschaffen. Wir haben lange geglaubt, dass Schweigen nicht Feigheit und Toleranz nicht Taubheit bedeutet, und wir sind Schritt für Schritt zurückgegangen. Aber die USA wollten uns einfach nicht ruhen lassen. Also haben wir uns entschlossen, unsere Stimme zu erheben. Letztendlich könnten uns jedoch nicht viele Menschen hören, da die USA die öffentliche Meinung sehr geschickt beeinflussen.

**31 Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Aus ihrem geschäftlichen Erfolg spricht zweifellos das Vertrauen, das Sie bei vielen Ihrer Kunden aufgebaut haben. Aber die Frage des Vertrauens betrifft auch die Regierung, und ich frage mich, ob Sie persönlich als CEO und**

**Gründer das Gefühl haben, einen Anteil geleistet haben, um dieses Vertrauen zu stärken oder dieses Vertrauen aufzubauen.**

**Ren:** Tatsächlich vertrauen die meisten Regierungen Huawei sehr. Wenn es irgendwo auf der Welt zu Katastrophen kommt, steht Huawei oft als einer der Ersten auf, um entgegenzusteuern. Als Japan am 11. März 2011 von einem verheerenden Erdbeben heimgesucht wurde, dass eine schwere Atomkatastrophe auslöste, wurden alle anderen Unternehmen in diesem kritischen Moment evakuiert. Die Mitarbeiter von Huawei blieben jedoch – und gingen in die entgegengesetzte Richtung, in das von Katastrophen heimgesuchte Gebiet, um die Kommunikationsinfrastruktur wieder aufzubauen, die dann die Reparatur der Kernkraftwerke unterstützte. Als Meng Wanzhou zu dieser Zeit von Hongkong nach Tokio flog, befanden sich nur zwei Personen auf diesem Flug. Eine war Meng Wanzhou und die andere war ein Japaner.

Wir sind ein verantwortungsbewusstes Unternehmen, das sich für das Schicksal der Menschheit einsetzt. Nachdem Indonesien von einem verheerenden Tsunami heimgesucht worden war, spendete Huawei sofort viel Geld und Ausrüstung, und mehrere hundert Huawei-Mitarbeiter begaben sich unverzüglich an die Küste, um die Kommunikationsinfrastruktur wieder aufzubauen, was die Katastrophenhilfe erheblich erleichterte.

Während eines Erdbebens der Stärke 9 in Chile waren drei unserer Mitarbeiter im seismischen Zentrum gefangen und verloren den Kontakt zu uns. Die Vertretung rief mich an und fragte, ob sie Leute schicken sollten, um sie zu finden. Ich sagte, da es Nachbeben geben könne, sollten wir geduldig warten. Andernfalls könnte das Rettungsteam auch vom Erdbeben erfasst werden. Nachdem sie ein paar Tage gewartet hatten, riefen uns die drei vermissten Angestellten endlich an und sagten, sie seien gesund und munter. Der örtliche Direktor wusste jedoch nicht, dass Huawei beschlossen hatte, das Leben von Menschen über alles andere zu stellen. Er bat diese drei Angestellten, die kaputten Mikrowellengeräte reparieren zu lassen. Sie holten also einfach ihre Rucksäcke und gingen direkt in die Mitte des Katastrophengebiets, um die Hilfsmaßnahmen zu unterstützen. Wir haben ein kurzes, dreiminütiges Video über ihre Geschichte gedreht, in dem diese drei Mitarbeiter sich selbst spielen. Später, als ich nach Chile ging, schenkte mir der reichste Mann des Landes einige Flaschen feinen Weins. Ich ging dann zu einem der drei Angestellten und gab ihm den Wein. Er nahm ihn glücklich entgegen und teilte großzügig eine Flasche mit den leitenden Angestellten, die neben ihm saßen. Er ist so ein unkomplizierter, großartiger Mensch.

Darüber hinaus hat Huawei in vielen Gebieten Afrikas intensiv im Kampf gegen Infektionskrankheiten wie die Pest, Ebola, AIDS und Malaria gearbeitet. Viele Mitarbeiter von Huawei sind dort sogar selbst an Malaria erkrankt. Daher wendet Huawei eine berühmte Regel der US-Armee für Beförderungen an, die besagt, dass nur Personen befördert werden können, die sich auf dem Schlachtfeld befunden haben, in eine Schlacht verwickelt waren und Narben davongetragen haben. Menschen, die noch nie in Notlagen gearbeitet haben, kommen bei Huawei nicht in hohe Führungspositionen.

**32**

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Lassen Sie mich kurz auf Ihre Geschichte zurückkommen. Ich möchte für unser Publikum ein Bild davon zeichnen, wer Sie sind und was Sie motiviert hat. Wie sind Sie von einem Ingenieur im Dienst der Volksbefreiungsarmee dazu gekommen, im Jahr 1987 Huawei als Unternehmen zu gründen und aufzubauen?**

**Ren:** Meine persönliche Erfahrung kann in zwei Teile geteilt werden: Der erste Teil spielt in der Zeit, in der ich im System einer Planwirtschaft arbeitete. Ich hatte in der Armee gedient, bis die Regierung die Belegschaft der Armee umfassend reduzierte. Am Anfang diente ich im System der Planwirtschaft als Ingenieur, und

hatte am Ende die Stellung eines stellvertretenden Regimentsleiters. Plötzlich schrumpfte die Armee in großem Maße, und viele von uns mussten gehen. Wir wurden direkt auf den weiten Ozean der Marktwirtschaft geschleudert. So verbrachte ich den zweiten Teil meines Lebens in der Marktwirtschaft. Ich hatte zunächst keine Ahnung, worum es in einer Marktwirtschaft geht. Ich habe zum Beispiel nicht verstanden, warum jemand etwas zum Preis von 12 CNY verkaufte, wenn er es vorher für nur 10 CNY gekauft hatte. War das nicht Schummelei? Mein Denken war immer noch durch vergangene Erfahrungen eingeengt. Natürlich habe ich in diesem Ozean des Marktes viele Male Wasser geschluckt und gewürgt. Ich vertraute auch allen anderen zu sehr. Als ich in einer kleinen Firma arbeitete, haben mich einige Menschen um Geld betrogen. Ich habe versucht, das Geld zurückzubekommen, konnte es mir aber nicht leisten, Anwälte einzustellen. Also habe ich das Gesetz für mich alleine studiert, um mich zu verteidigen. Nachdem ich die Gesetze vieler Länder gelesen hatte, wurde mir klar, dass es in der Marktwirtschaft tatsächlich um zwei Dinge ging: das Produkt und den Kunden; und das Gesetz regelt, was dazwischen liegt – die Transaktion. Ich könnte niemals die Handlungen der Kunden bestimmen, aber ich könnte Waren beschaffen und mich im Übrigen an die

Gesetze halten. Diese Haltung hat unsere Forschungs- und Entwicklungsanstrengungen motiviert. Wir müssen Waren anhand von Forschung entwickeln und sie im Wege von Rechtsgeschäften an unsere Kunden verkaufen, wenn wir an unseren Kunden Geld verdienen wollen.

Eben zur Zeit dieser Einsichten wurde ich von meinem früheren Arbeitgeber entlassen, sodass ich einen anderen Job finden musste. Das war unmittelbar nachdem China die Reform- und Öffnungspolitik beschlossen und damit begonnen hatte, gebildete junge Menschen in die Städte zurückkehren zu lassen. Die Regierung erlaubte diesen jungen Menschen auch, Geschäfte zu machen, wie zum Beispiel Tee oder gedämpfte Brötchen zu verkaufen, da sie nicht allen Jobs bieten konnte. In Shenzhen war die Gründung von Technologieunternehmen erlaubt. Also habe ich beschlossen, mich daran zu versuchen – und baute Huawei auf. Im Grunde genommen habe ich Huawei gegründet, weil ich keinen anderen Weg hatte, um meinen Lebensunterhalt zu bestreiten. Seit der Gründung des Unternehmens bin ich meiner ursprünglichen Idee treu geblieben, Qualitätswaren herzustellen und sie zu angemessenen Preisen an Kunden zu verkaufen, um Geld zu verdienen. Das ist der ganz einfache Grund, warum ich Huawei geschaffen

habe und wie das Unternehmen es geschafft hat, dort anzukommen, wo es heute steht.

### **33 Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Was waren Ihre Ambitionen für das Unternehmen im Jahr 1987?**

**Ren:** Zu dieser Zeit hatten wir nicht einmal genug zu essen. Mein einziger Wunsch war es zu überleben. Meine Tochter war noch sehr klein. Ihre Mutter erzählte mir oft, dass sie um 5 Uhr nachmittags abgestandenen Fisch und Garnelen auf dem Markt kaufen und diese für unsere Tochter kochen muss, um sicherzustellen, dass sie genug Eiweiß bekommt, da Kinder ohne genügend Eiweiß nicht gesund wachsen können. Damals konnten wir nur einen minimalen Lebensstandard halten. Wir konnten keine hohen Ambitionen entwickeln, weil wir nicht einmal wussten, ob wir überleben können. Mein berühmtester Slogan bei Huawei ist „überleben, überleben und überleben“. Noch heute geht es in der Geschichte des beschädigten Flugzeugs, von dem ich gesprochen habe, um das Überleben. Ich habe keine hohen Ambitionen.

### **34 Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Haben Sie sich jemals vorgestellt, dass Sie heute in dieser Position hier sitzen werden?**



**Ren:** Menschen, die nicht übermäßig begierig sind, erweisen sich oft als fähiger. Ich habe mir nie vorgestellt, an dieser Stelle zu stehen, und wollte auch nicht viel Geld verdienen. Ich halte also nur einen kleinen Teil der Unternehmensanteile. Im Jahr 2000 besaß ich noch nicht einmal eine Wohnung. Meine Frau und ich mieteten nur eine von 30 Quadratmetern, etwa halb so groß wie dieser Tagungsraum. Sie war nach Westen ausgerichtet und es gab keine Klimaanlage. Es gab kein Zurück für uns. Wenn wir uns zurückwandten, gäbe es nichts als Armut. Aber wenn wir vorwärts gehen würden, gäbe es Hoffnung. Umzukehren konnte sicherlich keine Hoffnung verleihen. Also mussten wir kämpfen und vorankommen. Plötzlich sahen wir Licht am Ende des Tunnels und befanden uns oben auf dem Berg. Wenn die USA uns nicht angegriffen hätten, hätten wir nicht gewusst, dass wir jemand auf der Welt sind. Dank ihnen wissen wir jetzt, wo wir stehen und sind sehr stolz. Selbst wenn Huawei heute zusammenbrechen würde, wären wir stolz. Denn es war Trump und nicht irgendein Niemand, der uns besiegt hat.

**35**

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Inwieweit prägt Ihre Erfahrung im Militär die Art und Weise, wie Sie das Geschäft führen?**

**Ren:** Es gibt kein Zurück. Wir können nur Fuß um Fuß vorwärtsgehen. Wir müssen weitermachen und die Getreidemühle wie einen Esel antreiben. Das Mehl, das wir mahlen, gibt uns die Energie, vorwärts zu stürmen. Schritt für Schritt haben wir es irgendwie geschafft, andere zu überholen und vorne zu bleiben. Die Natur des Militärs besteht darin, sich allen Schwierigkeiten und Herausforderungen zu stellen und Schritt für Schritt voranzukommen.

**36 Tom Mackenzie (Bloomberg TV):** Das Jahr 2000 war eine weitere schwierige Zeit für das Unternehmen. Sie sprachen über das Jahr 2000, als Cisco Huawei wegen Verletzung von geistigem Eigentum verklagte. Ist die Zeit für das Unternehmen jetzt schwieriger als 2000, oder war das für Huawei immer noch eine der schwierigsten Zeiten?

**Ren:** Für uns gab es keine Zeit ohne Schwierigkeiten. Jede Zeit ist die schwierigste.

**37 Tom Mackenzie (Bloomberg TV):** Es wird auch berichtet, dass Sie darüber nachgedacht haben, das Unternehmen im Jahr 2000 an Motorola zu verkaufen. Ich denke, es ist das Jahr 2000. Ist das eine glückliche Wendung des Schicksals, dass Sie das Unternehmen nicht verkauft haben?

**Ren:** Ich denke, Motorola hat in dieser Situation töricht agiert. In dieser Woche wurde Christopher Galvin von Ed Zander ersetzt. Mike Zafirovski, Motorolas zweiter Vorsitzender, hatte mit uns alle Übernahmeverträge ausgehandelt und alle Dokumente unterschrieben. Während wir auf die endgültige Genehmigung warteten, warfen wir Strandkleidung über, rannten herum und spielten am Strand Tischtennis. Dann erfuhren wir, dass Ed die Übernahme abgelehnt hatte. Jahre später, als ich den CEO von Ericsson traf, sagte er, Mike habe geweint, als er darüber sprach, was passiert war. Er fragte sich, warum er gegen dieses großartige Übernahmegeschäft ein Veto eingelegt hatte.

Zu dieser Zeit hatten wir bei Huawei Angst vor den USA. Wir wussten, im Zuge unserer Entwicklung müssten wir uns mit den USA messen. Wir wussten, wer wir damals waren, und planten daher, Huawei zu verkaufen und in den Tourismus- und Traktorsektor einzusteigen. Da der Deal jedoch scheiterte, diskutierten wir erneut darüber, ob wir im Technologie-Geschäft weitermachen oder Huawei an jemand anderen verkaufen sollten. Ich war bereit, Kompromisse einzugehen. Das ist mein Stil. Ich mache immer Kompromisse, wenn das richtig ist. Alle unsere jüngeren Führungskräfte sagten jedoch, sie wollten mit unserem Geschäft fortfahren. Sie alle hatten einen persönlichen Hintergrund im Technologie-Bereich.

Ihrer Meinung nach würden sie nie gut genug darin werden, Touristenflaggen zu hissen. Also beschlossen sie, sich an die Entwicklung von Technologie zu halten. Ich antwortete: „In zehn Jahren könnten wir mit den USA in Konflikt geraten. Wir müssen also vorankommen und hart daran arbeiten, uns zu verbessern.“ Alle stimmten zu. Jetzt stecken wir in einem harten Kampf – wie ein Flugzeug voller Einschusslöcher. Aber wir sind nicht zersplittert. Wir sind mehr denn je vereint – das könnte etwas mit unseren damaligen Prognosen zu tun haben. Aber können wir standhalten? Wir kennen die Antwort noch nicht. Jemand hat mich gefragt, was passiert, wenn die Motoren und Treibstofftanks getroffen werden? Fragen Sie mich nicht, ob unser Flugzeug noch fliegen kann, wenn uns niemand Motoren, Treibstofftanks oder Treibstoff verkauft. Dies alles werden neue Herausforderungen sein. Wir werden uns diesen Herausforderungen direkt stellen. Wir müssen ein feines Gehör entwickeln, wenn wir den Weg nach vorne erkunden wollen.

Ihre Frage, ob unser Flugzeug landen kann, kann ich nicht sicher beantworten. Denn es kommt wirklich darauf an, ob wir sicher landen. Jetzt fliegt dieses beschädigte Flugzeug noch in der Luft. Möglicherweise hält es heftigen Winden nicht stand und stürzt zu Boden.

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Macht dies Huawei unweigerlich stärker?**

**Ren:** Nicht unbedingt. Ich würde sagen, es ist eine Feuerprobe. Es hilft uns, uns neu zu erfinden.

**38 Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Wo sehen Sie für Huawei die größten Chancen in der Zukunft?**

**Ren:** Wie können wir über die Zukunft sprechen, wenn wir das Problem unseres eigenen Überlebens noch nicht gelöst haben? Es ist immer noch fraglich, ob uns die USA eine Lizenz zum Überleben einräumen. Es ist zu früh, um über die Zukunft zu sprechen.

**39 Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Apropos Überleben: Das Unternehmen ist dafür bekannt, dass es viel Geld für Forschung und Entwicklung ausgibt, 10 Prozent des Jahresumsatzes, und dass dies in gewisser Hinsicht ein wesentlicher Faktor war, um Huawei im Zeitalter der 5G-Technologie die Vorreiterrolle zu verschaffen. Bedeutet dies angesichts der von den USA ergriffenen Maßnahmen, dass Sie die Ausgaben für Forschung und Entwicklung noch weiter erhöhen müssen, um Ihre eigenen Produkte und Komponenten zu entwickeln?**

**Ren:** Früher haben wir unsere Preise in Relation zu unseren Kosten relativ niedrig angesetzt. Dies bereitete einigen westlichen Unternehmen große Schwierigkeiten. Einige gingen sogar Bankrott. Darauf war ich nicht stolz. Aber jetzt sind unsere Preise relativ hoch, höher als die von Ericsson und Nokia, und wir haben dadurch viel Geld verdient. Jetzt sind unsere Gehaltsstandards höher als im Westen. Wenn wir weiterhin mehr Geld an unsere Mitarbeiter verteilen würden, würden sie leicht selbstgefällig werden. Um das zu vermeiden, geben wir mehr Geld für die Finanzierung der wissenschaftlichen Forschung und für Investitionen in die Zukunft aus. Das bezeichnen wir bei Huawei als „Steigerung der Fruchtbarkeit unseres Bodens“. Apple ist das größte Unternehmen der Welt. Apple verkauft zu hohen Preisen und ist wie ein großer Regenschirm, unter dem viele andere Unternehmen Produkte zu niedrigeren Preisen verkaufen und überleben können. Inspiriert von Apple haben wir auch einen eigenen Regenschirm geöffnet. Nur hängt unser niedriger. Wir berechnen aber auch keine zu niedrigen Preise. Stattdessen ergreifen wir viele Maßnahmen zur Kostensenkung. Mit dem zusätzlichen Geld werden wir mehr in die wissenschaftliche Forschung und damit in die Zukunft investieren.

Solange wir genug zum Überleben haben, werden wir die Investitionen weiter steigern. Auch in den schwierigsten Zeiten werden wir weiterhin in die Zukunft investieren. Sonst gibt es überhaupt keine Zukunft. Wenn das Unternehmen Verluste erleiden würde, durch die wir die Gehälter der Mitarbeiter nicht mehr bezahlen könnten, wäre dies eine weitere Herausforderung. Wir haben im Moment aber kein solches Problem. In Zukunft werden wir jedes bisschen Geld sparen, das wir sparen können, aber wir werden keine Mittel für F&E-Investitionen kürzen. Andernfalls würde das Unternehmen zusammenbrechen.

40

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Im Kampf um Talente haben wir viele chinesische Studenten gesehen, denen ein Visum für die USA verweigert wurde, und einigen chinesischen Akademikern wurde der Zugang zu den USA verweigert. Ist dies eine potenzielle Gelegenheit für Huawei, chinesische Talente für das Unternehmen zu gewinnen?**

**Ren:** Es kommt darauf an, ob in unseren Abteilungen in verschiedenen Bereichen solche Talente fehlen. Wenn ja, stellen wir sie natürlich gerne ein.

41

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Was sind Ihrer Meinung nach die bedeutendsten technologischen Veränderungen in der Zukunft?**

**Ren:** Künstliche Intelligenz.

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): KI? Wird das für das Unternehmen und für Sie immer wichtiger?**

**Ren:** Momentan sind KI-Chips und KI-Systeme bei Huawei weit verbreitet. Ohne die Unterstützung unserer Produktlinien und Managementsysteme durch KI wären unsere Managementkosten enorm und es gäbe kein zusätzliches Geld für Forschung und Entwicklung. Darüber hinaus wird KI in unseren Produkten schon breit angewendet.

42

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Wie lange planen Sie noch, CEO des Unternehmens zu sein?**

**Ren:** Ich bin mir nicht sicher. Vielleicht bleibe ich noch einige Zeit in dieser Position.

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Haben Sie Pläne für Ihre Nachfolge?**

**Ren:** Wir hatten immer einen Nachfolgeplan. Mein Nachfolger ist nicht eine einzelne Person, sondern eine Gruppe von Menschen, unter denen es eine andere Gruppe von Menschen gibt und dann eine andere. Es ist wie eine



Kette, die einen riesigen Nachfolgeplan untermauert. Unser Nachfolgeplan dreht sich nicht um eine einzelne Person. Was wäre, wenn es nur einen Nachfolger oder eine Nachfolgerin gäbe und die Person krank werden würde? Und wir sind ein beschädigtes Flugzeug. Bei unserem Nachfolgeplan geht es also nicht um eine einzelne Person, sondern um eine Gruppe von Menschen.

43

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV):** Ich möchte das Gespräch einmal auf einige der Themen zurückbringen, die die wir zu Beginn im Zusammenhang mit den Angeboten Ihrer Zulieferer besprochen haben. Wir haben darüber gesprochen, wie einige der wichtigsten Anbieter, etwa Intel, Qualcomm, Arm, Panasonic und Google, die Lieferung von Komponenten und Software an Huawei einschränken. Erklären Sie uns, wie Sie diesen Sturm überstehen. Was haben Sie eingeführt, um die Auswirkungen einzudämmen? Können Sie uns ein paar Details zu den bestehenden Notfallplänen nennen?

**Ren:** US-Unternehmen müssen ihre eigenen Interessen und ihre eigene Situation einschätzen, bevor sie Entscheidungen treffen. Wir unterstützen Lieferanten dabei, ihre eigenen Bewertungen vorzunehmen. Es wurde viel in den Medien darüber berichtet, aber was wirklich los ist, bleibt im Moment unklar.

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV):** Aber Sie haben vor über einem Jahr damit begonnen, Notfallpläne aufzustellen. Das wurde uns mitgeteilt. Warum haben Sie diese Entscheidung getroffen? Woher wussten Sie, was kommt? Was stützt diese Entscheidung, mit der Planung für diese spätere Realität zu beginnen?

**Ren:** Unsere Notfallpläne sollten nicht nur im Notfall selbst wirken, sondern uns auch dabei helfen, industrieller Branchenführer zu werden. Wenn die Industrie keine fortschrittlichen Technologien wie hochentwickelte Chips und Komponenten anbieten kann, müssen wir sie selbst entwickeln. Wir entwickeln aber nur einige davon. Wir könnten uns nicht die Kosten leisten, alles selbst zu tun. Wir haben die Kernteile des Flugzeugs vorbereitet, einschließlich Motoren und Treibstofftanks. Wir haben aber nicht viele Komponenten, um die Flügel zu erschaffen. Wir müssen noch prüfen, welche Teile beschädigt wurden und sie dann reparieren. Wenn Sie uns zwei oder drei Jahre später wieder interviewen, werden Sie sehen, ob wir überlebt haben oder nicht.

44

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV):** Sie haben über das Überleben gesprochen. Welches Problem könnte zur Todesursache des Unternehmens werden?

**Ren:** Der größte potenzielle Killer von Huawei ist

ein Mangel an Selbstvertrauen, Willenskraft und unermüdlicher Anstrengung.

**45 Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Eine Möglichkeit, um zu sehen, was mit Huawei passiert ist, besteht darin, zu sehen, was China in der Vergangenheit mit US-Unternehmen gemacht hat, um einige der führenden Technologieunternehmen Amerikas zu beschränken. Einige würden argumentieren, dass die USA in gewisser Hinsicht mit den Beschränkungen gegen chinesische Unternehmen nur zu einem vorher gesteckten Niveau aufschließen.**

**Ren:** Die USA beschränken nicht nur unseren Zugang zum US-Markt. Sie machen auf der ganzen Welt gegen uns Front. Wenn sie nur unseren Zugang zum US-Markt einschränken würden, wäre ich bereit, dies zu akzeptieren, da ich zunächst keinen besonderen Wunsch hatte, in den US-Markt einzusteigen.

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): China hat viele der führenden amerikanischen Technologieunternehmen daran gehindert, hier tätig zu sein. So würden einige argumentieren, dass es nur fair ist, das Spielfeld zu ebnen.**

**Ren:** Die USA lobbyieren weltweit gegen uns. Es geht nicht darum, unseren Zugang zum US-Markt einzuschränken. Wir werden daran gehindert, Teile und Komponenten zu kaufen.

Die USA erlassen sogar Gesetze, um uns einzuschränken. Doch sie müssen uns mitteilen, was wir falsch gemacht haben. In den USA gilt die Gewaltenteilung, aber wir wurden kurzerhand nach einer Abstimmung durch die Legislative verurteilt. Das war verfassungswidrig, deshalb haben wir Klage gegen sie eingereicht.

**46**

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Sie haben mit der chinesischen Presse gesprochen und damals gesagt, China hätte sich schneller reformieren und öffnen können. Ich frage mich: Denken Sie, wenn einige dieser Schritte im Zusammenhang mit Reformen und der Öffnung des Marktes hier zu einem früheren Zeitpunkt umgesetzt worden wären, wären wir dann nicht in der Situation, in der wir uns jetzt befinden?**

**Ren:** Wir dürfen unsere Angelegenheit nicht mit der Frage verknüpfen, ob China seine Reform und Öffnung beschleunigen soll. Das sind zwei verschiedene Dinge. Ich habe Chinas Reform und Öffnung immer unterstützt, weil diese Initiative bereits zu Chinas Stärke und Wohlstand beigetragen hat und dies auch weiterhin tun wird. China darf die Tür nicht mehr schließen. Die Tür war für mindestens 5.000 Jahre geschlossen – in denen China arm war. In den 30 Jahren der Reform und

Öffnung ist China wohlhabend geworden. Die Öffnung ist gut für China. Das hat nichts mit dem Schicksal von Huawei zu tun. Ich unterstütze die anhaltenden Bemühungen Chinas, sich zu öffnen.

Es ist jedoch notwendig, sich Schritt für Schritt zu öffnen. Die USA sind das offenste Land, aber sie erlauben Huawei immer noch nicht, ihren Markt zu betreten, oder? Wenn die USA sich Schritt für Schritt öffnen können, kann China es auch.

**47**

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Von Ihrer jetzigen Position aus, wo sehen Sie Huawei in fünf Jahren? Was ist Ihre Vision für das Unternehmen? Was erwarten Sie vom Unternehmen in diesem Zeitraum?**

**Ren:** Ich kann mir nicht vorstellen, wie die Dinge in fünf Jahren aussehen werden. Wir sollten uns zuerst vorstellen, wie es in drei Jahren sein wird. Wenn Sie uns in drei Jahren besuchen, bringen Sie bitte eine Rose mit und legen Sie sie vor unser Grab, falls Huawei nicht mehr ist. Wenn Huawei noch da ist, gebe ich Ihnen einen großen Kuchen. Ich hoffe also, dass wenn Sie uns in drei Jahren besuchen, Sie keine Rose mitbringen müssen. Stattdessen backe ich einen großen Kuchen für Sie. Das wünsche ich mir – aber tatsächlich weiß ich nicht, was in Zukunft passieren wird.

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Sie wollen also immer noch nur überleben?**

**Ren:** Überleben ist immer unsere oberste Priorität. Ohne Überleben ist eine Entwicklung nicht möglich. Ich habe keine Träume. Ich denke, wir müssen nach wie vor pragmatisch sein und die Probleme angehen, mit denen wir jetzt konfrontiert sind.

**48**

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Kommen wir noch einmal auf die Frage von Cisco und die rechtlichen Schritte zurück, die das Unternehmen Anfang 2003 vorgenommen hat. Hätten Sie in dieser Zeit mehr tun können, um einige dieser Bedenken auszuräumen, ob in Bezug auf das Vertrauen oder bezüglich der Huawei-Mitarbeiter, die gegen Rechte an geistigem Eigentum verstoßen haben?**

**Ren:** Schon vor dem Cisco-Fall hatten wir großen Wert auf die Sicherung geistigen Eigentums gelegt. Aus diesem Grund konnten wir einen so großen Streit mit Cisco außergerichtlich beilegen. Dieser Fall hat uns jedoch wachgerüttelt. Danach haben wir uns noch intensiver dem Management geistigen Eigentums gewidmet. Unser geistiges Eigentum ist ein großer Beitrag für die Menschheit. In dieser Hinsicht sind wir bei Huawei sehr sensibel.

49

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV):** In Bezug auf die Unternehmenskultur: Huawei ist berühmt für den Antrieb, seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach vorne zu bringen und das Unternehmen gegenüber seinen Konkurrenten voraus zu bringen. Ist es dieser Ehrgeiz, dieser unermüdliche Drang, besser zu werden, diese Kultur, die indirekt zu manchen problematischen Fällen geführt hat – etwa im Hinblick auf den Tappy-Roboter von T-Mobile, über den Huawei-Mitarbeiter versuchten, sensible Informationen zu bekommen? Steht das zu einem gewissen Grad symbolisch für die Kultur Huaweis, die die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter derart stark antreibt?

**Ren:** Für bestimmte Fälle, die noch in einem Gerichtsverfahren sind, werden wir auf die Entscheidung des Gerichts warten. Im Allgemeinen ist unser Management bei Huawei effektiv.

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV):** Hat das Unternehmen jemals Systeme oder Prämien zur Belohnung von Mitarbeitern für den Diebstahl von geistigem Eigentum eingerichtet?

**Ren:** Auf keinen Fall.

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV):** Das US-Justizministerium hat angeführt, dass ein Bonusprogramm eingeführt

**wurde, um Huawei-Mitarbeiter zum Diebstahl geistigen Eigentums zu bewegen.**

**Ren:** Das US-Justizministerium hat Klage eingereicht, und wir sollten auf die Entscheidung des Gerichts warten.

**Tom Mackenzie (Bloomberg TV): Und Sie würden ein solches System nicht gutheißen?**

**Ren:** Auf keinen Fall.





## **Ren Zhengfeis Interview mit dem deutschen Fernsehsender ARD**

20. Mai 2019, Shenzhen, China

01

**Hubert Seipel, ARD: Sie werden als eine Art chinesischer Steve Jobs gesehen und Huawei als eine Art chinesisches Silicon Valley. Wie haben Sie das geschafft?**

**Ren Zhengfei:** Nun zunächst bin ich nicht Steve Jobs. Er war maßgeblich an der Entwicklung des mobilen Internets beteiligt und leistete wichtige Beiträge für die Menschheit. Seine Philosophie war das Streben nach Perfektion. Ich selbst habe keine exquisiten Fähigkeiten. Alles, was ich tue, ist, wie mit einem Eimer „Leim“ unsere 180.000 Mitarbeiter zusammen zu halten, um ein kollektives Engagement zu erreichen. Die Ehrentitel, die mir verliehen wurden, sind eigentlich für die Leistungen unserer engagierten Mitarbeiter. Philosophisch glaube ich an Huidu und Kompromisse. Ich glaube, dass es zwischen Schwarz und Weiß Huidu, oder einen Grauton, gibt. Im Gegensatz dazu war Steve Jobs Perfektionist. Es gibt viele charakterliche Unterschiede zwischen uns. Ich bin nicht so großartig wie er, deshalb könnte ich auch niemals als Steve Jobs von China bezeichnet werden. Das liegt nicht daran, dass ich bescheiden bin, sondern daran, dass ich mich selbst nicht für einen großartigen Menschen halte.

**Hubert Seipel: Wir könnten wahrscheinlich zu dem Schluss kommen, dass Huawei ein globaler Riese**

**ist und Technik herstellt, die das Rückgrat des Internets bildet.**

**Ren Zhengfei:** Ja, Sie haben Recht.

**02 Hubert Seipel: Sie sind 1944 als ältestes von sieben Kindern in einer ärmeren Provinz in Südchina geboren. Was waren Ihre Eltern von Beruf?**

**Ren Zhengfei:** Sie waren beide Lehrer, die in einer abgelegenen und armen Region in Guizhou arbeiteten. In dieser Region leben hauptsächlich Minderheiten. Meine Mutter war Grundschulleiterin, und mein Vater war Schulleiter.

**03 Hubert Seipel: Sie sind in schwierigen Zeiten aufgewachsen. Es gab eine große Hungersnot Ende der 1950er Jahre und danach eine Kulturrevolution. Woran erinnern Sie sich am meisten? Wie hat es Sie beeinflusst?**

**Ren Zhengfei:** Meine stärkste Erinnerung an meine Kindheit und Jugend ist der Hunger. Während der drei Jahre der großen Hungersnot hatte ich jeden Tag immer nur den gleichen großen Traum, nur ein Dampfbrötchen zu haben. Wenn ich abends ins Bett ging, träumte ich davon, wie ich ein Brötchen bekommen könnte. Ich

dachte nicht ans Lernen oder an die berufliche Zukunft. Als Kind wusste ich auch nicht, was Taschengeld war. Im dritten Schuljahr an der Oberschule kam meine Mutter auf mich zu und sagte mir, dass sie mir von nun an jeden Tag fünf Cent als Taschengeld geben würde. Ich hatte das Gefühl, mit diesem Taschengeld so viel anfangen zu können.

**04 Hubert Seipel: Vor ungefähr 20 Jahren haben Sie einen kurzen Aufsatz über Ihre Erinnerungen an Ihre Eltern geschrieben. Eines der Hauptwörter war „Hunger“. Ich zitiere: „Wir gewöhnten uns einigermaßen daran, hungrig zu sein, und fanden verschiedene Wege, den Hunger zu stillen.“ Der Hunger war ganz offenbar das Prägendste für Sie zu dieser Zeit.**

**Ren Zhengfei:** Was uns von 1959 bis 1962 heimsuchte, war der Hunger. Ab 1963 und 1964, als sich die chinesische Wirtschaft zu erholen begann, war Hunger kein Thema mehr. Ab da wendete sich die Politik in China nach links. Die sozialistische Bildungsbewegung und die Kulturrevolution waren auf dem Vormarsch, aber ich stand nicht wirklich darauf. Ich wollte mich voll konzentriert und leidenschaftlich mit Technologien befassen. Ich wusste nichts über Politik. Der plötzliche politische Fanatismus, den ich damals sah, bereitete mir

großes Unbehagen, und ich hatte keine Ahnung, was ich tun konnte.

Während der Kulturrevolution wollte ich mich auch anderen bei Protesten und Demonstrationen anschließen. Aber mein Vater wurde als „Kapitalist“ gebrandmarkt. Dafür wurde er tatsächlich in einem „Kuhstall“ eingesperrt. In China wurde dieser Ansatz der Freiheitsentziehung als Einhegung von Monstern und Dämonen bezeichnet. Das Haus, in dem sie eingesperrt waren, wurde „Kuhstall“ genannt. Aufgrund meiner Familie gab es damals für mich keine Möglichkeit, an den Bewegungen teilzunehmen. Als ich 2001 die Erinnerungen an meine Eltern schrieb, wurde mir plötzlich klar, dass ich nicht zu den Millionen von Roten Garden während der proletarischen Kulturrevolution gehört hatte. Warum? Einerseits wollten mich die großen Organisationen aufgrund meiner familiären Beziehungen nicht aufnehmen. Andererseits wollte ich selbst auch keiner der kleineren Organisationen beitreten. Ich blieb ein Außenseiter.

**Hubert Seipel: Warum nahmen die Revolutionsgarden ausgerechnet Ihre Familie ins Visier?**

**Ren Zhengfei:** Weil mein Vater Direktor einer Lehrerhochschule war. Die Kulturrevolution richtete sich zuerst an Schulleiter und Lehrer. Obwohl mein Vater

damals zu den Intellektuellen der Kommunistischen Partei gehörte, hatte er eine ganz andere politische Identität als die Kader der Bauern- und Arbeiterklasse. Diese kamen aus abgelegenen Bergdörfern und hatten keine Gelegenheit gehabt, mit Menschen aus der Außenwelt in Kontakt zu kommen. Sie hatten einen sehr sauberen Hintergrund. Die Intellektuellen hatten jedoch ihre Wurzeln in der alten Gesellschaft und untrennbare Verbindungen zu dieser Gesellschaft. Daher wurden sie das erste Angriffsziel.

**05 Hubert Seipel: Sie haben Ihren Abschluss gemacht und dann Architektur und Ingenieurwesen studiert. Wie sind Sie zur Armee gekommen?**

**Ren Zhengfei:** Ministerpräsident Zhou Enlai versuchte, regionale Ingenieurteams für den Bau einer Kunstfaserfabrik mit Anlagen der französischen Unternehmen Technip und Speichim zu mobilisieren. China befand sich aber aufgrund der Kulturrevolution in einem völligen Chaos, und wegen der rauen Lebensbedingungen in der Region, in der sich die Fabrik befinden sollte, reagierte kein regionales Team auf den Aufruf. Ministerpräsident Zhou Enlai hatte also keine andere Wahl, als die Armee zu mobilisieren. Der Armee mangelte es jedoch an technologischem Know-how, und

es konnten vorübergehend auch keine Ingenieure aus regionalen Ingenieurteams ausgeliehen werden. Also platzierte die Armee Studenten wie mich, die ein wenig technisches Know-how besaßen, in dieser wichtigen Position, um die Fabrik aufzubauen. Ich habe Glück gehabt, in einem modernen Ingenieurprojekt arbeiten und zum Militär gehen zu können.

**06 Hubert Seipel: Wenn ich mich recht erinnere, ging die Kulturrevolution 1976 zu Ende und die „Viererbande“ verschwand. Womit haben Sie sich damals beschäftigt?**

**Ren Zhengfei:** Als der Vorsitzende Mao 1976 starb, half ich beim Bau der Kunstfaserfabrik in Liaoyang. Die Bauarbeiten hatten gerade begonnen.

**07 Hubert Seipel: Sie durften erst 1978, als Ihr Vater rehabilitiert worden war, der Kommunistischen Partei beitreten. Ist das richtig?**

**Ren Zhengfei:** Nachdem der Vorsitzende Mao 1976 gestorben war, stürzte Hua Guofeng, der damalige Vorsitzende der Kommunistischen Partei, die „Viererbande“. Dies hat Chinas Politik aufgewühlt und den Lauf der Geschichte verändert. China begann, Wert auf Wissenschaft, Technologie und die Mitwirkung der Arbeiterschaft zu legen.

Als ich am Bau der Fabrik in Liaoyang arbeitete, erfand ich durch mathematische Schlussfolgerungen ein Messgerät. Es war das erste seiner Art in China und vielen anderen Ländern. Während dieser historischen Periode wurde meine kleine Erfindung zu etwas wirklich Großem hochgejubelt und ich wurde ausgewählt, an der Nationalen Wissenschaftskonferenz teilzunehmen. Die Partei hielt eine Tagung ab, um Mitglieder für das Parteikomitee der Delegation auszuwählen. Während der Tagung schlenderte ich durch den Garten. Der Veranstalter der Tagung sah mich und kritisierte, dass ich nicht an der Tagung teilnahm. Ich antwortete: „Ich bin kein Parteimitglied“. Der Veranstalter war über meine Antwort erstaunt. Zu dieser Zeit konnte man nicht einmal Chef eines Kochtrupps im Militär werden, ohne Parteimitglied zu sein. Wie konnte ein Nicht-Parteimitglied überhaupt an einer nationalen Veranstaltung wie der Nationalen Wissenschaftskonferenz teilnehmen? Aber die Regierung hielt mich nicht für unqualifiziert. Wenn ich nicht qualifiziert gewesen wäre, wäre es mir nicht gelungen, eine Vielzahl von Schwierigkeiten zu überwinden und an der Nationalen Wissenschaftskonferenz teilzunehmen. Die Regierung rief dann meinen Kommandanten im Militär an und sagte, die Organisation habe eine Fehlentscheidung getroffen und mein Fall solle noch einmal überdacht werden.



Nach der Nationalen Wissenschaftskonferenz diskutierte die Armee meinen Antrag auf Eintritt in die Partei erneut. Es gab einen riesigen Stapel von Dokumenten über die Vorwürfe gegen meinen Vater. Das Militär entschied, dass es zu lange dauern würde, mit der Genehmigung meines Antrags zu warten, bis die lokale Regierung zu einer Entscheidung über den Fall meines Vaters gelangt wäre. So leitete das Militär eine neue Untersuchung der Geschichte meines Vaters ein. Man erzählte mir später, was mein Vater falsch gemacht hätte und was nicht, und erläuterte mir die wenigen Punkte, die in meine Personalakte aufgenommen würden. Durch diese Untersuchung wurde mein familiärer Hintergrund endgültig geklärt und es gab kein großes Problem damit, sodass mein Antrag auf Beitritt zur Partei erneut besprochen werden konnte. Es gab immer noch Hindernisse auf den unteren Parteiebenen, weil die Leute dort sehr konservativ dachten. Aber die oberen Ebenen wollten, dass ich der Partei beitrete, also konnte ich der Partei beitreten.

Bevor ich in die Partei eintrat, beauftragte das Militär einen Journalisten namens Xu Guotai, mich zu untersuchen, und er teilte dem politischen Kommissar meiner Abteilung die Einzelheiten der Untersuchung mit. Eines Tages lud er mich ein, spazieren zu gehen, und ich sagte, ich müsse mich erst umziehen. Er folgte

mir in mein Schlafzimmer. Ich holte ein Paar Socken und Klamotten unter meinem Bett hervor und zog die an, die am frischesten rochen. Ich war ein fauler Mensch und warf meine Socken und Klamotten beim Ausziehen einfach auf den Boden. Xu sagte dem politischen Kommissar: „Ren widmet sich voller Elan der eingehenden technologischen Forschung. Ich möchte ihn der Partei als Kandidaten empfehlen.“ Auch der politische Kommissar zeigte sich bereit, mich zu empfehlen. So wurden die Hindernisse auf den unteren Parteiebenen überwunden. Ungefähr 30 Jahre später, als ich Xu wieder traf, erzählte er mir, dass er damals für die Zentralregierung meinen Hintergrund und meine Leistungen untersuchte. Ich hätte dieses Geheimnis nicht entdeckt, wenn er es mir nicht erzählt hätte. So habe ich es geschafft, die Hindernisse zu überwinden, in die Partei einzutreten und mit der Zeit Schritt zu halten.

**08 Hubert Seipel: Im Dezember 1978 führte Deng Xiaoping die Reform- und Öffnungspolitik ein, die 40 Jahre von Reformen und Wirtschaftswachstum für China einleitete. Wie hat sich das auf Sie ausgewirkt?**

**Ren Zhengfei:** Während der Nationalen Wissenschaftskonferenz im März 1978 hörten wir Reden unserer Oberen, darunter Chen Jingrun. Wir waren

zu Tränen gerührt, weil wir endlich als „Söhne“ dieses Landes anerkannt wurden. Während seiner Rede sagte Deng Xiaoping unter tosendem Applaus, dass wir „ein Teil der Arbeiterklasse“ seien. Wir waren begeistert und freuten uns sehr, als wir das hörten. Wir gehörten nun tatsächlich auch zur Arbeiterklasse und waren nicht mehr Kapitalisten oder Intellektuelle. Deng Xiaoping sagte auch, dass wir „jede Woche vier Tage arbeiten und einen Tag studieren“ sollten. Das hat uns sehr gefreut. Das politische Studium war zu sehr in den Mittelpunkt gerückt, nun mussten wir es reduzieren.

Auf der dritten Plenartagung des 11. Zentralkomitees der Kommunistischen Partei Chinas im Dezember 1978 beschloss die chinesische Regierung, die Reform- und Öffnungspolitik einzuleiten. Das haben wir damals nicht so richtig verstanden. Wir wussten nicht, dass dies eine bahnbrechende Reform sein würde. Stattdessen hatten wir einfach das Gefühl, dass der Ton sich verändert hatte. Wir waren begeistert, weil die Regierung beschlossen hatte, die Wirtschaft des Landes zu entwickeln, und wir die Möglichkeit erhalten würden, hart zu arbeiten. Davor war es wichtig gewesen, einen „roten“ Hintergrund und eine Spezialisierung zu haben. Den „roten“ Hintergrund hatte ich aber nicht. Wir waren zu dieser Zeit jung und politisch nicht sensibel, sodass wir kein tiefes Verständnis der Entscheidungen hatten, die während der dritten

Plenartagung der KPCh getroffen wurden. Als wir dann Tag für Tag Veränderungen sahen, begannen wir zu begreifen, dass eine Theorie oder eine Veränderung der sozialen Struktur enormen Einfluss auf ein Land haben konnte. Wir konnten die Bedeutung dieses Satzes nicht begreifen: „Die Flügelschläge eines Schmetterlings über dem Amazonas können einen Tornado in Texas auslösen.“ Wir hatten nur das Gefühl, dass sich China verändern würde.

09

**Hubert Seipel: Infolgedessen wurde die Armee jedoch abgerüstet und Sie verloren Ihren Job.**

**Ren Zhengfei:** Das Wichtigste, was zwischen 1978 und 1982 geschah, war, „das Chaos zu beenden und die Gerechtigkeit wiederherzustellen“. Die Situation stabilisierte sich allmählich. Danach beschloss Deng Xiaoping, große Teile des Militärs aufzulösen. Von der Zentralregierung bis zu den Kommunalverwaltungen verstanden die Leute nicht, warum er diesen Schritt machte. Ich hörte Luo Ruiqings Rede, die er 1978, drei Monate vor seinem Tod, auf der Nationalen Wissenschaftskonferenz hielt. Er sagte: „Wir haben eine hart erkämpfte Friedensperiode von mehr als einem Jahrzehnt vor uns.“ Er meinte, dass es in den nächsten mehr als 10 Jahren keine Kriege geben werde, also sollten wir uns auf die wirtschaftliche Entwicklung

konzentrieren. Er dachte über seinen Fehler nach, Chinas wissenschaftliches Forschungssystem für die nationale Verteidigung 1965 in das zweite, dritte, vierte und siebte Ministerium für Maschinenbau unterteilt zu haben, was China tatsächlich schwächte. Er war jedoch danach schnell aus seinem Amt entfernt worden und hatte keine Chance gehabt, diesen Fehler zu korrigieren. Zehn Jahre später erlangte er seine Position zurück und dachte über diesen Fehler nach, den er vor der Kulturrevolution begangen hatte. Er glaubte, dass China eine Phase der friedlichen Entwicklung annehmen würde und dass das Militär mit der Expansion aufhören sollte. Zu dieser Zeit haben wir nicht verstanden, was er meinte.

Während des 12. Nationalen Kongresses der Kommunistischen Partei Chinas im Jahr 1982 begann China, große Teile seiner Armee, hauptsächlich das Eisenbahn- und Tiefbaukorps, aufzulösen. Zu dieser Zeit gehörten wir zu den „sonstigen Korps“ und sollten zuerst aufgelöst werden. Die regulären Streitkräfte wurden nicht aufgelöst. Nachdem aber diese „sonstigen Korps“ aufgelöst waren, stiegen die Militärausgaben sogar, weil die nun aufgelösten Eisenbahn- und Tiefbaukorps eigentlich Geld für das Militär verdient hatten, das jetzt fehlte. Dann setzte die Regierung die Auflösung des Militärpersonals fort und entließ eine Million Soldaten aus den Feldarmeen. Das Militär schrumpfte von 5

Millionen auf 4 Millionen und dann auf 3 Millionen Soldaten. Noch heute wird das Militär verkleinert, um die wirtschaftliche Entwicklung des Landes zu unterstützen. Ich verstehe jetzt die Logik dahinter, aber damals habe ich sie nicht verstehen können. Ich hatte mich an das Militär und meine Arbeit dort gewöhnt und war daher nicht bereit für berufliche Veränderungen.

**10 Hubert Seipel: Sie haben Huawei 1987 gegründet, aber unter welchen Bedingungen? Denn eine politische Reform ist eine Sache, aber die Realität sieht anders aus. Zu dieser Zeit war die Marktwirtschaft in China mehr oder weniger unbekannt. Was für eine Erfahrung hatten Sie am Anfang?**

**Ren Zhengfei:** Als ich 1984 nach Shenzhen kam, merkte ich sehr schnell, dass ich mit dem System der Marktwirtschaft überhaupt nichts anfangen konnte. Ich bin von der Armee direkt in die Marktwirtschaft gewechselt. Mein Denken war nach wie vor traditionell. Aber die Gesellschaft war zur Marktwirtschaft übergegangen. Es gab eine Frage, über die ich immer wieder nachdachte: In der Armee hatten wir darüber gesprochen, Menschen zu dienen. Aber hier sollten wir an anderen Geld verdienen. Warum? Ich hatte das Gefühl, dass alle Unternehmen Menschen um Geld

betrogen. Warum sollte ein Produkt, das für 10 Yuan gekauft wurde, für 12 Yuan verkauft werden? Dies war das Erste, was mir unangenehm war. Zweitens konzentrierte ich mich, als ich in der Chemiefaserfabrik in Liaoyang arbeitete, auf das automatische Steuerungssystem, ein analoges Proportional-Integral-Differential-Steuerungssystem. Als ich jedoch nach Shenzhen kam, eine Stadt, die an der Spitze der Reform und Öffnung stand, stellte ich fest, dass die Welt schon in das Computerzeitalter eingetreten war. Diese beiden Welten waren völlig unterschiedlich. Wie konnten wir mit den jungen Leuten mithalten? Dies war das Zweite, woran ich mich nicht gewöhnen konnte. Drittens vertraute ich den Menschen zu sehr. In der Armee beruhte das Kommando selbst auf Vertrauen, daher dachte ich, dass es an anderen Orten auch so sein würde.

Ich war stellvertretender Geschäftsführer eines kleinen staatlichen Unternehmens mit über 20 Mitarbeitern. Ich hatte keine Entscheidungsbefugnis. Ich wusste auch nicht, wann ein neuer Büroleiter kam oder wer in welche Position wechseln würde. Sie waren mir nicht unbedingt unterstellt, aber ich musste für ihre Fehler geradestehen. Ich selbst habe auch viele Fehler gemacht. Zum Beispiel gab ich aus Vertrauen anderen Geld, bekam aber am Ende keine Waren. Ich wurde um

zwei Millionen Yuan betrogen, und später verbrachte ich ein ganzes Jahr damit, das Geld zurückzubekommen. Das meiste Geld habe ich zurückbekommen, aber es gab noch einige Außenstände. Als ich nach der Gründung einer kleinen Firma etwas Geld verdiente, bezahlte ich noch einen Teil der Schulden der Firma ab, für die ich zuvor gearbeitet hatte.

Was war die größte Lektion, die ich aus diesem Vorfall gelernt habe? Ich hatte kein Geld, um einen Anwalt zu engagieren oder um Hilfe zu bitten, indem ich Geschenke anbot. Ich habe fast alle mir zur Verfügung stehenden Gesetzbücher selbst gelesen. Dann wurde mir klar, dass sich eine Marktwirtschaft aus der Lieferung von Waren, aus Kunden und aus Transaktionen zusammensetzt und dass das Gesetz bei der Lieferung von Waren an Kunden eine Rolle spielt.

**Hubert Seipel: Sie waren also quasi pleite und haben dann eine Firma gegründet?**

**Ren Zhengfei:** Es geschah nicht, weil ich pleite war, sondern weil ich entlassen wurde. Ich musste mir einen neuen Job suchen. Ich fand zufällig heraus, dass Shenzhen gerade die Gründung von Technologieunternehmen förderte. Das musste ich ausprobieren. Unter dem alten System hatte ich nicht tun können, was ich wollte, und nun schlug jemand



vor, eine Firma zu gründen. Mit meiner eigenen Firma konnte ich in meinem Namen tun, was ich wollte. Deshalb nahm ich den Vorschlag an und gründete eine private Tech-Firma.

Zu jener Zeit benötigte man 20.000 Yuan, um eine Firma zu registrieren, aber meine gesamte Abfindung vom Militär betrug nur 3.000 Yuan, also musste ich Geld sammeln. Einige Leute schlossen sich mir an, ohne Geld zu investieren. Das Kapital, mit dem wir das Unternehmen schließlich gründeten, betrug weniger als 20.000 Yuan, so ungefähr 16.000 Yuan. In Wirklichkeit war ich gezwungen, diesen Weg zu gehen. Wenn ich damals einen Beamtenjob bei der Regierung gefunden hätte, hätte ich vielleicht kein Unternehmen gegründet. Stattdessen hätte ich als Regierungsbeamter gearbeitet, wäre dann als Abteilungsleiter in Ruhestand gegangen und hätte den Rest meiner Tage mit Angeln verbracht. Die Realität war jedoch, dass ich keine andere Wahl hatte, als Huawei mit diesem kleinen Budget zu gründen.

Zu Beginn waren wir nur ein oder zwei Personen. Da ich es mir nicht leisten konnte, einen Lastwagen für den Warentransport zu mieten, musste ich selbst Säcke voll Waren im Bus mitnehmen. Dazu musste ich zuerst einen Sack 20 Meter weit tragen, ihn an der Straße abstellen und dann zurückgehen, um den nächsten

zu holen. Dieser Vorgang wurde immer wiederholt, 20 Meter hin und her, bis alle Säcke an der Straße lagen. Dann lud ich sie in den Bus. Zu dieser Zeit galt ich als vielversprechender Mann in China. Jung, revolutioniert, sachkundig und spezialisiert, ich hatte fast alle Eigenschaften dieses Zeitalters und sollte daher zweifellos auf der Liste der zukünftigen Beamten auf Provinz- und Ministerialebene stehen. Nachdem ich jedoch plötzlich selbständig geworden war, wurde ich oft verspottet. Zum Glück war der Busfahrer so nett und ließ mich die Säcke nacheinander in den Bus laden. Als der Bus in Shekou im Bezirk Nanshan ankam, erlaubte mir der Fahrer, die Säcke wieder einzeln abzuladen und 20 Meter weit fortzutragen. Dann musste ich die Säcke einen nach dem anderen nach oben ins Büro tragen. Wenn die Säcke jemals außer Sicht geraten wären, hätten sie gestohlen werden können. So hat sich Huawei nach und nach entwickelt.

**11**

**Hubert Seipel: Wann kam Ihr Durchbruch in den Anfangsjahren? Wann haben Sie sich gedacht, „Okay, ich werde es schaffen“?**

**Ren Zhengfei:** Wir haben als Händler angefangen. Wir haben anderen Firmen beim Verkauf von Ausrüstung geholfen und ein wenig Provision genommen. Allmählich

wuchs unsere Belegschaft auf 10 bis 20 Personen an. Wir haben oft selbst Waren von Lastwagen abgeladen. Wie Hafenarbeiter haben wir Holzkisten abgeladen und ins Lager gebracht. Wann immer Kunden nach Waren fragten, luden wir sie auf und lieferten sie aus. Vor drei Jahrzehnten haben wir hauptsächlich als Händler gearbeitet.

Als später eine Firma in Hongkong namens Hung Nien zu uns kam, baten sie mehrere Leute, meinen persönlichen Hintergrund zu untersuchen. Ich war wütend. Was war der Grund dafür? Nachdem sie gehört hatten, was die Leute über mich sagten, kamen sie zu dem Schluss, dass ich eine vertrauenswürdige Person war. Sie gaben uns die Lizenz, ihre Produkte zu vertreiben und sagten: „Wir haben Waren im Wert von 100 Millionen Yuan in unserem Lager in Guangzhou. Sie können sie abholen. Wenn die Waren verkauft sind, müssen Sie uns das Geld nicht sofort geben. Sie können es für eine Weile verwenden.“ Und sie boten uns einen vernünftigen Grundpreis an, damit wir mit dem Verkauf der Waren Geld verdienen konnten. China entwickelte sich zu dieser Zeit rasant, sodass eine hohe Nachfrage nach diesen Gütern bestand. Hung Nien vertraute uns sehr. Der Besitzer, Liang Kunwu, war ein gebildeter Gelehrter. Dank ihres Vertrauens und ihrer Unterstützung begannen wir, uns schrittweise weiterzuentwickeln, und sammelten einige Mittel für die zukünftige Entwicklung.

**12** **Hubert Seipel: Zu dieser Zeit waren die USA ein aufstrebendes Land für diese Art von Technologie und für die Branche, in die Sie eintreten wollten. Wann sind Sie zum ersten Mal in die USA gereist?**

**Ren Zhengfei:** Das war 1992.

**Hubert Seipel:** Ich habe den Bericht gelesen, den Sie geschrieben haben, und es ist faszinierend, ihn jetzt 2019 noch einmal zu lesen. Er heißt Eindrücke aus Amerika. Sie schreiben darin, kurz gesagt, dass Sie die USA bewundern. Sie haben das ganze Land zu einem gewissen Grad bewundert. Sie haben die Technologie bewundert und sich selbst in Ihrer Firma, insbesondere Ihr Management, im Vergleich als eher schwach und unerfahren angesehen. Die USA waren zu dieser Zeit das Land der Verheißungen für Sie. Ist das richtig?

**Ren Zhengfei:** Ja. Ich hatte während der Kulturrevolution in China einiges über die USA gelesen. Damals besuchte eine Delegation der Volksbefreiungsarmee von China West Point und es gab eine Reihe von Artikeln über West Point in der Tageszeitung der Volksbefreiungsarmee. Der Führungsstil der Akademie hat mich tief beeindruckt. In den Anfangsjahren von Huawei habe ich mich bei der Unternehmensführung auf einige Ideen aus West Point gestützt. Aber natürlich können wir als Hersteller keine militärische Strenge an den Tag legen.

Nachdem ich in den USA angekommen war, sah ich mit eigenen Augen, wie die USA waren. Ich war noch nie zuvor im Ausland gewesen. Vor Chinas Reform und Öffnung hatte ich geglaubt, zwei Drittel der Weltbevölkerung würden ein hartes Leben führen und unter Hunger leiden. Nur wir hätten genug zu essen und die anderen vertrauten darauf, dass wir sie retteten. So dachten wir über die Welt. Als wir endlich im Ausland waren, stellten wir fest, dass wir die Armen waren, und verstanden, wie die Außenwelt wirklich war, was unser Bewusstsein erweiterte.

Ich war auch tief beeindruckt vom amerikanischen Geist und von den Innovationsmechanismen. Es gab einen Artikel mit dem Titel Schlaflos im Silicon Valley. Es ging darum, wie hart die Unternehmen im Silicon Valley arbeiteten. Ihre Mitarbeiter arbeiteten Tag und Nacht unter rauen Bedingungen, sogar auch in Garagen. Dieser Geist lebt noch heute im Silicon Valley. Wir haben eine Lehre aus diesem Geist gezogen: Wir mussten auch hart arbeiten und bei der Sache bleiben, wenn wir von einem Unternehmen, das einfache Produkte anbot, zu einer Marke im mittleren bis hochwertigen Segment heranwachsen wollten.

Noch heute bewundere ich die USA so wie in jungen Jahren. Trotz der Tatsache, dass sie uns im Moment angreifen, glaube ich immer noch, dass wir uns

irgendwann auf dem Gipfel des Himalajas treffen werden – also auf dem Gipfel von Wissenschaft und Technologie. Die USA werden vom Süden her mit Kaffee und Konserven aufsteigen, während Huawei vom Norden her mit Trockennahrung aufsteigen wird. Wenn wir uns oben treffen, werden wir nicht gegeneinander kämpfen. Stattdessen werden wir uns umarmen, um unsere gemeinsamen Beiträge zur Digitalisierung der Gesellschaft zu feiern.

Wir sollten mehr zur Gesellschaft beitragen. Wir sollten nicht engstirnig sein. Es ist die Aufgeschlossenheit, die uns das Vertrauen so vieler Kunden eingebracht hat. Der heutige Angriff wird nicht das Ende von Huawei bedeuten. Wenn wir uns in einigen Jahren einmal wiedersehen, stoßen wir hoffentlich auf unseren Erfolg an.

**13**

**Hubert Seipel: Die erste Krise für Ihre Branche ereignete sich um das Jahr 2001, und viele Unternehmen im Westen litten schwer darunter. Wie sind Sie durch diese Krise gekommen?**

**Ren Zhengfei:** Als die IT-Blase platzte, waren auch wir mit einer großen Krise konfrontiert und standen kurz vor dem Zusammenbruch. Wir hatten sowohl interne als auch externe Probleme. Extern fehlten uns die nötigen Fähigkeiten, um unsere Kunden zu bedienen.

Während der IT-Blase wurden alle hochwertigen Teile von großen Unternehmen aufgekauft. Wir konnten nur minderwertige Teile für die Herstellung unserer Produkte kaufen, die wir wiederum an unsere Kunden verkauften. Auch intern steckten wir in einer großen Krise. Im Jahr 2002 haben mehrere Mitarbeiter das geistige Eigentum des Unternehmens gestohlen und Leute von uns abgeworben, um eigene Unternehmen zu gründen.

Wir konnten das einfach nicht mehr ertragen und veranstalteten ein Treffen mit 400 Führungskräften, bei dem wir Vom Kriege studierten – ein Buch von Carl von Clausewitz aus Deutschland. Es gab eine Zeile im Buch, die der Frage nachgeht, was eine erfolgreiche Führungspersönlichkeit ausmacht: „Soll er nun diesen beständigen Streit mit dem Unerwarteten glücklich bestehen, so sind ihm zwei Eigenschaften unentbehrlich: einmal ein Verstand, der auch in dieser gesteigerten Dunkelheit nicht ohne einige Spuren des inneren Lichts ist, die ihn zur Wahrheit führen, und dann Mut, diesem schwachen Lichte zu folgen.“ Nun war es höchste Zeit für uns, den Weg mit unseren Herzen zu erleuchten und das Vertrauen unseres Teams zu stärken.

Die erste Entscheidung, die wir trafen, war die Rücknahme unserer minderwertigen Produkte von unseren Kunden, was uns insgesamt über eine Milliarde

Yuan kostete. Damals ging uns das Geld aus. Trotzdem haben wir diese Maßnahme ergriffen, um das Vertrauen der Kunden zu gewinnen. Zweites setzten wir auf die richtige „Hühnerrippen“-Strategie. Während dieser Wirtschaftsblase investierte Nortel stark in die optische Übertragung. Als während der Krise die Preise für diese Technik stark fielen, war diese Technik praktisch wie eine „Hühnerrippe“ mit kaum Fleisch daran. Wir entschieden uns, an den wertlosen „Hühnerrippen“ zu arbeiten, auf die sich kein anderes Unternehmen stürzen wollte.

Durch 10 bis 20 Jahre harter Arbeit haben wir uns zum absoluten Weltmarktführer für optische Übertragung und optische Vermittlungstechnik entwickelt. Andere Unternehmen werden es sehr schwer haben, uns kurzfristig auf diesem Gebiet einzuholen. Deshalb haben wir vor Kurzem angekündigt, photonische Computer zu entwickeln.

Wir haben das Management-Meeting zur richtigen Zeit abgehalten und sichergestellt, dass alle in ihren Gedanken übereinstimmten. Auf diese Weise konnten diejenigen, die geblieben sind, ihre gute Arbeit fortsetzen. Wir wählten das am wenigsten profitable Geschäft, haben es aber geschafft, diese große Krise zu überstehen.



**14** **Hubert Seipel:** Trotz Ihrer Liebe zu den USA gibt es offensichtlich einen endlosen Krieg zwischen Huawei und den USA, seit Huawei erfolgreich ist. Offensichtlich hat dieser schon im Jahr 2005 begonnen. Sie wurden als eine Art Gefahr für die USA oder für die US-Politiker ausgemacht. Können Sie das erklären?

**Ren Zhengfei:** Ich glaube nicht, dass US-Politiker repräsentativ für die USA sind. Ich bewundere die USA unverändert, und ich hasse keine US-Politiker. Warum? Weil sie Huawei „auspeitschen“ und uns dazu anspornen, noch härter zu arbeiten. Wenn wir nicht hart arbeiten, werden sie uns schlagen. Eigentlich ist das gut für uns. Ohne Druck von außen würde es intern an Motivation mangeln, weiter voranzukommen.

**15** **Hubert Seipel:** Aber schon 2007 ist die NSA in Ihr Netzwerk und sogar direkt in Ihre persönliche Kommunikation eingedrungen. Sie kennen sicherlich den Namen der damaligen NSA-Operation – „Shotgiant“. Der Whistleblower Edward Snowden hat dies aufgedeckt. Warum wurde Huawei so früh ins Visier genommen?

**Ren Zhengfei:** Erstens verfolgten wir beim Aufbau interner Netzwerke das Prinzip, nur böswillige Konkurrenten daran zu hindern, auf unsere internen

Netzwerke zuzugreifen. Unsere internen Netzwerke waren nicht darauf ausgelegt, westliche Konkurrenten oder Regierungen, einschließlich der US-amerikanischen und chinesischen, zu blockieren. Wir haben nicht genug Geld, um so dicke Mauern gegen alle externen Akteure zu bauen. Wir zielen nur auf böswillige Konkurrenten ab, die beabsichtigen, unsere Technologien zu stehlen.

Zweitens sind weltweit nur wenige Unternehmen in Bezug auf interne und externe Compliance so leistungsfähig wie wir. In internationalen Medien sind Berichte darüber zu finden, wie sich Huawei „der härtesten und strengsten Kontrolle der Welt“ unterwirft. In Großbritannien zum Beispiel genießen wir immer noch Vertrauen, auch wenn es Kritik an Huawei gibt.

Die USA haben sich damals wohl aus Neugierde Zugang zu unseren Netzwerken verschafft und nicht aufgrund unserer Stärken. Sie schienen zu glauben, ich sei reich, fanden aber nur heraus, dass ich es nicht war. Zum Glück hatte ich damals nicht viel Geld. Das war damals mein größter Vorteil. Heute sagen viele Leute, ich sei ein Kapitalist, aber ich hatte in der Vergangenheit wirklich nicht viel Geld. China hat in den letzten Jahren seine Bemühungen um Korruptionsbekämpfung verstärkt. Wir waren nie in irgendwelche Korruptionsvorfälle verwickelt. Wir achten auch bei unseren Geschäftstätigkeiten

außerhalb Chinas stets auf Compliance. In Zukunft werden wir uns noch mehr auf interne und externe Compliance konzentrieren und noch höhere Standards erfüllen.

In den ersten drei Jahrzehnten waren wir wie ein Bauer in Arbeitskluft, der in einen prächtigen Palast eintritt. Wir benötigten Zeit, um uns an interne und externe Compliance-Vorschriften anzupassen, mit denen wir nicht vertraut waren. Aus diesem Grund hatten wir beschlossen, nur böswillige Konkurrenten daran zu hindern, auf unsere Informationsnetzwerke zuzugreifen und unsere Kerntechnologien zu stehlen, uns aber nicht vor irgendeiner Regierung zu schützen.

**16**

**Hubert Seipel: Wir befinden uns gerade in einer heiklen Zeit. Immerhin halten die Vorwürfe der Vereinigten Staaten seit Jahren an und es geht immer um dasselbe – dass Huawei ein Spionagewerkzeug für die chinesische Regierung ist und dass Huawei direkte Befehle von der Kommunistischen Partei erhält. Präsident Trump erließ sogar einen Executive Order, um US-Technologieunternehmen das Geschäft mit Ihnen zu verbieten. Ich zitiere: „Huawei ist an Aktivitäten beteiligt, die im Widerspruch zur nationalen Sicherheit der USA oder zu außenpolitischen Interessen stehen.“**

## **Worum geht es da? Spekulationen? Ein Handelskrieg? Ein politischer Widerspruch? Was glauben Sie?**

**Ren Zhengfei:** Ich begreife nicht wirklich, was Trump vorhat. Unsere Produkte haben kaum einen Marktanteil in den USA. Woher kommt der Vorwurf, dass wir eine Gefahr für die amerikanische Sicherheit sind? Wie können wir eine Gefahr für die USA sein? Die Entscheidung der USA entspricht nicht der Rechtsstaatlichkeit. Das Bezirksgericht für den östlichen Bezirk von New York hat uns verklagt, und wir behaupten, dass wir nicht schuldig sind. Wenn die USA uns bestrafen würden, nachdem in einem ordnungsgemäßen Verfahren ein Urteil im Gerichtssaal gefällt wurde, könnten wir das nachvollziehen, weil wir die gesetzlichen Verfahren respektieren. Die USA halten sich jedoch nicht an die Regeln. Ich weiß nicht, wie ich das verstehen soll.

Für uns ist aber klar, das Ganze wird Huawei nicht umbringen. Einige amerikanische Abgeordnete haben gesagt, dass Huawei damit erledigt sei. Im Internet sagen manche, dass Huawei am Ende sei. Huawei wird aber nicht zugrunde gehen, unser Geschäft wird sich nur verkleinern. Wenn die Größe unseres Geschäfts derzeit der Größe eines Gänseis entspricht, wird es auf die Größe eines Hühnereis, jedoch niemals auf die eines Taubeneis verkleinert. Ich denke, unser Geschäft

wird schrumpfen, aber es wird keine größeren Probleme geben. In den High-End-Bereichen werden wir nicht von den USA geschlagen werden. Wir könnten uns entscheiden, einige Low-End-Bereiche aufzugeben. Dort entwickeln wir selbst keine Komponenten, da die Low-End-Produkte früher oder später auslaufen werden. Unser Umsatzwachstum mag sich verlangsamen, aber es wird kein negatives Wachstum geben. Wir werden weiterhin ein positives Wachstum sehen.

Bei dieser Entscheidung haben die US-Politiker die Interessen von US-Unternehmen wahrscheinlich nicht berücksichtigt. Auch US-Unternehmen brauchen Märkte. Sie müssen Chips und Komponenten nach China liefern, einem Markt mit 1,3 Milliarden Einwohnern. Wenn die USA nichts nach China liefern, wird China dazu gezwungen sein, alles selbst herzustellen. Infolgedessen werden die USA nicht mehr weltweit führend bleiben können. Der Weltmarktführer sollte alle 7,5 Milliarden Menschen auf der ganzen Welt bedienen, und die 1,3 Milliarden Chinesen machen rund ein Sechstel davon aus. Es gibt bereits das Wassenaar-Abkommen zur Kontrolle von High-End-Komponenten, und die USA können sich einfach an dieses Abkommen halten. Müssen wirklich Beschränkungen für Schrauben und Muttern auferlegt werden? Es ist möglich, dass die US-Politiker nicht viel über Technologie wissen.

**17 Hubert Seipel: China ist keine billige verlängerte Werkbank mehr. In den letzten 40 Jahren hat es sich zu einer führenden Wirtschaftsmacht entwickelt – gegenwärtig die Nummer zwei hinter den Vereinigten Staaten und wahrscheinlich ziemlich bald die Nummer eins. Ist es die Angst, die hinter dieser Art von Aktion steckt, oder ist es die antikommunistische Politik der Vereinigten Staaten, die schon seit langem Tradition hat?**

**Ren Zhengfei:** Ich kenne die Antwort auf diese Frage nicht. Ich bin kein Politiker, daher bin ich nicht sehr sensibel für politische Themen. Trotz der von den USA ausgehenden Angriffe ist Huawei nach wie vor die Nummer eins in unserer Branche. Ich bin zuversichtlich, dass sich dies nicht ändern wird. In ein paar Jahren treffen wir uns wieder und feiern dies gemeinsam.

Ich denke, dass die Welt Chinas Aufstieg akzeptieren sollte. Erst nach dem Aufstieg Chinas werden immer mehr Chinesen Waren von außerhalb Chinas kaufen können. Als Sie unsere Produktionslinien besuchten, haben Sie bestimmt bemerkt, dass ein Großteil der von uns verwendeten Anlagen und Geräte aus Deutschland stammt. Unsere Produktionssysteme verwenden Software von Siemens, Bosch und Dassault. Der größte Teil unserer Produktionsanlagen wurde in Deutschland hergestellt. Chinas Entwicklung wird viel Handel von Europa nach China bringen.

China war früher ein sehr armes Land. Die Kleidung, die ich als Student trug, war voller Flicker. Wenn meine Hosen hinten Löcher hatten, wurden diese mit einem anderen Stück Stoff an der Nähmaschine geflickt. Ich erinnere mich nicht, dass ich jemals anständige Kleidung trug. Wir alle sehen jedoch, dass die Chinesen heute viele Luxusgüter aus Europa kaufen. Sie sind jetzt in China sehr beliebt. Die wachsende Nachfrage in China wird einen riesigen Markt für Europa und die USA schaffen.

Der frühere US-Präsident Barack Obama hat in seiner Rede in Australien gesagt, dass es katastrophal für die Welt wäre, wenn die Chinesen den gleichen Lebensstandard hätten wie Amerikaner und Australier. Google Maps zeigt jedoch, dass es in den Küstengebieten Chinas viele „kleine Häuser“ gibt. Sie werden genutzt, um in schwimmenden Netzkäfigen Meerestiere für unsere Ernährung zu züchten. Ein Großteil der Meeresfrüchte in China wird künstlich gezüchtet und nicht aus dem Meer gefangen. Der nachhaltigen Entwicklung der Welt wird durch uns nicht geschadet. Aber natürlich sollten manche Chinesen sparsamer sein, da viele zu viel Geld verschwenden.

Was ich sagen möchte ist, dass die Welt Chinas friedlichen Aufstieg begrüßen sollte, und wir möchten wirklich, dass China friedlich aufsteigt. Die USA sind die stärkste Militärmacht der Welt. Wenn die USA keinen

Krieg anfangen, wird niemand auf der Welt gegen sie in den Krieg ziehen. Ich glaube nicht, dass die Welt sich um den Aufstieg Chinas sorgen muss.

Sie können unser Unternehmen jederzeit besuchen und besichtigen und mit jedem sprechen, mit dem Sie sprechen möchten. Unsere chinesischen Angestellten denken ähnlich wie die im Westen – besonders die jüngeren Angestellten; Sie identifizieren sich mehr mit westlichen Konzepten und Ansätzen. Ich glaube, diese Konzepte und Ansätze werden sich auf der ganzen Welt durchsetzen und zu gemeinsamen Werten führen, die von der gesamten Menschheit geteilt werden.

Die Welt, in der wir leben, sollte sich eher in Richtung Frieden als in Richtung Krieg bewegen. Wenn es auch nur eine Person gibt, die keinen Krieg will, so kann sie meines Erachtens den Rest der Welt beeinflussen, der dann vielleicht nachzieht. Wir müssen die Kriegsquellen beseitigen, um einen friedlichen Aufstieg zu gewährleisten. Wir wollen in einer friedlichen Welt Geschäfte machen. Ein Angstgefühl zu erzeugen, nützt niemandem. Wenn alle voreinander Angst haben, wird die ganze Welt zu einem wirklich beängstigenden Ort.



**anbelangt sind nun etwas persönlicher geworden. Ihre Tochter wurde am 1. Dezember des letzten Jahres in Vancouver verhaftet. Was war Ihre erste Reaktion, als Sie hörten, dass sie verhaftet wurde, weil sie CFO von Huawei ist?**

**Ren Zhengfei:** Meine erste Reaktion war Schock. Meine Tochter ist voll und ganz integer. Es wäre unmöglich, dass sie sich an kriminellen Handlungen beteiligt. Ich hatte keine Ahnung, was der Grund für die Verhaftung war. Sie schickte mir einen Tag nach ihrer Festnahme eine Nachricht über ihren Ehemann. Sie sagte zu mir: „Vater, du bist ihr Ziel. Bitte sei vorsichtig.“

Am dritten Tag musste ich nach Argentinien fliegen, um dort an einem Treffen teilzunehmen, das eigentlich von Meng Wanzhou organisiert worden war. Ich glaubte, dass das Meeting für die Transformation, Stabilität und Entwicklung unseres Unternehmens sehr wichtig sei, und entschloss mich daher, das Risiko einzugehen und an dem Meeting teilzunehmen.

Damals wussten wir nicht, dass die USA so strenge Sanktionen gegen uns verhängen würden. Meine Frau machte sich große Sorgen. Sie blieb die ganze Nacht wach, um auf Neuigkeiten zu warten, und fragte mich immer wieder: „Hast du China schon verlassen? Bist du in das Flugzeug eingestiegen?“ Sie schlief erst ein,

nachdem ich ihr gesagt hatte, dass das Flugzeug auf dem Rollfeld war. Nach dem Meeting kehrte ich gleich nach China zurück. Meine Familie hörte erst auf, sich Sorgen um mich zu machen, als ich gesund und munter wieder zu Hause angekommen war.

Eigentlich kümmert mich meine eigene Sicherheit nicht so sehr, und ich denke nicht, dass mein Leben so wichtig ist. Ich glaube, das Wichtigste ist die Transformation unseres Unternehmens. Die Transformation bei unserer argentinischen Niederlassung war sehr erfolgreich und hat eine unternehmensweite Transformation vorangetrieben. Im Rahmen des Handelskrieges haben wir die enorme Bedeutung der sieben Dokumente erkannt, die wir über unsere Transformation in Argentinien veröffentlicht haben und die beim Aufbau unserer Festungen eine wichtige Rolle gespielt haben. Die Leiter aller drei Geschäftsgruppen unseres Unternehmens haben mir gesagt, dass diese Dokumente entscheidend waren und dass die Dinge chaotisch geworden wären, wenn wir in den vorhergehenden sechs Monaten keine ausreichenden Vorbereitungen getroffen hätten. Ich habe mein Leben riskiert, um an dem Treffen in Argentinien teilzunehmen.

Ich denke, ich werde weiter um die Welt reisen. Welchen Wert und Sinn hätte mein Leben, wenn ich in einem Käfig eingesperrt wäre? Einige Leute haben zu mir

gesagt: „Sie sind ein Denker. Wir brauchen nur Ihre Ideen. Sie müssen nicht persönlich reisen.“ Aber wie kann ich brillante Ideen haben, wenn ich nicht an die Front gehe?

Ein Journalist fragte mich einmal: „Was würden Sie tun, wenn Sie mit Ihrer Tochter zusammen in Kanada festgenommen worden wären?“ Ich sagte, ich würde jeden Tag Zeit mit meiner Tochter verbringen und mit ihr reden. Eine andere Frage war: „Was wäre, wenn Sie in die USA geschickt worden wären?“ Ich sagte ihnen, dass ich die Gelegenheit nutzen würde, die 200-jährige Geschichte der USA zu studieren und ein Buch darüber zu schreiben, wie China von den USA lernen und in den nächsten 200 Jahren in der Welt aufsteigen sollte.

Ein anderer Journalist fragte mich: „Was wäre, wenn die chinesische Regierung Sie ins Gefängnis sperrte, weil Sie den Befehl zur Installation von Backdoors ablehnten?“ Ich sagte, dass die Gefängnisse in China gut geführt sind. Einige Gefangene haben sogar ein eigenes Zimmer und es gibt ordentliche Badezimmer. Sie können Bücher lesen und fernsehen. Das ist ganz nett und völlig kostenlos! Ich denke, das ist eine nette Sache. Wenn das der Fall wäre, könnte ich aufhören, so viel zu denken. Ich bräuchte wohl keine Schlaftabletten mehr und mein Diabetes und Bluthochdruck könnten geheilt werden. Ich könnte sogar zwei oder drei Jahre länger leben. Worüber sollte ich mir also Sorgen machen?

Ich habe gerade ein entspanntes Leben. Unser Unternehmen ist auf dem richtigen Weg und kann sich ohne mich gut entwickeln. Es erlebt gerade Schwierigkeiten, aber ich habe immer noch nicht viel zu tun. Der Grund dafür ist, dass wir das Unternehmen nach Regeln und Vorschriften führen, die wir uns in Ländern wie Großbritannien und Deutschland abgeschaut haben. Dieses Unternehmen wird nicht von einer oder zwei bestimmten Personen geführt. Nach 30 Jahren harter Arbeit bin ich ziemlich zuversichtlich.

**19** **Hubert Seipel:** Ihre Tochter wird beschuldigt, gegen die Iran-Sanktionen der USA verstoßen zu haben, und die USA fordern ihre Auslieferung. Laut Washington Post kam der Fall von Meng, und ich zitiere, „genau zu dem Zeitpunkt, als die Trump-Regierung Verhandlungen führte, bei denen viel auf dem Spiel stand. Es scheint ein Zusammenhang zu bestehen“. Ich meine, europäische Länder, wie Deutschland, Dänemark oder Frankreich, folgen dem Weg Amerikas oder Trumps nicht. Wir haben uns die französischen Dekrete angeschaut. Aber können die USA Ihr Unternehmen zerschlagen? Können Sie ohne die USA überleben?

**Ren Zhengfei:** Was Ihre erste Frage in Bezug auf Meng Wanzhou betrifft, werde ich nicht viel zu dem Fall sagen,

da er sich in einem laufenden Gerichtsverfahren befindet. Wir glauben nicht, dass Meng schuldig ist. Wir haben Beweise für die Verteidigung. Die US-Staatsanwälte müssen ebenfalls Beweise vorlegen.

Ihre zweite Frage lautet, ob Huawei weiterhin überleben könnte, wenn wir technologisch von den USA getrennt wären. Ich glaube, dass die Welt zusammenarbeiten sollte, damit ein gemeinsamer Erfolg möglich ist, denn in einer globalisierten Wirtschaft sind alle voneinander abhängig und niemand kann isoliert existieren.

Aber heute können wir sagen, dass wir auch ohne Lieferungen aus den USA überleben und einen soliden Betrieb aufrechterhalten könnten. Wir könnten weiterhin die Nummer eins der Welt sein. Wir bewundern jedoch die US-Unternehmen immer. Viele US-Unternehmen möchten mit uns zusammenarbeiten. Sie sind anders als die US-Politiker. Wir werden immer langfristiger strategischer Partner von US-Unternehmen bleiben. Sie versuchen nun, die US-Regierung zu bitten, ihre Lieferungen zu genehmigen, und wir sind entschlossen, ihre Produkte zu kaufen.

Zum Beispiel haben wir Komponenten, die die von Qualcomm ersetzen können, aber 50 Prozent unserer Komponenten kaufen wir immer noch von Qualcomm, statt nur unsere eigenen zu verwenden.

Ich habe klargestellt, dass wir immer amerikanische Komponenten verwenden und niemals alle Vorteile für uns selbst ausnutzen werden. Wir werden immer für US-Unternehmen offen bleiben. Die historischen Rückschläge werden unsere Freundschaft zu US-Unternehmen auf die Probe stellen. Aber nur durch Zusammenarbeit können wir die menschliche Zivilisation voranbringen.

**20 Hubert Seipel: Nach Angaben der Vereinten Nationen waren die letzten 40 Jahre ein Segen für China. Betrachtet man die Zahlen, befinden sich mittlerweile 700 Millionen Chinesen über der Armutsgrenze. Die Lebenserwartung in China lag 1978 bei nur 60 Jahren. Dann begann Deng Xiaoping mit den Reformen, und jetzt beträgt sie 76 Jahre. Wie hat dies die chinesische Gesellschaft verändert und wie verändert es sie noch heute?**

**Ren Zhengfei:** Erstens hatte China in den 1960er und 1970er Jahren eine Bevölkerung von mehr als 600 Millionen Menschen. Zu dieser Zeit waren der Himmel über uns und das Land unter unseren Füßen der- und dasselbe wie heute, aber die Menschen hatten nicht genug zu essen. Dann wurde die Reform- und Öffnungspolitik verabschiedet. Heute hat China 1,3

Milliarden Einwohner und produziert mehr Lebensmittel, als die Menschen verbrauchen können. Dies ist auf mehrere Faktoren zurückzuführen. Einer davon ist die bedeutende Entwicklung der Produktionstechnologie. Ein anderer ist, dass sich Chinas landwirtschaftliche Produktion von einem Vertragsverantwortungssystem zu einem System gewandelt hat, das es Bauern ermöglicht, ihre Landnutzungsrechte zu übertragen, und das nach und nach zu einer landwirtschaftlichen Produktion werden wird, wie wir sie heute in westlichen Ländern sehen. Darüber hinaus sind fortschrittliche landwirtschaftliche Werkzeuge viel weiter verbreitet. Diese Faktoren haben Chinas Getreideproduktion drastisch erhöht.

Die westlichen Länder verzeichneten dank des günstigen Zyklus aus hohen Preisen, hohem Verbrauch und hohen Löhnen und Gehältern in den sechziger, siebziger und achtziger Jahren eine prosperierende Wirtschaft, während China ein niedriges Preisniveau bei Rohstoffen und Agrarerzeugnissen hatte. Später, als diese Preise in China zu steigen begannen, beschleunigte sich der heimische Wirtschaftskreislauf, was den chinesischen Bauern zugutekam.

Zweitens führte China sehr niedrige Steuern ein, um ausländische Investoren für den Aufbau von Fabriken in China zu gewinnen. In der Folge arbeiten heute 200

Millionen ehemalige Bauern als Arbeiter in den Städten. Vor einem Jahrzehnt konnte ein Wanderarbeiter in China 100 US-Dollar im Monat verdienen – eine Summe, die er auf dem Land nicht in einem Jahr verdienen konnte. In den späten 1970er Jahren habe ich einmal auf dem Land gearbeitet, um bei der Umgestaltung des ländlichen Raums zu helfen. Nach unserer Untersuchung der bäuerlichen Gegebenheiten konnte ein sehr starker Bauer nur 0,08 Yuan pro Tag verdienen, was 0,01 US-Dollar pro Tag entsprach. Ihr Einkommen war zu dieser Zeit extrem niedrig. Selbst jetzt beträgt das durchschnittliche Monatseinkommen in Chinas ländlichen Gebieten nur 2.000 bis 3.000 Yuan.

Es wurden jedoch immer mehr Landkreise in den ländlichen Gebieten Chinas aus der Armut befreit, indem anstelle des bisherigen Ansatzes der kleinbäuerlichen Landwirtschaft nun in großem Maßstab produziert wird. Ein Beispiel ist der Landkreis Hezhang in der Provinz Guizhou, in dem eine Art dünne und duftende Frühlingszwiebel angepflanzt werden kann. Diese Frühlingszwiebel wird dort auf tausenden Hektar Land angebaut. Inzwischen hat sich eine intensive Industriekette gebildet, die die Verpackung, die Logistik, den Transport und den anschließenden Verkauf in Peking, Schanghai, Guangzhou und anderen Großstädten mit hohem Verbrauch umfasst. Dadurch verdienen



die örtlichen Bauern viel besser. Der Parteisekretär von Guizhou, einem anderen Landkreis, Zhenning, besuchte mich einmal und erzählte mir, dass sein Landkreis über 800 Hektar Ingwer und Pflaumen anbaut, was den Landkreis aus der Armut befreit hat.

Andere Regionen, wie zum Beispiel die verarmten Teile Afrikas, können viel von Chinas Bemühungen um Armutsbekämpfung lernen, auch wenn das Einkommen der chinesischen Bauern nach westlichen Maßstäben immer noch sehr niedrig ist. Basierend auf den Armutsstandards der Vereinten Nationen lebt in China immer noch ein großer Bevölkerungsanteil unterhalb der Armutsgrenze. Chinas Armutsgrenze lag früher bei 1,20 US-Dollar pro Tag und wurde jetzt auf 1,90 US-Dollar angehoben, während die von den Vereinten Nationen festgelegte Grenze 2,50 US-Dollar beträgt. Unsere Armutsgrenze ist relativ niedrig, weil sie auf unseren allgemeinen Lebensstandard abgestimmt ist.

Die Reform- und Öffnungspolitik hat eine enorme Rolle dabei gespielt, China aus der Armut zu befreien. Die Bemühungen von Regierungsbeamten auf allen Ebenen sind ebenfalls wichtig. Die Kommunistische Partei hält an dem Motto „dem Volk dienen“ fest. Eine Regierung, ob sie wirklich danach strebt oder nicht, muss ihrem Volk dienen. Objektiv kann dies den sozialen Fortschritt vorantreiben.

21

**Hubert Seipel: Sie haben in den letzten 70 Jahren in China eine sehr schwierige Zeit durchgemacht. Da war die Hungersnot, da war die Kulturrevolution und da war der Wandel des Systems bis zu einem gewissen Grad. Welches Wort fällt Ihnen ein, wenn Sie auf Ihr Leben zurückblicken? War es Druck, der Sie so geformt hat, wie Sie sind?**

**Ren Zhengfei:** Ich würde sagen, es war eine schwere Reise. China hat viele Umwege genommen, bevor es seinen eigenen Ausweg fand. Ich bin überzeugt, dass China letztendlich neue Triebfedern für die Entwicklung finden wird. Die Triebkräfte von heute sind vor allem, eine wohlhabende Gesellschaft aufzubauen, die die Benachteiligten aus der Armut befreit, Kindern Zugang zu guter Bildung zu verschaffen und dem Volk ein glückliches Leben zu ermöglichen. Dies ist der Schlüssel für eine bessere Zukunft Chinas.

Mit diesem Ziel vor Augen wird die ganze Nation ihre Motivation und gute Organisation beibehalten. Die chinesische Regierung muss Maßnahmen ergreifen, um Anarchie und Chaos zu vermeiden und sicherzustellen, dass sich das Land weiterhin auf geordnete Weise reformiert und entwickelt.

**22 Hubert Seipel: Was ist der Unterschied zwischen Ihrer Generation und derjenigen, die 40 Jahre jünger ist, die nicht Ihre Erfahrungen gemacht und keine besonderen Härten erlebt hat? Was denken Sie über diese Generation?**

**Ren Zhengfei:** Ich denke nicht, dass jeder durch Not und Härte gehen muss. Wenn wir alle so viel leiden müssten, wie könnte die Gesellschaft noch Ziele und Visionen haben? Die jüngere Generation sollte ihr Wissen und ihre Kreativität erweitern, um dem Land und seinem Volk besser zu dienen.

Die Elite-Universitäten in den USA haben zwei Standards für die Auswahl der besten Kandidaten: Haben sie sich um ältere Menschen gekümmert? Haben sie jemals ehrenamtlich Waisen geholfen? Wenn sich ein Kandidat nie an solchen ehrenamtlichen Aktivitäten beteiligt hat, bekommt er 20 Prozent Notenabzug bei seiner Bewerbung. Selbst wenn er in den Prüfungen die volle Punktzahl erreicht, wird es ihm schwerfallen, an den Top-Universitäten einen Platz zu bekommen.

Was ist der Zweck der US-Elite-Universitäten? Nämlich Führungskräfte zu kultivieren, die später ein Unternehmen oder sogar das Land führen. Führungskräfte dürfen sich nicht nur um sich selbst kümmern oder sich nur darauf konzentrieren, Geld in

die eigene Tasche zu stecken, sonst zerstören sie die Gesellschaft. Die Gesellschaft muss ihnen am Herzen liegen. Dann wird man vielleicht auch verstehen können, warum die Absolventen berühmter US-Universitäten, wie Harvard, freiwillig in Afrika für sehr wenig Geld arbeiten. Sie tun dies für ein Ideal. Dieses Ideal wird als Geist des Puritanismus bezeichnet.

Ich glaube nicht, dass es einen großen Unterschied zwischen dem Geist von Huawei und dem des Puritanismus gibt. Der Geist von Huawei ist nämlich das Ideal, einen Beitrag zur Menschheit zu leisten. Wenn Huawei ein kapitalgetriebenes Unternehmen wäre, würden wir Gewinne priorisieren. Dies würde bedeuten, dass wir nur dort tätig würden, wo wir enorme Gewinne erzielen könnten, und uns weigern würden, dort tätig zu werden, wo wir kein Geld verdienen könnten.

In einigen Regionen Afrikas ist es sehr schwierig, aber wir arbeiten immer noch dort. Wenn unser Ziel nur das Geld wäre, wären wir nie dort tätig geworden. Der Mount Everest ist sehr hoch, aber wir haben die Basisstationen an der Nord- und auch der Südwand gebaut. Wenn wir dort keine Basisstationen gebaut hätten, würden Bergsteiger, die sich in Gefahr befinden, die Außenwelt kaum erreichen, um Hilfe zu rufen. Ohne rechtzeitige Rettung kann es für sie leicht lebensgefährlich werden.

Können wir an diesen Orten Gewinne erzielen? Nein, aber wir kämpfen für unser Ideal, und wir sind dabei leidenschaftlich wie auch die Anhänger des Puritanismus. Dieses Ideal hat unsere Unternehmenskultur mitgeprägt. Unsere Mitarbeiter feilschen nicht mit dem Unternehmen um persönliche Gewinne. Das heißt aber nicht, dass ihre Entlohnung und Entwicklung dem Unternehmen unwichtig sind. Unsere Kultur ähnelt also in vielerlei Hinsicht der Kultur US-amerikanischer Unternehmen.

23

**Hubert Seipel: Wie viele „Huawei“ gibt es in China?**

**Ren Zhengfei:** Ich habe keine Ahnung. China hat die deutsche Kultur immer willkommen geheißen. Die Reformation hat ihren Ursprung in Deutschland. Deutschland ist die Heimat von so vielen Philosophen, Musikern und Künstlern. Wie kann eine Industriegesellschaft solch großartige Kultur hervorbringen?

Vor einigen Tagen besuchte Chinas Minister für Industrie und Informationstechnologie Huawei. Ich lud ihn ganz besonders zur Besichtigung unserer Produktionslinien ein. Ich erzählte ihm, wie großartig die Softwareprodukte von Siemens, Bosch und Dassault sind. Warum tat ich dies? Beim industriellen Internet geht es darum, die industriellen Erfahrungen, die in

den vergangenen Jahrzehnten gesammelt wurden, zu digitalisieren, und nicht darum, Internetunternehmen in ein industrielles Internet zu verwandeln. Wir fördern den Einsatz deutscher Software-Lösungen für die automatische Steuerung in ganz China, weil dies zur Steigerung von Produktivität und Effizienz beitragen kann. Wir glauben, dass sich China und Deutschland wirtschaftlich in hohem Maße ergänzen. China muss sich entwickeln, und Deutschland bietet viele Vorteile, die für China nützlich sind. Deutschland wiederum braucht den chinesischen Markt mit seinen 1,3 Milliarden Einwohnern.

Als ich einmal Stuttgart besuchte, stellte mir der Direktor der Technischen Fakultät der Universität Stuttgart die Studienanfänger vor. Jeder Student erhielt ein Stück Metall und eine Zeichnung eines Zahnrads oder einer Welle. Sie mussten dann ein Zahnrad oder eine Welle anfertigen, nur mit einer Feile. Und ihr Zahnrad oder ihre Welle wurde nicht gleich bewertet. Sie bekamen erst dann eine Note, wenn sie das Zahnrad oder die Welle richtig in das Getriebe eines Autos einbauten und das Auto damit sicher hin- und herfuhr. Ich glaube, dass der deutsche Maschinenbau weltweit seinesgleichen sucht. Deutsche Autos sind immer noch viel teurer als andere, obwohl sie auch nicht mehr Stahl benötigen.

Deutschland hat viele gute Dinge und braucht dafür einen großen Markt, um den Wert dieser Dinge zu entfalten. Dazu braucht es Handelserleichterung und Liberalisierung. China hat seine Reformen vielleicht etwas schleppend durchgeführt, aber seit dem vergangenen Jahr hat es begonnen, die Schwelle für Investitionen in den Maschinenbau und in Industrieprodukte abzusenken und die Zölle zu senken. Alle diese Maßnahmen tragen zum weiteren Wachstum bei. China und Deutschland sollten Konfrontationen vermeiden und ihre wirtschaftliche Zusammenarbeit weiter stärken. Wir stimmen ausdrücklich mit dem europäischen Konzept überein. Die EU ist eine Wirtschaftsgemeinschaft. Sie ist nicht vom politischen Ehrgeiz geprägt. Ebenso strebt auch China keine Hegemonie an. China stellt immer noch Low-End-Produkte und Produkte der mittleren Preisklasse her. Es sollte einen gewissen Austausch zwischen den Märkten für Low-End-Produkte und Produkte der mittleren Preisklasse sowie den Märkten für High-End-Produkte geben.

Außerdem liegt China im Dienstleistungsbereich immer noch hinter vielen anderen Ländern zurück. Als ein Freund von mir krank war, empfahl ich ihm zwei Länder für seine Operation: Deutschland und die USA. Das deutsche Gesundheitssystem ist sehr weit fortgeschritten. Wenn Deutschland einige Krankenhäuser

in China errichten könnte, würde es das Geld, das China durch Deutschland verdient hat, sehr schnell wieder zurückbekommen, ohne besonders viele Fachkräfte investieren zu müssen.

Was die Bildung anbelangt, so muss man extrem hart arbeiten, um in Deutschland zu promovieren. Ein in Deutschland erworbener Dokortitel bedeutet wirklich hohe Qualität. In unseren Fabriken in Großbritannien und Deutschland sind viele Mitarbeiter mit einem Dokortitel aus Deutschland angestellt, weil sie ausgezeichnet qualifiziert sind. Das deutsche Bildungssystem ist sehr anspruchsvoll. Warum führen wir nicht Deutschlands Grund- und Mittelschulbildungskonzepte in China ein? China öffnet auch seinen Dienstleistungssektor, einen „emissionsfreien“ Sektor. Durch diesen Sektor kann Deutschland in China Gewinne machen, um sich gegen Handelsdefizite abzusichern.

**24**

**Hubert Seipel: Ihr Fazit ist also ein starkes China, das nach 40 Jahren Entwicklung eine gemeinsame Zukunft mit Europa teilt?**

**Ren Zhengfei:** Ich denke ja. Meiner Meinung nach ergänzen sich Europa und China in vielerlei Hinsicht. Die Europäische Union ist eine Gemeinschaft aus 28 Ländern. Sie verfolgt das Ziel wirtschaftlicher Prosperität



statt politischer Hegemonie. Auch China strebt keine politische Hegemonie an. China und Europa sollten zusammenarbeiten und sich gegenseitig stärken. Diese Zusammenarbeit kann auch durch die Initiative der „Neuen Seidenstraße“ geknüpft werden, durch die China fehlende Energieressourcen aus dem Nahen Osten und Mittelasien einholen kann, um seinen Wirtschaftsmotor in Gang zu halten und letztendlich das gemeinsame Wachstum zu beschleunigen.

Als ich vor ein paar Tagen mit japanischen Medien sprach, sagte ich, dass ich gerne eine Freihandelszone zwischen China, Japan und Südkorea sähe. Wir sollten uns auch für die Einrichtung einer Freihandelszone zwischen China und Europa einsetzen. Wenn europäische Waren zollfrei würden, würde eine große Anzahl europäischer Waren und auch Dienstleistungen nach China fließen. Chinesische Produkte würden auch nach Europa exportiert. Das Handelsdefizit würde dann kleiner. Ich denke, dadurch könnte eine neue Art des Gleichgewichts geschaffen werden, und hoffe, dass Europa und China zusammenarbeiten werden, um dies zu verwirklichen.

Auch ich habe hier tatsächlich Beiträge für Europa geleistet. Nach wiederholten Versuchen ist es mir gelungen, die chinesische Regierung zu überzeugen, sich Europa anzunähern und ein chinesisch-

europäisches Normensystem zu etablieren. Dieses wurde bereits umgesetzt. Jetzt sind chinesische und europäische Normungsorganisationen auf der gleichen Wellenlänge. Als nächstes hoffe ich, dass amerikanische Normungsorganisationen beitreten und das Normensystem richtig global wird.

## **25 Hubert Seipel: Was könnte zukünftig das größte Hindernis für die Kooperation zwischen China und der EU sein?**

**Ren Zhengfei:** Da gibt es zwei Dinge, die entscheidend sein könnten. Das Erste ist der Schutz des geistigen Eigentums. China hat dem in der Vergangenheit nicht genügend Aufmerksamkeit geschenkt. Aber jetzt, wenn Sie in China fernsehen oder chinesische Medienberichte lesen, werden Sie feststellen, dass China den Schutz des geistigen Eigentums sehr ernst nimmt.

Das Zweite ist die Frage, ob es ausländischem Kapital erlaubt sein sollte, vollständig in ausländischem Besitz befindliche Unternehmen in China zu gründen. Das geistige Eigentum dieser Unternehmen sollte besser geschützt werden. Wenn dies so geschieht, dann wird es meines Erachtens keine Hindernisse für die Entwicklung europäischer Unternehmen in China geben.

Der Inhalt dieser Veröffentlichung basiert auf Auszügen der Interviews von  
Huawei-Gründer und CEO Ren mit den Medien.

Dies sind interne Informationen. Die kommerzielle Nutzung ist strengstens untersagt.



Für die Webversion  
QR-Code scannen