

المقابلات واللقاءات الإعلامية

مايو ٢٠١٩



المجلد الثالث



التعهد على ارتفاع ٦٥٠٠ متر فوق مستوى سطح البحر

في أغسطس عام ٢٠٠٧، ساعدت هواوي عملاءها في بناء المحطات على ارتفاع ٥٢٠٠ متر و ٦٥٠٠ متر من جبل إفرست، حيث تغير الطقس على الهضبة باستمرار، وتعرضت المحطات لضربة الرياح والثلوج. قام موظفو هواوي بتفريغ كميات كبيرة من البضائع والمواد اللازمة للمواقع وحملوها على أكتافهم أو بأيديهم. بعد عشرة أيام من العمل الشاق، تمكن فريق هواوي من بناء شبكة للهاتف المحمول تغطي جميع الطرق والمخيمات الرئيسية الخاصة بالتسلق.



قهر وادي الملوك

في عام ٢٠٠٨، سلمت هواوي مشروعاً جاهزاً في مصر. قاد مدير الخدمات اللوجستية لشركة هواوي فريقه لحمل ٣٢٠ كيلوغراماً من المعدات بأيديهم من على منحدر حاد يبلغ ارتفاعه ٢٨٠ متراً. من خلال هذا المشروع، نشرت هواوي الآلاف من المحطات الأساسية في مصر، مما أدى إلى تحسين جودة خدمة الاتصالات المحلية بشكل ملحوظ.



لا نجاح دون عناء، لا ربح دون ألم
إن البطل بكل معنى الكلمة هو من يعاني
من الصعوبات ويتغلب عليها

كانت طائرة إيل ٢ تصاب بشدة في الحرب العالمية الثانية غير أنها
لم تسقط وتواصل مهمتها وتعود سالمة

الفهرس

مايو ٢٠١٩

١. لقاء رن تشنغ فاي مع الأكاديميين والإعلاميين اليابانيين ١
٢. لقاء المائدة المستديرة لرن تشنغ فاي مع وسائل الإعلام الصينية ٢٨
٣. مقابلة رن تشنغ فاي مع تلفزيون بلومبرغ ٨١
٤. لقاء رن تشنغ فاي مع مذيع ألماني باتحاد مؤسسات البث العام ١١٤
لجمهورية ألمانيا الاتحادية



مقابلة الرئيس رن تشنغ فاي مع الأكاديميين والإعلاميين اليابانيين

١٨ مايو ٢٠١٩

رن تشنغ فاي: أولا وقبل كل شيء، أود أن أشكر جميع العلماء والأساتذة والصحفيين على زيارتكم إلى شركة هواوي للتبادل معنا، يسعدني كثيرا التحدث والتبادل معكم وجها لوجه. هل لديكم انطباع عن هذا المقهى؟ بعد أن زارت زوجتي حديقة ميغورو اليابانية، قالت إنها ترغب في بناء مقهى مماثل لاستقبال الأصدقاء اليابانيين. إن عائلتنا كلها، بما فيها ابنتي، تحب اليابان كثيرا. كانت اللغة الأجنبية الثانية التي تعلمتها ابنتي الصغيرة هي اللغة اليابانية، ومن عاداتها أن تسافر إلى اليابان للتسوق في وقت فراغها.

ممثل جامعة غاكوشوين: شكرا جزيلا لمنحنا وقتك الثمين اليوم لهذا اللقاء. كانت زيارتي الأولى لشركة هواوي في عام ١٩٩٧، وفي ذلك الوقت كنت طالب دراسات عليا في الجامعة. استقبلني موظف شاب وقال إنه سيسافر إلى إفريقيا في الأسبوع المقبل، ومهمته الأخيرة في الصين هي استقبال الضيوف الأجانب في المصنع. بعد أن أصبحت أستاذا جامعيًا، أحضرت بعض طلابي إلى شركة هواوي قبل عامين. بصراحة، كان هؤلاء الطلاب يشعرون بشيء من الخوف قبل زيارة هواوي، ولكن عندما رأوا مظهر شركة هواوي المذهل والتكنولوجيا الرائدة التي تمتلكها، كانوا يعرفون ما هو العمل العظيم الذي تقوم شركة هواوي به.

على الرغم من أن شركة هواوي تواجه تحديات كثيرة من الخارج، تعد من أبرز الشركات الرائدة في مجال التقنية على المستوى العالمي. هذا الصباح، تحدث السيد هوانغ ويوي عن الفكرة الرئيسية لقانون هواوي الأساسي وهي اهتمام هواوي بتحقيق أكبر قدر من النمو على أساس ضمان حجم معين من الأرباح، وفي الوقت نفسه تسعى إلى احتلال المركز الأول في عدد مستخدمي منتجاتها، وهذه

هي القوة الدافعة الرئيسية لنمو هواوي. أعتقد أن هواوي يمكن أن تفكر في خلق بعض القيم والرؤى الجديدة في الأسواق الجديدة والمجالات الجديدة كخطوتها التالية لأن هواوي تعتبر موردا جيدا لأجهزة الاتصالات، وإذا تريد أن تقدم خدمات أفضل للبشر عن طريق دمج تكنولوجيا الجيل الخامس مع الخدمات، فهل من الضروري إدخال بعض التعديلات على الشركة؟ على سبيل المثال، تعد حماية المعلومات الشخصية عملا مهما للغاية الآن، وتتجسد الفكرة الأساسية في لائحة حماية البيانات العامة (GDPR) التي أصدرتها أوروبا في إعادة المعلومات الشخصية إلى الأفراد وحمايتها بشكل أحسن، ولكن التكنولوجيا في هذا المجال ليست ناضجة الآن. فما هي المجالات التي يمكن لشركة هواوي إيجاد قيم جديدة فيها في المستقبل؟ هل هناك أفكار محددة تريد أن تبلغنا؟

رن تشنغ فاي: لماذا تتمتع اليابان بالقوة الاقتصادية المتفوقة؟ لأنكم تركزون على العملاء وتجعلون سلعكم تتحلّى بجودة عالية مما جذب العملاء من أنحاء العالم لشراؤها. يسافر الكثير من الصينيين إلى اليابان لشراء البضائع، وهذه البضائع موجودة أيضا في الصين، فلماذا لا يشترون المنتجات المصنوعة في الصين؟ حتى ولو كانت البضائع الصينية تشابه البضائع اليابانية كليا وهي أرخص؟ لأنهم يريدون شراء البضائع التي تصنع في اليابان فقط. إن أعرق انطباع للمنتجات اليابانية للناس هو الجودة التي تعد من أهم المتطلبات من قبل العملاء. تسعى شركتنا إلى إرضاء العملاء بجودة منتجاتنا وخدماتنا، ولا نسعى إلى تحقيق سرعة النمو الهائلة والحفاظ على عدد المستخدمين فقط. بالإضافة إلى ذلك، فإن السعي لتحقيق رضا العملاء يتطلب منا تحمل المسؤولية عن تحسين جودة المنتجات وصيانة الأجهزة التي تباع للعملاء وتقديم الخدمات المرضية بعد البيع. رغم أن تكنولوجيا الجيل الخامس قد ظهرت واستخدمت في بعض المجالات غير أننا علينا أن

نواصل عملنا في صيانة الأجهزة من الجيل الثاني والجيل الثالث والجيل الرابع لضمان جودة خدماتنا في الدول مثل الدول الإفريقية التي لا تزال تستخدم هذه الخدمات.

تسعى اليابان إلى الدقة والبساطة والتنوعية في المنتجات الصناعية، وتهتم بتجربة العملاء وتعمل على إرضائهم، وهو أمر يستحق تعلمنا. تم تصميم نظام خط إنتاجنا بمساعدة شركة تويوتا اليابانية والعديد من الخبراء المتقاعدين اليابانيين، وقد استفدنا كثيرا من نظام إدارة الجودة في اليابان. نستورد ونستخدم كثيرا من المعدات والأجهزة اليابانية والألمانية التي تشتهر بالدقة والتنوعية في خط إنتاج شركتنا وهذا مرتبط بتوجيهات الخبراء أيضا. كما تم تصميم قاعدة بحيرة سونغشان لهواوي التي قمتم بالزيارة إليها، على يد المهندس المعماري الياباني السيد أوكاموتو.

من خلال تعلم هذه الروح من اليابان، نحسن جودة منتجاتنا باستمرار ونعمل على تحويل المعدات الضخمة إلى المعدات الصغيرة والدقيقة مثل اليابان لتصبح محطاتنا الأساسية للجيل الخامس يقبل عليها في كل أنحاء العالم. إن السعة الوظيفية لمحطتنا الأساسية للجيل الخامس أكبر بعشرين ضعفا من الجيل الرابع، ولكن حجمها هو ثلث أو ربع من المحطة الأساسية للجيل الرابع، ووزنها عشرون كيلوغرام فقط، وانخفض استهلاك الطاقة عشرة أضعاف، ولا يحتاج تثبيتها وتركيبها إلى البرج الحديدي. بالنسبة للمدن المكتظة بالسكان في أوروبا، يكون العديد من المنازل القديمة التي لا تستطيع بناء الأبراج الحديدية، ويمكن تعليق محطاتنا الأساسية للجيل الخامس على أي عمود وجدار في دراسة المواد المقاومة للتآكل، نتعلم أيضا من اليابان، وقد طورنا مادة لا يتعفن لعشرين عاما أو أكثر مما مكننا من تركيب المحطة الأساسية في أنبوب التصريف لتلبية احتياجات السكان في المناطق

المختلفة. إذا كنا نبني أبراجا كبيرة في كل مكان، فعلينا إنفاق كثير من المال، ونحتاج إلى رافعة كبيرة للتعليق والتثبيت أثناء البناء. في أوروبا، يمكن تخفيض تكلفة تسليم المشروع لإحدى محطاتنا الأساسية بمقدار عشرة آلاف يورو فضلا عن الصيانة البسيطة. بالطبع، مساحة الولايات المتحدة كبيرة للغاية ولديها أموال كثيرة، ويمكنها بناء العديد من الأبراج، فمن المفهوم أنهم يريدون القيام بذلك. ولكن اليابان هي دولة ذات كثافة سكانية عالية تتميز بأحياء سكنية كثيفة فلا يناسب بناء الأبراج الضخمة ظروفها الخاصة. لذلك، فإن المحطة الأساسية التي تم إنشاؤها على أساس تعلمنا من اليابان قوية الوظائف وصغيرة الحجم ويمكن تركيبها تحت أي ظرف من الظروف، سواء في منطقة هوكايدو الباردة أو منطقة أوكيناوا الحارة، وسوف يقبل عليها ويحبها الجميع بالتأكيد.

أما أجهزتنا المنزلية فنحب استخدام المنتجات اليابانية، لأنها لا تتحلّى بنوعية جيدة فقط، بل تتميز بسهولة التشغيل أيضا، حتى ولو كان المستخدم ذا مستوى ثقافي منخفض يمكنه التشغيل بكل سهولة. ندرس ونستفيد من هذه الروح في تصميم المنتجات الأمر الذي زاد جودتها وأعطانا مزيدا من الفرص في السوق.

السبب الرئيسي لنجاح هواوي هو أنها تضع العملاء في المقام الأول دائما. يعتقد البعض أن الأغنياء هم العملاء، وأنا لا أوافق على هذا الرأي. ما زالت تعاني بعض الدول الإفريقية من الفقر، ولكن تزيد الأجور التي يحصل عليها موظفو هواوي العاملين هناك عن أجور الموظفين العاملين في الصين بثلاثة أضعاف، ولا يمكننا كسب أرباحا كثيرا في إفريقيا، لكننا لا نزال نعمل فيها لأن شركتنا ليست شركة مدرجة تسعى إلى تحقيق الأرقام العالية في البيانات المالية، بل نسعى لخدمة البشر ولتحقيق المثل الأعلى. جبل إيفرست، سواء كان في السفح الجنوبي

أو الشمالي، يتم تثبيت معظم المحطات الأساسية على يد شركتنا. لا يوجد ناس كثيرون في جبل إيفرست، فكم مالا يمكننا كسبه؟ ولكن إذا كانت لدينا شبكة ومحطة هناك فقد يمكننا إنقاذ حياة المتسلقين. سبق لي أن تناولت غداء على جبل إيفرست في نيبال، لكنني كنت لا أعرف أن الغداء أحضرته فتاة نيبالية تسلقت الجبل لثماني ساعات مع الطعام، وأخبرني السكان المحليون أنني لا أستطيع الوصول إلى المكان الذي تعيش فيه في ثلاثة أيام. عندما نخدم الناس يشكروننا أيضاً، أليست هذه الروح هي روح اليابان؟

لقد تعلمنا كثيرا من اليابان، ودائما ما أتحدث مع موظفي الشركة عن قصة اليابان وروحها التي تعد أهم روح في الحضارة الصناعية المستقبلية. بالطبع، نتعلم أيضا من ألمانيا في عديد من المجالات، خاصة في إدارة العمليات. لذلك، قمنا بدمج أساليب الإدارة اليابانية والألمانية وروح الشعب الياباني والألماني لتشكيل أسلوب وروح هواوي.

ممثل جامعة آسيا: أنا جوتو من جامعة آسيا اليابانية، ظللت أتابع تطور الاقتصاد الصيني لمدة خمسة وعشرين عاما، خصوصا تنمية الشركات الخاصة الصينية. أعتقد أن شركة هواوي هي الأفضل بين الشركات الخاصة الصينية، ولكن هل سبق لهواوي أن عانت من الألم الذي تعاني منه الشركات الخاصة الصينية؟ سمعت أن بيئة التطور للشركات الخاصة الصينية ليست جيدة، فلماذا تستطيع أن تحقق هواوي مثل هذه التطورات؟

رن تشنغ فاي: لا أستطيع الإجابة على سؤالك. لأنني ظللت أعاني من الألم. إن الطريقة لي للتغلب على الألم هي احترام وإطاعة القانون، ولن أفعل ما يمنعه القانون، ولن ألمس الخط الأحمر، هكذا أحصل على

الشعور بالأمن وتغلب على الألم. وفي الوقت نفسه، أشجع الموظفين على العمل بجدية والمساهمة في تطور المجتمع. إذا كنا نجتهد ونعمل أكثر ونجعل جودة الخدمة للعملاء أفضل، يمكننا أن نحصل على قبول العملاء ونتغلب على الألم.

لقد واجهنا جميع الصعوبات التي واجهتها الشركات الخاصة في الوقت المبكر. أكبر صعوبة هي أنه لا يمكننا الحصول على القروض حين لا نمتلك أنفسنا أموالا كثيرة. فكيف تغلبنا على هذه الصعوبة؟ قبل عام ٢٠٠٠، كان معظم دخلنا الشخصي يُعاد إلى الشركة، وفي عام ٢٠٠٠، لم يكن لدي شقة أعيش فيها، فاستأجرت زوجتي شقة تبلغ مساحته ٣٠ مترا مربعا تقريبا وكانت هذه الشقة الصغيرة لم تتزود بمكيف الهواء ولم تتمكن من تقليل الحرارة والضوء القوية للشمس الغاربة. إذا اعتبر الناس أننا أغنياء، فلم نكن نعرف معنى الغناء. سأل أخي الصغير والدي: "إن الموظفين الذين لم يحسنوا عملهم قد امتلكوا منازلهم، ولكن لماذا كان أخي ليس لديه منزل وهو ممتاز جدا في العمل؟" لماذا؟ لأنني قد وضعت كل أموالي في التنمية الموجهة للمستقبل. ما زلت أتذكر أنني بذلت جهودا كبيرة جدا للحصول على الدفعة الأولى من القروض التي بلغت قيمتها ٨٠ ألف يوان. كل هذه هي الصعوبات والآلام التي كنت أعاني منها ولكن تغلبت عليها كلها.

لكل بلد مسيرته الخاصة والمستمرة لتحقيق التنمية، وقد بذلت الصين كثيرا لتحسين ظروف وبيئة تنميتها، وقد أصبحت هذه البيئة أفضل بكثير بشكل عام. ينظر بعض الناس إلى هذا الموضوع بشكل "أفقي" ويقارنون الصين مع اليابان معتقدين أن ظروف وبيئة التنمية في الصين أسوأ بكثير من اليابان، لكننا ننظر إلى هذا الموضوع "عموديا" ونقارن الصين الآن مع ظروفها قبل ٣٠ عاما ونعتقد أن البيئة والسياسات الحالية قد تحسنت بصورة ملحوظة. أثق بأن البلاد سوف

يتحسن باستمرار، وخاصة بعد الحرب التجارية بين الصين والولايات المتحدة، لأنها ستحفز وتسرع الإصلاح الاقتصادي الداخلي للصين وتجعل بيئة تنمية الصين أفضل.

رغم أن الولايات المتحدة تتخذ هواوي هدف ضربها وتضرينا بقوتها كلها وتتهمنا باتهامات كثيرة، إلا أنها لم تقدم أي دليل واضح ومقنع حتى الآن. تظل هواوي تلتزم بالقوانين الصينية والقوانين في الدول التي تعمل فيها، لأنه عندما تعمل هواوي في خارج الصين، دائما ما تعتبر كونا يتمسك بأيدولوجيا الشيوعية، إذا لم نحترم وملتزم بقوانين البلدان المضيفة، فلن تتمكن من البقاء والتطور هناك. وعندما تعود هواوي إلى الصين، تعتبر كونا يتمسك بأيدولوجيا الرأسمالية. قلت قبل قليل إننا كنا لا نمتلك أموالا كثيرة في عام ٢٠٠٠، ولكن اليوم نمتلك أموالا، فيعتبرني الآخرون رأسماليا. لذلك، عندما تكون هناك شكوك من كلا الجانبين، إذا لم ندير ونحسن سلوكنا أو نلمس الخط الأحمر لأي جانب من الجانبين، فلن تتمكن من البقاء. لن نلمس الخطوط الحمراء في الصين ولن نلمس الخطوط الحمراء في البلدان الأخرى أيضا.

ممثّل مكتب سانكيو لمحامي براءات الاختراع: لقد أبحث في شركة هواوي منذ ٢٠ عاما، وأعرف بعض القصص عنها. في الماضي، عندما كان تمتلك الشركة سيارة واحدة فقط، أعطيتها للعلماء ومشيت على الأقدام إلى العمل في مدينة شنتشن الحارة. زرنا قاعدة بحيرة سونغشان أمس ويدهشنا أن هواوي تمتلك الآن مصنعا كبيرا ذا نمط أوروبي متميز وأنا شخصيا تأثرت كثيرا بتجربتك في الماضي وإنجازاتك الآن.

رن تشنغ فاي: إن تلك القصة قصة حقيقية. كانت المسافة في ذلك الوقت بين منزلي والشركة ٤.٤ كيلومترات، وكان الصيف في شنتشن

حارا للغاية، وكانت ملابس مبللة بالعرق بعد الذهاب من المنزل إلى المكتب مشيا. ومن المستحيل أن أستحم في المكتب، فدائما ما تكون ملابس متجعدة وأصبحت قصتي هذه شائعة. ولكن الآن يختلف عن الماضي، أردي الآن ملابس أنيقة جيدة كل يوم، وهذا الفضل يرجع إلى زوجتي. قالت زوجتي دائما، "عليك تبديل الملابس عندما تقابل الضيوف"، وهي تحثني على شراء الملابس الجديدة دائما.

ممثل مكتب سانكيو لمحامي براءات الاختراع: لدى شركة تويوتا اليابانية نظام تشغيل وإنتاج خاص بها، وهو نظام أتمتة الإنتاج للمصنع. تقوم الشركة ببعض التعديلات لخطوط الإنتاج وفقا للظروف المختلفة في كل مكان ولكن هذا النظام لن يتغير، وتتمسك تويوتا بهذا النظام رغم تغير الظروف. تمتلك هواوي العديد من المصانع في جميع أنحاء العالم، فهل لديها مبدأ أو قاعدة تتمسك بها في كل مكان؟

رن تشنغ فاي: إن المبادئ التي نتمسك بها لن تتغير أيضا. هل زرت مصنع التصنيع في بحيرة سونغشان اليوم؟ إذا قمت بالزيارة فستجد أن معظم خطوط الإنتاج تتزود بالمعدات اليابانية، وتم بناء هذه الخطوط على أساس المفاهيم اليابانية، وسيكون هناك مئات الآلاف من خطوط الإنتاج مثلها في المستقبل. يبلغ طول كل خط ١٢٠ مترا، وسنشترى عددا أكبر من الأجهزة اليابانية في المستقبل. بالإضافة إلى ذلك، قام العديد من المستشارين والمهندسين اليابانيين بتقديم الاستشارات لنا وهم يعلموننا طريقة الإدارة اليابانية المتميزة وكيفية استخدام الأجهزة اليابانية. وفي المستقبل، سنبنى مزيدا من المصانع المماثلة في جميع أنحاء العالم لنقل هذه الروح إلى العالم كله.

أما طريقة الإدارة الألمانية فهي تتمثل في الإنتاج أولاً ثم إعادة الاختبار، لأن ألمانيا لديها الثقة بالجودة العالية لمنتجاتها. في حين يتميز الشعب الياباني باليقظة والاهتمام البالغ بالجودة وهو يقوم باختبار شامل لكل حلقة من عملية الإنتاج. لذلك نسعى إلى إنتاج منتجاتنا العالية الجودة مثل الشعب الياباني فنختار ونستخدم طريقة إدارة الجودة اليابانية.

ممثل مكتب سانكيو لمحامي براءات الاختراع: تشتهر هواوي بثقافتها التي تدعو جميع الموظفين إلى أن يصبحوا مكافحين. هل ستظل هواوي تتمسك بهذه الثقافة أينما تعمل؟

رن تشنغ فاي: فكرتك صحيحة، نعتقد أن من يعمل بجد يكن مكافحاً. لنفترض أنني موسيقي، أعمل ثماني ساعات كل يوم وأربعين ساعة كل أسبوع، وأتمتع بالعطلة في نهاية الأسبوع، وأستمر العمل أربعين ساعة في الأسبوع المقبل، هل تعتقد أنني سأتمكن من أن أصبح موسيقياً رفيع المستوى؟ وينطبق نفس الشيء على الرسامين، فهم يرسمون صورا كل يوم عند العمل، ولا يرسمون بعد العمل، هل تعتقد أنهم سيصبحون رسامين ممتازين؟ الذين يصنعون المنتجات الجيدة هم من يكرس حياتهم ويكافحون باستمرار. يكافح أو لا، هذا هو اختيار طوعي لجميع الموظفين. يبدأ العمال العاديون دواهم وينتهون من أعمالهم في الوقت المحدد ويمكنهم أن يتمتعوا بالعطلة وينالوا أجراً عالية، أما العمال المكافحون فهل هم يحتاجون إلى كل هذه؟ هل مكافحتهم وجهودهم تؤدي إلى خسارتهم؟ طبعاً لا. يمكن لهم الحصول على حصص معينة من الأسهم للشركة، ويجوز لهم أن يحصلوا على المكافأة القصيرة الأجل والطويلة الأجل بهذه الأسهم. المكافأة القصيرة الأجل هي المكافأة المالية السنوية والمكافأة الطويلة الأجل تمكنهم من التمتع بالفوائد التي أتت بها مساهماتهم الماضية بعد التقاعد. لا

يرتبط حصص الأسهم الممنوحة بالمراتب فقط، بل يرتبط بمساهمة المكافحين وأعمارهم أيضا.

ممثل جامعة كوبي: أهلا وسهلا، أنا كاواشيما من جامعة كوبي، أدرس القوانين والقواعد الاقتصادية الدولية، وخاصة القوانين المتعلقة بمنظمة التجارة العالمية. أنا شخصا أشعر بقلق شديد من الاحتكاك التجاري بين الصين والولايات المتحدة، والذي قد يؤدي إلى انقسام العالم. كانت الحكومة الأمريكية في الماضي لا يجوز لها شراء معدات هواوي، ولكن قبل يوم أو يومين، أصدرت الولايات المتحدة أمرا إداريا يحظر استيراد الشركات الأمريكية معدات هواوي، ويحظر تصدير الشركات الأمريكية منتجاتها وخدماتها إلى هواوي وفقا لنظام قائمة الكيانات لوزارة التجارة الأمريكية. إن هذا الخبر يدهشنا جميعا.

أود أن أطرح سؤالين: أولا، تخطط الولايات المتحدة قطع العلاقة الاقتصادية مع الصين، فما هو تأثير إجراءات الولايات المتحدة في رأيك؟ ثانيا، رفعت شركة هواوي دعوى قضائية ضد الحكومة الأمريكية بسبب إصدارها قانون NDAA في مارس، ما موقف هواوي من هذا القانون الجديد؟ الآن أمام هواوي خياران، أولهما هو رفع دعوى في الولايات المتحدة، أو رفع دعوى بالتعاون مع الحكومة الصينية من خلال نظام منظمة التجارة العالمية، وهذا قد يؤدي إلى المناهضة الشاملة بين الجانبين الصيني والأمريكي، الثاني هو قبول المراقبة من قبل الولايات المتحدة أو الطرف الثالث مثل شركة زد تي إي، وهذا قد يمهد الطريق لتحقيق المصالحة، فما اختيار هواوي؟

رن تشنغ فاي: أعتقد أن الاقتصاد العالمي قد شهدت عولمة شاملة، ففي الماضي، يمكن لبلد ما أن يصنع بشكل مستقل آلة خياطة

أو قطار أو سفينة في إطار الاقتصاد التقليدي. الآن بعد دخول عصر العولمة الاقتصادية، يجب على دول العالم أن تتعاون بشكل وثيق لتحقيق الفوز المشترك. إذا أرادت أي دولة أن تغلق نفسها وتصنع شيئا بنفسها، فإن مبيعات هذا المنتج لن تكون كبيرة جدا، وبالتالي فإن سعره سيكون غاليا للغاية ولا يمكنه تلبية احتياجات المجتمع. إن غرض العولمة الاقتصادية هو أن يجعل البلد الذي يكون أنسب لصنع وإنتاج منتج معين بلدا متميزا لإنتاج هذا المنتج. على سبيل المثال، يستخدم المسمار الذي ينتجه مصنع ياباني في معدات الطرق السريعة في كل أرجاء العالم، ولكن إذا أرادت كل دولة إنشاء مصنع مثل اليابان لإنتاج هذا النوع من المسمار، فستكون التكلفة لإنتاجه مرتفعة جدا.

إذا نتراجع من العولمة ونريد تطوير صناعة بشكل منعزل عن غيرها من الصناعات، فسوف يصبح الاقتصاد أكثر فوضوية. لنأخذ اليابان كمثال، تقع اليابان قريبة من الصين، وتعد سوق الصين التي تغطي ١.٣ مليار شخص مهمة جدا لليابان. احتلت المنتجات اليابانية السوق الصينية بسبب جودتها الممتازة، ولا تزال هذه السوق تنمو. في الماضي، فرضت الصين كثيرا من القيود على الاستثمار الأجنبي، والآن قد اعتمدت الصين قانونا جديدا لجذب وتشجيع الاستثمار الأجنبي، فيمكن للبضائع أن تتداول بسرعة أكبر في الصين. لذلك، يمكن أن نقول إن دول العالم تعتمد بعضها على البعض أكثر في ظل العولمة الاقتصادية. وانطلاق من هذا المنطق نعتقد أن تخلي الولايات المتحدة عن السوق الصينية ليس طريقة عقلية وجيدة لإنعاش اقتصاد ذاتها.

لقد أصدرت وزارة التجارة الأمريكية قائمة الكيانات، ولم نتخذ قرارنا النهائي نظرا لضيق الوقت. ولكن سنظل نتمسك بمبدأين: أولا، لن نتخذ طريق زد تي إي. الشركتان مختلفتان تماما ولا يمكن ربطهما معا بسبب أنهما شركتان صينيتان فقط. ثانيا، لن نتخذ طريق التحكيم

الدولي لمنظمة التجارة العالمية، لأنه يجب أن نلجأ إلى مساعدة سلطة الدولة إذا نريد التحكيم الدولي. هناك كثير من الأشياء التي تزعم حكومتنا، ولا داعي لأن تقلق على شركتنا. أما حول رفع دعوى قضائية في الولايات المتحدة أم لا، فلم نفكر فيها جيدا ولم نتخذ القرار النهائي.

ممثل موقع أخبار اليابان الاقتصادية: أ طرح سؤالين: أولا، إذا خُظرت شركة هواوي من استيراد أشباه الموصلات، فهل يمكن أن تواصل إنتاج المحطة الطرفية لهواتفها الذكية؟ ثانيا، يشهد العالم الآن انقساما كبيرا، سواء كان من حيث الاقتصاد أو مجتمع الإنترنت، هل تعتقد أن هذا الاتجاه يمكن أن يعكس مساره في المستقبل؟ هل سيشهد الاقتصاد العالمي والإنترنت الانقسام أم التكامل؟

رن تشنغ فاي: أولا، سيكون هناك تأثيرات على إنتاجنا ولكن هذه التأثيرات لن تكون كبيرة. بالإضافة إلى ذلك، فإن إيرادات مبيعاتنا لن تكون جيدة كما يتوقعها الناس. ارتفعت إيرادات مبيعات في الربع الأول من العام الجاري بنسبة ٣٩٪، ولكن قد انخفض معدل النمو إلى ٢٥٪. بحلول إبريل. توقعنا أن معدل نمو إيرادات المبيعات للعام الكامل لا يتجاوز ٢٠٪، والرقم الحقيقي قد يكون أدنى منه.

ثانيا، لنأخذ السكك الحديدية مثلا. إن وجود معايير وأنواع مختلفة للسكك الحديدية مثل السكك الضيقة والسكك العادية والسكك العريضة في العالم قد شكل عرقلة لتداول البضائع بشكل سلس. لقد أثبت التاريخ أن هذا الاختلاف قد أدى إلى نتائج سيئة للتطور الاقتصادي المشترك، لذلك يجب على العالم أن يفكر في كيفية بناء اتصال أفضل. إن أعظم اختراع في العالم هو "الشكل المستدير" لأنه يولد العجلة وعربة الخيل ثم القطار والسفينة. في عصر عربة الخيل،

كان نطاق الأنشطة البشرية محدودا جدا، وفي عصر القطار التقليدي والسفينة، كانت سرعة التنمية الاقتصادية بطيئة نسبيا أيضا، وقد عانى المجتمع البشري من فترة طويلة من الفقر؛ عندما يدخل العالم عصر السكك الحديدية والقطارات الفائقة السرعة والطائرات، تتسارع سرعة تطور العالم؛ وفي المستقبل فإن تقدم تكنولوجيا شبكة الإنترنت سيعزز تقدم المجتمع البشري بشكل ملحوظ.

يأتي العالم من الجيل الثالث والجيل الرابع، وهناك ثلاثة معايير للجيل الرابع، وكانت التكلفة مرتفعة نسبيا. قد بذلت دول العالم جهودا كثيرة للتوصل إلى معيار موحد للجيل الخامس، فما هي أهمية الجيل الخامس بالنسبة للمجتمع البشري؟ في المستقبل، سينخفض السعر لبت واحد بعشرات أضعاف حتى مائة ضعف (يرى العلماء أنه سينخفض بمائة ضعف بينما ترى الشركات في ترويجها وإعلانها أنه سينخفض بعشرات أضعاف). وسعر النطاق العريض الذي أحضره الجيل الخامس سيكون أرخص بعشرات أضعاف أو مائة ضعف من سعر اليوم، ويمكن للأطفال الفقراء أن يتعلموا ورؤية العالم على الإنترنت، وهذا التقدم هائل جدا.

عندما كنت طفلا، نشأت في واد فقير جدا، وسبق لي أن درست وغنيت أغنية مشهورة للأطفال واسمها ((لنجدف معا)). توجد في الأغنية جملة "أشجار خضراء وجدران حمراء"، ما عرفت معناها في ذلك الوقت. وعندما كنت كبيرا في السن، أخذت طفلي للذهاب إلى حديقة بيهاي للتجديف ولتجربة معنى الأغنية. رأيت الجدران الحمراء والأشجار الخضراء في الحديقة، وأدركت فجأة المعنى والمنظر الجميل الذي تصفه الأغنية. اليوم يمكن للأطفال الصغار أن يعرفون العالم بواسطة التعليم عبر الإنترنت بسهولة. وبفضل هذا التقدم في التكنولوجيا سيتم إطلاق القدرة الإبداعية للبشر لدفع تقدم المجتمع. لقد فكر الناس في الماضي فيما

إذا كان المجتمع البشري يمكن أن يتجه نحو التكامل الكلي، واليوم يؤدي الإنترنت إلى دفع المجتمع البشري نحو هذا التكامل. سألني أحد قبل أيام، "ما مدى تأثير الشعبية على الجيل القادم من الشباب في رأيك؟" قلت له إن تفكير الجيل القادم من الشباب قد يكون بلا حدود. لا أعرف حالة استخدام شبكة الإنترنت لابنتي الصغيرة، وأخبرني صحفي أمريكي أن ابنتي الصغيرة لديها عشرات الآلاف من المعجبين في العالم كله. فكيف نقسم الشباب إلى أيديولوجيات متعددة وهم يتواصلون بنفس الوعي في عالم متصل؟

الجيل الخامس ليس قنبلة ذرية بل هو لصالح البشرية. من الضروري أن نواصل تطوير الشبكة، إذا لم تتمكن من تحقيق التبادل السلس عبر الشبكة فلن تتمكن من التقدم المشترك. ما هو أكبر مورد لعالم المستقبل؟ هو يكمن في السكان. لا يزال ٧٠٪ إلى ٨٠٪ من سكان العالم يعيشون في المناطق الفقيرة، وليسوا في البلدان المتقدمة. إذا بنت البلدان المتقدمة شبكة مغلقة، فستفقد سوقا ضخما يشكلها هؤلاء السكان في المناطق الفقيرة. أثق بأن معظم الدول تدرك هذا ولن تختار طريق الانقسام.

ممثّل موقع أخبار طوكيو: أنا إيتانيوم من موقع أخبار طوكيو الياباني. ذكرت في الماضي أن ترامب رئيس عظيم، وفي حالة اليوم، ما رأيك في ترامب؟



رن تشنغ فاي: أعتقد أن ترامب رئيس عظيم لأنه خفض الضرائب، وهذا أمر صعب للغاية في بلد ديمقراطي. في بعض الدول الأوروبية التي تشتهر بنظام رعايتها الاجتماعية نجد كثيرا من الشباب يميلون إلى الاستراحة وقتل الوقت وشرب القهوة في الشارع بدلا من العمل

باجتهاد، لماذا، لأن الضرائب ثقيلة جدا ويدفعون معظم رواتبهم كضرائب. إن تخفيض الضرائب يفيد تطوير الصناعات المختلفة، لذلك، اعتبره رئيسا عظيما لأنه نجح في خفض الضرائب. لكن ارتكب ترامب خطأ، إذا استمر في تخويف الدول والشركات الأخرى، واستمر في احتجاز الأشخاص بشكل تعسفي، فمن سيخاطر بالاستثمار في الولايات المتحدة؟

في الصين قام دنغ شياو بينغ بتخفيض الضرائب قبل ٤٠ عاما، حيث خفض دنغ الضرائب على جميع الشركات الأجنبية إلى ١٥٪. وفي ذلك الوقت، كانت الشركات الصينية تخضع لضريبة الدخل بنسبة ٥٥٪، وكان الشعب الصيني يفكر في أنه لماذا تعامل الحكومة الأجانب بشكل جيد ولا يعامل المواطنين معاملة جيدة؟ في البداية، لم يصدق الأجانب هذه السياسة وقاموا بمجرد المحاولة، ثم وجدوا أن الحكومات في جميع أنحاء الصين تريد تحقيق إنجازات اقتصادية وتتسابق في استخدام السياسات التي قدمتها الحكومة المركزية لجذب الشركات الأجنبية. إن المؤسسات الأجنبية التمويل معفاة من الضرائب لمدة ثلاث سنوات وتتمتع بنصف الضريبة في السنتين التاليتين، واستفادت المؤسسات الأجنبية التمويل بشكل كبير من سياسة الصين وتدفقت إلى الصين لإنشاء مشاريعها. سبق لي أن سافرت إلى خليج يالونغ في جزيرة هاينان قبل ٣٠ عاما، إن خليج يالونغ يتمتع بجمال مماثل لهاواي، باعت الحكومة الشواطئ الرملية الجيدة لهوو ينغ دونغ رجل الأعمال المشهور من هونغ كونغ بسعر خمسة سنتات لـ "مو" واحد (وحدة مساحة صينية)، وفي الوقت اللاحق، ارتفع سعر الأرض إلى عشرة ملايين يوان لمو واحد. وتبرع هوو ينغ دونغ ببعض الفنادق وملاعب الجولف للحكومة.

في فترة معينة من تاريخ الصين، تدفق الاستثمار الأجنبي إلى الصين

بفضل السياسات التفضيلية الصينية للضرائب، وكان دنج شياو بينغ وديا للأجانب، وخاصة لليابانيين. خلال فترة حكم الرئيس هو ياو بانغ، شهد الشباب الصيني والياباني تبادلات وثيقة، ووصلت الصداقة بين الصين واليابان إلى ذروة تطورها في الثمانينيات، وتحسن التكامل الاقتصادي بين الصين واليابان. مثلا، لا يزال فندق الحديقة الذي تم بناؤه على يد شركة الخطوط الجوية اليابانية في شانغهاي جميلا متميزا جدا حتى اليوم، وقد كسب أرباحا كثيرة منذ بنائه بفضل العلاقة الاقتصادية الوثيقة بين الجانبين الصيني والياباني. إن الصين تظل تتخذ موقفا وديا من المستثمرين الأجانب، أما الولايات المتحدة فإذا كان يستمر ترامب في تخويف الدول والشركات الأخرى فلا أحد يريد أن يستثمر فيها.

إن جذب الاستثمار يتطلب توفير البيئة السياسية التفضيلية الجيدة والوفاء بالوعد. إن عظمة ترامب تتمثل في نجاحه في تخفيض الضرائب، ولكن بسبب وجود تناقضات في شخصيته، لم يتمكن من أن يحسن استخدام سياسته الناجح في جذب الاستثمار، وبالعكس، شهدت سوق الأسهم الأمريكية انخفاضا حادا وفقد الولايات المتحدة ثقة المستثمرين بها، وهذا قد يفقد ترامب الفرصة ليصبح رئيسا عظيما بكل معنى الكلمة. ومع ذلك، قدم ترامب مساهمته الخاصة للعالم وهو تنبيه الحكومات المختلفة إلى أهمية تقليل الأعباء التي تتحملها الشركات وتخفيض الضرائب المفروضة عليها لتوفير مزيد من أموالها لتعزيز الاستثمار في تطوير المنتجات الجديدة وتحسين الخدمات وتقوية القدرة التنافسية للبلاد. وجزير بالذكر أن الصين قد نجحت في تخفيض الضرائب بنسبة ٤٪.

في الماضي، قلت إن ترامب رئيس عظيم وعظمته تتمثل في تخفيض الضرائب. اليوم لا أغير هذا الرأي رغم أنه يضربنا، لن أغير رأيي رغم أن

عائلي تعاني من المعاملة الظالمة. إذا لم يكن لدي مثل هذه النظرة، فلم تتمكن شركة هواوي من تحقيق إنجازاتها الكثيرة.

ممثل صحيفة أساهي شينبون: السؤال الأول هو أن الولايات المتحدة تحظر الصادرات إلى هواوي، فهل كانت هواوي مستعدة لمواجهة هذا القرار أم كانت مذهشة؟ إذا كانت مستعدة لذلك، فمنذ متى بدأت تقوم بالاستعداد؟ أتريد حل المشاكل بواسطة تطوير المنتجات داخل الشركة أم من خلال قنوات أخرى؟ السؤال الثاني، الآن تفرض الولايات المتحدة عقوبات على شركة هواوي، هل هذه العقوبات تهدف إلى شركة هواوي خصوصا أو لأنها شركة صينية؟ هل هواوي تعتبرها خسارة لها أم فائدة لها؟

رن تشنغ فاي: حول السؤال الأول، لنستعرض التاريخ معا: كانت الفترة بين عام ٢٠٠٢ إلى عام ٢٠٠٣ نقطة تحول مهمة لتطور شركة هواوي حيث كنا نعرف أننا نتمكن من الصعود ببطء إلى قمة عالية في المستقبل، وبالطبع، قد تتسلق من المنحدر الشمالي الذي يعد أكثر حدة وصعوبة، ليس لدينا الكثير من المال ولا يمكننا حمل الكثير من الطعام، وهناك فريق آخر يتسلق من المنحدر الجنوبي، ليست لديهم معلبات لحم البقر والقهوة فقط، بل يحملون أكياس النوم أيضا. عندما يصعد الفريقان إلى قمة الجبل، فستكون هناك تناقضات، وقد تكون هناك صراعات عنيفة، وكنا نحكم في أن شركة هواوي ستفشل، لذلك، في عام ٢٠٠٣، استعدنا لبيع شركة هواوي لشركة أمريكية بسعر عشرة مليارات دولار أمريكي. لقد أكملنا جميع الإجراءات لهذه الصفقة، ووقعنا جميع العقود، ولبس أعضاء الفريقين ملابسهم المتلونة وجروا على الشاطئ ولعبوا تنس الطاولة للاحتفال بنجاح هذه الصفقة الرائعة. لكن في ذلك الأسبوع، شهد مجلس إدارة

الشركة الأمريكية تغيراً مفاجئاً وتولى رئيس جديد المنصب، ورفض هذه الصفقة. أخبرني الرئيس التنفيذي لشركة إريكسون أنه عندما رآه الرئيس الجديد لتلك الشركة الأمريكية في الوقت اللاحق بكى نادماً على قرار لرفض تلك الصفقة وفقد مثل هذه الفرصة الذهبية. كنا نعلم أننا سنصادف الفريق الأمريكي في قمة الجبل، فقررنا أن نلبس "قبعة رعاة البقر" الأمريكية وتحت هذه القبعة الأمريكية يواصل الصينيون عملهم في هواوي لتجنب التناقض حتى الصراع الحاد مع الولايات المتحدة، لكن للأسف، لم ينجح هذا الأمر.

في عام ٢٠٠٣ ناقش كبار المسؤولين للشركة عما إذا كنا نريد بيع الشركة مرة أخرى، كان جيل الشباب يعارض البيع قطعاً، وقلت لهم: "بعد عشر سنوات، سنواجه صراعاً عنيفاً مع الولايات المتحدة ويجب أن نكون مستعدين إذاقرر عدم بيع الشركة الآن". منذ ذلك الحين، بدأنا تصميم وتنفيذ خطتنا الإستراتيجية الاحتياطية أو تسمى بالخطة الإطارية وعملوا آلاف موظفينا جاهدين ليكونوا مستعدين للمصادفة مع الفريق الأمريكي. وخلال هذه السنوات يشكو بعض هؤلاء الموظفين معي قائلين إن الشركة لا تهتم بهم وإنهم لا يتمتعون بالشهرة الكبيرة مثل الموظفين في الأقسام الأخرى وهذا يدل على أنهم لم يفهموا هذه الخطأ المهمة جيداً. فسألتهم: "هل تقل مكافآتكم المالية ورواتبكم؟" "لا". فأقول لهم: "هذا يكفي، لا داعي للسعي إلى الشهرة"

ومن أجل تجنب التنافس مع الولايات المتحدة، أردنا حقاً بيع الشركة قبل بضعة عشر عاماً، وكنا قد وضع خططا جديدة لما بعد بيع الشركة. كانت الخطأ الأولى هي أن نشترى جميع مصانع الجراررات في الصين سواء كانت كبيرة أو صغيرة. كانت أكبر مشكلة للجرارات المصنوعة في الصين هي تسرب الوقود وعدم مقاومة درجات الحرارة العالية، ويمكننا حل هذه المشكلة باستخدام طريقة البحث IPD. في ذلك الوقت، كان

سعر جرارة واحدة ١٠٠٠ دولار، ويمكننا أن نحسن جودتها باستخدام طريقة بحثنا المبتكرة وثم نبيعها بسعر ٢٠٠٠ دولار، وإذا اتخذنا هذا الطريق، فسنصبح أكبر مملكة جرارة في العالم. الخطة الثانية هي أن نخوض في صناعة السياحة، وكانت منطقتنا المستهدفة هي منطقة مثلية عند تقاطع سيشوان والتبت ويونان، ونخطط تطوير قطار تسلق الجبال مثل سويسرا لبناء منطقة سياحية متميزة هناك. كما نخطط شراء الأرض في هذه المنطقة وبناء الفنادق الجيدة بالقرب من القطارات، وإذا لم ننجح في شراء بقعة الأرض، فلن يمر قطارنا بها. كانت الخطة رائعة أيضا، حيث كان مبلغ ١٠ مليارات دولار مبلغا كبيرا جدا ولكن يمكننا جمعها من خلال القروض وغيرها من الطرق. إن المناطق السياحية اليوم في الصين مزدحمة جدا، ولو بدأنا تلك الخطة العظيمة فمن الممكن أن نساعد على تخفيف ازدحام الناس في المناطق السياحية. نظرا لأن الجميع اعترضوا على بيع الشركة، قررنا مواصلة مشوارنا في صناعة المعلومات بعزم قوي.

حول السؤال الثاني، أعتقد أنه من الممكن أن ننظر إلى هذا السؤال من زاوية السياسة الجغرافية. أظن أن عالم الإنترنت لن ينقسم إلى جزأين منفصلين لأن الولايات المتحدة لن تستطيع التخلي عن أسواق الدول الأخرى. الآن كلا الفريقين الصيني والأمريكي يتسلقان على الجبل بأقصى الجهود، ربما سنصعد إلى قمة الجبل في حين واحد يوما ما، لكننا لن نقاتل مع الفريق الآخر بل سنحتضنه ونحتفل معه بنجاحنا في التكامل لتقديم خدمة المعلومات للبشرية كلها. لن أكره أو أحقد الولايات المتحدة أبدا، لأنني عندما كنت شابا، كنت أحب أمريكا كثيرا.

إن شركة هواوي بصفاتها شركة صينية لم تتمكن من الإجابة على هذا السؤال: أ نخسر أم نربح؟ لا نريد الكسب على حساب الآخرين، ولا نعتقد أننا نعاني من الخسارة. نحن نتقدم باستمرار ونؤدي مهمتنا

ورسالتنا في خدمة الناس. ليس الجميع يكرهنا ولا يسمح لنا بتقديم الخدمة. نستعد للذهاب إلى المناطق التي ترحب بنا وبخدمتنا لكي نؤدي رسالتنا، وأعتقد أنه يسعدنا كثيرا. فلماذا ندخل تلك المناطق التي لا تسمح لنا بالخدمة؟

ممثل صحيفة نيو بيكس اليابانية: لقد تأثرت كثيرا بفلسفة عملك وإدارتك. ذكرت في الماضي أنه يجب على رجل الأعمال ألا يتحدث عن السياسة، فهل لديك أي تجربة أو درس في هذا الأمر؟ ذكرت في إحدى مقالاتك أنك تأثرت كثيرا بالسياسي الإسرائيلي الشهير إسحاق رابين، فما هي تأثيراته عليك؟

رن تشنغ فاي: أعتقد أنه يجب على كل شخص أن يركز على مهنته ولا يتدخل في مهن الآخرين. أنا رجل أعمال ولا أفهم السياسة. إذا كنت أتدخل في السياسة فستكون النتيجة كارثية وتضر بمصالح البلاد. لذلك من الأحسن ألا أسأل عن السياسة، ويجب أن أفعل وأركز على ما أتقنه.

قلت إنني طالب لرابين، وأحترمه كثيرا لأنه يلتزم بمبدأ الأرض مقابل السلام، ويسعى إلى تحقيق السلام الحقيقي مع الدول المجاورة. كان عدد سكان إسرائيل صغير جدا، ويحيط مئات الملايين من العرب بإسرائيل، ومن المعروف أن الأمة العربية ذكية جدا أيضا وربما بعد مائة أو مائتين عام قد تكون قوية وتحقق نهضتها مرة أخرى، وبعد أن حدد رابين الحدود مع الدول العربية المجاورة، تعامل معها وديا لتجنب الكوارث في العقود المقبلة، وهذا هو تخطيط ذو تفكير طويل الأجل. كان رابين عظيما واغتياله خسارة للبشر كله.

حصلت على إلهام مهم من رابين وهو أن أكون وديا لجميع المنافسين. لم تهاجم هواوي في مسيرة تنميتها أيا من منافسيها، بل تظل تعمل

على تعزيز التبادلات التقنية مع الجميع. رغم أننا حققنا إنجازات كبيرة وتمكنا من الحفاظ على مكانة الريادة في بعض المجالات، لم نتخذ أي إجراء مضر بالمنافسين. نتعلم كثيرا من فكرة رايبين في مبدأ "الأرض مقابل السلام"، ونتمسك بمبدأ "التعاون مقابل الكسب المشترك والعلاقة التعاونية الودية".

قد يتذكر الجميع أن أوروبا شهدت موجة مكافحة الإغراق قبل سنوات، كانت السويد وفنلندا من أول الدول التي تعارض هذه الموجة، أثق بأن إريكسون ونوكيا بذلتا جهودا جبارة لإقناع حكومتيهما باتخاذ هذا الموقف لأنهما تدرك تماما الأهمية للحفاظ على الوحدة والتضامن بين الدول الأوروبية لكي تحقق الكسب المشترك وتتجنب الانقسام والخسارة للجميع. أتذكر مثالا آخر وهو أن الولايات المتحدة تتخذ سياسة ودية مع كل من إريكسون ونوكيا وكوالكوم وغيرها من الشركات الغربية ولكن المدراء التنفيذيون لهذه الشركات لم يتخذوا أي موقف ضد هواوي ويظلون يتعاملون مع هواوي وديا وقد عبروا عن رغبتهم في عدم إبعادنا عن السوق العالمية. إذا التزمت جميع البلدان بفكرة رايبين التي تدعو إلى تحقيق الوثام والسلام والتعاون بين الجميع، فسيخلق المجتمع البشري ثروات أكبر. شعرت بالحزن الشديد لوفاة رايبين، كما كنت حزينا للغاية عندما توفي ستيف جوبز، وإذا استطاعا العيش لفترة أطول، فإن صناعة المعلومات العالمية ستشهد المزيد من التغيرات الإيجابية.

ممثل صحيفة بيزنيس إنسايدر اليابانية: لا يوجد تقدم جديد في مسألة منع وان تشو، فهل لديك تعليقات جديدة على هذه المسألة؟



رن تشنغ فاي: أولا، لم تخالف منع وان تشو أي قانون. إن تهمة الولايات المتحدة لا أساس لها، ولكن نحتاج إلى الانتظار حتى تحضر

الولايات المتحدة أدلة واضحة لإجراء المحاكمة. إن حالتها جيدة الآن بشكل عام، هي تدرس ستة مواد وتستغل هذا الوقت لإكمال دراسات الدكتوراه. أعتقد أنها لم تفقد ثقتها وأملها.

كان لمنغ وان تشو والأصدقاء اليابانيين تاريخ طويل من التبادلات الودية أيضا، فعندما سبب زلزال " ١١ مارس " المدمر التسرب النووي في فوكوشيما، اتجهت منغ إلى اليابان لتوجيه عملية الإنقاذ والإغاثة، ولم يكن على متن الطائرة سوى راكبين، وكان أحدهما منغ والآخر ياباني. في عملية الإغاثة، قدمت المساعدة لفتاة يابانية، وبعد ما حدث في كندا مؤخرا، كتبت تلك الفتاة اليابانية رسالة إليها لتشجيعها.

إن منغ الآن مستقرة عقليا وصبورة جدا. قد تكون العملية القانونية طويلة ولكن التاريخ سيوضح لنا الحقيقة.

كاتب للعمود الصحفي: أنا الممثل الصيني الوحيد في هذا الفريق اليوم. علاقتي مع شركة هواوي تعود إلى ترجمتي لكتاب السيد تيان تاو ((هل ستكون هواوي الشركة التالية التي تسقط؟)) من اللغة الصينية إلى اليابانية. خلال ترجمتي للكتاب شعرت بأن إحساس هواوي بالأزمة يظل قويا جدا. أود أن أسألك: إذا لم نضع البيئة الخارجية في حسابنا، مثل الضغوط التي تفرضها الولايات المتحدة، ما أكبر خطر لهواوي في الداخل، مثلا، مسألة هيكل ملكية الأسهم وتحديد الوريث للشركة، واختيار الاتجاه الاستراتيجي وآلية صنع القرار وغيرها من المسائل؟

رن تشنغ فاي: أولا، لا توجد أزمات كثيرة داخل هواوي. قبل اعتقال منغ وان تشو، كانت لدينا أزمات تتمثل في كسلان الموظفين وعدم وجود الرغبة القوية في التقدم. بعد هذا الحدث، أصبحنا أكثر اتحادا

واجتهادا في العمل، وقد يكون الأشخاص الذين لا يكافحون يفقدون فرص عملهم في هواوي، لذلك لن يشكل هذا مشكلة أو أزمة لنا.

ثانيا، حول مسألة هيكل ملكية الأسهم، تسمح هواوي للموظفين المتقاعدين بالاحتفاظ الأسهم على أساس شروط معينة، ويمكنهم بيعها للشركة أيضا، لا يوجد أي مشكلة أو خطر فيه.

ثالثا، حول اتجاهنا الاستراتيجي، لقد حددنا هدفا رئيسيا منذ أكثر من عشر سنوات وهو تحسين القدرة على إدارة تدفق المعلومات. كان في البداية يركز العشرات والمئات من الموظفين على هذا الهدف، أما الآن فيركز الآلاف وعشرات الآلاف ومئات الآلاف من الموظفين عليه ويبدلون قصارى جهودهم لتحقيقه. نستثمر قرابة ٢٠ مليار دولار سنويا في البحث والتطوير في هذا المجال. هناك عدد قليل من الشركات في العالم ترغب في استثمار أموال ضخمة في مشروع مماثل لأن معظم الشركات المدرجة تولى أكبر اهتماماتها بالبيانات المالية، وتميل إلى اتخاذ موقف محافظ في الاستثمار. ليست هواوي شركة مدرجة ولا تهتم بالأرقام الجيدة في البيانات المالية، بل تهتم بكيفية تحقيق أهدافها الاستراتيجية المحددة. لذلك لا توجد مسألة في تعديل الاتجاه الاستراتيجي.

ممثل شبكة بي ميديا: حول العلاقة بين هواوي واليابان، قد صدرت الشركات اليابانية كمية كبيرة من قطع الغيار والمكونات إلى هواوي، فما نوع العلاقة التي ستبنيها شركة هواوي والشركات اليابانية في المستقبل؟



رن تشنغ فاي: سؤالك جيد جدا. أولا، لدينا تكامل قوي مع الشركات اليابانية. من المعروف أن اليابان غنية بالفائزين بجائزة نوبل، وهذا

يدل على أن اليابان متطورة للغاية في مجال البحوث الأساسية وهذا يساعد اليابان على تطوير نظام البحث العلمي بشكل مستمر. بالإضافة إلى ذلك، فإن اليابان هي الأقوى في العالم في مجال أبحاث صناعة المواد، وبالطبع تتمتع الولايات المتحدة بقوة تنافسية كبيرة أيضا في هذا المجال.

ثانيا، تعد اليابان الأقوى في صناعة قطع الغيار والمكونات في العالم. يقول الجميع إن المجتمع البشري سيتجه نحو المجتمع الذكي في المستقبل، وأكبر ميزة للمجتمع الذكي هو الإدراك والإحساس، وكيف ندرك ونحس؟ بواسطة جهاز الاستشعار. إن الأساس لصناعة جهاز الاستشعار هو المواد وعلم المواد. من المتوقع أن تحقق صناعة الجيل الخامس قيمة إنتاجية تتراوح بين ٤٠٠ و ٥٠٠ مليار دولار في العالم، وفي الوقت نفسه، يمكن أن تحقق عشرات التريليونات من الدولارات من القيمة لصناعات الإنترنت. لذلك، ستشهد المنتجات اليابانية التي تتميز بالدقة والبساطة وسهولة الاستخدام والجودة العالية إقبالا على نطاق أوسع في العالم. إن العلاقة بين شركة هواوي والشركات اليابانية علاقة تكملية وعلاقة ودية، ولا توجد علاقة التنافس. وبفضل وجود واستمرار هذه العلاقة بيننا نتسلق معا على المنحدر الشمالي لأننا نحتاج إلى كميات هائلة من المنتجات اليابانية لتتسلق إلى القمة. نتعاون مع الشركات اليابانية لتحقيق الفوز المشترك، ونعمل معا لتوسيع صناعة المعلومات، وللمساهمة في بناء مجتمع ذكي للبشرية.

شاهدت مؤخرا خطاب وزير المالية الياباني تارو آسو، وتأثرت بكلامه العادل والإيجابي كثيرا، ويجب علينا أن نشكره، لأنه ألقى كلمة عادلة عظيمة تحت هذا الضغط الكبير وهو يستحق ثناءنا وشكرنا.

في الواقع، ظلت شركتنا تتخذ نهجا هادئا في مسيرة التنمية، ولكن الآن اضطربنا إلى الوقوف لمواجهة الضرب من الولايات المتحدة، وهذا قد

يجعل شركتنا بطلا كبيرا للصين. نعرف أن كثيرا من الناس منفعلون جدا بالوضع الحالي ولكن أود أن أؤكد أن عاطفة القومية والشعبوية لا تقدم لنا الحل المناسب ولا تمثل الاتجاه الصحيح لتطور البلاد والمجتمع. نثق بأن الصين واليابان وكوريا الجنوبية ستشكل معا منطقة تجارة حرة وتعمل معا على دفع التكامل الاقتصادي بينها. وهذه المنطقة التي تبنيتها الدول الثلاث تعد منطقة تجارة حرة صناعية، وبعد إنشائها سترغب الآسيان في الانضمام إليها لشراء المنتجات الصناعية من جهة وبيع المنتجات الزراعية من جهة أخرى. عندما اندمجت الآسيان ومنطقة التجارة الحرة بين الصين واليابان وكوريا الجنوبية، سيكون الاتحاد الأوروبي متحمسا وراغبا في الانضمام وسيقول: "لدينا أيضا العديد من المزايا، لديكم عدد كبير من السكان وأسواق كبيرة ونريد التعاون معكم"، هكذا تم بناء "الحزام والطريق". بعد هذا الترابط والتواصل، تحتاج القطارات التي تنتقل بين هذه الدول والمناطق إلى الوقود في منتصف الطريق، وتتمتع منطقة الشرق الأوسط وآسيا الوسطى بالطاقة الوافرة، وهكذا تنضم إلينا أيضا، حتى نشكل معا منطقة اقتصادية ضخمة جدا. في هذه المنطقة الاقتصادية ستلعب اليابان دورا كبيرا لأن التصنيع الياباني أكثر تقدما من بقية الدول، وما زالت الصين تحتاج إلى وقت طويل لتحسين أنظمتها في مختلف المجالات تدريجيا. وفي هذه المنطقة سنتقدم نحو بناء مجتمع متناغم معا مع التركيز على التجارة والاقتصاد وخلق الثروة بدلا من الهيمنة العسكرية. النفقات العسكرية في مختلف البلدان كبيرة للغاية، إذا توفر هذه النفقات، فلا يوجد فقراء في العالم.

آمل أن تزوروا شركتنا دائما لتعميق التبادل والتفاهم بين الصين واليابان. كثير من الناس في الصين لا يعرفون اليابان، لكن إذا سافروا وتجولوا في اليابان، فإنهم كلهم سيقعون في الحب مع هذا البلد. إن اليابان هي أفضل بلد سياحي في العالم، أينما تسافر فيها تجد قرية

صغيرة نظيفة توجد فيها مطعم رامين جيد وإيزاكايا جيدة على الأقل، كانت المياه في الجداول نقية، وتحيط بالحدائق الزهور الجميلة، فيها بطوط محبوبة بيوضها لتوليد البطوط الصغيرة. في الواقع، تعد اليابان نموذجاً للمجتمع المتناغم، فهي تستحق تعلم الولايات المتحدة لأن الولايات المتحدة أنفقت الكثير من المال للقتال والحرب، ولكن شوارعها ممزقة.

لقاء المائدة المستديرة لرن تشنغ فاي مع وسائل الإعلام الصينية

٢١ مايو ٢٠١٩

مراسل تلفزيون الصين المركزي: أولاً، كنت عسكرياً فتهتم بدقة الوقت، وأنا مراسل يقوم بالبحث الحي فأهتم بدقة الوقت أيضاً. إن الوقت يمر بسرعة، أقمنا مقابلة صحفية قبل أربعة شهور في هذا المكان بالذات، حيث ظن الجميع أن هواوي قد دخلت مرحلة صعبة، وبسبب اهتمامهم الخاص بهواوي أجريت سلسلة من المقابلات الصحفية مع المراسلين الصينيين والأجانب. لم يخطر ببالي أن وضع اليوم الذي يواجه هواوي أكثر تعقيداً وصعوبة مما كان عليه قبل أربعة شهور. قبل قليل هناك صحفي عرض صورة "الطائرة المتكسرة"، قد حصلت على نسخة لها أيضاً، إنها تعجبك كثيراً، وهي صورة طائرة ذات آثار جروح كثيرة.

رن تشنغ فاي: رأيت هذه الصورة على شبكة "وكونغ للسؤال والإجابة"، أرسلتها إلى الجميع إذ ظننت أنها تشبه حال شركتنا. اعتقد فريق المشغلين التجاري لشركتنا أن هذه الطائرة تشابه كثيراً فنشرها في نطاق واسع. لكن وجدنا بعد المراجعة فيما بعد أن فريق المشغلين التجاري لم تكن عنده مشكلة كبيرة، لأن عنده استعداداً كافياً أتى من تجربة بضع عشرة سنة للوضع الحالي. إن وضعنا الحالي هو أننا نصلح الطائرة بينما نطير ونحاول أن نعود رغم وجود جروح كثيرة.

مراسل تلفزيون الصين المركزي: تتمكن هذه الطائرة من العودة لأن أجزاءها المهمة مثل خزان الزيت والمحرك لم تتضرر، والذي أصيب هو الأجزاء غير الرئيسية مثل الأجنحة. إذا تعرضت الأجزاء المهمة للطائرة للهجوم عندما تطير، فكيف تعود؟

رن تشنغ فاي: أحكي لكم قصتين عن ألمانيا واليابان أثناء الحرب العالمية الثانية. كانت ألمانيا ترفض الاستسلام لذا تعرضت للقصف الذي دمر كل أمكنتها سوى بوتسدام التي أبقيت لإقامة الاجتماع بعد الحرب. أما اليابان فقد تعرضت للقصف العنيف أيضاً، لو ما استسلمت

لقد صارت أرضا مستوية تحت قصف الجيش الأمريكي، لكنها اختارت الاستسلام للحفاظ على الإمبراطور. بسبب استسلامها لم تُدمر كليا، ولكن كثيرا من القواعد الصناعية قد دُمرت. كان شعار مشهور في ذلك الوقت "رغم تلاشي كل شيء ما دام الإنسان باقيا فسيعيد مجده من جديد". ولم تمض إلا بضعة سنوات حتى نهضت ألمانيا، وأعادت بناء كل المباني مثل ما كانت عليه سابقا. كما استأنف اقتصاد اليابان بسرعة، وذلك بفضل أكفائها وتعليمها وأساسها التنموي القوي. لا نستطيع فقدان "الإنسان" حتى ولو فقدنا كل شيء، إن الأمر المهم هو قدرة الإنسان ومهارة الإنسان وثقة الإنسان.

مراسل تلفزيون الصين المركزي: أصدرت الولايات المتحدة تأجيل بدء تطبيق الحظر على هواوي لمدة ٩٠ يوما أمس بالتوقيت الأمريكي، وبعبارة أخرى مُنحت هواوي رخصة مؤقتة لمدة ٩٠ يوما، وما رأيك فيها؟ ماذا تستطيعون أن تفعلوا خلال ٩٠ يوما؟ إذا كان الخبر حقيقيا، فما رأيك في إمكانية إلغاء قرار التأجيل هذا لمدة ٩٠ يوما؟

رن تشنغ فاي: أولا، ٩٠ يوما لا معنى لها بالنسبة إلينا، قد استعدنا استعدادا كافيا. من المهم أن نقوم بأعمالنا جيدا، لا نستطيع السيطرة على سلوك الحكومة الأمريكية. وباغتنام هذه الفرصة نود أن نشكر الشركات الأمريكية التي صحبت شركتنا وقدمت مساهمات كبيرة في عملية نمونا وعلمنا كيف نسير طريقنا خلال الثلاثين سنة الماضية. كما يعرف الجميع، الشركات المستشارة لهواوي معظمها من الشركات الأمريكية، على سبيل المثال آي بي إم وأكسنشر وغيرهما من عشرات الشركات، كلها من الولايات المتحدة.

ثانيا، قد قدم عدد كبير من مصانع قطع الغيار والمكونات الأمريكية لنا دعما كبيرا لمدة طويلة خاصة في لحظات الأزمة الأخيرة، مما عكس العدالة والضمير للشركات الأمريكية. في ليلة أول أمس اتصل

شيوي تشي جون بي تلفونيا في منتصف الليل ليخبرني أن كثير من مزودين الولايات المتحدة تبذل جهودا كبيرة في ضمان العرض لنا، ذرف الدمع من عيني، شعرت بأن "العدل يحظى بالتأييد الواسع والظلم يلقي المساعدة الضئيلة"، واليوم ما زالت الشركات الأمريكية تتصل بالحكومة الأمريكية لتحثها على التدقيق والموافقة على هذا الأمر.

أُدرجنا في قائمة الكيانات، مما فرض على الشركات الأمريكية التي تبيع المنتجات إلى هواوي أن تطلب الموافقة الحكومية. إن الولايات المتحدة دولة قانونية، لا يمكن للشركات الأمريكية عدم الالتزام بالقوانين كما يجب على الاقتصاد الحقيقي أن يلتزم بالقوانين. أرجو من الوسائل الإعلامية أن لا تشتم الشركات الأمريكية دائما، علينا أن نحترمها ونجاملها، من يجدر شتمه هم ساسة الولايات المتحدة. في رأيي أننا عندما لا نفرق بين الصحة من الغلطة وضربنا كل الناس بعصا واحد، قد نصيب الشخص القصير القامة لا الشخص الطويل القامة. يجب على وسائل الإعلام أن تفهم أن الشركات الأمريكية تشاركنا في مصير مشترك، وكلنا الدعامة الأساسية لاقتصاد السوق.

قد استهان الساسة الولايات المتحدة قوتنا. فلا أريد أن أكثر الكلام عن ذلك، لأن رسالة خه تينغ بو الموجهة إلى الموظفين قد أوضحت ذلك، ونشرتها الوسائل الإعلامية الرئيسية في الداخل والخارج. قد ذكرنا الطائفة المتكسرة سابقا، لم يكن عند منتجاتنا الهامشية "الإطار الاحتياطي"، في الأصل سيتم التخلص من هذه المنتجات عاجلا أم آجلا، وستتأثر هذه المنتجات بأفعال الجانب الأمريكي تأثرا سلبيا، لكن منتجاتنا الأكثر تطورا لن يتأثر به، على الأقل لن تتأثر شبكة الجيل الخامس به، بالإضافة إلى ذلك، فإن الآخرين لن يقدرُوا على اللحاق بنا في سنتين أو ثلاث سنوات.

مراسل صحيفة الشعب اليومية: أريد أن أطرح سؤالاً عن الرقابة. لاحظت أنك قلت عندما أجريت مقابلة مع وسائل الإعلام اليابانية في اليوم الـ ١٨ "لا تحتاج هواوي إلى الرقابة الأمريكية، لا مشكلة عند هواوي بدونها". نُشرت رسالة لشركة هواوي موجهة إلى موظفيها على نطاق واسع، ورد في الرسالة أن الشركة شجاعة ومستعدة لما ستعرض له. أجب من فضلك ما هو أساس شجاعة هواوي وما هي استعداداتها؟

رن تشنغ فاي: أولاً، سنظل نحتاج إلى الرقابة الأمريكية. الشركات الأمريكية تؤدي الآن مسؤولياتها للتقدم بطلب للحصول على الموافقة من قبل واشنطن، إذا حصلت عليها، فسنستمر في شراء الرقائق أو نبيع الرقائق إليها (لا نشتريها فقط، بل نبيعها أيضاً لنطورها باستمرار). لذا فلن نرفض الولايات المتحدة، أو نطور أنفسنا بطريقة ضيقة، يجب أن ننمو معاً. إذا كان هناك حال لا يتوفر فيه الإمداد، فليست لدينا صعوبة. لأننا نستطيع صنع بأنفسنا كل الرقائق الراقية. في الفترة السلمية، نظل نطبق سياسة "واحد زائد واحد"، أي نشتري نصف الرقائق من الولايات المتحدة ونصنع النصف الآخر بأنفسنا. رغم أن تكلفة الرقائق الذاتية الصنع أرخص بكثير، إلا أننا ما زلنا نشتري الرقائق بأسعار عالية من الولايات المتحدة، لأننا لا يمكننا أن ننعزل عن العالم ويجب أن نندمج في العالم. ولا يمكن لقرار واحد أو ورقة واحدة أن تدمر الصداقة بيننا وبين الشركات الأمريكية والتي تشكلت خلال عشرات السنوات. سنشتري الأجهزة الأمريكية على نطاق واسع في المستقبل طالما تحصل على موافقة واشنطن. والوقت ضيق الآن، قد لا تقدر على الحصول عليها في الوقت القصير، وقد تستطيع الحصول عليها بعد فترة معينة. سنحافظ على التجارة الطبيعية مع الشركات الأمريكية ما دامت تستطيع الحصول على الموافقة من قبل الحكومة الأمريكية، يجب أن نبني المجتمع المعلوماتي البشري معاً أولاً بنهيه بانفراد.

كانت بعض وسائل الإعلام اليابانية متطرفة عندما سجلت ولخصت ونشرت كلامي، نستطيع صنع الرقائق مثل الولايات المتحدة وذلك لا يعني أننا لا نستريها منها.

مراسل وكالة أنباء شينخوا: قلت إن هواوي لا تريد أن تصبح "الفارس الوحيد"، بل تدعو وتحتاج إلى التعاون. والآن تقول إن هواوي تستطيع القيام بالاستعداد بنفسها، هل يمكن أن أفهم كلامك كهذا: ستؤدي الحماية التجارية للولايات المتحدة الآن إلى مقاطعة سلسلة التوريد العالمي وتجعل السوق بأكملها في الفوضى؟



رن تشنغ فاي: لا أعرف كيف يفكر الساسة الأمريكيون. أظن أنه ليس من المعقول أن نتعرض للضربة لمجرد تفوقنا على الولايات المتحدة، إذ أن شبكة الجيل الخامس ليست قبلة نووية بل سبيلا يؤدي إلى رفاهية المجتمع البشري.

ستكون سعة شبكة الجيل الخامس عشرين ضعف من سعة الجيل الرابع وعشرة آلاف ضعف من سعة الجيل الثاني؛ وبالمقارنة مع شبكة الجيل الرابع، انخفض استهلاك الكهرباء لكل بت عشرة أضعاف و صار حجمه ثلث حجم الجيل الرابع أي انخفض ٧٠٪. المحطة الأساسية للجيل الخامس صغيرة جدا، وزنها ٢٠ كيلوغراما فقط، وهي مثل حقيبة تحتوي على مستندات، فلا تحتاج إلى برج حديدي لتركيبها، ويمكن أن تركيبها على عمود أو تعليقها على الحائط كما نشاء، ولدينا أيضا مواد مقاومة للتآكل لمدة عقود. فيمكنك وضع المحطات الأساسية للجيل الخامس في مجاري الصرف الصحي. هذا النوع من التسهيلات يناسب الدول الأوروبية، حيث توجد أحياء قديمة جدا ولا يمكن تثبيت برج كبير فيها مثلما نفعله في الصين. طبعاً، لا تعد الأبراج الكبيرة في الصين

تضييعا للموارد، ويمكن تعليق المحطات الأساسية لشبكة الجيل الخامس عليها. ولكن ليست هناك حاجة لبناء برج جديد. لا تحتاج كل محطة إلى رافعة وما إلى ذلك، ويمكنها توفير عشرة آلاف يورو في أوروبا من حيث التكاليف الهندسية. بالإضافة إلى ذلك، كانت المحطة الأساسية السابقة تحتاج إلى رافعة، ويجب إغلاق الطريق لمرور الرافعة. أما الآن فنقدر على رفع المحطات الأساسية للجيل الخامس يدويا، مما زاد العملية سهولة. ثم تكون طاقة عرض النطاق الترددي للجيل الخامس كبيرة جدا، وتستطيع تقديم المحتويات العالية الوضوح، ومن السهل أن ينشر تلفاز ٨ كي. تشير الدعاية إلى أن التكلفة ستخفض بـ ١٠ أضعاف، في الواقع، يمكن تحقيق انخفاضها بـ ١٠٠ ضعف، بحيث يمكن للأشخاص العاديين مشاهدة التلفزيون العالي الدقة، وسترتقي الثقافة بسرعة. تعتمد التنمية الوطنية على الثقافة والفلسفة والتعليم، وهي أساس لتنمية البلد. لذا، يمكن للجيل الخامس أن تغير المجتمع كله، ويمكن استخدامها لأشياء كثيرة في الصناعة.

ما يهتم به الأستاذ دونغ هو: هل محركنا قد تدمر من الضربة؟ قد تكون عند أجنحتنا أثقاب، لكن الجزء الجوهرى لطائرتنا هو من تصميم وإنتاج أنفسنا، وهو يتفوق على الآخرين في العالم. كلما ارتقت منتجاتنا ازداد عدد "الإطارات الاحتياطية" التي تجعلني مستعدين لمواجهة أي صعوبة.

مراسل وكالة أنباء شينخوا: هل تعتقد أن نظام السوق الدولي قد تعطل؟

رن تشنغ فاي: لا، أظن أن أوروبا لن تتابع بعض الأمور من الولايات المتحدة، وما زالت تتواصل أغلبية المؤسسات الأمريكية معنا تواصل وثيقا.

مراسل صحيفة جلوبال تايمز: قد تحدثنا عن التأثيرات على هواوي، كان رد الفعل للرأي العام متحمسا ومنفعلا جدا بعد نشر رسالة رئيسة شركة هاي سيليكون. ينظر المشتغلون في صناعة الرقائق إلى الفجوة بين الرقائق والمكونات المحورية المحلية وبين الرقائق والمكونات المحورية الأمريكية والأجنبية بطريقة موضوعية. إلى أي حد قد توصلت منتجات هواوي المستقلة والبحث والتطوير لها في رأيك؟ وحسب ما ذكر في الرسالة أنها ستضمن استمرار العرض دون انقطاع في المستقبل، هل توجد هناك نقطة فاصلة لهذا الأمر؟ وأين هي؟

رن تشنغ فاي: لماذا لا نأخذ "دشا باردا" لنهدئ أعصابنا؟ أعتقد أن الهدوء والالتزان هما أهم شيء بالنسبة إلينا. لن تنفعنا الحماسة الفائضة إذا لا نقدر على القتال أخيرا، الفوز الأخير هو الفوز الحقيقي.

يجب علينا أولا أن نؤكد أن عمق الولايات المتحدة واتساع نطاقها في العلوم والتكنولوجيا يستحقان تعلمنا منها، لدينا كثير من أوجه القصور خاصة عندما نقارن مع منتجات بعض الشركات الأمريكية الصغيرة المتطورة للغاية. نحن نركز فقط على صناعتنا الخاصة، وصرنا نسبق الآخرين الآن. نعتقد أنه لا يوجد فرق كبير فيما بين شركتنا وبين الشركات الأخرى بشكل عام؛ لكن الفجوة بين بلدنا وبين الولايات المتحدة ككل لا تزال كبيرة جدا. يرجع سبب ذلك إلى ازدياد فقاعة اقتصادنا في هذه السنوات، فالفقاعات في صناعات الند للنند والإنترنت والأعمال المصرفية والعقارات والسلع المزيفة وما إلى ذلك جعلت الأفكار الأكاديمية للناس تصبح فقاعة أيضا. إن تشكيل نظرية أساسية واحدة يستغرق عقودا، فإذا لم يجد ويجهتد الجميع في بحث وتطوير النظريات، بل صرخوا جميعا بالشعارات، فلن نكون أقوى بعد عقود مما كنا عليه اليوم. لذلك، لا يزال يتعين علينا أن نتعلم ونعمل بجد وإخلاص.

مراسل أخبار بنغ باي: سؤالاً عن الرقائق. قد شعرت بالتشجيع بعد قراءة رسالة الرئيسة خه. قد عرفت من المراجع أن شركة هاي سيليكون تأسست في عام ٢٠٠٤، وقد امتلكت الرقائق الخاصة بنفسها في العديد من المجالات بعد التطور لمدة هذه السنوات. كيف قمت بالتفكير والتخطيط وكيف قررت أنت شخصياً أو هواوي كشركة في ذلك الوقت صنع رقائق بالبحوث والتطوير المستقلة؟ كما ذكرت الرئيسة خه فرضية "البقاء في الظروف المتشددة"، واستمر تخطيطك حتى الآن، لقد قبلت مقابلة وسائل الإعلام قبل يومين وقلت فيها: "لم نعد نحتاج إلى الرقائق الأمريكية". هل يمكن أن تصف لنا هذه العملية؟ هل تكون النتيجة الحالية من التخطيط الأصلي منسجماً مع الفكرة الأصلية؟ إذا كانت الرقائق الأمريكية غير متوفرة تماماً، فكيف تقدر على تقديم الخدمات للعملاء؟

رن تشنغ فاي: في الواقع، لقد ضحينا بالأفراد والأسر والأوقات لصحبة الأبوين... كل ذلك من أجل أمنية - الوصول إلى أعلى قمة في العالم. اليوم لا يتمكن الجميع من التحمل فصرخوا الشعار مثل "نسبى الآخرين في العالم" و"الأول في العالم". كنا لا نسمح بصرخ هذا الشعار من قبل، أعرف أنه من أجل تحقيق هذه الأمنية سيطلع الصراع بيننا والولايات المتحدة عاجلاً أم آجلاً. ولتجنب هذا الصراع، كنا مترددين للغاية في بداية عام ٢٠٠٠: هل يمكن أن نرتدي "قبعة رعاة البقر" لنواصل عملنا بدون مواجهة الضغوط والضربات من قبل الجانب الأمريكي؟ لقد استعدنا لبيع هواوي إلى شركة أمريكية مقابل عشرة مليارات دولار أمريكي، وتم توقيع العقد وإتمام جميع الإجراءات، ما انتظرنا إلا موافقة مجلس الإدارة للجانب الأمريكي. واشترى جميع المفاوضين ملابس ملونة في الفندق، ولعبنا كرة الطاولة معا على الشاطئ منتظرين الموافقة وإتمام الصفقة. ولكن فجأة، أجرى مجلس الإدارة للشركة الأمريكية الانتخاب، وكان رئيس مجلس الإدارة الجديد شخصاً قصير النظر، فرفض عملية

الاستحواذ هذه، فلم يتم إكمالها. في ذلك الوقت، قد استعدنا لبيع شركتنا إلى تلك الشركة الأمريكية، وكان غرض ذلك هو أن تنافس مجموعة من الموظفين الصينيين المرتدين "قبة رعاة البقر" أخصامهم في أنحاء العالم. بعد أن فشلت هذه الفكرة، قام كبار قادتنا بالتصويت: أنبيع الشركة من جديد أم لا. قد اتفقت جيل الشباب من القادة على أن "لا نبيع"، وكنت أعرف أنني لا يمكن أن أعارضهم، فقلت لهم: إننا سنلتقي بالولايات المتحدة عاجلاً أم آجلاً، فيجب أن نستعد لمواجهة الولايات المتحدة على "قمة الجبل"، ومنذ ذلك الوقت، قمنا ببعض الاستعدادات للقائنا مع الولايات المتحدة عند "قمة الجبل". لكن في النهاية، يتعين علينا أن نحتضن بعضنا مع البعض على قمة الجبل ونقدم المساهمة معا للمجتمع البشري.

مراسل أخبار بنغ باي: قد نشرت الإدارات للأقسام الأخرى لهواوي معلومات تشير إلى أن هواوي قادرة على الاستمرار في خدمة العملاء، هل سيؤثر الوضع الحالي على العملاء الكبار وأعمال الشركة؟ كيف ترد على ذلك؟

رن تشنغ فاي: من المؤكد أننا سنستمر في خدمة عملائنا، حيث لا تزال قدرتنا الإنتاجية كبيرة جداً، ولن تتأثر بإدراجنا في قائمة الكيانات للولايات المتحدة، ولا تزال مناقصتنا تتقدم في كل أنحاء العالم. قد تتباطأ سرعة النمو، ولكن لن تكون بطيئة كما تصورت. زادت إيرادات مبيعاتنا في الربع الأول بنسبة ٣٩٪ على أساس سنوي، وانخفضت إلى ٢٥٪ في أبريل، ومن المتوقع أن تنخفض أكثر في نهاية هذا العام، ولكن لن يتسبب ذلك في نمو سلبي لشركتنا أو إلحاق أضرار بتنمية الصناعة.

مراسل صحيفة العلوم والتكنولوجيا اليومية: إذا قطعت الولايات المتحدة الإمداد، فما هو التأثير على هذه الصناعة؟ رأيت منذ يومين ما نشره فانغ تشو تسي في منصة المدونات القصيرة ويبو: "إذا كان

الإطار الاحتياطي سهل الاستخدام، فلماذا لا يُستخدم إلا بعد تكسر الإطار الأصلي؟" ما رأيك في وجهة النظر هذه؟

رن تشنغ فاي: أظن أن استخدام "الإطار الاحتياطي" في كل شيء يعكس ما تسمونه بـ"الابتكار الذاتي" الذي يهدف إلى الانعزال عن بقية العالم. لكننا نريد مصادقة كل الناس في أنحاء العالم. لذا لا نفكر في أسلوب تفكيره الذي طرح هذا السؤال "الإطار الاحتياطي سهل الاستخدام، لماذا لم نستخدمه؟"، إنه لا يفهم تفكيرنا الإستراتيجي. لا نريد أن نضر الأصدقاء، بل نريد مساعدتهم في كسب المنافع، حتى ولو كانت لدينا تعديلات، يجب أن نساعدهم.

كما ذكرت سابقا، لم نوضح للشركات الأمريكية أننا لا نحتاج إلى مكوناتها، لكننا نأمل أن تواصل الشركات الأمريكية تزويدنا بمنتجاتها لنخدم البشرية معا. في الأيام الأولى، قدمنا تجاربنا في تطوير الرقائق إلى شركائنا، وحتى نتائج البحث، ونحن لا ننتج أنفسنا، بل نُكلف الجانب الآخر الإنتاج، وهذا هو السبب في أن المزدودين في أنحاء العالم يعاملوننا معاملة جيدة. "الإطار الاحتياطي سهل الاستخدام، ولماذا لم نستخدمه"، الإطار الاحتياطي هو الإطار الاحتياطي، لماذا نستخدمه إن لم يتكسر الإطار الأصلي؟

مراسل صحيفة العلوم والتكنولوجيا اليومية: في حال حدوث انقطاع الإمداد حقا، فما تأثيره على الصناعة؟

رن تشنغ فاي: بالنسبة إلى شركتنا، لن يحدث انقطاع الإمداد، لأننا قد استعدنا استعدادا جيدا. في أوائل هذا العام، توقعنا أن هذا الحادث قد يحدث بعد عامين، لأن الولايات المتحدة لن تضر بنا إلا بعد انتظار إصدار المحكمة الحكم لقضيتنا، ومهما كان الحكم فلا شك أننا سنواجه ضربة الولايات المتحدة. هكذا بقي لنا عامان للاستعداد. ولكن بسبب اعتقال

منغ وان تشو، تقدم موعد اشتعال "فتيل".

كما يعرف الجميع أننا نعمل ساعات إضافية خلال عيد الربيع، وأنا أهنيئ الموظفين خلال عيد الربيع أيضا. حيث قد بلغ عدد مقدمي الخدمات المتكوبين فقط من حراس الأمن وعمال النظافة ونوادل المطاعم لـ"المحاربين" لنا ٥٠٠٠ خادم، وأمكنهم الحصول على أجور مضاعفة، وضاعفت الشركة النفقات لشراء المواد الغذائية، كما أعطت النوادل بعض الإكراميات. ما عاد الكثير من موظفينا إلى منازلهم خلال عيد الربيع، وكانوا ينامون على أرضية الشركة من أجل توفير الوقت للكفاح. والحال لم يتغير في عيد العمال، فالكثير من الناس لم يعودوا إلى منازلهم.

مراسل شبكة نت إيز: عندما يتعلق الأمر بخطة الإطار الاحتياطي، كم استثمرت شركة هواوي في تنفيذ هذه الخطة على مرور السنين؟ إذا لم يتم تفعيل خطة الإطار الاحتياطي، فهل ستظل تستثمر الأموال في هذه الخطة؟

رن تشنغ فاي: كثير جدا، لا أعرف الأرقام المضبوطة. تم تخصيص الميزانية والقوى العاملة لـ"الإطار الرسمي" و"الإطار الاحتياطي" لهم في نفس الوقت، كانت مخصصات الميزانية تميل إلى "الإطار الرسمي" في الماضي، أما الآن فتميل إلى "الإطار الاحتياطي". لا أدري بالضبط ما هو حجمها، كلما وصل التقرير إليّ كان صفحات ممتلئة بالحروف، وأنا أتصفحها فقط ولا أسأل عن كل شيء فيها. كان تنفيذ الخطة القادمة وتحديد الحلقات المفتاحية في هذا المكون يجري رويدا رويدا. وإلا فكيف يكون هناك ثمانون أو تسعون ألف مهندس في مجال البحث والتطوير؟



مراسل مجلة تساي شين الأسبوعي: بعد أن أصدرت الولايات المتحدة الحظر، من المتوقع أن تساعد المؤسسات المتابعة لهواوي في اليابان وأوروبا ومنطقة تايوان هواوي مساعدة كثيرة. وإذا فشلت الحكومة الأمريكية في الحظر، فهل ستضغط على المؤسسات مثل شركة تايوان لصناعة أشباه الموصلات المحدودة كخطوتها التالية؟ على كل حال، تعتبر هواوي مؤسسة رقائق لا تملك القدرة على تغطية سلسلة الصناعة بأكملها.

رن تشنغ فاي: إذا كثر الناس الذين لا يستسلمون، فسيكون هناك المزيد من الناس الذين لن يستسلموا. يجب ألا نشعر بالقلق الشديد بشأن ذلك، على كل حال لم يحدث بعد.

مراسل مجلة تساي شين الأسبوعي: عن حدث غوغل، يكون المستخدمون في أوروبا قلقين للغاية على أن هواتف هواوي لا يمكنها استخدام أحدث إصدار لنظام أندرويد. كيف تحل هذه المشكلة؟

رن تشنغ فاي: تعد غوغل شركة جيدة ذات درجة عالية من الشعور بالمسؤولية، فهي أيضا تحاول أن تقنع الحكومة الأمريكية بحل هذه المشكلة. نناقش أيضا تنفيذ البرامج البديلة، ولا يزال الخبراء يعملون على ذلك، والآن لا أستطيع الإجابة على هذا السؤال في الوقت الحالي.



مراسل شبكة تينسنت: كم سنة سيدوم هذا الوضع الخطر في اعتقادك؟ هل سيكون هذا الوضع نقطة التحول في تاريخ تطور هواوي؟

رن تشنغ فاي: يجب أن تسأل ترامب، إن تسألني خطأ. أعتقد أن هذا الأمر له وجهان، فمن ناحية، سوف تتأثر به تأثرا قليلا، ومن ناحية أخرى،

فإنه سيحفز الصين على تطوير صناعة الإلكترونيات بشكل منهجي ومنتظم. كانت سياسة البلاد لتطوير الصناعة في الماضي هي إنفاق المال، ولكن المال لا ينفق الآن. قد تعودت بلادنا على إنفاق المال فقط لبناء الجسور والطرق والعمارات... ولكن إنفاق المال لا يكفي في تطوير الرقائق، يجب إنفاق المال على علماء الرياضيات والفيزيائيين والكيميائيين... ولكن كم منا يدرس بجد واجتهاد؟ كم نظرة نفاذة ومعرفة حقيقية موجودة في أطروحات الدكتوراه؟ من الصعب أن تنجح الصين اعتمادا كلياً على الابتكار المستقل دون معالجة هذه المشاكل. لماذا لا نقوم بالابتكار المشترك عبر الحدود؟ يمكن إنشاء قواعد الابتكار في العديد من البلدان. أينما توجد القدرة نذهب إليها ونبني معهد أبحاث هناك.

طبعاً، يعود كثير من الأكفاء إلى الصين الآن، وهذا أمر مهم جداً. ومع ذلك، فإن ضريبة الدخل الشخصي في الصين أعلى بكثير مما في الدول الأجنبية، إذا كان على الأكفاء أن يدفعوا المزيد من الضرائب بعد العودة إلى الصين، فلن تستديم روح "لي فنغ" (رجل مشهور في تاريخ الصين وهو يفعل الخير ولا يطلب الجزاء) المتمثلة في تضحية كل شيء من أجل البلاد والحزب الشيوعي الصيني. على كل حال، إذا يعود كبار الخبراء إلى الصين من دول أجنبية، ولن يتلقوا معاملة تفضيلية، بل سيدفعون المزيد من الضرائب، فسنعجز عن تحقيق أهدافنا. سمعت مؤخراً أنه يمكن تخفيض ١٥٪ من ضريبة الدخل الشخصي في منطقة خليج قوانغدونغ - هونغ كونغ - ماكاو الكبرى، فما هي تدابير التنفيذ؟ هل يجب عليهم القيام بتسجيل الإقامة الدائمة في هذه المنطقة، وهل يجب أن يعملوا فيها؟ إذا تغير المكان فلا يمكن تطبيق هذه السياسة، فما فائدتها؟ العلماء في الأصل متنقلون دائماً، إذا يعملون هنا لمدة ثماني ساعات فقط، هل هم ما زالوا علماء؟ علينا أن نخلق البيئة الملائمة لجذب العلماء الأجانب إلى الصين.

كان أول هجرة كبيرة للمواهب في العالم هو هجرة ثلاثة ملايين يهودي من الاتحاد السوفيتي إلى إسرائيل، مما جعل إسرائيل أرضاً رائدة ذات تكنولوجيا عالية. لقد جاءت هجرة المواهب الكبيرة الثانية من جديد بعد سنوات، حيث تكون الولايات المتحدة معادية للأجانب الآن، فلا يمكن لعدد كبير من المواهب الدخول في الأبحاث في بعض المجالات. وكتبت إحدى وسائل الإعلام الأمريكية الشهيرة مقالاً يسأل حكومة الولايات المتحدة "إذا اخترعت الصين دواءً يعالج السرطان، فهل ذلك يهدد الأمن الوطني الأمريكي أيضاً؟" وقد صرف مركز إم دي أندرسون لأبحاث السرطان ثلاثة علماء صينيين الأصل عن أعمالهم. وسأل المقال: هل يهدد الدواء الذي اخترعه الصينيون لمعالجة أمراض السرطان الأمن الوطني الأمريكي أيضاً؟ قد فقد الكثير من العلماء ثقتهم بالعمل في الولايات المتحدة، فلماذا لا نحتضنهم؟ قد يسألون: "كيف ندخل؟ من الصعب أن يلتحق أطفالنا بالمدارس، ولا نستطيع شراء السيارة بدون تسجيل الإقامة الدائمة، كما يجب علينا دفع الضريبة العالية." يجب تعديل سياساتنا لجذب هؤلاء الأكفاء من أنحاء العالم. كانت الولايات المتحدة أرضاً قحلاء للهنود الحمر قبل مائتي عام، أما اليوم فأصبحت السيد المهيمن في العالم بفضل السياسات الصحيحة. تتمتع بلادنا بخمسة آلاف عام من الحضارة ولديها أساس جيد، فعليها أن تضع سياسات ملائمة لاحتضان مواهب العالم لريادة الأعمال في الصين.

يجب على الجميع أن يفكروا: إن دول أوروبا الشرقية فقيرة نسبياً، ولكن عدد كبير من القادة والعلماء والممولين في الولايات المتحدة جاؤوا منها. لماذا لا نجذب الأوروبيين الشرقيين إلى الصين أو ننشئ قواعد بحثية في أوروبا الشرقية لتوفير فرص العمل لهم؟ والآن من الصعب إنشاء قاعدة نظرية في الصين لكسر حصار الولايات المتحدة في الوقت الحالي، لأن الصين لم تتمتع بالقدرة التنافسية العالية في

النظرية الأساسية، رغم أن الحال قد تحسن في هذه السنوات. قد تحدثت عن أهمية الرياضيات في المؤتمر الوطني للعلوم، وسمعت أن خريجين من اختصاص الرياضيات حالة توظيفهم تتحسن الآن. كم فردا منا يرغب في تعلم الرياضيات؟ أنا لم أدرس الرياضيات، وسبق لي أن قلت إنني أريد أن أجد جامعة جيدة لتعلم الرياضيات بعد التقاعد. سألني رئيس الجامعة ماذا تفعل بالرياضيات؟ قلت إنني أريد دراسة القانون الثاني للديناميكا الحرارية. سألني: لم تدرس هذا القانون؟ قلت إنني أريد أن أدرس أصل الكون. قال: أرحب بك! ولكن ما زلت لا أستطيع التقاعد حتى الآن، ولا يمكنني الذهاب إليها. كنا طلاب هندسة في ذلك الوقت، ودرسنا الرياضيات العالية وهي من أسهل علوم الرياضيات. يتعين على الصين أن تعمل بجد لرفع قدرتها العلمية في الرياضيات والفيزياء والكيمياء وعلم الأعصاب وعلوم الدماغ وغيرها من العلوم، هكذا، يمكننا أن نحقق النهضة الحقيقية.

كان النظام الفلسفي السائد الماضي في الصين هو الميتافيزيقيا، حتى ولو كانت هناك بوذية، كانت باللغة السنسكريتية، وكان يجب على الراهب تانغ شوان تسانغ أن يترجمها إلى الصينية، لكن لم تتم ترجمتها. أما الغرب فروج الميتافيزيقيا والمادية الميكانيكية التي أولدت الفيزياء والكيمياء والرياضيات والهندسة وغيرها من العلوم المختلفة، لذا تم تطوير الصناعة وتأسيس المجتمع الصناعي واحتلال العالم. في أيامنا هذه، لم نقل إن الميتافيزيقيا تافه، إنه يصلح لبناء العالم الافتراضي، تتطور صناعة الألعاب في الصين بسرعة، وقد يتم افتراضية العديد من أساليب الإنتاج في المجتمع البشري. يشكل العلماء الصينيون الأصل حوالي ٥٠ ٪ من علماء الذكاء الاصطناعي، وإذا احتضناهم في الصين عندما تعرضوا للإقصاء، فسوف يبتكرون على منصتنا ويقدمون مزيدا من المساهمات للمجتمع البشري كله.

أرى أنه إذا استطعنا جذب مزيد من المواهب الممتازين، فهذا أمر جيد لإصلاحنا. إذا ما زلنا على دعاية الابتكار الذاتي بشكل أعمى، فسنضيع كثيرا من الوقت الثمين.

مراسل صحيفة الأخبار الاقتصادية اليومية: هل يُستخدم نظام تشغيل هونغ منغ على النطاق الصغير داخل شركة هواوي؟

رن تشنغ فاي: من المؤسف أنني لا أستطيع الإجابة على هذا السؤال. نستطيع أن نبني نظام التشغيل، لكنه ليس من الضروري أن يكون هذا النظام بديلا للآخر، لأننا نحتاج إليه أيضا في الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء، لكنني لا أعرف بالضبط أين نستخدمه وأين لا نستخدمه.

مراسل صحيفة الأخبار الاقتصادية اليومية: تستخدم المقالات الكثيرة الآن عنوان "تدهش هواوي العالم"، فكيف تدهش هواوي العالم؟

رن تشنغ فاي: إن الموظفين في شركتنا بطيؤو الإحساس، ولا يشعر أي منهم بالخوف، ونحن نشعر بأن الأمر عادي جدا. بالغت المقالات على الإنترنت في الأمر عموما، على سبيل المثال، انتشر على الإنترنت أن شركة انافينيون قد توقفت عن تزويدنا ببضائعها، متى حدث هذا الأمر؟ إنه خبر مزيف. لذا، إذا أردت حقا معرفة الأمور عن شركة هواوي، يمكنك الاطلاع على منتدى الأمان على موقع شركتنا الرسمي. في هذا المجتمع الافتراضي، لن يحظر المشاركون حتى هؤلاء الذين يشتمون الشركة، وبدلا من الحظر، سيقراً قسم الموارد البشرية تعليقاتهم، وإذا كانت التعليقات والانتقادات صحيحة، فبدأ في التحقيق ومراجعة أدائهم في العمل في السنوات الثلاث السابقة. إذا كان أدائه جيدا أيضا، فنقله إلى أمانة الشركة للمساعدة في التعامل مع بعض المشكلات المحددة

ولتدريبه وتأهيله، ثم ترسله إلى وظيفته بعد نصف سنة. والذي دائماً ما يمدحنا هو الذي يريد إشلانا لأن كلامه خال من المعاني والاقتراحات البناءة. إن كل من يشتمنا لديه رؤية خاصة لتطورنا، وعلينا تحليل كتطلباتهم واقتراحاتهم المختلفة. لو لا النقد الذاتي لما أمكنا البقاء والتطور حتى اليوم.

مراسل مجلة تساي جينغ: والآن يهتم الجميع بخطة "الإطار الاحتياطي" لهواوي، قد بدأت تتحدث عن تأثير الوضع الدولي على هواوي منذ عشر سنوات وذلك عكس وعيك بالشقاء والأزمة.

رن تشنغ فاي: إن كلامي عن خطة "الإطار الاحتياطي" موجود في رسائل مكتب الرئيس، ويمكن للجميع الوصول إليه. لا أتذكر متى بدأت أتحدث عنها، لكنني ذكرتها مرارا وتكرارا، ولكن لم أجد انتباه المجتمع. الآن تشن الولايات المتحدة هجوما علينا، فصارت كلمة "الإطار الاحتياطي" تلقى الاهتمام.

مراسل مجلة تساي جينغ: إن هواوي تظل تتميز بوعيتها بالأزمة والمشقات طوال هذه السنوات وتقدر على تحليل المشاكل الموجودة في أعمالها على المستويين الكلي والجزئي. لقد ظلتم تفكرون في هذا الأمر لسنوات عديدة، وعندما يصبح التوقع حقيقة واقعة، وتكون الضربة أكثر خطورة مما تصورتموه، هل لديكم أفكار جديدة؟ لقد رأينا الكثير من تأثيرات الاحتكاك التجاري بين الصين والولايات المتحدة على هواوي، وعندما يأتي التحدي الحقيقي، هل لديكم أفكار وخطط جديدة؟

رن تشنغ فاي: أولا، تتفق استمرارية أعمالنا الرئيسية مع مسيرة تطور مشروع "الإطار الاحتياطي"، الذي يضمن أن السيارة عندما تتعطل

تستطيع السير بعد تبديل الإطار. إننا نحقق الاستمرارية خطوة بخطوة، في الواقع، ونحافظ على القدرة الإنتاجية العالية. عندما نقوم بتطوير وإنتاج المنتجات معتمدين على أنفسنا، لم نبعد شركاءنا الأجانب. سبق لي أن قلت في مقالي إننا سنشتري ما لا يقل عن ٥٠ مليون مجموعة من الرقائق من شركة كوالكوم كل عام، لذلك لم نرفض أو نقاوم الآخرين أبدا.

إن الإطار الاحتياطي الأكبر في العالم هو القنبلة الذرية، فما فائدة القنبلة الذرية؟ لم تستخدم ولو مرة منذ الحرب العالمية الثانية. ومع ذلك، فإن المسؤولين الذين تمت ترقيتهم في الصين يتمتعون بخلفية وتجربة للمشاركة في مشاريع صنع القنبلة الذرية والقنبلة الهيدروجينية: عليهم أولا أن يملكو القدرة على صنع القنبلتين، ثانيا أن يكونوا مخلصين للبلاد. يستطيع كل منهم أن يشغل كوزير أو رئيس مقاطعة ما دام جمع بين المهارات والكفاءة والأخلاق. قد أصبحوا رؤساء المقاطعات في الأربعين من عمرهم، ونحن نحسدكم، إذ أننا ما زلنا نبحث عن وظيفة في الأربعين. قد أصبح "الإطار الاحتياطي" كلمة مشهورة في الوقت الحالي غير أننا في شركتنا قد تعودنا عليها لمدة طويلة. كما أصبحت الرئيسة خه تينغ بو شهيرة الآن، ولم تتمكن من التحمل في الليل الذي صدر فيه الحظر الأمريكي. كانت تعاني من الضغوط في هذه السنوات وهي تظل تجتهد في عملها العظيم بالإخلاص والصمت.

مراسل مجلة تساي جينغ: يعني أنك تظن أن الإطار الاحتياطي يظل موجودا ولكنك لم تقر متى استخدامه؟

رن تشنغ فاي: لا شك أن الإطار الاحتياطي سيكون مفيدا لأن تصميمه يمتزج بحلولنا المبتكرة، وإن التصميم ليس منفصلا عن الحلول. ولن يبدأ استخدامه حتى كان متاحا وناضجا، وسيكون استخدامه بشكل تدريجي.

مراسل مجلة تساي جينغ: والآن للجميع موقفان واضحان تجاه هواوي: أولاً، الوطنية الواضحة التي تعتبر دعم هواوي دعم الوطنية؛ ثانياً، إن هواوي اختطفت المشاعر الوطنية للمجتمع بأسره، وإذا لا تدعم هواوي، فلا تحب الوطن. أشعر بأن هذا الحال يزداد سوءاً الآن.

رن تشنغ فاي: إذا استخدم طفلي هاتف أبل، فهل هذا يعني أنه لا يحب هواوي؟ لا يجوز لنا أن نحكم في هذا الأمر هكذا. يغضب يو تشنغ دونغ جداً من كلامي هذا، ويعتقد أن رئيسه يروج دائماً المنتجات للآخرين لا لنفسه. ولكن ما أقول هو الحقيقة، لا يمكن أن نقول إن من يستخدم منتجات هواوي يحب الوطن، ومن لا يستخدمها فلا يحب الوطن. منتجات هواوي ليست سوى سلع، وإذا تحبها فاستخدمها، وإذا لا تحبها فلا تستخدمها، لا ترتبطها بالسياسة. على كل حال، إن هواوي شركة تجارية، ولم نضع "كسب المجد للوطن" على لوحات إعلاناتنا أبداً. فقط نهتف بعض الأشعرة عند الاجتماع الأخير لأداء اليمين في بعض الأحيان، لكننا سنصدر على الفور وثائق لمنعهم من إلقاء الأشعرة عشوائياً، لا بأس في تنظيم الاحتفال بالنصر أو توزيع الميداليات أو المبالغة والتباهي في وقت الراحة، لكن لا يمكن إثارة النزعة الشعبية أبداً.

غالباً ما أضرب بعض الأمثلة، في الواقع أريد أن أصب من خلال ذلك الماء البارد على موظفي هواوي. لا يمكننا استخدام الشعبية التي تضر الوطن لتحقيق مصالحنا الذاتية. لأن مستقبل الوطن يعتمد على "الانفتاح". بعد انتهاء المحادثات بين الصين والولايات المتحدة، ذكر تلفزيون الصين المركزي أنه "يجب علينا الانفتاح والإصلاح"، أنا سعيد للغاية بذلك. في الواقع، نحن متأخرون في الانفتاح والإصلاح، قد وعدنا منظمة التجارة العالمية بذلك، فيجب أن نفي بالوعد بعد أن كسبنا المنافع منها. إذا وفينا بالوعد وقدمنا المساهمات، يمكنك تبني

علاقة الصداقة مع مزيد من الشركات والدول في العالم. الصين لديها الكثير من الأموال، لماذا تنفقها في الولايات المتحدة فقط؟ يمكننا أن ننفقها أكثر في جميع الدول، في أوروبا وروسيا وإفريقيا. إذا تقلق على أن هذه الدول لا تسدد الديون، فإنها مرهونة بالائتمان الوطني، وإذا لم تدفع هذا العام، هل لا تقدر على الدفع بعد مائة سنة؟ هكذا يتفرق الخطر بالنسبة إلى الصين التي لا تستعجل في كسب الأموال. وعن المنتجات الزراعية، لماذا نشترى من دولة واحدة فقط؟ إذا نستطيع شراء المنتجات الزراعية الأوكرانية، فإن ظروف أوكرانيا الاقتصادية لن تشهد التدهورات الحالية.

مراسل صحيفة العلوم والتكنولوجيا اليومية: ذكرت سابقاً أن إنفاق المال ليس كافياً لتطوير الرقائق، بل يحتاج إلى الفيزيائيين وعلماء الرياضيات. لقد تحدثنا أنت شخصياً أو نيابة عن الشركة كثيراً عن "البحث الأساسي والتعليم الأساسي" في عدة مناسبات سابقة، فما هي تفاصيل الإجراءات التي ستتخذها هواوي في دفع البحث الأساسي والتعليم الأساسي؟ ما هو الدعم الذي يمكن للبحث والتطوير أن يقدمه لتنمية هواوي المستقبلية؟

رن تشنغ فاي: لدينا ٢٦ مركزاً متخصصاً في مجال البحث والتطوير في جميع أنحاء العالم، وأكثر من ٧٠٠ عالم رياضيات، وأكثر من ٨٠٠ فيزيائي، وأكثر من ١٢٠ كيميائي. لدينا أيضاً معهد بحوث إستراتيجية يمتلك الكثير من الأموال وننفق أموالاً هائلة على الأساتذة الكبار من جامعات مشهورة في جميع أنحاء العالم، ولم نتمسك بمفهوم العائد على الاستثمار مقابل هذه الأموال، بل نستخدم مبدأ "قانون باه - دول" الأمريكي، ويعني أن المستفيد منه هو الجامعات. وهكذا، يتم إعداد عدد متزايد من العلماء بفضل جهود شركتنا.

اليوم، يتحدث الجميع عن مدى التأثير الإيجابي لمعيار شبكة الجيل الخامس في المجتمع البشري، وكان يفاجئ الجميع أن معيار شبكة الجيل الخامس يصدر عن أطروحة رياضيات نشأها البروفيسور التركي أريكان منذ أكثر من عشر سنوات. بعد شهرين من نشر البروفيسور أريكان هذه الأطروحة، اكتشفناها، وبدأنا في دراسة مختلف براءات الاختراع التي تركز على هذه الأطروحة، ودرسناها وحللناها خطوة بخطوة، واستثمرنا كثيرا فيها. خلال عشر سنوات، حولنا أطروحة الرياضيات للبروفيسور التركي إلى تكنولوجيا ومعايير. تمثل براءات الاختراع الأساسية الخاصة بشبكة الجيل الخامس حوالي ٢٧٪ من إجمالي عدد براءات الاختراع في العالم، وهذا الرقم يحتل المرتبة الأولى في العالم. لم يكن البروفيسور التركي من موظفي هواوي، ولكننا نزوده بالمال لدعم مختبره، ويمكنه توظيف المزيد من طلاب الدكتوراه ونحن نقدم المساعدات إليهم. ندعم أيضا بروفيسورا جامعيًا في اليابان، حيث يأتي جميع طلاب الدكتوراه الأربعة عنده للعمل في شركتنا، ومكان عملهم في مكتبه، ويمكنه توظيف أربعة طلاب دكتوراه آخرين، أي يوجد ثمانية طلاب دكتوراه يساعدونه في إجراء البحوث. ولكن ثمار البحوث وما إلى ذلك تنسب إليه ولا تنتمي إلينا. إذا نرغب في استخدام بحوثه، نحتاج إلى إجراء معاملات تجارية، وهذا هو مبدأ " قانون بايه - دول " الأمريكي، فنحن نعد المزيد من العلماء بهذا الأسلوب.

عقدنا مؤتمر العلماء العالمي في الأسبوع الماضي، ما حضرته بل شاهدته من خلال البث الحي في غرفة المؤتمرات الخاصة بي. صاحبي مجموعة من العلماء الشباب وهم يقومون بالتفسير لبعض التقنيات لي. إن كلهم حاصلون على شهادة الدكتوراه، وهم ممتازون جدا، وشرحوا لي ما تعنيه هذه الأطروحات بالنسبة للمجتمع البشري في المستقبل. ننظم هذا النوع من التبادلات على المستوى العالمي باستمرار، ونمتص من خلالها الطاقة من الأكفاء المختلفين، كما يعرف العلماء من خلالها احتياجاتنا، مما يشكل التواصلات والتبادلات المثمرة والمستمرة.

تتمتع الشركات الغربية برؤية بصيرة جدا في جذب المواهب، ما إن وجدت أنك موهوب حتى تدعوك إلى شركتها للعمل التدريبي، حيث يوجد متخصصون كثيرون ليدربوك، بينما يبحث الشباب في الصين عن الوظيفة بعد التخرج من الجامعات. قد ازداد عدد المواهب الذين يختارون العمل في الصين وفي شركتنا بشكل ملحوظ ولكن قوتنا التنافسية ما زالت ضعيفة. نقدم الوظيفة إلى طلاب الجامعات المتميزين في مختلف دول العالم عندما كانوا في بداية السنة الثانية. هؤلاء الأطفال أذكاء للغاية، على سبيل المثال، فازت جامعة نوفوسيبيرسك بالمركز الأول والمركز الثاني في منافسات الكمبيوتر العالمية لست سنوات متتالية، وجذبت غوغل جميع الفائزين بالمركزين الأول والثاني بخمسة أو ستة أضعاف من الراتب. منذ العام الجاري سنقدم الراتب الأعلى من راتب غوغل لجذبهم، يتعين علينا أن نتنافس مع غوغل في الفوز بالمواهب لدفع الابتكار. نحن ندعم ابتكار العلماء ولا نطلب من العلماء أن يسعوا إلى تحقيق النجاح، والفشل هو أيضا نوع من النجاح، لأنه يؤهل ويقوي المواهب. لا يمكننا مواصلة التقدم باستمرار إلا بهذه الطريقة.

مراسل صحيفة جياه ميان: قد زرت مختبرات هواوي، وجدت كثيرا من الاختراعات الجديدة، مثل معدات مكافحة التآكل، والتوصيل الحراري ... لقد وجدت أن مبادئها هي نفس مبادئ الكيمياء التي تعلمناها في المدرسة الثانوية، ولكن عملية تطبيقها سحرية جدا. هل هذا شكل من أشكال إنجازات العلوم الأساسية والتعليم الأساسي في عينيك؟ وإلى أي مدى يمكن لتراكم الإنجازات لهذه العلوم الأساسية أن يساعد هواوي في هذه المرحلة الحرجة؟

رن تشنغ فاي: في الواقع، لقد تعلم الطلاب في المدارس المتوسطة معادلة التفاعل النووي المتسلسل للقنبلة الذرية. إن العلوم الأساسية

مبادئها تبدو سهلة لكن تطبيقها صعب جدا. لذلك، قد يبدو شيء ما في الدول المتقدمة من حيث العلم والتكنولوجيا اختراعا صغيرا، لكنه احتوى على سلسلة من الاختراعات، وهو قطعة غيار صغيرة مدعومة بآلاف أو عشرات الآلاف من براءات الاختراع.

مراسل شبكة سينا: نتحدث عن تعزيز الاستثمار في الرياضيات والمواد الأساسية، في رأيك، ما هو مستوى استثمار هواوي الآن على نطاق العالم؟ وماذا جعلك تدرك أهمية الاستثمار في المواد الأساسية؟ وما هي أهدافك وتوقعاتك للاستثمار في المستقبل؟

رن تشنغ فاي: أضرب لك مثلا، فإن كاميرا هاتف P30 هي الرياضيات. لا تأتي الصورة الآن من الالتقاط، بل من حسابات الرياضيات. إن العين البشرية تعادل مائة مليون عدسة، ولكن لدى كاميرا هاتفنا المحمول عدسة واحدة فقط، ومن خلالها يحصل هاتفنا على نقطة استشعار ثم يحللها ويحولها بطرق رياضيات إلى عشرات الملايين من العدسات البصرية ثم يتمكن من التقاط الصور بدقة عالية جدا. شعار علماء الرياضيات لشركتنا هو "نهدف إلى أن نصنع الهاتف المحمول الأحسن من العين البشرية"، قد انتقدت هذا الشعار عندما ألقى الخطاب في داخل الشركة، لأنني أرى أنه ليس ضروريا، ولكنهم قد عقدوا عزمهم ومن المستحيل أن أغيرهم. قالوا إن الهاتف المحمول الذي يصنعه يستطيع تصوير القمر، كما يستطيع تصوير ما يبعد بألف كيلومتر، أظن أنهم قد يحققون هذا الهدف قريبا لأن التصوير هو نوع من علم الرياضيات الذي يتمكن من تحويل الإشارات الضعيفة إلى الصور ذات الدقة العالية.

عندما سافرت إلى معهد نيس في فرنسا لمقابلتهم، قلت: "البحر في نيس أزرق، والسماء فيها زرقاء، ولماذا معادلة علماء الرياضيات زرقاء

أيضا؟" لأن الصورة الأصلية كانت منحازة إلى لون الأزرق، والآن يبدو أنهم قد أتموا تعديلها تصحيحها. إن السبب وراء تطور الهواتف المحمولة بسرعة كبيرة هو أننا استفدنا من إستراتيجيتنا "الإطار الاحتياطي"، لأننا لم نستخدم الإطار الاحتياطي الإستراتيجي الذي أنشأته شبكتنا، فاستخدمناه في قسم أجهزة النهاية الطرفية، وأصبحت النهاية الطرفية مثل السمكة في الماء، وتتحدث تقنيته جيلا كل ثلاثة شهور، ويرجع الفضل إلى علماء الرياضيات أساسيا، طبعاً إلى الفيزيائيين الذين يعملون على جهاز استشعار الضوء بثلاثة ألوان أيضاً.

لذلك، من المستحيل أن تبقى صناعة الإلكترونيات في حال شراء المكونات من الآخرين للتجميع. لا يمكننا أن نعتمد على الشركات الأخرى التي تجري البحث الرياضي وتبيع إنجازاتها إلينا بالأسعار الإضافية مع المكونات. في هذا الصدد، لا بد أن نقود العالم ونقف في طليعة العالم.

مراسل شبكة هوان تشيو: منذ فترة، لم تقم الولايات المتحدة بقمع شركة هواوي فقط، بل قامت أيضا ببحث الحلفاء الأوروبيين على الضغط على هواوي وحصار هواوي، وإذا استمرت الولايات المتحدة في مطالبة الحلفاء الأوروبيين بإغلاق الباب أمام شركة هواوي، فهل ستقوم شخصيا بزيارة رقم ١٠ داوونينج ستريت في بريطانيا وقصر الإليزيه في فرنسا لفتح الباب الذي يهددون إغلاقه أمام هواوي بطريقة أكثر مباشرة وفعالية؟

رن تشنغ فاي: رقم ١٠ في داوونينج ستريت، كنت أتردد إليه لشرب الشاي بعد الظهر. سألني بعض الناس من بريطانيا: كيف تتماشى هواوي مع المعايير الدولية؟ قلت: من خلال شرب الشاي بعد الظهر.

لذلك، أعدوا الشاي بعد الظهر لي في داوننج ستريت لاستقبالي. لدينا تواصلات وتبادلات مع قادة جميع الدول، ولكل دولة مصالحها الخاصة، ولكن أظن أنه لن تكون الولايات المتحدة تتمتع بالقدرة القيادية لدعوة الجميع إلى متابعتها.

مراسل شبكة فينيكس: كنت في العام الماضي أهتم بشأن الدعم الذي تقدمه شركات الهواتف المحمولة لمختلف الأشخاص للحصول على المعلومات والخدمات. قد ساعد تقدم العلوم والتكنولوجيا بشكل كبير الأشخاص ذوي الإعاقة. صادف الـ ١٦ من مايو في الأسبوع الماضي اليوم العالمي للتوعية بإمكانية الوصول، ما هي الجهود التي بذلتها هواوي في هذا الصدد باعتبارها مؤسسة ذات المثل العليا وشركة رائدة في مجال العلوم والتكنولوجيا؟ وما هي خططها للمستقبل؟

رن تشنغ فاي: لقد جربت ارتداء نظارات شركتنا في اليابان، وبممكنني أن أرى تشغيل الموظفين على بعد آلاف الكيلومترات وإعطاء توجيهات بشأن تشغيله؛ أو بعد ارتداء النظارات، توجد جميع الرسومات وإرشادات الصواب والخطأ على النظارات. هذا ما يمكن أن نحققه بالفعل. لا أعرف هل هي قد دخلت السوق أم لا.

تقديم الدعم إلى الأشخاص ذوي الإعاقة يمكن أن نحققه نظريا في المستقبل، ولكن لم أعرف بعد إلى أي مرحلة قد توصلنا إليها الآن، سأطلب منهم أن يسألوا علماءنا ذلك. من الناحية النظرية، يمكن القيام بذلك عن طريق تحفيز أعصاب الدماغ. كانت النظارات التي ارتديتها هي لاسلكية ويمكن أن أرى وضع العمل الذي قام به الموظفون على بعد آلاف الكيلومترات. بالطبع، ما أتحدث عنه الآن لا يعد الإنجاز النهائي

أو التقنية الجاهزة. لأن ما رأيت هو عرض علمي من العلماء، ولم تكن سلعة جاهزة بعد.

مراسل شبكة فينيكس: تولى شركة أبل اهتماما دائما بالتعليم الأساسي وقد أحسنت هذا العمل. قدمت كثير من أجهزة أيباد وأيفون مساعدات كبيرة للأطفال في تعلمهم. تعلق هواوي اهتماما بالغاً على التعليم الأساسي، بما في ذلك المواد الأساسية، فما هي الجهود التي بذلتها هواوي في هذا المجال؟ الأفعال أهم من الأقوال، أريد أن أعرف رأيك في التعليم.



رن تشنغ فاي: إن تحسين الجودة الثقافية للأمة بأسرها هو المسؤولية الأساسية للدولة، ولا يمكن لأي مؤسسة أن تتحمل مسؤولية ترقية المستوى الثقافي للأمة بمفردها. لا يمكن أن نعمل على رفع مستوى التعليم للبلاد كله لمجرد أننا نذكر ونهتم بالتعليم.

للتنافس مع الولايات المتحدة في المستقبل لا سبيل أمام الصين سوى تحسين التعليم. تعد السلع المرتبطة بالتعليم شيئاً آخر، وأعتقد أن أهم شيء هو الاهتمام بالمعلم، لا يريد الناس أن يصبحوا معلمين إلا بعد أن يحظوا باحترام المجتمع. قد لقي المعلمون الاحترام في شنتشن، وكسبوا راتباً عالياً، فتنافس ٢٥٣ شخصاً على منصب معلم واحد. لقد ساعدنا المدرسة الثانوية التابعة لجامعة تشينغهاو في بناء مدرسة تشينغلان شان المتوسطة، وقال رئيسها إنها ستكون مدرسة من الدرجة الأولى في الصين في المستقبل. تستقبل مدرسة تشينغلان شان أكثر من ٢٠٠٠ طالب فقط وكان رسومها مرتفعة نسبياً. إن هذه المدرسة مفتوحة للجميع، ويتسابق موظفو هواوي على إرسال أطفالهم إليها. لجؤوا إلي عندما فشلوا في الإرسال فقلت لهم إنني عاجز عن مساعدتهم.

أعتقد أنه لا يمكن للتعليم أن يحقق التطوير الكبير إلا بعد تحسين الوضع السياسي ورفع المعاملة الاقتصادية للمعلمين. لماذا لدي هذا الشعور؟ لأن والديّ من المعلمين الريفيين الذين ضحوا بأنفسهم في مجال التعليم الريفي في أكثر مناطق الأقليات فقرا في قويتشو، ولخص الوالدين تجربتهما في تعليم الأطفال طول حياتهما بجملة واحدة "لا نسمح لأولادنا أن يشتغلوا معلمين طول الحياة" إذا منع المعلمون تلاميذهم عن أن يصبحوا المعلمين، فلا يوجد خلف يبنى بلادنا. لقد عانيت شخصا من الصعوبات الكثيرة المتمثلة في الوضع السياسي المتدني والتمييز والمعاملة الاقتصادية الرديئة، لقد ذقنا هذه المرارة بأنفسنا، لذلك لم نختر أن نكون معلمين.

مراسل صحيفة الصين التجارية: عندي سؤالان: أولا، في تخطيط الشركة، أعمال المستهلكين هي أكبر جزء من مجموعة الأعمال الثلاثة، وتليها أعمال المشغلين، وأعمال المؤسسات. في رأيك، ما نسبة الإيرادات التي سيحققها كل من مجموعة الأعمال الثلاثة في المستقبل، مثلا بعد خمس أو عشر سنوات؟ ثانيا، فيما يتعلق بمكانة شركة هاي سيليكون، كيف تحددون مكانتها المستقبلي في نظام هواوي في ظل الوضع الحالي؟

رن تشنغ فاي: شركة هاي سيليكون هي القوة الداعمة لهواوي، وهي تتقدم إلى الأمام مع القوة الرئيسية لهواوي، إنها تشبه شاحنة الوقود، وآلة تركيب الجسر والفريق النقال في قوة الدبابات. ولا نحدد مكانة الأركان الثلاثة لأعمالنا وفقا للأموال التي تكسبها. أظن أن أهم قسم لنا هو قسم يعمل في مجال تقنية اتصال شبكة الانترنت وهو أيضا ما تهتم به الولايات المتحدة، و"الطائرة المتكسرة" المذكورة سابقا تقصد هذا القسم أيضا. الآن، لا تواجه الصعوبات الكثيرة هذا القسم، بل توجد

الصعوبات في الأقسام الأخرى ذلك لأننا نستعد له لمدة طويلة. لا نتلقى ضربة في مجالات الجيل الخامس، النقل البصري، الشبكة الأساسية وما إلى ذلك، بل سوف نتفوق على الآخرين في العالم في هذه المجالات لسنوات عديدة.

مراسل صحيفة تجارة الصين اليومية: في الأيام الأخيرة، تظهر كلمة "تعبئة الموظفين" لشركة هاي سيليكون على الانترنت بشكل متكرر، كما تدعو الأكفاء من أنحاء العالم للاشتراك فيها، فمتى ستكون شركة هاي سيليكون شركة مستقلة؟

رن تشنغ فاي: لن تكون شركة مستقلة أبدا. إنه مثل "شاحنة الوقود"، "الفريق النقال"، "آلة تركيب الجسر" في القوة الرئيسية. فكيف تكون مستقلة وهي ليست قوة رئيسية في المعركة؟ إن قسم الاتصال بشبكة الانترنت هو القوة الرئيسية، وليس من الضروري أن يكون حجم المبيعات له أكبر في المستقبل. هو مثل "جبل إفرست" قد لا يكون قادرا على تحقيق الكثير من قيمة الإنتاج ولكنه يتمتع بأهمية كبيرة بالنسبة إلى العالم، هو يعتبر مرتفعا إستراتيجيا. وما فعلته الولايات المتحدة هو من أجل احتلال هذا المرتفع الاستراتيجي، وهي الآن تلجأ إلى الوسيلة الإدارية للتنافس عليه. لا يمكننا أن نترك هذا المرتفع الاستراتيجي لمجرد كسب الأموال. لن نجعل الأهداف الثانوية تحل محل أهدافنا الإستراتيجية الأكثر أهمية.

مراسل صحيفة تجارة الصين اليومية: على الرغم من أن هواوي تستعد لتشغيل وإدارة الأعمال بشكل مستمر، ولكن هناك كثير من المكونات المعنية في خادم واحد أو محطة أساسية واحدة، فكيف

تكونون متفائلين هكذا لحل جميع المشاكل المعقدة المحتملة؟

رن تشنغ فاي: كلما نجد المشاكل نرتبها ثم نحلل كل مشكلة موجودة.

مراسل صحيفة الشعب اليومية: سؤال حول البحث والتطوير.
قد استثمرت هواوي بكثافة في البحث والتطوير، وما هي الاتجاه الرئيسي لهواوي في البحث والتطوير في المستقبل؟ وما هي الاحتياطات الفنية التي تتمتع هواوي بها؟

٢٢

رن تشنغ فاي: على مدار الثلاثين عاما الماضية، لقد بذلنا وما زلنا نبذل جهودنا ونركز على نقطة واحدة في صناعتنا سواء أكان لدينا عشرات ومئات الأشخاص أم لدينا عشرات الآلاف ومائة الآلاف من الأشخاص، ونثق بأننا قادرون على تحقيق الاختراق لهذه النقطة، ومن أجل تحقيق هذا الهدف قد استثمرنا ٢٠ مليار دولار للبحث والتطوير سنويا. لا توجد أي شركة في العالم تقدر على الاستثمار في البحث والتطوير مثلنا مركزة على نقطة واحدة في صناعة الاتصالات.

نعمل من أجل تسهيل تدفق المعلومات فقط، النهاية الطرفية هي "صنوبر"، وأعمال المشغلين هي "أنبوب". وبفضل تركيزنا وجهودنا، نتمكن من قيادة العالم في هذه الصناعة ونحتل مكانة بارزة مهمة في هذه الصناعة ونستطيع أن نكسب مزيدا من المال لاستثماره للمستقبل. لن نقلل استثمارنا في البحث والتطوير حتى ولو خسرنا أموالا أو انخفضت إيراداتنا. إن موظفينا لا يجرون وراء المال، بل يقتنعون بما يكسبه من الرزق. توفر بعض زوجات الباحثين في شركتنا الأموال، أنتقد هذا السلوك. ويسألني بعض الناس، من هو "لي فنغ" في شركتنا؟ أقول: اذهب إلى متجر للسلع الفاخرة، إذا رأيت امرأة تشتري حقائب، واسأل أين يعمل زوجها، إن يعمل في هواوي، تجده من خلال

رقم وظيفته، فهو لي فنغ. تكسب الزوج الأموال ولكن لا تنفقها زوجته، فكيف يكون له الدافع لكسب المال؟ نواصل العمل في نفس المجال ولن نغير المسار.

يقول بعض الناس على الإنترنت إننا قد دخلنا صناعة السيارة، إن هذا الخبر مزيف. نقدم خدمة الشبكة لأهم شركات السيارة في العالم، ونركز على الحوسبة داخل السيارة والالكترونيات داخل السيارة، ولدينا إمكانية كبيرة في هذا المجال. بالتعاون مع الآخرين، قد حققنا اختراقا كبيرا في مجال السياق بدون السائق، أعطتنا شركة سيارة مبتكرة مطبوعة عليه علامة هواوي كهدية، هذا لا يعني أننا نرغب في صنع السيارة. إنه خبر لا دليل له، لن نغير مسارنا.

مراسل شبكة سوهو: تهتم بالتعليم الأساسي كثيرا، فهل توجد إمكانية لك للاشتراك فيها بشكل ما في المستقبل؟



رن تشنغ فاي: تقع مسؤولية تطوير التعليم الأساسي على عاتق الدولة والحكومة، وللشركات مسؤولية أخرى يجب عليها أن تحملها وتكملها بشكل جيد. نحن القوة الرئيسية في الحرب، لا يمكن أن تنتصر قوة الدبابات إذا يتبعها الأطفال وهم يحملون الكتب. مسؤوليتنا هي بناء الشبكة الضخمة للإنسان من أجل تحقيق الترابط الكامل والشامل للعالم، وقد حققنا ربط ثلاثة مليارات نسمة في العالم حتى اليوم. على سبيل المثال، في المنطقة الإفريقية، لا تريد الشركة الغربية أن تبني لها الشبكة لأنها لا تجني الربح منها، ولكن نذهب إليها ونبنيها لها. فإن وجود هواوي ليس تهديدا بل عدم وجودها تهديد للعالم.

لن نشترك في صناعة التعليم، لأننا ما زلنا نحتاج إلى تعديل وتقليص قوتنا الرئيسية، وندفع عملية الخصخصة لبعض الهيئات الثانوية

لتصبح مليشيات تتبعنا. مثل حملة هوايهاي خلال فترة الحرب الأهلية الصينية، نقل العمال الطعام للقوات وبالمقابل حصلوا على الأموال حسب أعمالهم. خلال عيد الربيع في هذا العام، قدم أكثر من خمسة آلاف شخص خدمة لشركتنا وهم مثل مليشياتنا. وخلال عيد الربيع، اشترينا السلع بأسعار مضاعفة كما قدمنا لهم المكافأة المادية تقديرا لجهودهم وأعمالهم العظيمة.

مراسل صحيفة أخبار التجارة في القرن الحادي والعشرين: في رأيك أن فلسفة وأفكار الإدارة لشركة هواوي هي فلسفتك وأفكارك، ففي رأيك ما هو جوهر فلسفة وأفكار الإدارة لهواوي؟ طالما يسيطر الغرب على فلسفة وعلم الإدارة، فهل تظن أنه حان الوقت لتصدير فلسفة وأفكار الإدارة الصينية إلى العالم؟ ويوجد عدد كبير من الكتب في السوق حول سر نجاح هواوي، هل يوجد سر النجاح لهواوي؟ وهل يمكن استنساخ ونقل نمط هواوي إلى الشركات والدول الأخرى؟

رن تشنغ فاي: لا توجد فلسفة هواوي. ولم أدرس الفلسفة كما لم أقرأ الكتب الفلسفية بجدية أيضا. أما الكتب في السوق فلم أرها ولم أعرف كتابها ربما كتبوا حسب تصورهم. فلسفة هواوي التي يتحدث عنها الناس لا يوجد فيها شيء مختلف وخاص. في رأيي، إذا كانت لدى هواوي فلسفة، فإنها فلسفة تدعو إلى التركيز على العملاء وخلق قيمة للعملاء، لأن الأموال موجودة في جيب العملاء، فهناك ثلاث طرائق للحصول على أموالهم. أولا، الخطف، هذا جريمة. ثانيا، السرقة، هذا لا يمكن أن تفعل أيضا، لو فعلت ذلك فُتُحِجَز في مركز الشرطة بضعة أيام. ثالثا، يدفع العملاء أموالهم لك بمحض إرادتهم، وبالمقابل، من اللازم أن تقدم لهم السلع الجيدة والخدمات التي يحتاجون إليها. فهذا السر الوحيد لهواوي.

كما رأيتم أن المقاهي الصغيرة في شركتنا تدور بشكل جيد، لماذا؟ لأن الموظفين يعملون بجدية ولن يقدمون الخدمات والمنتجات السيئة الجودة. في الماضي، كان بعض الموظفين في شركتنا يديرون المقاهي وهم يتمتعون بالراتب العالي وأسهم الشركة. ولكن المقاهي دائما ما خسرت. فقلت لهم: ابدأوا مشروعا تجاريا لأنفسكم، وأديروا كل منكم مقهى واحدا. والآن يمكن لكل منهم أن يكسب سبعمائة أو ثمانمائة ألف يوان سنويا. وقال بعض الناس في مكاتبنا إنهم يشكون في أسلوبهم لكسب المال، لماذا لا يكسب الربح في الماضي وكيف يكسب الربح الآن؟ قلت لهم إذا تشكون وتقومون بالتحقيق، فستطدون موظفينا. لماذا؟ لأن شكوككم قد تخيب آمالهم وتجعلهم يفقدون الرغبة في تقديم المنتجات والخدمات الجيدة. طالما تدفع المقاهي رسوم الإيجار والمياه والكهرباء، والطعام فيها ذو جودة جيدة وبيئتها نظيفة فيقبل عليها الموظفون، فلماذا تفعلون هذه الأشياء التافهة وتشكون في أسلوبهم لكسب المال؟ إن قطاع الخدمات اللوجيستية لنا حجمه صغير جدا، لدينا ١٨٠ ألف موظف في ١٧٠ دولة، ولكن عدد العمال لتقديم الخدمات اللوجيستية ٧٠٣ فقط.

مراسل وكالة أنباء شينخوا: لقد قرأت مؤخرا خطابك في مؤتمر الموظفين الحاملين أسهم الشركة، فيه تعتبر إصدار ميثاق الإدارة لهواوي تقدما رمزيا. وحول هيكل إدارة شركة هواوي، ما اتجاه إدارتها؟

رن تشنغ فاي: في الواقع، قد أصدرت شركتنا هيكل وميثاق إدارتنا على الانترنت. واستغرق انتخاب مجلس الإدارة الجديد أكثر من سنة، واشترك فيه أكثر من ٩٠ ألف شخص، وهم يدرسون هذا الميثاق باستمرار ويعملون على نشر روحه على نطاق أوسع، ولكن وسائل الإعلام لا تهتم به. السؤال الذي طرحته لي لا يمكن أن أشرح لك بشكل كامل، لأنه نظام معقد شامل.

مراسل وكالة أنباء شينخوا: أي نوع من الشركة تريد هواوي أن تكون في المستقبل؟ أو أي اتجاه ستتجه إليه؟

رن تشنغ فاي: أي نوع ممكن باستثناء السماح لرأس المال بدخول شركتنا.

مراسل تلفزيون الصين المركزي: أرى أنك لديك شعور قوي بالأزمة في الظروف الآمنة فلديك خطة الإطار الاحتياطي للرقائق قبل أكثر من عشر سنوات. فأرغب في أن أعرف من أين جاء هذا الشعور بالأزمة؟

رن تشنغ فاي: دائما ما تواجه هواوي الضربات والضغط من الآخرين فيزداد هذا الشعور بالأزمة باستمرار.

مراسل شبكة ٣٦ كز: لقد طرح الجميع كثيرا من الأسئلة، وهم يقولون إن هواوي لديها خطة الإطار الاحتياطي وهم متفائلون بشأن الوضع الحالي. وماذا تخاف عليه أكثر في هذه المرحلة؟ وقضية منغ تتعلق بعائلتك، هل يؤثر التواصل والتبادل مع عائلتك يوميا على عملية صنع قرارك؟

رن تشنغ فاي: هدف اعتقال ابنتي هو ترك بعض التأثيرات السلبية على إرادتي. ولكن عائلتي تظل تشجعني مما يقوي إرادتي. قالت ابنتي في رسالتها إلي إنها متفائلة ومستعدة لما سيحدث الأمر الذي يشعُرني بالاطمئنان ويخفف ضغطي. يجب علي أن أفكر في القضايا في هذا العالم على مستوى يتجاوز الفرد والعائلة وشركة هواوي، وإلا فلن أكون موضوعيا في صنع القرار.

قد تواصلت مع المراسلين الأجانب وهم دائما ما يتكلمون بصراحة،

وطبع قسم العلاقات العامة النص الكامل لمقابلاتنا وأعطيته لكم اليوم. لماذا نحتاج إلى الكثير من التبادلات؟ إذا تنظر إلى هذا الأمر بوجهة النظر الضيقة، فإننا والإعلام الغربي يقفان في اتجاهين مختلفين، وربما لدينا كثير من التناقضات أيضا. فيجب علي أن أتجاوز محدودية وجهة نظري وأناقش هذه القضايا مع جميع الأطراف على قدم المساواة.

الغالبية العظمى من قادة هواوي لا يفكرون في المشاكل على أساس مصالحهم ومصالح الشركة، لأننا عالميون، وهناك العديد من الأصدقاء في العالم يقبلوننا ويدعموننا.

مراسل تلفزيون الصين المركزي: إني أتابع موضوع حقوق الملكية الفكرية المستقلة والابتكار المستقل. يعتقد الكثير من الناس أن حقوق الملكية المستقلة والابتكار المستقل هما مستقبلنا. قلت قبل قليلا إن وجود هاي سيليكون كخطة الإطار الاحتياطي يعني وجود أساس الابتكار المستقل، ولكن قلت أيضا إن الأجزاء الثانوية في "الطائرة" يجب التخلي عنها إذا طلب الأمر ذلك حتى لا يُضيع الوقت والجهد. فلماذا يوجد هذا الفرق الكبير في كلامك؟

رن تشنغ فاي: الابتكار المستقل كنوع من الروح يستحق التشجيع، والابتكار الذي يهدف إلى تقديم المساهمات للحضارة الإنسانية هو الاختيار الصحيح. إن جميع العلماء يسعون إلى تحقيق الابتكار المستقل، لماذا؟ هم يبحثون في مواضيع غريبة لا يفهمها أحد ولكنهم يعتبرونها إسهامات مهمة للمجتمع البشري المستقبلي. وفي الوقت نفسه، يجب أن نرى أن الابتكار التكنولوجي يحتاج إلى الوقوف على أكتاف من سبقوه، على سبيل المثال، شركة هاي سيليكون لا تبتكر من الصفر بل تدفع مبالغ كبيرة للآخرين للحصول على الملكية



الفكرية. وقد عقدنا مع بعضهم اتفاقيات الترخيص المتبادل، ومع بعضهم الآخر اتفاقيات التفويض الدائم، فنتكامل بعضنا مع البعض ونتقدم سويا مما يشكل ابتكار أنفسنا على أساس إنجازات الآخرين.

نوافق على تشجيع الابتكار المستقل، ولكن يجب أن نوضح تعريفه. إذا صنعت شيئا قد يطلب الآخر قبلك منك أن تدفع لاستخدامه لأن حقوق الملكية الفكرية لا تنتمي إليك، هذا هو القانون، تنتمي حقوق الملكية الفكرية إلى من يطلبها وتسجيلها أولا. أول من اخترع الراديو بوبوف الروسي، ولكن روسيا منعت إعلان هذا لخبر لكتم السر، فطلب ماركوني الإيطالي بحقوق الملكية الفكرية للراديو أولا، فكان حقوق ملكية الراديو الفكرية لماركوني. ومخترع الطائرة ليس الأخوان رايت، هما قاما بأول تجربة الطيران الناجحة فقط. وكان مخترعها الحقيقي هو جوكوفسكي، هو من استنبط كيفية ارتفاع الأجنحة بمعادلة ميكانيكا مما أرسى حجر الأساس لجريان الموائع. إن جودة طائرنا النفثة ليست جيدة حتى اليوم، ولكن من اخترع الطائرة النفثة؟ صيني. وافقت شركة سبي البريطانية على أن يبيع محركه لطائرة النفث للصين عندما سافر دنغ شياو بينغ إلى بريطانيا لاستيراده. وسأله دنغ شياو بينغ هل يمكن أن يبيع محرك النفث العسكري للصين، قال: نعم. في البداية، أرادت الصين شراء المحرك المدني فقط ليكون قطعة غيار للطائرة المدنية. وما يفاجئ دنغ هو أن سبي وافقت على بيع المحرك العسكري للصين أيضا، وهذا المحرك العسكري يستخدمه لشيآن إتش-٦ الآن، فقام دنغ شياو بينغ تعبيرا عن شكره للعلماء البريطانيين، الأمر الذي أدهش هؤلاء العلماء فقاموا لاحترامه وقالوا: شكرا لاختراع العالم الصيني. فعاد دنغ شياو بينغ إلى الصين لتحقيق من اخترع المحرك النفث، وأين هو الآن. ثم وجد أنه السيد وو تشونغ هوا وهو يربي الخنزير في مقاطعة هوبي. فسرعان ما عينه كمدير معهد الفيزياء الحرارية. لماذا لا يمكننا أن نواصل الدراسة على أساس بحث وو تشونغ هوا ونحقق قفزة

نظرية في المحرك النفاث؟ تصميم محرك الطائرة هو العلم التطبيقي، ليس العلم النظري، ولكن تصميم الطائرة لا بد أن يكون على أساس العلم النظري. يمكنكم أن تقرأوا خطاب سيرغي شويغو عن الطائرة. يمكن للطائرة الأمريكية أن تطير لمدة ٤٠٠٠ - ٥٠٠٠ ساعة، ولكن يمكن للطائرة الروسية أن تطير ١٠٠٠ ساعة فقط، فقال سيرغي شويغو هل يمكن للطائرة أن تطير ١٠٠٠ ساعة في الحرب؟ تم إصابة وتدمير معظمها في أقل من ١٠٠٠ ساعة في الحرب، لذلك ليس من الضروري أن يخترع الطائرة التي يمكن أن تطير لمدة ٤٠٠٠ - ٥٠٠٠ ساعة وتكلفتها أعلى بكثير. لذلك يتم تحديد مبدأ تصميمها من خلال الاحتياج الفعلي. كما قال سيرغي شويغو إن الطائرة لم تكن تطير بسرعة والسطح المعدني لم يكن مسطحاً، فصنعت روسيا طبقات من الغشاء الرقيق على جناحيها، مما حل تأثير احتكاك الهواء العالي السرعة بحيث يمكن للطائرة الروسية أن تطير بسرعة فائقة. اخترع عالم الرياضيات للاتحاد السوفيتي نظرية طائرة الشبح غير المرئي إف-٢٢ قبل الخمسينات من القرن الماضي، قال إن سطح الماس بعد القطع ذو وظيفة التخفي، وقد بحث الاتحاد السوفيتي فيها لمدة طويلة وقالت إنها عديمة الفائدة. لماذا؟ لأنها لا يمكن تحقيقها، لذلك وافقت على نشر أطروحته علنياً. ولكن بعد قراها الأمريكان وجدوا فيها كنزاً، وبعد ٢٢ سنة نجحت أمريكا في صنع طائرة الشبح إف-٢٢، ولكن الآن يمكن أن تكشفها رادار طول موجته من متر إلى عشرة أمتار.

في الواقع، هناك عديد من العلماء يسعون إلى الابتكار في الصين في الخمسينيات من القرن الماضي، لكن الآن الكثير من العلماء في الصين لا يجتهدون ويكرسون في البحث والابتكار، لذلك كيف يشكل أسلوب الدراسة هذا قوة التنافس في البحث العلمي الأساسي لبلادنا؟ من الضروري أن نفكر في كيفية إصلاح أسلوب الدراسة والتعليم.

مراسل تلفزيون الصين المركزي: قد ذكرت شيئاً مهماً، ما هو تعريف الابتكار المستقل؟ هل الأمر الذي تعارضه هو الابتكار بشكل مغلق ومتكرر وأعمى؟

رن تشنغ فاي: إذا كان الابتكار المستقل نوعاً من الروح، فأنا أؤيده؛ وإذا كان فعلاً بشكل أعمى، فسأعارضه.

مراسل تلفزيون الصين المركزي: إذا قمت بتعريفه بهذه الطريقة، فهل سيعارضك الجميع بشركة هاي سيليكون كمثال؟

رن تشنغ فاي: إن ابتكار هاي سيليكون يقف على أكتاف الآخرين.

تشو قوانغ بينغ: الابتكار المستقل لا يعني ابتكار كل شيء من جديد. أهم شيء للابتكار هو إتقان جزء جوهري في نظام، بدلاً من التكرار لإنشاء الكثير من "العجلات" التي قد أنشأها الآخرون، هذا لا جدوى له. يهتم السيد رن تشنغ فاي بالرياضيات، وجوهر الرياضيات هو معرفة ما وراء الظاهرة. على سبيل المثال، يمكن أن تصنع مجرفة بسهولة، ولكن هل تعرفه المبدأ وراءها؟ أي شكل لمجرفة أفضل؟ يمكن أن تقوم بتجربة ولكن ما المبدأ وراء التجربة؟ كيف تثبت مدى اختلاف بين تجربتك ونظريتك؟ وأين نهايته؟ كل هذه تحتاج إلى الإثبات من الناحية النظرية.

مراسل تلفزيون الصين المركزي: لا أوافق على ذلك. في صناعة السيارات، قال البعض إن لي شو فو شخص عظيم في مجال صناعة السيارات الصينية، يمكنه استخدام الأموال لشراء سيارة فولفو، ولكن قال البعض الآخر في الوقت نفسه إنه عملاق قصير الرجلين، لأنه لا يتقن التكنولوجيا للمحرك. كثير من الشركات في العالم تتقن هذه التكنولوجيا ولكن لم تتقنها، أليس من الضروري أن يكون الابتكار المستقل الحلقة المفتاحية لنا في هذه الصناعة؟

رن تشنغ فاي: لست ضد لي شو فو، ولكن هل حلقة الصلب لامتصاص الصدمة والعجلات من ابتكاره المستقل؟ نتحدث عن كيفية صنع ألمانيا السيارات. ذات مرة، سافرت إلى شتوتغارت الألمانية، وصحبي عميد أكاديمية الهندسة لزيارة الطلاب في أول أسابيع لهم في السنة الأولى. أعطى الأستاذ كل واحد منهم قطعة من الصفيحة الحديدية، ورسمًا للترس، وطلب منهم أن يصنعوا هذا الترس بالمبرد، والصنع فقط لا يكفي لتحديد درجتهم، بل عليهم أن وضعوا تروسهم في علبة تخفيض السرعة للتحريك، وبعد هذا الاختبار يمكنهم أن يحصلوا على الدرجات. وهذا هو أساس السيارة الألمانية. وما الفرق بين السيارة الأوروبية والسيارة الصينية، ولماذا سعر السيارة الأوروبية غال؟ لأن موثوقيتها عالية. يمكن للجميع صنع سيارة، ولكن جودتها مختلفة. صنع السيارة يحتاج إلى الكثير من العلم والتكنولوجيا، وهو ليس مفهوما بسيطا للابتكار المستقل.

تشو قوانغ بينغ: الابتكار المستقل لا يعني إعادة صنع كل شيء بنفسك، بل إيجاد نقاط قوتك. دائما ما تركز على نقاط ضعفك، ولكن ما هو نقاط قوتك؟

رن تشنغ فاي: لا داعي لصنع الأشياء التي لم تتقنها بشكل جيد، يمكن الشراء من الآخرين.

مراسل تلفزيون الصين المركزي: إذا كنت لا تملكها ولا تتمكن من شرائها من الآخرين، فهل توجد المشكلة؟

رن تشنغ فاي: ليس كل واحد ستواجهه الحالات المتطرفة مثل حالاتنا، لذلك لا داعي لأن يختاروا هذا الطريق، بل عليهم أن يتقدموا بمساعدة الإنجازات السابقة للحضارة الإنسانية. نتحدث عن الابتكار المستقل، فمن أين تأتي مادة اللوحة الفولاذية؟ إنه أيضا من ابتكار الآخرين ليس من ابتكارنا المستقل.

٢٩ مراسل تلفزيون الصين المركزي: هل وضعك الحالي حالة خاصة تحدث فجأة، أم حالة ستحدث بشكل متكرر لشركة الصينية في المستقبل؟

رن تشنغ فاي: لم أبحث في المشكلات التي تواجهها بلادنا، والآن يدفعني قسم العلاقات العامة لمواجهة العالم الخارجي ونقل صوتنا الحقيقي إلى الخارج، فأنا مثل "درع" للوقاية من "الرصاص". لا أخاف من الرصاص أو الموت وأنا كبير في السن. إن تركيزي الرئيسي هو على المشكلات الموجودة داخل الشركة والاهتمام بالتكنولوجيا في المجالات ذات الصلة في العالم لأجد الخطأ في إستراتيجيتنا. العلاقة بيني وبين العائلة ليست جيدة، لم أتصل بابني وابنتي وبزوجتي دائما. قالت زوجتي "تهتم بشركتك فقط لا تهتم بعائلتك." لذلك إذا أولي الاهتمام بالمجتمع في هذه الحالة، ربما لا توجد عائلة لي، لذلك لا يمكنني أن أحل وأقيم الوضع الحالي للمجتمع كله وليست لدي طاقة لدراسة الشركات الأخرى في الصين أيضا.

٣٠ مراسل المجلة المالية الأسبوعية: عبرت وزارة الدفاع الأمريكية عن قلقها على طيف التردد، هل هناك طريقة لحله؟

رن تشنغ فاي: نتخذ الإجراءات لحله الآن.

مراسل شبكة هو شيوه: حصلت على كتيب عن مقابلاتك مع وسائل الإعلام المختلفة، وقرأته بدقة، فوجدت بعض الأسئلة الغربية بالنسبة لنا، مثل الأسئلة حول التفاهم المتبادل واختلاف الأيديولوجيا بين الدول، ففي رأيك، ما هي الوسيلة لحل هذه المشكلة؟ هل ستغير هواوي أسلوب نشرها وتطورها في الخارج في المستقبل؟ أو أي إجراء ستخذه لتحسين ظروف تطورها في ظل العولمة؟

رن تشنغ فاي: نسعى دائما إلى حل المشكلات عن طريق تقديم الخدمة العالية الجودة لعملائنا فقط. منتجاتنا متقدمة جدا، ويعرفه عملاؤنا بعد استخدامها. على سبيل المثال، اشترى رئيس مجلس الإدارة لمجموعة إل جي الكورية الجنوبية معدات إل تي إي بسرعة ٣٠٠ ميغابايت في كل ثانية. ولم أوافق عليه لأنني أظن سرعة ١٠٠ ميغابايت كل ثانية تكفي، ولا داعي لسرعة ٣٠٠ ميغابايت. ولكنه أقنعني مع مترجمين وأصر على رأيه. فبعنا له ما يريده. وبعد فترة قصيرة، زار البابا بولس كوريا الجنوبية، فاجتمع ثلاثمائة ألف شخص في مكان مساحته ١.٣ ميل مربع. هم صوروا ونقلوا البيانات في آن واحد ولم تشل الشبكة. والمثال الآخر هو تقديم الضمان لموسم الحج، كانت الشبكة تشل كل مرة في موسم الحج عندما أشرف عليها كل من المشغلين من غيرنا، ولكن بعد إشرافنا عليها، لم تشل الشبكة حتى ولو مرة واحدة. أغلق أربعة أو خمسة ملايين مسلم هواتفهم قبل الصلاة، وفتحها جميعهم بعد الصلاة. وهذه كلها تدل على قدرتنا العالية وجودة خدماتنا الحسنة في العالم، ولن نقوم بتغيير صورتنا من خلال الدعاية في وسائل الإعلام. أما بالنسبة إلى استثمارنا في الخارج، فهو أيضا من أهم أعمالنا الرئيسية. مثلا، نستثمر في مصانع الرقائق الضوئية في بريطانيا، لأننا نتخذ بريطانيا مركز التصدير لهذه الرقائق في المستقبل. ولدينا مثل هذه المصانع في ألمانيا واليابان وهذا من حاجتنا أيضا، ليس لتشكيل صورتنا، نحن لسنا بحاجة إلى صورة، نحن بحاجة إلى الطلبية فقط.

مراسل موقع قوان تشا: زرنا أمس قاعة العرض لهيكل ملكية أسهم هواوي، لدي شعوران وسؤالان. أولا، هيكل ملكية أسهم هواوي مختلف تماما عن شركات التكنولوجيا الرئيسية في شرق آسيا مثل سامسونج وشركة تايوان لصناعة أشباه الموصلات المحدودة،

٣٢

تمتلك المنظمة الأجنبية أو الأشخاص الأجانب أكثر من ٥٠% من الأسهم في هاتين الشركتين، مما يجعل رأس المال الغربي يستطيع أن يحصل على العائد من شركات التكنولوجيا الكبرى في شرق آسيا. فكيف ترون هذا الفرق وما رأيك في العائد على رأس المال؟ ثانياً، هيكمل ملكية أسهم هواوي هيكمل تكتشفه هواوي بنفسها ويناسب نفسها، وقد تواصلت هواوي مع وسائل الإعلام الغربية في السنوات الماضية، ولكن حسب ما سمعته أمس، فالكثير من وسائل الإعلام الغربية لديها سوء الفهم لهواوي، وهي تعتقد أنه ليس امتلاك الأسهم لجميع الموظفين، بل هو نظام تشجيع الموظفين بالرواتب والمكافآت. وهذا يمثل وجهين للغرب، من ناحية، تهتم شركات التكنولوجيا الغربية بالأكفاء والتكنولوجيا، وهذه ناحية تستحق الاحترام، ومن ناحية أخرى، لا تفهم أو تفهم بشكل خاطئ للأنماط المختلفة عن أنماطها، في رأيك، ما هو الأصل لسوء الفهم هذا؟

رن تشنغ فاي: لا نهتم برأس المال لذلك لم نقوم بالبحث فيه، لو أرادت وسائل الإعلام الغربية معرفة هذا الموضوع يمكن أن تقوم بالبحث فيه، على كل حال، لن نسمح لرأس المال الخارجي بالدخول إلى الشركة. مشكلة شركتنا هي أنها تكسب الأموال الكثيرة الآن، لكن لا يمكننا أن نخفض السعر، إذا نقوم بتخفيضه، فلا يمكن للشركات الصغيرة أن تبقى، فسنصبح "ملك تشو الغربية" الذي يسيطر على كل شيء ولا يسمح للآخرين بالبقاء والتطور مما يجعلنا نتجه نحو الهلك أيضاً، فلا يمكن أن نفعل ذلك في هذه الصناعة. تعد شركة أبل نموذجاً لنا، هي مثل مظلة دائماً ما تعطي الفرصة للشركات الصغيرة للبقاء والتطور. إذا تباع أبل منتجاتها بسعر رخيص، لا يوجد هاتف نقال بماركة أخرى في العالم. لدينا أموال كثيرة، ونستخدم بعضها في الإستراتيجية، ولكننا لا نتوسع أفقياً، بل نقدم التأييد للجامعات والعلماء. عقدنا مؤتمر العلماء، فاشترك فيه العديد من العلماء المشهورين من أنحاء العالم،

إنه معجزة كبيرة ويقدم مساهمة جلية لتنمية هذه الصناعة كلها.

لذلك، لا نحتاج إلى دخول رأس المال، إن طبيعة رأس المال الجشعة ستعوق عن تحقيق طموحاتنا.

مراسل موقع قوان تشا: إذا، ما هو أصل سوء الفهم في هيكل ملكية أسهم هواوي بالنسبة إلى الغرب؟

رن تشنغ فاي: سوء فهمه لا يبدأ من اليوم، بل منذ عشرات السنوات. لا بأس طالما تكون شركتنا شركة شرعية في الصين.

مراسل مجلة تساي شين الأسبوعية: الحجة السطحية للولايات المتحدة لاعتقال منغ وان تشو في كندا وتقييد الصادرات إلى هواوي هما اتهام وزارة العدل الأمريكية بهواوي بانتهاكها لقرار فرض العقوبات على إيران. لحل هذه المعضلة، هل تريد هواوي أن تتحدث مع الحكومة الأمريكية ووزارة التجارة ووزارة العدل؟



رن تشنغ فاي: قد رفعنا الدعوى ضد الحكومة الأمريكية، سيتحدث المحامي معها في المحكمة، ومن الضروري أن تقدم الحكومة الأمريكية الأدلة.

مراسل مجلة تساي شين الأسبوعية: لذلك، لا تريد أن تتحدث معها شخصياً؟

رن تشنغ فاي: ليس عندي طريقاً للتواصل معها. هل ستعطيني رقم هاتف ترامب؟

مراسل شبكة نت إيز: أود أن أسألك سؤالاً سهلاً. لقد التقطت



صورة عائلية مع ابنتك الصغيرة ياو أن نا ووالدتها ياو لينغ في العام الماضي مما يدهش الجمهور. كيف تقيم أداءك كأب وزوج؟ وكم من الوقت تقضيه مع عائلتك؟ ابنتك تدرس في جامعة هارفارد، أي نوع من العمل تريد أن تشتغله في المستقبل؟

رن تشنغ فاي: في الواقع، أشعر بالأسف الشديد لأطفالي. التحقت بالجيش عندما كان ولداي صغيرين في السن، وأعمل في الخارج لـ ١١ شهرا كل سنة. وبعد عودتي إلى البيت، كانا يذهبان إلى المدرسة نهارا ويكملان الواجبات المنزلية ليلا ثم ينامان، وفي اليوم التالي، يكرر الأمر. لذلك قل التبادل بيننا، فالعلاقة بيننا ليست عميقة. والعلاقة مع ابنتي الصغيرة كذلك. كانت شركتنا تمر بالشدائد عندما كانت ابنتي صغيرة. بقيت في الشركة أكثر من عشر ساعات كل يوم، أو سافرت إلى المدن الأخرى وما عدت إلى البيت إلا بعد بضعة شهور. ومن أجل فتح السوق العالمية ولإثبات أن نجاحنا لم يأت من المعاملات الفاسدة داخل الصين، بقيت خارج البلاد وقتا طويلا، ولم أتصل بها دائما. لذلك أشعر بالأسف الشديد لأطفالي. يعتمد أطفالي على جهود أنفسهم، وهم يضعون مقياسا عاليا لأنفسهم ويسعون إلى تحقيق أهدافهم السامية في الحياة والعمل.

عندما كانت ابنتي الصغيرة في المدرسة المتوسطة، تدرس الرقص ١٥ ساعة كل أسبوع. ولا يمكنها أن تمكّل الواجبات المنزلية إلا بعد انتهاء درس الرقص، ولا يمكنها أن تنام بعد الساعة الواحدة ليلا. وعندما كانت في الجامعة، أدت الواجبات حتى الساعة الثانية ليلا عادة وأحيانا حتى الساعة الرابعة أو الخامسة فجرا. تحب الأدب والفن، وعندما دعاها أصدقائها إلى حضور بعض الحفلات، ناقشت معي وأمها وعبرت عن رغبتها في الحضور. كانت أوافق وأؤيد، لأنني أظن أنه إذا رفضناها ومنعناها هذه المرة، فعندما كان طريقها الآخر ليس ممهدا ربما

ستشكو منا لرفضها وسد طريقها. فقررنا أن نؤيدها لتفعل ما تريده. كان من المطلوب أن نلتقط الصورة العائلية للاشتراك في الحفلة، كنت أول من يعبر عن التأييد لالتقاط ونشر صورتنا العائلية. ظنت زوجتي أنني سأهرب من الأمر، ولكن في رأيي، علي أن أؤيد ابنتي وأسمح لها باختيار طريق حياتها بنفسها.

مراسل شبكة نت إيز: هل يمكن أن تتحدث عن زوجتك؟

رن تشنغ فاي: قد تزوجت مرتين، ولدي ثلاثة أطفال. زوجتي السابقة امرأة شجاعة، وكانت المفوض السياسي للحرس الأحمر البالغ عددهم ثلاثمائة ألف في تشونغتشينغ في الثورة الثقافية، إنها امرأة ذات نفوذ. كنت لا أستطيع أن ينضم إلى الحرس الأحمر. وليست عندي صديقة بعد التخرج في الجامعة، فعرفني الآخر بها. إنني لا أفهم لماذا اختارتني. إنها كـ"البجعة البيضاء" التي تطير في السماء وأنا كـ"ضفدعة قبيحة" على الأرض. وفي ذلك الوقت، بغض النظر عن الدراسة الجيدة، لم تكن ظروف أسرتي جيدة، كما كان أبي ما زال يعتقل في "حظيرة الثيران" (المكان الذي احتجز واعتقل الناس خلال فترة الثورة الثقافية)، فكيف اختارتني كزوجها؟ عشنا معا لمدة أكثر من عشرين سنة، ولكن انفصلنا أخيرا. زوجتي الثانية امرأة لطيفة ذات قدرة أيضا. تركز على تربية الطفل لأكثر من عشرين سنة كما حققت ثمارا كبيرة. في الحقيقة، ساعدتني زوجتي السابقة كثيرا على إكمال الإجراءات المتعلقة بالزواج الثاني مع ياولينغ، كما ساعدتنا على تسجيل هوكوه (بطاقة إقامة الأسرة) لابنتي الصغيرة أي بطاقة الإقامة الدائمة للصينيين. إن العلاقة بين الزوجة السابقة وزوجتي الحالية جيدة.

مراسل صحيفة الشعب اليومية: توقفت غوغل عن تعاونها مع هواوي، وقد أصدرت هواوي بيانا عنه، وهل يمكنك أن تقدر تأثيره على نظام التشغيل لهواوي؟



رن تشنغ فاي: له تأثير. إن شركة غوغل شركة ممتازة. الآن تبحث غوغل عن طريقة لمعالجة المشاكل ونحن أيضا.

مراسل صحيفة جلوبال تايمز: قد لاحظت أن شركة هاي سيليكون تظل تصدر معلومات التوظيف عن طريق الحساب الرسمي على وي شات وغيره من الوسائل. وتواجه نفس المسألة الشركات الصينية مثل شركة علي بابا وتينسنت، ألا وهي الحاجة إلى المواهب الراقيين من ضمنهم المواهب الدوليين للانضمام إلى مجال الابتكار. فما هو الذي تقدمه هواوي لجذب المزيد من الأكفاء لتشكيل فريق رفيع المستوى؟ وهل هناك معيار محدد للراتب والمكافأة لهم؟

رن تشنغ فاي: الشعور بالرسالة. هناك معيار محدد في المكافأة المادية بالتأكيد، ولكن من الأهم أن نعزز شعورهم بالرسالة، وتتيح الفرص لهم لتحقيق إنجاز ما، ونقدم لهم الحرية التامة في بحثهم.

مراسل صحيفة جلوبال تايمز: قد زرت فروع هواوي في أوروبا قبل بضعة أشهر، ورأيت أن العديد من الموظفين الأجانب يفهمون ثقافة هواوي جيدا، كما أقرأ بعض الكتب عن هواوي أيضا، لذلك أريد أن أعرف ما هي القوة التي تجعل الشركة المحلية الصينية ذات الخصائص المميزة تصبح شركة دولية ذات ثقافة دولية مشتركة؟

رن تشنغ فاي: معظم الكتب التي قرأتها لا تعكس الحقيقة، لأنها تم تأليفها وفق المعلومات على الانترنت، ولكن لا نعترض لأن هؤلاء المؤلفون يفعلون ذلك لكسب العيش. يمكننا أن نتطلعوا للمحتويات في موقع الأمان لشركة، المعلومات هناك أكثر صحة. أما الموظفون الأجانب فلا فرق بينهم وبيننا في الجوهر، لأن عملهم يهدف إلى خدمة العملاء وعملنا يهدف إلى خدمة العملاء أيضا. فلا يوجد فرق في مفهوم القيمة بيننا.

مراسل صحيفة جلوبال تايمز: الآن يوجد الجدل حول "٩٩٦"(يعمل كل أسبوع ستة أيام، ويعمل كل يوم من الساعة التاسعة صباحا إلى الساعة التاسعة ليلا)، ويوجد فرق كبير بين ثقافة الشركات الصينية والمفاهيم الغربية للقيمة والعمل، فأريد أن أعرف كيف تنسقها هواوي في الداخل؟

رن تشنغ فاي: حول المفهوم للقيمة والعمل، نلتزم بقوانين العمل في هذه الدول لحماية حقوق جميع العمال. ولكن لديهم شعور بالرسالة. لا يمكنهم أن يحققوا إنجازات بدون الشعور بالرسالة. العلماء الأجانب لنا يعملون أكثر اجتهدا بالمقارنة مع العلماء الصينيين، والعديد منهم لم يتزوجوا حتى في سن الثلاثين أو الأربعين.

مراسل صحيفة العلم والتكنولوجيا اليومية: ذكرت أن القوة الرئيسية لهواوي قد أصبحت فريقا منتخبا يتحلّى بالذكاء والكفاءة، فما رأيك في مسألة تخفيض عدد الموظفين؟ وإن تخفيض عدد الموظفين مسألة حساسية في سوق الصين، ولكن في الواقع بدأ كثير من الشركات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تخفض عدد موظفين، أما هواوي فلم تقم به بشكل كبير منذ عام ١٩٨٧.

٣٧

رن تشنغ فاي: في الواقع، عدد الموظفين الذين غادروا هواوي أكثر من عدد موظفي هواوي الذين يبقون الآن. وبعضهم غادروا بإرادتهم الحرة. مسؤولية فشل أي عمل تقع على عاتق مسؤوله الرئيسي ليس على عاتق الموظفين. ويمتاز الموظفون بمهارات كثيرة في طريق التقدم لذلك عندما نخفض عددهم يجب علينا أن نعطيهم مخرجا. على سبيل المثال، تم الإشادة بأداء قسم البرنامجات أخيرا، وهم اقترحوا على فرش السجادة الحمراء ليمشي عليها عشرة آلاف موظف كالاحتفال،

وافقت عليهم وأخيرا مشي آلاف الموظفين على السجادة الحمراء. وفي عام ٢٠١٧، قررنا في تقليل صناعة البرنامجيات بعد المناقشة في اجتماع رسم الإستراتيجية بشانغهاي، لأنها لم تحقق أي إنجاز. وعندما قررنا ذلك، طلبت من قسم الموارد البشرية برفع رواتبهم قبل مغادرة الموظفين قسمهم الأصلي، لأن مرتبتهم منخفضة، خشيت أنه ستلحق بهم الخسارة بعد نقلهم إلى قسم آخر. ولكن بعد سنتين، عندما تفقدت الشركة، وجدت أن الكثير من هؤلاء الموظفين يذهبون إلى المجال الجديد قبل رفع الرواتب وكان نجاح النهاية الطرفية وتكنولوجيا السحاب له علاقة كبيرة مع هؤلاء الموظفين الذين تم إقصاؤهم. هؤلاء الموظفين وصلوا إلى وظائف جديدة، ثم لم يجدوا فرص العمل الاستراتيجية فقط، بل يحققوا ترقيتهم. لذلك خلال سنتين لتخفيض عدد الموظفين، لم يحدث تأثيرا سلبيا في المجتمع ولا أحد يشكو منه في شركتنا، بل تم نقل أكثر من عشرة آلاف موظف إلى وظائف جديدة. الآن ما زال بعض الأقسام تخفض عدد الموظفين، ولكن ذلك لنقل معظم الموظفين الفائضين إلى القوة الإستراتيجية الرئيسية، لا نطرد إلا قليلا من العاجزين. وهذا التعديل الهيكلي لا يعني تخفيض الموظفين حقيقيا بل يهدف إلى تقليص أقسامنا وتحسين هيكلها وأدائها.

مراسل شبكة بنغ باي: قال يو تشنغ دونغ إنك استخدمت الأيفون من قبل، الآن تستخدم هاتفا نقالا لهواوي، هل الهاتف الذي تستخدمه P30؟



رن تشنغ فاي: إنه متقدم جدا، أستخدم الهاتف المتخلف دائما، لأن دراسة أسلوب استخدام الهاتف المتقدم تحتاج إلى الوقت، ولا أحتاج إلى الوظائف الجديدة.

مراسل شبكة بنغ باي: تفضل أعمال المشغلين أكثر؟

رن تشنغ فاي: لا. أوبخ من أحبه، إذا لا أحبه فلماذا أوبخه؟ دائما ما أوبخ يو تشنغ دونغ أيضا.

مراسل شبكة بنغ باي: ما رأيك في نمو أعمال المستهلكين؟

رن تشنغ فاي: إنه قطاع مساعد وداعم لأعمالنا، وغرضه هو كسب المال وتقديم المال لأعمال المشغلين في الحصول على الحصة في سوق العالم. وبعد حصول أعمال المشغلين على المال بدأت الاندفاع إلى الأمام لتحتل "جبل إفرست". إن احتلال القمة هو من أهم أهدافنا ومبادئنا الأساسية.

مراسل شبكة بنغ باي: في رأيي أن يو تشنغ دونغ هو كفاء ممتاز قادر.

رن تشنغ فاي: لم أقل إنه ليس قادرا. وسائل الإعلام تقدره تقديرا عاليا دائما، ممكن أن تتصلوا به الآن لنقل التقدير والثناء له.

مراسل شبكة بنغ باي: هل يمكن أن تلخص تطور أعمال المستهلكين في السنوات الأخيرة؟

رن تشنغ فاي: عندما نعتزف بالإنجازات لقسم ما، لا يمكننا التركيز على التقدير والمدح والثناء فقط، بل يجب أن نصح أخطاءه لإهدائه إلى الطريق الصحيح. دائما ما نقوم بالنقد الذاتي في شركتنا، وأحيانا تتشاجر الإدارة التنفيذية في داخلها للتوصل إلى الاتفاق نهائيا.

يو تشنغ دونغ: آمل أن يدعمنا الرئيس أكثر. ربما يسيء الجميع فهم وتفسير بعض كلمات الرئيس. ويستخدمها بعض الناس لتدمير علاقتنا.

رن تشنغ فاي: يو تشنغ دونغ، يبدو أنك تحس بعدم التأكد عندما قلت هذا.

مراسل شبكة بنغ باي: حددت ١٥٠ مليار دولار من العائد كهدف لأعمال المستهلكين؟

رن تشنغ فاي: حدوده أنفسهم، ولكن لا يستطيعون تحقيقه بالتأكد.

مراسل شبكة بنغ باي: ما زلت تعلق آمالا كبيرة عليهم.

رن تشنغ فاي: قد دخلت حاجة الناس إلى منحى التشبع، وليس من السهل أن نتقدموا على المتابعين في منحى التشبع حتى ولو نبذل قصارى جهودنا، بل تنقلص هذه الفجوة تدريجيا. على سبيل المثال، تحميل فيلمين في ثانية واحدة صعب، ولكن لا يشعر المستخدمون بفرق بين تحميل فيلم واحد وفيلمين في ثانية واحدة. ولكن هذا الفرق الصغير يحتاج إلى الاستثمار الكثير في التكنولوجيا فقد تعاني بعض الشركات من الخسارة. فيمكن للشركة أن تتفوق على الآخرين في مرحلة التسلق، ولكن لا يمكن أن تتقدم بسرعة في منحى التشبع. لذلك لا نعرف ماذا سيحدث في المستقبل.

مراسل مجلة تساي جينغ: لقد قمت ببعض التغطية عن ملكية الأسهم لهواوي، إن موظفي هواوي يهتمون بها كثيرا، ومع الارتفاع المستمر لسعر أسهم هواوي في السنوات الماضية حصلوا على عوائد كبيرة بفضل شراء أسهم هواوي الداخلية، مع زيادة الشكوك في المستقبل، يريدون أن يعرفوا إذا واجهت بعض المشاكل الشركة فهل سيؤثر ذلك على توزيع أرباحهم وعوائدهم؟

رن تشنغ فاي: إن شراء الأسهم الداخلية أمر تطوعي، والانسحاب منها أمر تطوعي أيضا. إن نظامها مفتوح ليس مغلقا. قد تنخفض عوائد الأسهم الداخلية. قمنا بالنقاش والنقد الذاتي في داخل الشركة ونرى أننا نوزع أكثر من ٣٠٪ من العوائد لموظفينا لمدة ٣٠ سنة، إلى متى

٣٩

نريد أن نستمر في ذلك؟ كما أنتقد كل سنة أن الأرباح للإدارة التنفيذية تزيد بسرعة أما الاستثمار للإستراتيجية فلا يكفي. وضعوا تقرير النقد الذاتي للعام الماضي في مكتبي ولم أقرأه بعد. وفي هذا العام، قرر دونالد ترامب فرض العقوبات علينا ربما ستخفض أرباحنا قليلا بسبب هذه العقوبات.

مراسل مجلة تساي جينغ: هل يجب على جميع الموظفين أن يشتركوا في السراء والضراء؟

رن تشنغ فاي: نفهم أفكار بعض الموظفين، يمكنهم أن تأخذوا ما يناسب إليهم.

مراسل مجلة تساي جينغ: قد ذكرت قبل قليل أن أي نوع من سبيل التطور ممكن باستثناء السماح بدخول رأس المال إلى الشركة. إن المسألة عن رأس المال ذات حساسية، وقد ظهرت كثير من الشائعات عنها.

رن تشنغ فاي: لا تثق بالشائعات، لن يدخل رأس المال شركتنا أبدا، وهو الأمر الذي اتفق عليه كل قادة شركتنا. نكافح لطموحنا ليس للمال.

مراسل شبكة ٣٦ كز: أي قسم مسؤول عن نظام التشغيل؟ وهل سيكون مفتوح المصدر فيما بعد لجذب مزيد من المطورين؟



رن تشنغ فاي: لا يمكنني أن أحدد القسم المعين ليكون المسؤول عنه، لنحاول أولا. ليس من الصعب إنشاء نظام التشغيل من حيث التقنية، فالصعوبة الأكبر هي بناء بيئة ملائمة لبقائه، كيف نبني بيئة مؤاتية لنظامنا؟ هذا أمر مهم، ونحتاج إلى مزيد من الوقت.

٤١

مراسل شبكة جياه ميان: زرت قاعة العرض لهيكل ملكية الأسهم أمس فأدهشني كثيرا أن هواوي وموظفيها ترتبط مصالحهما ارتباطا وثيقا. أنت تمتلك ١.٤٪ من الأسهم فقط وحق النقض، الآن يوجد عديد من المؤسسين وهم يتمتعون بنفوذ حسب نسبة أسهمهم أو يريد النفوذ الأكثر من نسبة أسهمهم. وأنت تظل تحافظ على أكبر تأثير ونفوذ في هواوي، ما طبيعة جوهرة؟

رن تشنغ فاي: قد تم عقد مؤتمر نواب الموظفين الذين يملكون أسهم الشركة لانتخاب النواب الجدد في بداية هذا العام، إن هذا المؤتمر قمنا بتحضيره لمدة أكثر من سنة، وثم صوتنا للانتخاب ولكل سهم صوت واحد. كيف لا يعرف المجتمع عنه ونحن قمنا بتحضيره لأكثر من سنة؟ لا أعرف أيضا لماذا يكتمون موظفونا السر إلى هذا الحد. أما هؤلاء النواب المنتخبون فهم لا يمثلون الأسهم فيما بعد بل يمثلون الموظفين الآخرين الذين يمتلكون الأسهم، لكل واحد منهم صوت واحد لتحديد قرار الشركة. فيصوت مجلس الإدارة حسب عدد أفرادها، أما الإدارة التنفيذية فتقوم بإدارة العمليات اليومية تحت تفويض مجلس الإدارة.

٤٢

مراسل شبكة فيديو الكمثرى: لم تستخدم حق النقض حتى الآن، فهل يوجد أي وقت تريد أن تستخدمه؟ أو في أي حالة ستستخدمه في المستقبل؟

رن تشنغ فاي: "الانسحاب من الاتحاد الأوروبي". في الأصل، عند حق النقض لي موعدا نهائي، وأريد أن أنهى صلاحيته عند موعده النهائي. ولكن عندما أصدرنا الميثاق الجديد، حدث انسحاب المملكة المتحدة من الاتحاد الأوروبي، صوت الجمهور للانسحاب أم لا، ولا أريد أن تفشل

مؤسستنا يمثل هذا النوع من التصويت، لذلك ما زلنا نحتفظ بحق النقض والآن أنا أتمتع بهذا الحق مؤقتًا. وبعد انسحاب بعض الفرق منا وبشكل الفريق الصغير المتكون من النخب، سأتخلى عن سلطتي الشخصية وأنقل السلطة إلى الفريق الرئيسي المتكون من ٧ نخب. وهم يستخدمونه عند الحدث الكبير، لا داعي لاستخدامه في الأعمال اليومية.



مقابله رن تشنغ فاي مع تلفزيون بلومبرغ

۲۴ مايو ۲۰۱۹

١

مراسل تلفزيون بلومبرغ توم ماكنزي: السيد رن، شكرا لك على قبول مقابلي. قال الرئيس الأمريكي ترامب مؤخرا إنه يعتقد أن شركة هواوي شركة خطيرة من الزاويتين الأمنية والعسكرية. فكيف ترد على هذا؟

رن تشنغ فاي: لا أعرف لماذا يعتقد أن شركتنا خطيرة. نقدم خدمة المعلومات والاتصالات لثلاثة مليارات شخص في العالم، ونساعد إفريقيا وغيرها من المناطق الفقيرة على تحقيق التواصل وتبادل المعلومات. ما نقوم به هو مثل عمل المبشرين في الماضي لنشر الثقافة في الغابات العميقة والمناطق النائية الفقيرة، وروحنا هي مثل قوة دينية تخدم البشر، فلماذا يعتقد أن شركتنا خطيرة؟ إن تكنولوجيا الجيل الخامس ليست قبلة ذرية، بل هي مجرد أداة لنشر المعلومات، والمحتويات المنتشرة لا علاقة لها بالأدوات. وهذا مثل الميكروفون، لا يمكن القول إن الميكروفون خطير لأنه ينقل الصوت، بل تكمن الخطورة في الأقوال والقائلين، فكيف تكون الأدوات خطيرة؟

لذلك، ينقص قوله الدليل والأساس، فهل لديه الثقة لتفسير كلامه لإقناع الجميع؟

٢

توم ماكنزي: أدرجت الولايات المتحدة مؤخرا شركة هواوي في القائمة السوداء، ويعتقد المشرعون الأمريكيون أن هذه العقوبة تعد الإعدام لشركة هواوي. هل تعتقد أن هذا القرار هو قرار يتعلق بالبقاء أو الهلك لشركة هواوي؟

رن تشنغ فاي: أولا، الولايات المتحدة لا تشتري معداتنا، وهذا هو سلوك حر لاقتصاد السوق، لا يشتري المشترون، ولا يبيع البائعون، هذه ليست مشكلة. تعتقد الولايات المتحدة أن المعلومات غير آمنة،

وليس لديا معداتنا، فما هي العلاقة بيننا وبين أمنها؟ ولن تشتري معداتنا في المستقبل، فما علاقة الأمن الأمريكي بنا؟ لا توجد أي علاقة.

الولايات المتحدة هي دولة ذات نظام قانوني، وأهم شيء لهذا النظام هو الدليل، وضعت الولايات المتحدة شركتنا في قائمتها السوداء دون تقديم أي دليل على أننا نضر بأمنها الوطنية. كما سأل أحد المراسلين بومبيو مؤخراً: "أين الدليل؟" وقال: "سؤالك خاطئ"، لذلك، أعتقد أنه قد يكون من الخطأ أن تضع الولايات المتحدة شركتنا في قائمة الكيانات.

يجب على الولايات المتحدة ألا تشعر بالذعر بشكل مفرط. إن الولايات المتحدة دولة ذات مزايا مطلقة في العالم، حتى ولو كانت بعض الدول تلحق به في المستقبل، فإنها تمتلك ميزة نسبية كبيرة. حققت بعض الشركات غير الأمريكية اختراقات في بعض المجالات، وهذا الأمر يستحق الفرح والسعادة من جميع الدول، لأننا نقدم خدمة أفضل للبشر معاً، فلماذا تريد الولايات المتحدة أن تعتبر هذه الخدمات تهديدات؟

بعد وضع شركتنا في قائمة الكيانات هذه، هل ستتهار شركة هواوي؟ لن نموت، لكن قد أصبنا بجرح بليغ مثل الطائرة في هذه الصورة. كانت هذه الطائرة قاذفة قنابل سوفيتية في الحرب العالمية الثانية، في الواقع، كانت هواوي مثل هذه الطائرة التي تتعرض لإصابات وضربات، لكننا ما زلنا لا نريد الموت، بل نريد العودة. حقا إن وضعنا الحالي صعب، لكننا لن نموت. لقد وضعنا الولايات المتحدة في قائمة الكيانات، كما تواجه شركتنا بعض الصعوبات، لكننا سنطير مع إصلاح الثغرات وتعديل المسار، ونثق بأننا سنبقى على قيد الحياة. أما في مجال الجيل الخامس، فسنقدم في العالم، ولن يتمكن المتنافسون من اللحاق بنا خلال عام أو عامين.

توم ماكنزي: نظرية "الطائرة" التي ذكرتها تعجبني كثيرا. تطلب الولايات المتحدة من بعض الشركات عدم توفير قطع الغيار والبرامج لهواوي، بما فيها كوالكوم وإنتل وغوغل، إلى متى يمكن أن تستمر هواوي في تنميتها بدون قطع الغيار والبرامج التي تقدمها الشركات الأمريكية؟

رن تشنغ فاي: الولايات المتحدة ليست شرطيا عالميا، ولا يمكنها السيطرة على العالم بأسره، فدول العالم ستقرر ما إذا كانت تريد أن تتعامل معنا على أساس مصالحها ومواقفها التجارية أو لا. أما الشركات التي لا تتعامل معنا، فعلينا أن نفكر في كيفية ملء "الحفرة" مثل إصلاح الثغرات لتلك الطائرة، وإذا نملأ الحفرة بالحديد أو الورق أثناء الطيران، يمكن أن تستمر الطائرة في الطيران. كم من الوقت يمكنها أن تواصل الطيران؟ لا نعرف إلا عند الوصول، كيف نعرف كم من الوقت يمكن لطائرة مكسورة أن تواصل الطيران؟ نأمل أن نطير إلى قمة جبال الهيمالايا، ونأمل الوصول إلى قمة إفرست، وتريد الولايات المتحدة الوصول إلى قمة إفرست أيضا. تتسلق الولايات المتحدة من المنحدر الجنوبي حاملة معلبات لحم البقر والقهوة، لكننا تتسلق من المنحدر الشمالي وكنا نحمل الطعام بدون المياه المعدنية، ونعتمد على مياه الثلج فقط.

لقد اتخذت الولايات المتحدة الإجراءات المتطرفة لمعاملة شركة هواوي، لماذا تشعر الولايات المتحدة بالخوف إلى هذا الحد؟ الولايات المتحدة قوية للغاية، فكيف يمكنها أن تهتم بشركة صغيرة مثل هواوي؟ أشعر بالسعادة لأننا نحظى بالاهتمام البالغ، وبيالغ العالم كله في دور شركتنا ومكانتها. أنا متشكر لأن الآخرين قدموا لنا مثل هذه الإعلانات الجيدة.

٤

توم ماكنزي: تحدثت عن جبل إفرست، ماذا تقصد؟ وما شعورك بإيفرست؟ ما هو هدفك النهائي بعد التسلق إلى قمة إفرست؟

رن تشنغ فاي: تسعى هواوي جاهدة لتحقيق هدف سام يتمثل في توفير خدمات متقدمة للإنسان. بالطبع، تريد الشركات الأمريكية أيضا تحقيق هذا الهدف، فنحن نحقق هذا الهدف معا ونخدم الإنسان معا، أليس هذا أمرا جميلا؟

٥

توم ماكنزي: حول الإجراءات الأمريكية الأخيرة ضد هواوي، هل تعتقد أنها تؤذي شركة هواوي أكثر أم أنها تؤذي الموردين الأمريكيين أكثر؟

رن تشنغ فاي: إنها تؤذي كلا الجانبين

٦

توم ماكنزي: يولي الجميع اهتماما بتقنية الجيل الخامس مؤخرا. فهل يمكن لشركة هواوي ضمان جودة منتجات الجيل الخامس بدون الموردين الأمريكيين؟

رن تشنغ فاي: لا توجد أي مشكلة في جودة منتجاتنا للجيل الخامس، فنحن لدينا القدرة على إدارة أنفسنا وعلى المنتجات الأكثر تقدما.

توم ماكنزي: هل قد طورت شركة هواوي رقاقتها الخاصة التي يمكن أن تحل محل الرقاقات الأخرى في مجال خدمة الشبكة الأساسية؟

رن تشنغ فاي: نعم.

توم ماكنزي: هل يمكنك أن تقدم لنا وقتا محددا لإصدار هذه الرقاقة؟ منذ متى بدأت تطور هذه الرقاقة؟ ومتى يمكن استخدامها؟

رن تشنغ فاي: في الواقع، نظل نستخدمها. في الماضي، اتخذنا سياسة "١+١" التي تعني استخدام نصفها رقائق هواوي الخاصة واستخدام النصف الآخر الرقائق الأمريكية. هكذا يمكننا أن نضمن مصالح الشركات الأمريكية، كما يمكننا أن نقوم باختبار رقائقنا الخاصة من خلال الممارسة. إذا فرضت الولايات المتحدة مزيداً من القيود علينا، فسوف نشترى الرقائق الأمريكية أقل ونستخدم رقائقنا الخاصة أكثر، وإذا حصلت الشركات الأمريكية على اعتماد واشنطن الذي يسمح لها ببيع المنتجات لنا، فسنستمر في شراء عدد كبير من الرقائق الأمريكية. نتعاون مع هؤلاء الشركات ونشارك في نفس المصير، لا يمكننا التخلي عن شركائنا رغم أننا قادرون على تطوير رقائقنا الخاصة، وإلا، فلا أحد يرغب في التعاون معنا في المستقبل.

ليس هدف تطوير رقائقنا الخاصة هو استبدال الآخرين وبناء نظام ذاتي مغلق، بل نهدف إلى تحسين قدرتنا على فهم التقنيات المستقبلية. لذلك لسنا مستعدين لاستبدال رقائق الشركات الأمريكية تماماً، لكننا نريد الحفاظ على الصداقة والشراكة مع الشركات الأمريكية لفترة طويلة. لذا، نظل نستخدم الرقائق التي نطورها بأنفسنا، وفي الوقت نفسه، لا نريد أن نستبدل الرقائق الأمريكية.

توم ماككنزي: هل هناك أي خطة لتغيير سلسلة التوريد الحالية من أجل ضمان توفير قطع الغيار لهواوي؟

V

رن تشنغ فاي: لا نزال نحفظ بسلسلة التوريد الحالية بدون تغيير، ولا نزال نضع الطلبية للشركات الأمريكية، وإذا لم تستطع الشركات الأمريكية تزويدنا، فستزداد النسبة المئوية لعرضنا الذاتي، وعلينا إيجاد حلول لمشاكلنا.

توم ماكنزي: في الوقت الحالي، تعتبر هواوي رائدة في الجيل الخامس، هل ستجعل الإجراءات الأمريكية ضد هواوي منافسي هواوي مثل نوكيا وإريكسون تتمتع بمزيد من المزايا والفرص؟

رن تشنغ فاي: هذا أمر جيد لأنها تخدم المجتمع البشري أيضاً، يمكنها أن تكسب المزيد من الأموال. نوكيا وإريكسون هما شركتان جيدتان، فعندما تعرضت هواوي لعقوبات مكافحة الإغراق في الاتحاد الأوروبي، كانت السويد وفنلندا أول دولتين معارضتين، ربما حثت إريكسون ونوكيا حكومتيهما على اتخاذ هذا الموقف. نحن دائماً ما نتعامل بعضنا مع البعض وديا ولا نعتبر البعض عدواً. لذلك، تأخذ حصة أكبر في السوق وتتحمل مسؤولية أكبر لخدمة الإنسان، أليس هذا جيداً؟

توم ماكنزي: قد تقدمت هواوي على المنافسين في مجال الجيل الخامس لحوالي عامين، فهل ستتقلص هذه الفجوة للعامين بمرور الوقت؟

رن تشنغ فاي: بالطبع، لأن أجنحتنا الآن مليئة بالثقوب، فإذا طرنا أبطاً قليلاً، وطارت الطائرات الأخرى أسرع، يمكنها بالطبع اللحاق بنا. ومع ذلك، فإننا نقوم أيضاً بإصلاح ثقوبنا، وبعد الإصلاح، فسنطير بشكل أسرع.

توم ماكنزي: ما مقدار الضرر يلحقه الوضع الحالي بأعمال CBG؟ مثلاً، الهواتف الذكية والكمبيوتر اللوحي. لأن الموردين الأجانب لا يزودونك بالرقائق فقط، بل بالبرامج أيضاً، فما هو مقدار الضرر؟

رن تشنغ فاي: بالتأكيد، له تأثير على هواوي، ولكن يقوم كل منتج وكل قسم بتقدير مقدار التأثير، وهي تعمل على إيجاد حلول بديلة كإجراء

الإغاثة. سنحافظ على النمو المعقول رغم أن معدل النمو قد لا يصل إلى المستوى المتوقع، لكن الشركة لا تزال تنمو. ما زلنا ننمو في أصعب الظروف، وهذا يدل على عظمتنا. بالطبع، لم أتباه أبداً في الحياة، لكن في أصعب الأوقات، أثبتت على نفسي لمرة واحدة.

توم ماكنزي: تفوقت شركة هواوي على شركة أبل لتصبح ثاني أكبر مورد للهواتف المحمولة في العالم، وزادت مبيعات الهواتف المحمولة بنسبة ٥٠٪ في الربع الأول، وهل حددت هواوي في ذلك الوقت الهدف لتصبح الشركة المصنعة الأولى للهواتف المحمولة في العالم؟ هل هذا الهدف يتغير الآن؟

رن تشنغ فاي: إن أبل كبيرة جداً، لقد أصبحنا "خوخاً" خلال العامين الماضيين، وحجم الخوخ أكبر بقليل من "التفاح"، وبعد عامين سنصبح "برقوق"، وحجمه أصغر بقليل من "التفاح"، لكنه لا يزال من الممكن أن يأكله الناس، لكن البرقوق حامض ومر قليلاً.

توم ماكنزي: هل ما زلت ترغب في أن تكون الأول في مجال الهواتف المحمولة؟

رن تشنغ فاي: لا، يمكننا أن نصبح أكبر أو أصغر. إن هواوي شركة غير مدرجة في سوق الأسهم، ولا تسعى إلى زيادة المبيعات، ولا تسعى إلى تحقيق مستويات الربح أيضاً، إن البقاء هو أهم شيء لنا.

توم ماكنزي: سمعت أن شركة هواوي تقوم بتطوير نظام التشغيل الخاص بها، ما هو نظام التشغيل هذا؟ متى يمكن أن يدخل إلى السوق؟

رن تشنغ فاي: إن تطوير نظام التشغيل ليس صعبا من حيث التكنولوجيا، الجزء الصعب هو بناء البيئة الإيكولوجية لهذه التكنولوجيا. إن بيئة أبل وغوغل تعمل بشكل جيد للغاية، ونظل ندعم بيئة أبل وغوغل ومايكروسوفت ونتابعها. في المستقبل، إذا طورنا النظام بأنفسنا، بما في ذلك نظام إنترنت الأشياء، فهل يمكننا تطوير بعض أنظمة التشغيل البسيطة؟ الآن لا يمكننا التأكد من أننا نستطيع القيام بعمل جيد، لكننا سنعمل جاهدين. سنعمل بجد فيها مثلما فعلناه في قطع الغيار والرقائق والمنتجات الأخرى.

توم ماكنزي: التحدي الرئيسي هو بناء النظام البيئي والبيئة الإيكولوجية للتكنولوجيا، لقد كلف بناء هذا النظم وهذه البيئة كلا من أبل وغوغل سنوات عديدة، وهذا هو التحدي الرئيسي لهواوي، هل هذا صحيح؟

رن تشنغ فاي: نعم.

توم ماكنزي: يقال إن بكين قد تتخذ بعض الإجراءات الانتقامية ضد شركة أبل، هل تعتقد أنه يجب على الحكومة الصينية أن تتخذ مثل هذه الإجراءات؟

١٣

رن تشنغ فاي: أولا، هذا مستحيل بالتأكيد. ثانيا، إذا تتخذ الحكومة هذه الإجراءات، فسأعارضه بحزم. لماذا نحظر شركة أبل؟ تعتبر شركة أبل شركة عظيمة رائدة في العالم، فبدون شركة أبل لا يوجد الإنترنت المحمول، وبدون أبل لن يكون عالمنا ملونا. إن أبل هي معلمنا، فهي تقودنا إلى الأمام، ونحن لن نعارض المعلم أبدا لأننا جميعا طلابها. إذا كان لدينا هذا القرار والسلوك، فسأكون أول من يعارض الحظر ضد شركة أبل.

يقول بعض الناس في المجتمع إنه طالما حظرت الولايات المتحدة هواوي، فإننا نحظر أبل أيضا. فأعارض ذلك. يجب ألا نفكر في هذا الأمر بهذه الطريقة. خدمة أبل للبشر عظيمة أيضا، فلماذا لا يمكننا استخدام منتجات أبل؟ يستخدم بعض أفراد عائلتي منتجات أبل أيضا باستثناء منتجات هواوي.

توم ماكنزي: هل تقلقك هذه الشعبية والقومية؟

رن تشنغ فاي: نحن نعارض بشدة الشعبية والقومية الضيقة، ويجب أن يصبح الاقتصاد عالميا وعلينا أن نتعاون للفوز المشترك. إن العالم كبير جدا، فكيف يمكن لشركة واحدة أن تقود العالم وتنجز كل الأعمال؟ لن نوافق، حتى ولو يمكننا أن نكون الأول، يجب أن نتحد مع الجميع لخدمة الإنسان معا، وليس لخدمة أنفسنا.

توم ماكنزي: قال الرئيس ترامب مرات إنه في المفاوضات التجارية بين الصين والولايات المتحدة، قد تصبح شركة هواوي عنصرا مهما، هل تعتقد أن ذلك محتمل، وما مدى احتمال ذلك؟

١٤

رن تشنغ فاي: لقد اتهمت الولايات المتحدة شركتنا ورفعت دعوى ضدنا، كما اتهمنا الحكومة الأمريكية ورفعنا دعوى ضدها، إذا دخلنا إلى العملية القانونية، فما الفائدة للتفاوض والتحدث؟ ستحل المحكمة كل شيء. بالإضافة إلى ذلك، ليست لدينا أي علاقة بالمفاوضات التجارية بين الصين والولايات المتحدة، والولايات المتحدة لم تشتري منتجاتنا كثيرا، فقد لا نبيع منتجاتنا لها، حتى ولو تريد شراءها في المستقبل. أعتقد أنه من الضروري أن نتابع أحكام المحكمة وأثق بأن النظام القضائي الأمريكي مفتوح وشفاف وعادل.

توم ماكنزي: إنه رئيس البلاد، وهو قال هكذا، فأود أن أذكر هذا الأمر.

رن تشنغ فاي: إذا اتصل ترامب بي، فقد لا أرد عليه، بالطبع، ربما ليس لديه رقم هاتفي.

١٥ **توم ماكنزي:** هل تعتقد أنه يمكنك التوصل إلى اتفاق مع ترامب؟ قال ترامب إنه خبير ماهر في التوصل إلى اتفاق، كما أنك خبير ماهر في التفاوض أيضا، هل يمكن التوصل إلى اتفاق بينكما؟

رن تشنغ فاي: لقد رفعت الولايات المتحدة دعوى ضدنا، كيف يمكن التفاوض بيننا؟ يجب أن نعتد على قرارات المحكمة والنظام القانوني.

١٦ **توم ماكنزي:** كنت تعتقد أن الرئيس ترامب كان رئيسا عظيما، هل ما زلت تعتقد ذلك؟

رن تشنغ فاي: إن ترامب رئيس عظيم، لقد أعلن للعالم: "إن هواوي شركة عظيمة. لا تبع قطع الغيار لها". إن قوله يدل على عظمة هواوي ويساعدنا على ترويج منتجاتنا في كل أنحاء العالم. وبفضل دعايته لنا لقد حصلنا على مزيد من العقود والطلبات. أعتقد أنه رئيس عظيم لأنه قام بدعاية لعظمة هواوي.

١٧ **توم ماكنزي:** يقارن بعض الناس شركة زد تي إي مع هواوي، واجهت زد تي إي بعض الصعوبات في العام الماضي، وفي الأخير توصلت إلى اتفاق مع الجانب الأمريكي، وتم تغيير مجلس إدارتها، وقبلت الغرامة ومراقبة الولايات المتحدة. فهل هناك أي شروط يمكنك قبولها لرفع الحظر عن هواوي؟

رن تشنغ فاي: لا أعرف زد تي إي معرفة جيدة، ولم أتعامل معها. رفعت الولايات المتحدة دعوى ضدنا في المحكمة للمنطقة الشرقية لنيويورك، وسندافع عن أنفسنا في المحكمة.

توم ماكنزي: ابتكك الآن على قيد الإقامة الجبرية في كندا، وهي تواجه التسليم إلى الولايات المتحدة، وتواجه أيضا تهمة احتيال البنوك وانتهاك اتفاق العقوبات الإيرانية. قال الرئيس ترامب إنه يمكن أن يتدخل في هذه القضية لمساعدة ابتكك، هل ترحب بتدخله؟



رن تشنغ فاي: كندا بلد يحكمه القانون، سنوضح في المحكمة كل المسائل التي تتعلق بسلوك الحكومة الكندية غير الشرعي في عملية تنفيذ القانون. لا يوجد أي سلوك احتيال لمنغ وان تشو، فقد وضحنا هذا الأمر في المحكمة. يمكن للطرفين تقديم الأدلة، ولدينا الأدلة بالفعل. لذلك، قد يكون الظلم الذي عانت منه منغ يهدف إلى تحقيق بعض الأهداف السياسية. يمثل ترامب السياسة في الأصل، وكيف يمكنه حل المشكلة؟ إنه يريد أن تتنازل الصين، ولكن لم نرتكب أي جريمة، فلماذا يجب أن تتنازل بلادنا؟

توم ماكنزي: هل اتصلت بمنغ وان تشو مؤخرا؟

رن تشنغ فاي: نعم.

توم ماكنزي: كيف حالها

رن تشنغ فاي: هي تدرس تحت الإقامة الجبرية الآن.

١٩

توم ماكنزي: هل تعتقد أن إجراءاتك القانونية ضد كندا والولايات المتحدة ستساعدك أم ستسبب بعض المخاطر؟ لأنها قد تجعل الوضع أكثر توترا.

رن تشنغ فاي: إن كندا والولايات المتحدة اتخذتا الإجراءات ضدنا أولا قبل أن رفعنا الدعوى، فكيف تقولان إن إجراءاتنا للدفاع عن حقوقنا الشرعية تشوش النظام الاجتماعي؟ طالما تعرف الولايات المتحدة أن تهمتها الباطلة قد شوشت النظام الاجتماعي فلماذا رفعت الدعوى ضدنا؟ ألا يمكننا أن نرفع الدعوى ضدها أيضا؟ إن الولايات المتحدة بلد عادل ومفتوح وشفاف، إذا كان لديها الحق في رفع الدعوى ضدنا فلدينا الحق في رفع الدعوى ضدها أيضا.

٢٠

توم ماكنزي: ما رأيك في الاستراتيجية الطويلة الأجل للولايات المتحدة تجاه الصين؟ يقول بعض الناس إنها تهدف إلى تقييد صعود الصين؟

رن تشنغ فاي: لا أفهم السياسة ولست سياسيا، عليك أن تسأل ترامب عن السياسة، لأنه سياسي.

توم ماكنزي: لديك خبرات وتجارب كثيرة، ولقد أسست شركة ناجحة كبيرة، وسافرت إلى العديد من البلدان، وعرفت كثيرا عما يحدث في العالم. يقول بعض الناس إننا قد وصلنا إلى نقطة جديدة الآن، ستكون هناك حرب باردة جديدة، هل سيؤدي هذا الوضع إلى المخاطر لشركتك؟

رن تشنغ فاي: أولا، لا أعتقد أنني لدي القدرة على كل شيء، إن قدرتي هي القدرة على إدارة الشركة فقط، ولا أعرف أي شيء آخر خارج شركة هواوي. لا أعلق على شؤون البلاد، ولا أعرف سياسات وإستراتيجيات الشركات الصينية الأخرى أيضا.

أذهب إلى بلدان أخرى للسفر، وإذا سألتني ما هي ألد قهوة في العالم وأي مكان يتمتع بأجمل منظر طبيعي في العالم، يمكنني تقديمها لك، لكنني لا أفهم سياسة البلد.

توم ماكنزي: يقول بعض الناس إننا إذا اتبعنا المسار الحالي، فقد يكون هناك نظامان للبيئة الإيكولوجية التكنولوجية في المستقبل: أحدهما تقوده الصين والآخر تقوده الولايات المتحدة. فما رأيك؟



رن تشنغ فاي: أولاً، مر العالم بطريق وعر، ففي العصر الصناعي، لدينا سكك حديدية ضيقة وسكك حديدية عادية وسكك حديدية عريضة، والاختلاف في معيار السكك قد ترك آثاراً سلبية على تداول البضائع ونمو التجارة العالمية. ولكن نظراً لأن تداول البضائع في العصر الصناعي كان بطيئاً نسبياً، فلم تشكل هذه الاختلافات حواجز مرورية كبيرة. أما في صناعة الاتصالات، فقد أدى التعدد في المعايير للجيل الرابع إلى ارتفاع التكاليف مما يعوق البشر عن استخدام هذه التكنولوجيا بسعر معقول وبسهولة أكبر. بعد ظهور الجيل الخامس، انخفضت تكلفة النطاق العريض بشكل كبير، حيث يمكن لجهاز صغير الحجم أن يحل محل جهاز الجيل الرابع الكبير، وإن سعته أكبر من سعة جهاز الجيل الرابع بـ ٢٠ مرة وهي أكبر من سعة جهاز الجيل الثاني بـ ١٠٠٠ مرة، لكن حجمه أصغر وهو عُشر جهاز الجيل الرابع من حيث استهلاك الطاقة.

يمكن للعديد من الفقراء استخدام النطاق العريض بأسعار منخفضة للغاية في العصر الجديد، ويمكنهم أن يتلقوا التعليم بشكل أسهل. في مجتمع المستقبل الذي تنتشر فيه المعلومات، يمكن للأطفال في المناطق النائية أن يروا كيف يبدو العالم ويتقدموا بسرعة، مما يمكنهم من زراعة المزيد من الحبوب ذات الجودة العالية وخلق المزيد من الثروات لتخليص الناس من الفقر، وهذا مفيد للمجتمع كله.

ما إذا كانت التكنولوجيا من المحتمل أن تنقسم إلى نظامين قياسيين، لا يمكنني الإجابة على هذا السؤال الآن. وهذا مثل فريقين يتسلقان للوصول إلى قمة الجبل، يتسلق أحدهما من المنحدر الجنوبي، ويتسلق الآخر من المنحدر الشمالي، وعندما نصل إلى قمة الجبل، سنحتضن بعضنا بعضا للاحتفال بالتجمع بدلا من التحارب والتصادم، سنستبدل الشمبانيا بالثلج على الجبل ونشره للاحتفال بتقديم الخدمات المشتركة للبشر. معيار واحد أو معياران أو عديد من المعايير، هذا لا يهم، والأهم هو خفض تكلفة الخدمات.

توم ماكنزي: تتوقع إلى متى ستستمر الحرب التجارية؟ كان هناك مسؤول حكومي كبير سابق في الصين يقول إن الحرب التجارية قد تستمر حتى عام ٢٠٣٥، لكن ما يون مؤسس مجموعة على بابا قال إنها قد تستمر لمدة ٢٠ عاما، فما رأيك؟

رن تشنغ فاي: لا أستطيع أن أخمنه. أهتم بشركتنا فقط، فالشركة يمكن أن تكون كبيرة أو صغيرة، إذا استمرت الحرب التجارية، فسنصبح أصغر قليلا، ونصبح "تنس طاولة"، ثم أكبر قليلا، ونصبح "كرة طائرة"، وأكبر قليلا، ونصبح كرة سلة. فيمكننا تغيير الحجم في أي وقت نشاء.

توم ماكنزي: انتقد بعض الناس أن تطور هواوي اليوم يعتمد بشكل أساسي على سرقة حقوق الملكية الفكرية والحصول على الدعم الحكومي، ما ردك؟

رن تشنغ فاي: لقد صنعنا الشيء الذي لم تصنعه الولايات المتحدة، فكيف نسرق التكنولوجيا التي لا تملكها الولايات المتحدة؟ كيف نسرق الأشياء التي لم تخرعها الولايات المتحدة؟ بالنسبة إلى ما إذا

كانت لدينا خلفية حكومية، تقوم مؤسسة كيه بي إم جي بالتدقيق في حسابات شركتنا، ويمكنك أن تطلب منهم تقارير التدقيق. وإن الحكم الباطل ليس صحيحا دائما. إذا كنا نتخلف عن الولايات المتحدة من حيث التكنولوجيا، فهل من الضروري للسياسيين الأمريكيين أن يضرّبونا؟ ذلك فقط لأننا نتقدم.

توم ماكنزي: لقد واجهت هواي العديد من الدعاوى القضائية التي رفعتها الشركات الأخرى مثل سيسكو وموتورولا وتي موبايل ضدها، ما هي ثقافات هواي التي تعكسها هذه القضايا؟ وما هي الإجراءات التي اتخذتها هواي لمواجهة هذه الدعاوى القضائية.

٢٤

رن تشنغ فاي: لقد أصدرت المحكمة الأمريكية الحكم على هذه القضايا ويجب أن نحترم حكم المحكمة. لقد قامت شركتنا بإدارة الموظفين بشكل صارم لئلا ينتهكوا القواعد. إن شركتنا تقوم بأعمال معقدة ومهمة في مجال التكنولوجيا، عندما نتحدث عن هذا الموضوع، علينا أن نسأل أولا: ما هي المساهمة التي نقدمها للإنسان؟ لدينا أكثر من تسعين ألف براءة اختراع، ومعظمها براءات اختراع تخدم تطور المجتمع المعلوماتي والرقمي التي تم تشكيلها مؤخرا، ونقدم مساهمات هائلة لوضع أساس متين لتطور هذا المجتمع. تم تسجيل أكثر من ١١٥٠٠ براءة اختراع أساسية في الولايات المتحدة، وقد منحتنا الولايات المتحدة الحقوق لاستخدامها. فيمكن أن نسوي بعض الخلافات تدريجيا بواسطة محاولة فهم مساهمات هواي للإنسان.

توم ماكنزي: لقد أصبحت شركة هواي رائدة في الجيل الخامس والتي كانت تتخلف عن إريكسون ونوكيا وغيرهما من الشركات

٢٥

العالمية، فكيف حققت ذلك؟ ما هي الخطوات التي اتخذتها؟ كيف حققت قفزة التنمية هذه؟

رن تشنغ فاي: أولاً، استخدمنا الوقت الذي يشرب الآخرون القهوة فيه للعمل وقد بذلنا جهوداً أكثر من الآخرين. ثانياً، ليست لدي وزملائي أموال كثيرة، لأن الأموال التي تكسبها الشركة قد تم توزيعها على الجميع بشكل متساو، ولذلك نوفر الأموال ويمكن أن نجتذب العديد من العلماء البارزين والمواهب الممتازين للانضمام إلى الفريق باستخدام هذه الأموال. أنا لست غنياً كبيراً، بالطبع، قد أكون غنياً صغيراً. كنت رجلاً فقيراً، لكن بعد أكثر من ٢٠ عاماً، أصبحت غنياً بمحض إرادتي. هناك قول مأثور في الصين يقول: "إذا وزعت أموالك على الناس فسيجتمعون بك"، وبعد توزيع الأموال، يكون العلماء في جميع أنحاء العالم على استعداد للتعاون معنا وللانضمام إلينا، وبفضل هذا نتقدم باستمرار. لقد تم الاستيلاء على معظم الأموال الأمريكية من قبل وول ستريت، لذا كسب العلماء القليل من الأموال، وربما هم سيأتون إلينا.

توم ماكنزي: إذا كانت هناك أزمة في البلاد، ويقول لك بعض الناس "من المفروض أن تقدم المساعدة للبلد، ونحتاج إلى دخول شبكتك، ونحتاج إلى أن تقدم بعض المعلومات، وهذه مفيدة للبلد والحكومة والشعب"، فما ردك على ذلك؟

رن تشنغ فاي: لن نقوم أبداً بتركيب الباب الخلفي في منتجاتنا. لأننا نقدم الخدمة للبشر، وليس للمخابرات، فلماذا نقوم بذلك؟

توم ماكنزي: لقد أقسمت عندما انضمت إلى الحزب الشيوعي الصيني، وإذا كان يطلب قادة الحزب الشيوعي الصيني منك أن تشارك في حل النزاع بين الصين والولايات المتحدة، فهل ستكسر

ذلك القسم وستظل تحافظ على شركتك، ولا تفعل ما يطلبه الحزب الشيوعي الصيني منك؟

رن تشنغ فاي: كان قسم الحزب الشيوعي الصيني هو أن يكون مخلصا للشعب، ولا توجد في القسم كلمات تشير إلى أن الولايات المتحدة عدو لنا.

توم ماكنزي: ما هي الخطوات التي تتخذها في العملية الفعلية لرفض طلب الحكومة؟

رن تشنغ فاي: لم يحدث مثل هذا الأمر. نشرت الصحيفة الألمانية مقالا يقول إن نظام شركة هواوي ومنتجاتها لا يوجد أي باب خلفي. وتقول المملكة المتحدة إن شركة هواوي قد خضعت لأدق تدقيق في العالم، ولذلك المملكة المتحدة تثق بنا وتواصل استخدام معداتها. هذا هو دليل يقدمه التاريخ، ولن نفعل ذلك في المستقبل.

توم ماكنزي: ذكرت المملكة المتحدة، وهناك تقرير صادر عن مركز الأمن السيبراني في المملكة المتحدة يعرب عن قلق بعض البريطانيين مشيرا إلى أن هواوي لم تحل مشكلة أمان الشبكة التي ظهرت من قبل، وهذه المشاكل قد تشكل تهديدات ومخاطر للشركات البريطانية، ما رأيك؟



رن تشنغ فاي: التقرير ينتقدنا بشكل ودي، إن هواوي ليست مثالية، فإذا وجدنا المشكلة، نقوم بحل المشكلة وتحسين أنفسنا. وحول تركيب الباب الخلفي، يمكنك أيضا أن تسأل الشركات الأمريكية الأخرى نفس السؤال لمعرفة إجاباتها.

٢٨

توم ماكنزي: كيف تصف العلاقة بينك وبين الحكومة الصينية؟

رن تشنغ فاي: أدفع الضرائب وألتزم بالقوانين الصينية

توم ماكنزي: بعد إدراج الولايات المتحدة هواوي في القائمة السوداء، هل تتحدث مع الحكومة الصينية؟

رن تشنغ فاي: لا نحتاج إلى التحدث مع الحكومة الصينية، إن هذه القضية هي بين شركتنا والجانب الأمريكي وسنتقابل نحن والجانب الأمريكي في المحكمة، فلماذا نحتاج إلى التحدث مع الحكومة الصينية؟

توم ماكنزي: تشير بعض التقارير إلى أن الحكومة الصينية تفكر في منحك الدعم المالي، هل تفكر في قبوله؟

رن تشنغ فاي: لا يوجد هذا الشيء، فإن هذه المعلومات واضحة ومرئية في البيانات المالية. إذا تخفض البنوك الغربية القروض لنا، فسنطلب المزيد من القروض من البنوك الصينية. في الماضي، اقترضنا كثيرا من البنوك الغربية بسبب فائدها المنخفضة، ولكن إذا لم تقدم البنوك الغربية قروضا لنا، وكانت فائدة البنوك الصينية أعلى، وما زلنا نحتاج إلى الاقتراض. هذا عمل تجاري وليس له العلاقة بالحكومة.

توم ماكنزي: هل الحكومة الصينية أو أي كيان تابع لها تمتلك أسهم هواوي؟

رن تشنغ فاي: لا شيء على الإطلاق.

٢٩

توم ماكنزي: أسباب بعض المشاكل أو جميعها تعود إلى الثقة، ولأن الولايات المتحدة لا تثق بهواوي والصين. بالإضافة إلى الإجراءات التي قد تم تنفيذها، هل ستكون هناك بعض الإجراءات الإضافية لتعزيز الثقة، مثل إعادة تشكيل الشركات أو إدراج الشركات؟

رن تشنغ فاي: أولاً، نحن نعمل مع عملائنا منذ ٣٠ عاماً ولدينا تواصل جيد مع ثلاثة مليارات شخص، وهذه الثقة ليست شيئاً يمكن لأي شخص تغييره أو تدميره بسهولة. ثانياً، إذا كان الهدف لإدراج هواوي هو الحصول على ثقة الآخرين، فلن نقوم بهذا الإدراج. إن هواوي شركة ذات سجل نظيف، لذلك لا داعي للقلق بشأن ما يقوله الآخرون عنا

٣٠ **توم ماكنزي: هل لهواوي اليد العليا في الجدل الحالي في أوروبا؟**

رن تشنغ فاي: ليست لدينا اليد العليا، لأن الولايات المتحدة لديها قدرة قوية للغاية على السيطرة على الرأي العام العالمي، إن صوت هواوي ضعيف نسبياً، مثل الرياح التي تهب العشب، وصوت الولايات المتحدة مثل صوت أمواج البحر، لكن يجب ألا نسكت. كنا نثق بأن "السكوت ليس جبناً، والصبر ليس خدراً"، فنحن دائماً ما نصبر، ولكنهم ما زالوا يضربوننا، لذلك قررنا أن نصرخ. لكن كم من الناس يمكن سماع صوتنا؟ قليل، لأن الولايات المتحدة لا تزال قوية من حيث السيطرة على الرأي العام.

توم ماكنزي: إن نجاح عملك يدل على أنك قد بنيت نوعاً من علاقات الثقة مع العملاء. لكنني أريد أن أركز على جانب الحكومة، فهل تعتقد أنه يمكنك فعل بعض الأشياء لبناء الثقة مع الحكومة وتعزيز هذه الثقة بصفتك الرئيس التنفيذي ومؤسس الشركة؟

رن تشنغ فاي: في الواقع، لا تزال معظم الحكومات تثق بهواوي. إن هواوي دائماً ما تكون في الطليعة عندما تحدث كارثة على البشر. في المرحلة الحرجة عند التسرب النووي لزلزال ١١ مارس في اليابان، غادرت شركات أخرى بينما تقدمت هواوي إلى الاتجاه المعاكس لإنقاذ

الناس وصيانة معدات الاتصالات، وهذا ساعد على إصلاح محطات الطاقة النووية في وقت قصير. في ذلك الحين، طارت منغ وان تشو من هونغ كونغ إلى طوكيو، وكان هناك شخصان فقط على متن الطائرة إلى طوكيو، أحدهما منغ والآخر ياباني.

نحن نستعد دائما لتحمل المسؤولية عن مصير الإنسان. عندما حدث تسونامي في إندونيسيا، تبرعنا بالكثير من الأموال والمعدات حالا، وبعثنا مئات الأشخاص لاستعادة معدات الاتصالات، وهذا ساعد على عملية الإغاثة في الكوارث.

خلال الزلزال الذي بلغت قوته سبع درجات في تشيلي، فقد ثلاثة من موظفينا الاتصال في مركز الزلزال. فاتصل بي رئيس مكتب التمثيل، وسألني هل من الضروري إرسال الفريق للبحث عنهم. قلت له: لا نعرف ما إذا كانت هناك هزات أخرى، فلا تبحث عنهم الآن، وإلا فإن الأشخاص الذين يبحثون عنهم سوف يفقدون الاتصال أيضا في مركز الزلزال، ولننتظر قليلا. بعد الانتظار لبضعة أيام، اتصل بنا الأشخاص الثلاثة، لم يكن مسؤولنا المحلي يعرف أن قرار شركتنا يطلب منه أن يضع إنقاذ الموظفين المفقودين في المقام الأول، يعرف فقط أن معدات الميكروويف في المنطقة قد تعطلت وتحتاج إلى الإصلاح فورا، فحمل هؤلاء الأشخاص حقائبهم إلى مركز الكوارث للقيام بإصلاح المعدات التي تساعد على عملية الإنقاذ والإغاثة. صورنا لهذه القصة المؤثرة فيلما صغيرا مدته ثلاث دقائق. عندما ذهبت لرؤيتهم في تشيلي، أعطاني أغنى رجل في تشيلي صندوقا من النبيذ الجيد، وأعطيته لأحد الموظفين الثلاثة، فأخذه ثم غادر سعيدا، ولم يعط زجاجة واحدة من النبيذ للقادة الكبار الجالسين هناك. إنه شاب بسيط وعظيم جدا وهو يعجبني كثيرا.

في إفريقيا التي تنتشر فيها كثير من الأمراض، مثل الوباء ومرض إيبولا والإيدز والملاريا، تساعد شركة هواوي العديد من المناطق، وقد أصيب

الكثير من موظفي هواوي بالملايا. تطبق هواوي قاعدة مشهورة من الجيش الأمريكي لترقية الموظفين وهي: لا يمكن لأحد أن تحصل على الترقية إلا بعد أن يحارب في المعرك ويعاني من الإصابات. وإذا لم يعمل واحد في مكان ظروفه صعب قاس، فلا يمكن ترقيته إلى منصب المسؤول الكبير.

توم ماكنزي: نستعرض تجاربك الشخصية، أريد أن تعرف مشاهدنا على شيئين: من أنت وما الذي دفعك إلى تأسيس هذه الشركة؟ وكنت مهندسا في جيش التحرير الشعبي الصيني، ثم أسست شركة هواوي عام ١٩٨٧، هل يمكنك تقديم هذا التاريخ لنا؟

٣٣

رن تشنغ فاي: في الواقع، ينقسم تاريخي إلى جزأين: أولا، البقاء على قيد الحياة في نظام الاقتصاد المخطط. قبل نزع السلاح الكبير، قمت بالخدمة العسكرية في الجيش. في هذا النظام، كنت مهندسا فنيا على مستوى مساعد الفوج. ولكن واجهت نزع السلاح الكبير فجأة، ثم خرجنا من الجيش ودخلنا إلى بحر اقتصاد السوق. ثانيا، البقاء في نظام اقتصاد السوق. في ذلك الوقت، لم أفهم اقتصاد السوق على الإطلاق، على سبيل المثال، إذا اشتريت هذا المنتج بعشرة يوان، فكيف يمكنني بيعه لاثني عشر يوانا؟ أليس هذا خدعا وكذبا على الآخرين؟ في ذلك الوقت، كانت أفكارنا لا تزال تتقيد بقيود كثيرة، وكنا نغرق في هذا البحر، وكنت أصدق كلام الآخرين، وعندما كنت أعمل في شركة صغيرة، خدعني الآخرون وفقدت كل أموالي، ثم قمت باستعادة المال، ولم يكن لدي المال لأكلف المحامي، فبدأت أدرس القانون بنفسي، وأصبح محاميا بنفسي، قرأت الكتب القانونية في العالم كله. أدركت أن اقتصاد السوق يشمل شيئين، أحدهما هو مصدر البضائع، والآخر هو العملاء، والمعاملة بين الاثنين هي القانون. لا يمكنني أبدا السيطرة

على العملاء، ولكن أستطيع السيطرة على مصدر البضائع، وأستطيع الالتزام بالقانون. وهذا هو الدافع لنا للقيام بالبحث والتطوير، فعلينا تطوير البضائع بالنفس وكسب المال من العملاء عن طريق شرعي.

في تلك الحالة، كانت الشركة الأصلية لا تقبلني، فعدت للبحث عن العمل من جديد. بعد تنفيذ سياسة الإصلاح والانفتاح، سمحت الحكومة للشباب المثقفين العاملين في الأرياف بالعودة إلى المدن، ولكن الحكومة كانت لا تستطيع تخصيص وتعيين أعمال لهم، فقط تسمح لهم ببيع الشاي والخبز والقيام بالتجارة البسيطة. في شنتشن، يُسمح لبعض الأشخاص بتأسيس شركات التكنولوجيا، وكنت أريد أن أحاول فأسست هواوي. في الواقع، تم إنشاؤها بسبب ضيق الحياة. ثم أتبع هذه الفكرة، وأقوم بعمل جيد في مصدر البضائع، وأبيعها إلى العملاء بسعر معقول، وأكسب الأموال من العملاء. هذا هو الحقيقة، أسست هذه الشركة، وأقودها إلى اليوم.

توم ماكنزي: ما هدفك لتأسيس الشركة في عام ١٩٨٧؟



رن تشنغ فاي: في ذلك الوقت، لم يكن لدي الطعام الكافي ليشبع نفسي، وأردت البقاء فقط. في ذلك الوقت، كان أطفالي صغاراً، ودائماً ما أخبرتني أمهم أنها ستذهب إلى السوق في الساعة الخامسة مساءً لشراء بعض الأسماك الفاسدة الرخيصة للأطفال، لأن الأطفال إذا لم يتناولوا البروتين، فلا يمكن النمو بشكل جيد، فكنا نعيش على الحد الأدنى لمستوى المعيشة لمدة طويلة. في ذلك الوقت، لم نحدد أي هدف، لأننا لا نعرف ما إذا كنا نستطيع البقاء. شعارنا الأكثر شهرة في الشركة هو "نريد البقاء على قيد الحياة"، لا يزال شعارنا اليوم هو "البقاء على قيد الحياة"، ولا يوجد أي هدف عظيم.

توم ماكنزي: هل تخيلت أنك ستتمتع بهذه الشهرة والمكانة اليوم؟

٣٤

رن تشنغ فاي: إذا لم يكن لدى شخص أي رغبة، فلديه قدرة أكبر. ليست لدي رغبة ولا أرغب في الحصول على المزيد من المال، لذلك لا أمتلك سوى القليل من الأسهم. في عام ٢٠٠٠، لم يكن لدي شقة، استأجرت زوجتي بيتا مقابل أشعة شمس الغروب وما تزودت بمكيف الهواء، ومساحتها نصف مساحة غرفة الاجتماع هذه، أي حوالي ٣٠ مترا مربعا. ليس لدينا أي طريق للتراجع، إذا تراجعنا واجهنا الفقر، وإذا تقدمنا فقد نجد بعض الآمال، لذلك نتقدم إلى الأمام بإصرار، فنرى الشمس فجأة، ونجد أننا قد وصلنا إلى قمة الجبل فجأة. إذا لم تضربنا الولايات المتحدة، فنحن لا نعرف أننا نتمتع بمكانة بارزة في العالم. نفتخر بهواوي حتى ولو أصيبت هواوي بضرب شديد من الولايات المتحدة اليوم، ونفتخر بهواوي حتى ولو تنهار بسبب ضرب ترامب، لأن ترامب هو الذي قتلنا، وليس أي شخص آخر.

توم ماكنزي: إلى أي مدى أثرت خبرتك في الجيش على أسلوبك لإدارة الشركة؟

٣٥

رن تشنغ فاي: ليس لدينا أي طريق للتراجع، فعلينا أن نتقدم خطوة بخطوة، مثل "الحمار الذي يجز الطاحونة"، نخطو خطوة ونحقق إنجازات. وبعد تحقيق نتيجة صغيرة، لدى الحمار المزيد من القوة الدافعة، ويتقدم إلى الأمام خطوة بخطوة باستمرار ودون الخوف. إن شخصية الجيش هي التقدم خطوة بخطوة دون خوف من الصعوبات والعقبات.

توم ماكنزي: قلت إن عام ٢٠٠٠ كان أيضا وقتا صعبا عندما اتهمت سيسكو شركة هواوي بانتهاك حقوق الملكية الفكرية الخاصة بها.

٣٦

بالمقارنة مع الوقت الحاضر، هل تعتقد أن الوقت الحالي هو أصعب، أم أن تلك الفترة فترة أكثر تحدياً؟

رن تشنغ فاي: ليس لدينا وقت بلا صعوبة، فإن أي وقت هو أصعب وقت لنا.

توم ماكنزي: وفقاً لبعض الأخبار، في عام ٢٠٠٠، كنت تريد بيع الشركة إلى موتورولا، ولكن في النهاية، لم تنجح، فهل نقطة التحول هذه تسعدك؟



رن تشنغ فاي: إن موتورولا ليست ذكية في هذا الأمر، في ذلك الأسبوع، حل زاندر محل جالفين، وتفاوض معنا نائبه مارك لاستكمال جميع العقود التجارية، وتم التوقيع على جميع الوثائق، ولبسنا الملابس المتلونة للاحتفال على الشاطئ لعبنا تنس الطاولة معا وانتظرنا النتيجة، ولكن الرئيس الجديد لموتورولا زاندر ما وافق على هذه الصفقة. عندما قابلت الرئيس التنفيذي لشركة إريكسون بعد عدة سنوات، قال إن مارك كان يبكي نادما عندما تحدث عن قراره هذا. لماذا لا يوافق على صفقة الاستحواذ هذه؟ لا أعرف.

في ذلك الوقت، كنا لا نزال خائفين من الولايات المتحدة، فقد أدركنا أننا سنواجه الولايات المتحدة في النهاية بعد سنوات من التطور بالتأكيد، لذلك كنا على استعداد لبيع الشركة ونقوم بتطوير السياحة والجرارات وصناعات أخرى، لكن ما توصلنا إلى اتفاق نهائي لهذه الصفقة. في الحقيقة، أعود دائما بالتنازل وحل المشاكل بحل وسطي، فعندما نناقش من جديد في شركتنا "هل سنستمر عملنا في هذه الصناعة أو نبيع الشركة؟"، قال المسؤولون الشباب إنهم ما زالوا يريدون الاستثمار في هذه الصناعة، فهم يجيدون التقنية، وإذا لم نفعل ذلك ويأخذون

العلم الصغير كمرشد سياحي، فسيشعرون بأنهم لا يجيدون ذلك ولا يزالان يتعين عليهم أن يفعلوا ما يتعلق بالتكنولوجيا. قلت لهم إنه بعد عشر سنوات، قد تكون هناك تصادم ومواجهة مع الولايات المتحدة، إذا أردنا التقدم، فيجب أن نعمل بجد لرفع مستوياتنا وتحسين منتجاتنا، هكذا، توصل الجميع إلى اتفاق على عدم بيع الشركة. نتعرض للضرب اليوم، وكانت "الطائرة" مليئة بالثغرات والجروح، لكن الجميع ما زالوا متحدين للغاية، ولم يكن هناك أي خلاف، وهذا مرتبط بتجربتنا السابقة. لكن ما إذا كنا نستطيع البقاء، لا نعرف. سألني بعض الناس: "ماذا تفعل إذا تعرضت الطائرة لضرب في المحرك أو خزان الوقود؟" في الحقيقة، لا داعي للتحدث عن المحرك أو خزان الوقود، إذا لم نستطع شراء الوقود من الآخرين، فكيف تستطيع الطائرة أن تواصل الطيران؟ وهذه ستصبح مشاكل جديدة، نواجه المشكلات ونحلها، وتقدم خطوة بخطوة ونحقق إنجازات تدريجياً.

لقد طلبت مني الإجابة على سؤال "هل يمكن لطائرتنا أن تهبط؟"، والآن لا تزال "الطائرة المكسورة" تطير في السماء، وأحياناً تهب الرياح، فلا تقاومها "الطائرة المكسورة"، وقد تهبط.

توم ماكنزي: هل هذا الشيء يجعل هواوي أقوى؟

رن تشنغ فاي: لا، بل يمكن أن أقول إنه سيحدث تغييراً جذرياً لنا.

٨٣. توم ماكنزي: ما هي أكبر فرصة لهواوي في المستقبل في رأيك؟



رن تشنغ فاي: الآن لم نحل مشكلة البقاء، فكيف نناقش المستقبل؟ هل ستسمح الولايات المتحدة لنا بأن نبقي ونواصل تنميتنا؟ لم نحل هذه المشكلة حتى الآن، لذلك، أعتقد أن المستقبل ما زال بعيداً عنا.

توم ماكنزي: عندما نتحدث عن البقاء، تشتهر هواوي باستثمارها الضخم في مجال البحث والتطوير، وتستثمر عُشر إيراداتها السنوية في البحث والتطوير كل عام، وهذا هو المحفز الرئيسي لوقوع هواوي في الصدارة للجيل الخامس. الآن تحظر الولايات المتحدة هواوي، فهل ستستثمر أكثر في البحث والتطوير للمنتجات وقطع الغيار التي طورها هواوي بنفسها؟

رن تشنغ فاي: عندما كنا نبيع المنتجات في الماضي، قمنا بالتسعير على أساس التكلفة، وكان السعر منخفضا، مما أضر بمصالح الشركات الغربية وأدى إلى إفلاس بعضها، وأنا نادم. الآن نقوم بالتسعير أعلى من سعر إريكسون ونوكيا بشكل عام، ولكن نكسب أموالا أكثر. تتمتع آلية التوزيع الداخلية الخاصة بنا بميزة أكبر مقارنة مع بعض الشركات الغربية، فإذا كسب الموظفون أموالا أكثر، يصبحون كسالى. من أجل تجنب هذا، سننق الميز من الأموال على البحث العلمي والاستثمار في المستقبل، وهذا مثلما يزيد الفلاح خصوبة الأرض لحصاد المحصولات الأجود. شركة أبل هي أعظم شركة في العالم، وبفضل علامتها التجارية المشهورة وكان سعر منتجاتها مرتفعا، ولكن في الوقت نفسه، رغم سعرها العالي يمكن للعديد من الشركات التي تباع المنتجات بسعر أرخص أن تبقى وتتطور باستمرار. علينا أن نتعلم من شركة أبل. في الواقع، لدينا كثير من التدابير لتخفيض التكلفة. إذا كسبنا المزيد من الأموال، فسنستثمر في البحث والتطوير ونستثمر في المستقبل.

طالما لا يزال لدينا الطعام، طالما لا نعاني من الجوع، فسنستمر في زيادة الاستثمار. حتى في أصعب الأوقات، علينا الاستثمار للمستقبل، وإلا فلن يكون هناك الأمل للمستقبل. إذا واجهنا الخسارة أوى إذا لم يكن لدينا المال الكافي لدفع الأجر، فهي حالة مختلفة. بالطبع لا توجد هذه المشكلة في الوقت الحالي. نحتاج إلى توفير الأموال التي يمكنها

توفيرها، ولن نضعف استثمارنا في البحث والتطوير، وإلا فإننا سنموت بالتأكيد في المستقبل.

توم ماكنزي: حول موضوع جذب المواهب، رفضت الولايات المتحدة العديد من الطلاب الصينيين بسبب الوضع الحالي، ولا يمكن للكثير من العلماء البقاء في الولايات المتحدة، هل هذا فرصة كامنة لهواوي لجذب المواهب للانضمام إلى هواوي؟

رن تشنغ فاي: إذا تحتاج الأقسام المختلفة من هواوي إلى هؤلاء المواهب، فبالطبع يمكن أن نوظفهم.

توم ماكنزي: ما هو التغيير التكنولوجي الأكثر أهمية في المستقبل في رأيك؟

رن تشنغ فاي: الذكاء الاصطناعي.

توم ماكنزي: بالنسبة إلى الشركة ونفسك، هل ستزيد الاهتمام بالذكاء الاصطناعي؟

رن تشنغ فاي: لقد أستخدمت رقائق الذكاء الاصطناعي ونظامه على نطاق واسع. إذا لم يستخدم الذكاء الاصطناعي في خط الإنتاج ونظام الإدارة، فستكون تكلفة الإدارة مرتفعة جداً، ولن تتمكن من الاستثمار في البحث والتطوير بالأموال المتوفرة. بالإضافة إلى ذلك، نستخدم الذكاء الاصطناعي في منتجاتنا أيضاً.

توم ماكنزي: إلى متى ستبقى في منصب الرئيس التنفيذي؟

رن تشنغ فاي: لا أعرف، ربما لفترة.

توم ماكنزي: هل لديك خطة التوريث للشركة؟

رن تشنغ فاي: كانت لدي خطة التوريث. ولكنها ليست لشخص ما، بل لمجموعة من المسؤولين، ويتكون نظام شركتنا من عدة مستويات من الهيئات، ويشابه هذا النظام التفاعل المتسلسل، وتعد هذه الخطة خطة ضخمة، ولكنها ليست لشخص واحد. إلا فماذا نفعل عندما كان هذا الشخص مريضا؟ علاوة على ذلك، ما زلنا مؤسسة تواجه ضغوطا وتحديات كثيرة مثل تلك الطائفة التي تعرضت للإصابات والضربات الكثيرة، لذلك إن الوريث ليس شخصا، بل مجموعة من الناس.

توم ماكنزي: لنرجع إلى موضوع التوريث، قام الموردون الرئيسيون (مثل إنتل وكوالكوم وغوغل) بتقييد التوريد لهواوي، إن القيود ليست على قطع الغيار فقط، بل على البرامج أيضا. كيف تتغلب على هذه الصعوبة؟ هل يمكنك التحدث عن التفاصيل لخطة الطوارئ لهواوي؟

رن تشنغ فاي: يجب على الشركات الأمريكية أن تقوم بتقييم مصالحها وبيئتها من أجل اتخاذ القرارات الصائبة. نحن ندعم أعمال الموردين للتقييم. نتحدث وسائل الإعلام عن الخطة كثيرا، ولكن معظم المعلومات ليست واضحة.

توم ماكنزي: سمعت أنك بدأت خطة الطوارئ قبل عام، لماذا فكرت في تنفيذ خطة الطوارئ هذه في ذلك الوقت؟ وكيف نفذتها؟ هل تستطيع أن تعرفنا بهذه الخطة؟

رن تشنغ فاي: إن خطة الطوارئ ليست للحالات الطارئة فقط، بل لأن نتقدم في هذه الصناعة. إذا لم تستطع تكنولوجيا الصناعة أن تتوصل إلى المستوى المطلوب، فلا بد من صنع الرقائق الأكثر تقدما وقطع الغيار الأكثر تقدما لتمهيد الطريق لتطور المستقبل. لكننا نقوم بجزء فقط، وليس بإنتاج الآلاف أو بعشرات الآلاف، إلا فهي ستكلفنا كثيرا. قد تم إعداد "المحرك" و "خزان الوقود" لطائرتنا اليوم، وكان هناك العديد من الأماكن على "الأجنحة" غير جاهزة، وعلمنا أن نحل المشاكل ونصلحها. بعد سنتين أو ثلاث سنوات، إذا تأتى إلي مرة أخرى، فستعرف ما إذا كان بإمكاننا البقاء.

توم ماكنزي: لقد ذكرت البقاء، أريد أن أسأل ما الذي يمكن أن يقتل هواوي؟

٤٤

رن تشنغ فاي: إن أكبر قاتل قد يقتل هواوي هو ألا نثق بالمستقبل، ولا نمتلك الإرادة والعزيمة ولا نبذل أقصى الجهود.

توم ماكنزي: يرى بعض الناس أن السبب الذي أدى إلى الوضع الحالي لهواوي هو أن الصين كانت تقيد بعض شركات التكنولوجيا الأمريكية الكبرى من قبل، فقامت الولايات المتحدة بتقييد الشركات الصينية كرد فعل، ما رأيك؟

٤٥

رن تشنغ فاي: إنها لا تمنعنا من دخول سوق الولايات المتحدة فقط، بل تقيدنا في جميع أنحاء العالم. إذا منعنا فقط من دخول سوق الولايات المتحدة، فنحن سعداء لأننا لا نريد دخول سوق الولايات المتحدة في الأصل.

توم ماكنزي: يقول كثير من الناس أن الصين كانت تقيد العديد من شركات التكنولوجيا الأمريكية الكبرى، لذلك يبدو أن القيود الأمريكية على الصين عادلة.

رن تشنغ فاي: إنهم يدورج الفكرة لتقييدنا في أنحاء العالم، هذا لا تمنعنا من دخول سوق الولايات المتحدة فقط، بل تمنعنا من شراء قطع الغيار. وتقييدنا الولايات المتحدة من خلال التشريع، فعليها أن تجد أخطاءنا وتدل عليها، لأن الولايات المتحدة دولة ذات ثلاث سلطات منفصلة، لا يمكنها أن تحكم علينا بتصويت أجهزة التشريع فقط مدعية أننا ننتهك دستورها. لذلك، قررنا رفع الدعوى ضدها ونتهمها بانتهاك الدستور.

توم ماكنزي: لقد قلت لوسائل الإعلام الصينية إنك تأمل أن تتمكن الصين من تسريع خطوة الإصلاح والانفتاح. إذا قامت الصين بتسريع خطوة الإصلاح والانفتاح في وقت مبكر، فهل الوضع سيختلف عن الوضع الحالي؟

رن تشنغ فاي: لا يمكننا ربط وضع شركتنا بخطة البلاد للإصلاح والانفتاح. ظلت أؤيد سياسة الإصلاح والانفتاح في البلاد، بفضلها، تتطور الصين إلى دولة مزدهرة وقوية. يجب على الصين أن تواصل الانفتاح بدلا من إغلاق أبوابها، والخمسة آلاف سنة من الانعزال والإغلاق للصين أدت إلى الفقر والتخلف، والثلاثون عاما من الإصلاح والانفتاح في الصين أتت بالازدهار. لذلك سياسة الإصلاح والانفتاح تفيد الصين. وهذا لا يهم مصير هواوي، ولكننا نأمل نؤيد سياسة الإصلاح والانفتاح في الصين.

مع ذلك، فإن الانفتاح المنتظم خطوة بخطوة هو ضروري أيضا. إن الولايات المتحدة هي الدولة الأكثر انفتاحا، ولكنها لا تسمح لهواوي بدخول سوقها. إذا تمكنت الولايات المتحدة من القيام بالانفتاح المنتظم، فمن المفهوم أن تقوم الصين بنفس الشيء.

توم ماكنزي: هل ممكن أن تتحدث عن مستقبل هواوي بعد خمس سنوات؟ ما هي رؤيتك لشركة هواوي بعد خمس سنوات؟ وما هي توقعاتك؟

٤٧

رن تشنغ فاي: لا أتخيل مستقبل هواوي بعد خمس سنوات، أركز فقط على السنوات الثلاث المقبلة. بعد ثلاث سنوات، ممكن أن تأتي إلينا مرة أخرى، فإذا ماتت هواوي، يرجى إحضار باقة من الورود إلى المقبرة، وإذا كانت هواوي لا تزال على قيد الحياة، فسوف أرسل لك كعكة كبيرة. أمل ألا تحضر الورود بعد ثلاث سنوات، بل أمل أن أصنع كعكة كبيرة لك، هذا هو أمني وهدفي. لكن ما يجري أمامنا لا يزال مجهولاً.

توم ماكنزي: ما زال هدفك البقاء؟

رن تشنغ فاي: البقاء هو الهدف الأول دائماً، فبدون البقاء، لن تتمكن من تحقيق أي تطور. لم أحلم أبداً مهما كانت الأحلام. علينا حل المشاكل بالواقعية.

توم ماكنزي: ذكرت قضية شركة سيسكو في عام ٢٠٠٣. ومنذ ذلك الحين، هل يكون لديك أي شيء يمكنك بصفتك الرئيس التنفيذي أن تفعله لتخفيف قلق الجميع بشأن موقف هواوي من الملكية الفكرية؟ إذا قام موظفو هواوي بسرقة حقوق الملكية الفكرية من الشركات الأخرى، فماذا تفعل؟

٤٨

رن تشنغ فاي: نزل نولي اهتماماً كبيراً لإدارة حقوق الملكية الفكرية، لذا فإن مثل هذه الدعوى الكبيرة لقضية سيسكو انتهت بالمصالحة بين الجانبين. إن هذا الأمر يحذرنا كثيراً، وأدركنا الأهمية لتعزيز إدارة حقوق الملكية الفكرية. قد ساهمت ملكيتنا الفكرية كثيراً للبرسر، وأنشأنا آليات ونظماً كثيرة داخل الشركة لإدارة الملكية الفكرية أيضاً.

٤٩

توم ماكنزي: سمعت أن لدى هواوي ثقافة تدفع الموظفين إلى الأمام وتحثهم على السعي إلى الفوز، وهي تسمى أيضا بـ "ثقافة الذئب". هل تؤدي هذه الثقافة إلى بعض المشاكل، مثل سرقة رؤوس المطاط لشركة تي موبايل، هل تسببها هذه الثقافة المتطرفة؟

رن تشنغ فاي: لقد دخلت بعض القضايا العملية القضائية وسُتعالج وفقا لحكم المحكمة. إن ثقافتنا وإدارتنا فعالة بشكل عام.

توم ماكنزي: هل سبق أن أنشأت الشركة مثل هذه الآلية لمكافأة سرقة الملكية الفكرية من الآخرين؟

رن تشنغ فاي: طبعا لا.

توم ماكنزي: سمعت أن وزارة العدل الأمريكية اتهمت هواوي بأنها أنشأت آلية المكافأة هذه داخل الشركة منذ زمان، أي إذا سرق موظف هواوي الملكية الفكرية من الشركات الأخرى، فستحصل على المكافأة.

رن تشنغ فاي: قد رفعت وزارة العدل الأمريكية الدعوى وسننتظر ونعتمد على حكم المحكمة.

توم ماكنزي: فأنت لن تتغاضى عن هذا النظام؟

رن تشنغ فاي: نعم، بالتأكيد.



لقاء رن تشنغ فاي مع مذيع ألماني باتحاد مؤسسات البث العام لجمهورية ألمانيا الاتحادية

٢٠ مايو ٢٠١٩، شنجن، الصين

١ هوبيرت سيبيل: سيد رن، يرى البعض أنك ستيف جوبز الصين، وبيرون في شركة هواوي النظير الصيني لوائي السيليكون الأمريكي، فكيف نجحت في تحقيق ذلك؟

رن: أولاً، أنا لست ستيف جوبز. فقد كان له دور جوهري في تطوير الإنترنت المتنقل؛ وقدم إسهامات كبيرة للبشرية. كان يسعى إلى الكمال، من الناحية الفلسفية. ولست أتمتع بصفاته الرائعة هذه. كل ما أفعله هو أنني أحاول الحفاظ على علاقة وثيقة بين موظفينا البالغ عددهم ١٨٠٠٠٠ موظف لضمان تفانيهم كفريق واحد. وما حصلت عليه من ألقاب فخرية يعود في الحقيقة إلى الإنجازات التي حققها موظفونا المتفانون. أما من الناحية الفلسفية، فأؤمن بفلسفة "الهودو" (أي الرمادي بالصينية) والحلول الوسط. وأؤمن بوجود "هورو"، أو منطقة رمادية بين الأسود والأبيض. أما جوبز، فكان يسعى إلى الكمال. وهناك أوجه اختلاف عديدة بين شخصيتينا، فأنا لست على قدر العظمة التي كان عليها، ومن ثم لا يمكن أن يُطلق علي "ستيف جوبز الصين". ولا أقول هذا من باب التواضع، وإنما لأنني لا أعتقد أنني رجل عظيم.

٢ هوبيرت سيبيل: يمكننا القول إن هواوي هي شركة عالمية عملاقة وإنكم تصنعون المعدات التي تشكل الركيزة الأساسية للإنترنت.

رن: نعم، هذا صحيح.

٣ هوبيرت سيبيل: وُلدت في عام ١٩٤٤ وكنت الأخ الأكبر لسبعة أطفال في جنوب الصين في إقليم فقير إلى حد ما. ماذا كانت مهنة والديك؟

رن: كنا معلمين في منطقة فقيرة ونائية للغاية في قويتشو، وهي منطقة مأهولة بالأقليات. كانت أُمي مديرة مدرسة ابتدائية، وكان أبي مديراً لمدرسة إعدادية.

٣

هوبيرت سيبل: نشأت في فترة عصيبة للغاية؛ إذ انتشرت مجاعة كبرى في نهاية الخمسينيات وقامت ثورة ثقافية. ما أكثر ما تتذكره عن تلك الفترة؟ وكيف أثر ذلك فيك؟

رن: أكثر ما أتذكره عن فترة طفولتي وشبابي بأكملها هو أنه لم يكن هناك ما يكفي من الطعام. وكان حلمي كل يوم خلال السنوات الثلاث من فترة المجاعة الكبيرة هو أن أحصل على قطعة واحدة من الخبز المحشو المطهوع على البخار. وحين أخلد إلى النوم كل ليلة، كنت أحلم بكيفية الحصول على قطعة واحدة منه. لم تكن أحلامي تتعلق بإكمال دراستي للفوز بالفرص المهنية في المستقبل. ولم تكن لدي أي فكرة أيضًا عما يعنيه المصروف الشخصي خلال طفولتي. وفي عامي الثالث من المدرسة الثانوية، اقتربت مني أمي لتخبرني بأنها ستبدأ في منحي خمسة سنتات مصروفًا شخصيًا كل يوم. وشعرت أن بإمكانني فعل الكثير بهذا المصروف.

٤

هوبيرت سيبل: كتبت مقالًا قصيرًا منذ نحو عشرين عامًا عن ذكرياتك مع والديك وقد تضمنت إحدى الجمل الرئيسية التي أتذكرها، كلمة رئيسية، ألا وهي "الجوع". دعني أقتبس من المقال: "اعتدنا نوعًا ما على الشعور بالجوع، ونجحنا في إيجاد عدة طرق لتجنب هذا الشعور" من الواضح أن الجوع كان أكثر المشاعر إثارة لانتباهك في ذلك الوقت.

رن: كان الجوع هو ما يؤرقنا ما بين عامي ١٩٥٩ و١٩٦٢. ومنذ عامي ١٩٦٣ و١٩٦٤، حين بدأ الاقتصاد الصيني بالانتعاش، لم يعد الجوع كلمة أساسية. لم يعد الجوع كلمة أساسية، فقد اتجهت البيئة السياسية في الصين نحو اليسار. وكانت حركة التعليم الاشتراكي والثورة الثقافية في

أوجهما، غير أنني لم أكن مولعًا بهما، بل أردت أن أتعَمَّق في التكنولوجيا بكل حواسي، ولم أكن أعرف شيئًا عن السياسة. وقد أورشني التعصب السياسي المفاجئ الذي شهدته في ذلك الوقت، شعورًا بعدم الارتياح، ولم أعرف ماذا يمكنني فعله.

أردت أثناء الثورة الثقافية كذلك أن أنضمَّ إلى المشاركين في الاحتجاجات والتظاهرات، لكن أبي كان "مباليًا إلى الحركة الرأسمالية". ولهذا السبب أتى وقت احتُجز فيه بالفعل في "حظيرة أبقار". وكان يُطلق على مصادرة حرية الرأي اسم "حبس الوحوش والشياطين"، والمنزل الذي يحتجزهم "حظيرة الأبقار". وبسبب الروابط الأسرية، لم أتمكن من المشاركة في الأنشطة الجارية.

عندما كتبت ذكرياتي مع والدي في عام ٢٠٠١، أدركت فجأة أنني لم أكن واحدًا من الملايين الذين شاركوا في حركة "الحرس الأحمر" التي ظهرت أثناء الثورة الثقافية البروليتارية. أتعلم السبب؟ من ناحية، لم ترغب المنظمات الكبيرة في انضمامي إليها بسبب روابطتي الأسرية. ومن ناحية أخرى، لم أكن أرغب في الانضمام إلى أي من المنظمات الصغيرة؛ ومن ثم كنت أنجرف بعيدًا عن التيار نوعًا ما.

هوبيرت سييل: لماذا استهدف الحرس الثوري أسرته؟

رن: استهدفت الثورة الثقافية مديري المدارس والمعلمين وكان أبي واحدًا منهم. فقد كان له، على الرغم من كونه من مفكري الحزب الشيوعي، هوية مختلفة تمامًا عن مسؤولي المزارعين والعمال؛ إذ جاء هؤلاء المسؤولون من قرى جبلية بعيدة، ولم تسنح لهم فرصة التواصل مع أشخاص من العالم الخارجي. وكانت خلفيتهم السابقة ناصعة، أما المفكِّرون، فلهم جذور في المجتمع القديم وروابط لا تنفصم عن ذلك المجتمع. وهو ما جعلهم من أوائل المستهدفين.

هوبيرت سييل: درست الهندسة المعمارية وكنت تستطيع إنهاء دراستك؛ كيف انتهى بك المطاف في الجيش؟

رن: سعى رئيس الوزراء، تشو إنلاي، إلى تشكيل فرق هندسية من المنطقة لبناء أحد مصانع الألياف الصناعية بمعدات من شركتين فرنسيتين هما Technip و Speichim. وشهدت الصين فوضى عارمة نتيجة الثورة الثقافية، ولم تلبّ أي من الفرق الإقليمية توقعاته بسبب الظروف المعيشية القاسية في المنطقة التي من المقرر أن يقع فيها المصنع. ولم يجد رئيس الوزراء تشو إنلاي حلاً سوى تعبئة القوات العسكرية، غير أن الجيش كان يفتقر إلى القوة التكنولوجية، ولم يستطع مؤقتاً استقدام مهندسين من فرق المهندسين الإقليمية. نتيجة لذلك، أرسل الجيش طلاباً مثلي، ممن لا يتمتعون بالخبرة الفنية، لبناء المصنع.

وكنت محظوظاً بالعمل في أحد المشروعات الهندسية الحديثة، والانضمام إلى الجيش.

هوبيرت سييل: في أكتوبر ١٩٧٦، إذا لم تَخْنِي الذاكرة، انتهت الثورة الثقافية، واختفت "عصابة الأربعة". ماذا حدث لك في هذا الوقت؟

رن: عندما توفي الرئيس ماو في عام ١٩٧٦، كنت أساعد في بناء مصنع الألياف الصناعية في لياويانغ. وكانت أعمال البناء قد بدأت للتو آنذاك.

هوبيرت سييل: لم يسمح لك بالانضمام إلى الحزب الشيوعي قبل عام ١٩٧٨ بسبب الخلفية السياسية لوالدك، لكن بُرِّت ساحتك؛ ولهذا تمكنت من الانضمام إلى الحزب، هل هذا صحيح؟

رن: بعد وفاة الرئيس ماو في عام ١٩٧٦، قضى رئيس الحزب الشيوعي آنذاك هوا جيو فينج على "عصابة الأربعة". كان لهذا الأمر وقع شديد على القطاع السياسي في الصين بل إنه غيّر مجرى التاريخ، إذ بدأت الصين تشدد على أهمية العلوم والتكنولوجيا ومساهمات الأيدي العاملة.

عندما كنت أعمل في بناء المصنع في لياويانغ، اخترعت أداة من خلال الاستدلال الرياضي، وكانت الأولى من نوعها في الصين والعديد من البلدان الأخرى. وخلال تلك الفترة التاريخية، تم الترويج لاختراعي الصغير وتعظيم شأنه، وتم اختياري لحضور المؤتمر الوطني للعلوم.

أثناء المؤتمر، كنت أتجول في الحديقة أثناء عقد اجتماع للحزب لانتخاب أعضاء لجنة الحزب الذين سيتم إيفادهم إلى المؤتمر. رأني منظم الاجتماع وانتقدني لعدم حضوري اجتماع الحزب. فأجبته، "أنا لست عضوًا في الحزب"، وفوجئ المنظم بردي؛ إذ لم يكن من الممكن في ذلك الوقت أن تتولى حتى منصب رئيس فرقة الطهي في الجيش ما لم تكن عضوًا في الحزب، فكيف يمكن لشخص غير حزبي أن يحضر فعالية وطنية مثل المؤتمر الوطني للعلوم؟ غير أن الحكومة لم تكن تعتقد أنني غير مؤهل، ولو كانت تراني غير مؤهل لما تمكنت من التغلب على مجموعة كبيرة من الصعوبات وحضور المؤتمر الوطني للعلوم. بعد ذلك تواصلت الحكومة مع قائدي العسكري قائلة إن المنظمة قد اتخذت قرارًا خاطئًا، وإنه يجب إعادة النظر في أمري.

بعد المؤتمر الوطني للعلوم، ناقشت القوات العسكرية طلبي بالانضمام إلى الحزب مرة أخرى. وكانت هناك كومة هائلة من المستندات تتضمن التهم الموجهة إلى والدي. وقرر الجيش أن الأمر سيكون بطيئًا جدًا إذا تم تعليق الموافقة على طلبي حتى تتوصل الحكومة المحلية إلى قرار في قضية والدي. ومن ثم، بدأ الجيش في فتح تحقيق جديد في

قضية والدي. وأخبروني بعد ذلك بما ارتكبه والدي من أخطاء بالإضافة إلى الأخطاء التي لم يرتكبها، وذكّرني بالقضايا الرئيسية القليلة التي ستوضع في ملفي الشخصي. خلال هذا التحقيق، تمت تبرئة ساحة أسرتي أخيرًا، ولم تعد هناك مشكلة كبيرة تتعلق بها، ونوقش طلبي للانضمام إلى الحزب مرة أخرى. كانت لا تزال هناك عقبات على مستوى فرع الحزب؛ إذ كان يميل الناس إلى التحفظ الشديد. أما الشخصيات في المناصب العليا فقد رحبت بانضمامي إلى الحزب؛ وبذلك تمكنت من الانتساب.

قبل أن أنضم إلى الحزب، عيّن الجيش صديقًا يدعى شو غوتاي للتحقيق معي، الذي أطلع المفوض السياسي المسؤول عن الإدارة التي أتبع لها على تفاصيل التحقيق. وطلب مني يومًا ما الخروج للتجول معه، وقلت له إنني بحاجة إلى تغيير ملابسني أولاً. تبعني إلى غرفة نومي، وأخرجت بعض الجوارب والملابس من تحت فراشي، وقربتها من أنفي لأشمها، وارتديت ما لم يكن له رائحة كريهة. كنت رجلًا كسولًا أميل إلى رمي جواربي وملابسني على الأرض عند خلعها. تحدث تشو المفوض السياسي، قائلاً: "إن رن متفاني للغاية في التعمق في الأبحاث التكنولوجية. وأود أن أكون ضامنًا له في طلبه للانضمام إلى الحزب". وأبدى المفوض السياسي أيضًا رغبته في أن يكون ضامنًا لي. وبهذا تغلبت على العقبات التي كانت على مستوى فرع الحزب. قابلت تشو ثانية بعد نحو ٣٠ عامًا، وأخبرني أنه كان يمثل الحكومة المركزية في هذا الوقت للتحقيق في سجلاتي وأدائي. ولم أكن لأعرف هذا السر لو لم يخبرني هو به.

هوبيرت سيبل: في ديسمبر ١٩٧٨ أدخل دينج شياو بينج إصلاحات على الصين، أدت إلى ٤٠ عامًا من الإصلاحات والنمو الاقتصادي. كيف أثر ذلك فيك؟



رن: استمعنا، خلال المؤتمر الوطني للعلوم في مارس ١٩٧٨، إلى تقارير من قادتنا، لا سيما تشين جينغرون. وتأثرنا كثيرًا لدرجة البكاء بعد أن اعترفوا بنا أخيرًا "أبناءً" لهذا البلد. وصرح شياو بينج في خطابه بأننا "جزء من الطبقة العاملة"، ووسط تصفيق مدوّ. وشعرنا بسعادة غامرة بأننا أصبحنا جزءًا من الطبقة العاملة لا طبقة الرأسماليين أو المفكرين. صرح دينج شياو بينج أيضًا بأنه ينبغي لنا "العمل لأربعة أيام والدراسة ليوم واحد كل أسبوع". وكنا سعداء لسماع ذلك. وكان هناك تركيز كبير على الدراسة السياسية من قبل، أما الآن فنحن بحاجة إلى الحد من ذلك.

في المؤتمر العام الثالث للجنة المركزية الحادية عشرة للحزب الشيوعي الصيني في ديسمبر ١٩٧٨، قررت الحكومة الصينية بدء سياسة الإصلاح والانفتاح. ولم نكن نعي هذا جيدًا آنذاك، كما لم نكن ندرك أن هذا الإصلاح سيكون بداية لعهد جديد. كنا نشعر فقط باختلاف في لهجة الخطاب، وكنا متحمسين لأن الحكومة قررت تنمية اقتصاد البلاد وستسمح لنا فرصًا للعمل الجاد. في السابق، كان من المهم أن تكون لك "خلفية شيوعية وأن تتخصص"، لكنني لم أكن ذا خلفية شيوعية. كنا حينها في ريعان الشباب ولم نكن نعي السياسة جيدًا، لذلك لم نفهم جيدًا القرار الذي اتخذ في ذلك المؤتمر. ومع ما شهدناه من تغييرات تطرأ يومًا بعد يوم، بدأنا ندرك أن أي نظرية أو تغييرات على الهيكل الاجتماعي، سيكون لها تأثير كبير في البلاد. ولم نكن نفهم معنى تلك العبارة: "يمكن لرفرفة أجنحة الفراشات فوق نهر الأمازون أن تشكل إعصارًا في ولاية تكساس". ظننا أن التغييرات ستقع في الصين فحسب.

هوبيرت سيبيل: ولكن ذلك أدى إلى تنحي الجيش وخسرت وظيفتك.

رن: كانت أهم الأحداث أثناء الفترة ما بين ١٩٧٨ و ١٩٨٢ "القضاء على الفوضى وإعادة تحقيق العدالة". وبدأ الوضع يستقر تدريجيًا. وبعد ذلك، قرر دينغ شياو بينغ تسريح أعداد كبيرة من الجيش. ولم يفهم أحد، بدءًا من الحكومة المركزية وصولاً إلى الحكومات المحلية، سبب اتخاذ هذه الخطوة. سمعت تقرير لوه روى تشينغ في عام ١٩٧٨، الذي قدمه في المؤتمر الوطني للعلوم قبل ثلاثة أشهر من وفاته، قال فيه: "سندخل حقبة من السلام تحققت بشق الأنفس وستستمر لأكثر من عشر سنوات." وصرح بأنه لن تتدخل أي حروب خلال السنوات العشر المقبلة أو أكثر؛ لذلك يجب أن نركز على التنمية الاقتصادية. واعترف بخطئه في تقسيم منظومة البحث العلمي الصيني للدفاع الوطني إلى الوزارات الثانية والثالثة والرابعة والسابعة لصناعة الآلات في عام ١٩٦٥؛ مما أضعف الصين فعليًا، ولكن سرعان ما خُلع من منصبه ولم تتسبّب له فرصة تصحيح هذا الخطأ. بعد مرور عشر سنوات، استعاد منصبه وأجال الرأي في الخطأ الذي ارتكبه قبل الثورة الثقافية. لقد ظن أن الصين ستشهد فترة من التنمية السلمية، وأنه ينبغي للجيش التوقف عن التوسع. ولم نكن نعي ما يعنيه بذلك حينذاك.

خلال المؤتمر الوطني الثاني عشر للحزب الشيوعي الصيني في عام ١٩٨٢، بدأت الصين في تسريح أعداد كبيرة من جيشها، لا سيما كتائب السكك الحديدية والهندسة المدنية. وكنا نُعتبر آنذاك من "الكتائب المتنوعة"، التي سيتم تسريحها أولاً. وكنا نظن أنه لن يتم تسريح القوات المسلحة النظامية، غير أنه بعد تسريح "الكتائب المتنوعة"، لم تتغير البيانات المالية للجيش إلى الأفضل، بل زادت نفقات الجيش، وكان السبب في ذلك أن "كتائب السكك الحديدية والهندسة المدنية التي تم تسريحها هي التي كانت تدر أرباحًا للجيش". ثم واصلت الحكومة تسريح العاملين في الجيش، واستبعدت مليون جندي من الجيوش الميدانية. وتقلصت أعداد الجيش من ٥ ملايين جندي إلى

٤ ملايين، ثم إلى ٣ ملايين. وحتى يومنا هذا، لا يزال تقليص أعداد الجيش مستمرًا، بهدف دعم التنمية الاقتصادية للبلاد. وقد فهمت الآن السبب المنطقي وراء كل هذا، ولكنني لم أكن أفهم حينها. أصبحت على دراية تامة بحياة الجيش وعملي هناك؛ لذا كنت أشعر بالتردد في تغيير وظيفتي حينذاك.

هوبيرت سيبل: أسست شركة هواوي في عام ١٩٨٧، فما هي الظروف التي أحاطت بذلك؟ فأن تُقدم إصلاحات سياسية أمر، والواقع أمرٌ مختلف تمامًا. ولم يكن اقتصاد السوق آنذاك معروفًا في الصين، فكيف كانت تجربتك في البداية؟

رن: أولاً، عندما جئت إلى شنتشن عام ١٩٨٤، وجدت صعوبة في التكيف مع نظام اقتصاد السوق، ولأنني انتقلت إليه من الجيش، كنت لا أزال أتمسك بعقلية تقليدية للغاية، فيما لمجتمع كله، متجه إليه. وكان هناك سؤال يشغلني دائماً: كنا نتحدث في الجيش عن خدمة الشعب، أما هنا، فيمكننا كسب المال من الآخرين، فلماذا؟ شعرت أن جميع الشركات تعتمد على الغشّ لجني الأموال. لماذا يجب أن تباع المنتجات التي اشتريت بـ ١٠ يوان مقابل ١٢ يوان؟ كان هذا أول شيء يزعجني. ثانياً، عندما كنت أعمل في مصنع الألياف الكيماوية لياو يانغ، كنت أركز على نظام التحكم التلقائي فيه، وهو نظام تحكم تناظري من النوع التناسبي التكاملي التفاضلي. لكن عندما جئت إلى شنتشن، المدينة التي كانت في طليعة الإصلاح والانفتاح، وجدت أن العالم قد بدأ بدخول عصر الكمبيوتر. وكان هذان العالمان مختلفين تماماً؛ فكيف يمكننا مواكبة الشباب؟ كان هذا هو الشيء الثاني الذي لم أستطع التأقلم معه. ثالثاً، كنت أثق بالناس ثقة عمياء، ففي الجيش، كانت القيادة نفسها قائمة على الثقة، وهذا ما حملني على الاعتقاد أن الأمر سيكون مشابهاً في الأماكن الأخرى.

كنت نائبًا للمدير في إحدى الشركات الصغيرة التي تملكها الدولة مع أكثر من ٢٠ موظفًا. ولم تكن لدي أي سلطة لاتخاذ القرارات. ولم أكن أعرف متى يأتي مدير للمكتب، أو من سيرتقي إلى هذا المنصب أو ذاك. لم أكن الشخص الذي يعودون إليه في القرارات، بينما تعيّن عليّ تحمل مسؤولية أخطائهم. وكنت أرتكب أيضًا الكثير من الأخطاء آنذاك؛ على سبيل المثال، كنت أمنح المال لأشخاص بدافع الثقة، لكنني لم أحصل على أي بضائع في النهاية. تعرّضت لاحتيال وخسرت مليوني يوان، وقضيت عامًا بأكمله في محاولة استعادتها. تمكنت من استرجاع معظمها، والباقي لم يسدّد. وعندما جنبيت بعض الأموال بعد أن أسست شركة صغيرة، سددت بعض ديون الشركة التي كنت أعمل فيها.

هل تعلم ما هو أكبر درس تعلمته من تلك الحادثة؟ لم تكن لدي نقود لتوظيف محامٍ أو طلب المساعدة من خلال تقديم الهدايا. قرأت تقريبًا جميع كتب القانون التي توفرت لي، ثم بدأت أستوعب أن اقتصاد السوق يتألف من عناصر هي توريد البضائع، والعملاء، والمعاملات، وأن القانون يؤدي دورًا في عملية توصيل البضائع إلى العملاء.

هوبيرت سييل: إذا، كنت مفلسًا ثم أسست شركة؟

رن: لم يحدث هذا بسبب إفلاسي، وإنما لاستبعادي من العمل. كان عليّ البحث عن وظيفة أخرى، وصادف ذلك معرفتي أن شنتشن تشجع الناس على تأسيس شركات في التكنولوجيا. فكرت أنه ربما أجرب هذا أيضًا. ولم أستطع فعل ما أردته، في ظل النظام القديم، ثم اقترح عليّ أحدهم تأسيس شركة. يمكنني أن أفعل ما يحلو لي تحت اسمي فيها؛ فأخذت باقتراحه وأسست شركة خاصة في التكنولوجيا.

كنت بحاجة في هذا الوقت إلى ٢٠ ألف يوان لتسجيل الشركة، ولكن مكافأة نهاية خدمتي العسكرية بأكملها، كانت ٣ آلاف يوان فقط؛ ما

دفعني إلى جمع الأموال من الآخرين. انضمّ إليّ بعض الأشخاص دون استثمار أي أموال، وبهذا كان رأس المال الذي استخدمناه لتأسيس نشاطنا التجاري نحو ١٦ ألف يوان أي أقل من المطلوب. وكنت مجبرًا على اتباع هذا النهج. فلو كانت الحكومة قد عيّنتني موظفًا مبتدئًا آنذاك، ربّما لم أكن لأتخذ خطوة تأسيس نشاط تجاري؛ بل كنت سأعمل مسؤولًا حكوميًا، وينتهي بي المطاف رئيسًا لأحد الأقسام، ثم أتقاعد، ثم أمضي بقية حياتي في ممارسة الصيد، لكن لم يكن لديّ بدّ من تأسيس "هواوي" بهذا المبلغ القليل.

في البداية، كان لدينا شخص أو اثنان. ولأنني لم أستطع تحمل كلفة تأجير شاحنة لشحن البضائع، اضطررت إلى حمل أكياس من البضائع بنفسني ونقلها بالحافلة. اضطررت إلى حمل هاتف نقال واحد في كل مرة وتركه على جانب الطريق على بعد ٢٠ مترًا، ثم الرجوع لنقل آخر. استمرت هذه العملية نفسها لمسافة ٢٠ مترًا مرارًا وتكرارًا، وكانت جميع الهواتف النقالة توضع على جانب الطريق. بعد ذلك كنت أحملها على متن الحافلة. وكنت حينها رجلًا واعدًا في الصين. كانت تتوافر لديّ جميع سمات ذلك العصر، فقد كنت شابًا وثوريًا ومطلّعًا ومتخصصًا، لذلك كان من المفترض، بلا شك، أن أكون على قائمة المسؤولين في المستقبل إقليميًا ووزاريًا. وواجهت الكثير من السخرية بعد أن أصبح لديّ فجأة عملي الخاص. لحسن الحظ، كان سائق الحافلة لطيفًا بما يكفي، ليسمح لي بتحميل الهواتف النقالة في الحافلة واحدًا تلو الآخر. وبعد وصول الحافلة إلى شيكو في مقاطعة نانشان في شنتشن، كان السائق يسمح لي بإنزال الهواتف النقالة ونقلها لمسافة ٢٠ مترًا واحدًا تلو الآخر ثم نقلها إلى الطابق العلوي، بالطريقة نفسها. وكان يمكن أن تُسرق، لو غفلت عيني عنها لحظة. وهكذا تطورت "هواوي" تدريجيًا.

هوبيرت سييل: ما هو أكبر إنجاز لك في السنوات الأولى للشركة؟ متى فكرت قائلاً: "حسنًا، أستطيع أن أحقق إنجازًا؟"



رن: كانت الشركة عبارة عن وكالة في السنوات الأولى؛ إذ كنا نساعِد الشركات الأخرى على بيع المعدات ونحصل على عمولة صغيرة، ثم زاد طاقم العمل تدريجيًا ليتحول إلى ٢٠ موظفًا. كنا كثيرًا ما ننزل البضائع من الشاحنات بأنفسنا. وكنا نُفرغ الصناديق الخشبية ونحملها بأنفسنا إلى المستودع مثلما يفعل عمال الأرصفة. وكلما طلب العملاء البضائع، كنا نذهب لتحميلها وتوصيلها بأنفسنا. ومن ثم عملنا بشكل رئيسي كوكلاء منذ ثلاثين عامًا.

عندما لجأت إلينا إحدى الشركات في هونغ كونغ وتدعى هونغ نين، فيما بعد، طلبوا من العديد من الأشخاص تقصي تاريخي الشخصي. وشعرت بغضب شديد آنذاك. فما الهدف من قيامهم بذلك؟ وبعد سماع ما قاله الناس عني، توصلوا إلى قرار بأنني شخص جدير بالثقة. وفوضوني بتوزيع منتجاتهم قائلين: "لدينا بضاعة تساوي ١٠٠ مليون يوان في مخزن الشركة بغوانغتشو، يمكنك استلامها. وعند بيع البضاعة، لا يتعين عليك رد المال على الفور. يمكنك استخدامه لفترة من الوقت". وعرضوا عليّ سعرًا معقولًا للشراء كي نتمكن من جني الأموال عند بيع البضاعة. وكانت الصين تتطور بسرعة في ذلك الوقت؛ لذلك ارتفع الطلب كثيرًا على تلك السلع. وثقت شركة هونغ نين بنا كثيرًا. وكان مالکها، ليانغ كونو، عالمًا مثقفًا للغاية. وبفضل ثقته ومساندته لنا، بدأنا في التطور تدريجيًا وجمع بعض الأموال لاستغلالها في التطوير المستقبلي.

هوبيرت سييل: في ذلك الوقت، كان نجم الولايات المتحدة قد بدأ



يلمع في هذا النوع من التكنولوجيا وفي المجال الذي كنت تحاول دخوله. متى ذهبت إلى الولايات المتحدة لأول مرة؟

رن: في عام ١٩٩٢.

هوبيرت سيبيل: قرأت التقرير الذي كتبته حينها، ومن الممتع إعادة قراءته الآن في عام ٢٠١٩. كان بعنوان *انطباعات عن أمريكا*. وما وصفته في الأساس كان إعجابك بالولايات المتحدة. كنت معجباً بكل ما يتعلق بالبلد، إلى حد ما. كنت معجباً بالتكنولوجيا، وتتخذها مثلاً يحتذى، ورأيت نفسك مقارنة بها رجلاً ضعيفاً، ولا سيما فيما يتعلق بطرق إدارتك. وتوصلت في هذا التقرير إلى نتيجة مفادها "أنا لا نملك حقاً خبرة كافية". لذلك كنت ترى حينها أن الولايات المتحدة سيكون لها مستقبل واعد.

رن: نعم. كنت أقرأ عن الولايات المتحدة في أثناء فترة الثورة الثقافية في الصين. في ذلك الوقت، زار وفد من جيش التحرير الشعبي الصيني أكاديمية ويست بوينت، وكانت هناك سلسلة من المقالات حول ويست بوينت في جريدة جيش التحرير الشعبي الصيني اليومية *PLA Daily*. انبهرت كثيراً بأسلوب إدارة الأكاديمية. وهذا ما جعلني أستعين ببعض أفكار ويست بوينت في إدارة هواوي في السنوات الأولى لها. ومن المستحيل بالطبع بصفتنا جهة مصنعة أن نتعامل بصرامة مثلما يحدث في المؤسسات العسكرية.

بعد وصولي إلى الولايات المتحدة، رأيت ما كانت عليه. وكانت تلك أول مرة أسافر فيها إلى خارج البلاد. وقبل الإصلاح والانفتاح الذي طرأ على الصين، كنت أعتقد أن ثلثي سكان العالم يعيشون في ظروف قاسية ويعانون الجوع؛ وأنّ بحوزتنا نحن فقط طعاماً كافياً وهم يعتمدون علينا لإنقاذهم. هذه كانت نظرتنا إلى العالم. لكن عندما سافرت إلى الخارج، وجدت أننا نحن الفقراء، وفهمنا كيف كان العالم؛ ما ساعد على توسيع أفقنا.

كنت مبهورًا أيضًا بروح الولايات المتحدة وآليات الابتكار لديها. كان هناك مقال بعنوان *Sleepless in Silicon Valley* (وادي السيليكون الذي لا ينام). وقد تحدث عن العمل الجاد لشركات وادي السيليكون. كان موظفوها يعملون دون نوم تحت ظروف قاسية حتى في كراجات السيارات. ولا تزال هذه الروح موجودة فيه. وقد تعلمنا درسًا منهم. كنا نحتاج إلى العمل بجد ومواصلة تفانينا، إذا كنا نريد أن نتطور من مجرد شركة تقدم منتجات عادية، إلى علامة تجارية بين متوسطة وكبرى.

ما زلت حتى اليوم معجبًا بالولايات المتحدة، كما كنت معجبًا بها في شبائي. وعلى الرغم من أنهم يهاجموننا حاليًا، ما زلت أؤمن بأننا سنلتقي في مرحلة ما في المستقبل على قمة جبال الهيمالايا، أي قمة العلوم والتكنولوجيا. ستتسلك الولايات المتحدة من الجنوب، وبحوزتها القهوة والمأكولات المعلبة، بينما ستتسلك هواوي من الشمال، وبحوزتها الأطعمة الجافة. وعندما نلتقي لن نتقاتل؛ بل سيحتضن بعضنا بعضًا، للاحتفال بإسهاماتنا المشتركة في التحول الرقمي.

ينبغي أن نسهم بشكل أكبر في المجتمع. وألا نكون ضيّقي الأفق، فالانفتاح هو ما أكسبنا ثقة الكثير من العملاء. والهجوم الذي نواجهه اليوم لن يكتب نهاية شركة هواوي. وآمل عندما تتاح لنا الفرصة بأن نلتقي مرة أخرى بعد سنوات من الآن، وسنشرب نخب نجاحنا.

هوبيرت سييل: حدثت الأزمة الأولى التي واجهت المجال الذي تعمل فيه في الغرب عام ٢٠٠١، وعانت العديد من الشركات الأمريكية منها بشدة. كيف نجوتم من هذه الأزمة؟

رن: عندما انفجرت فقاعة تكنولوجيا المعلومات، واجهنا أزمة كبيرة أيضًا، وكنا على شفا الانهيار. وواجهنا صعوبات داخلية وخارجية.

تمثلت الخارجية في افتقارنا إلى القدرات اللازمة لخدمة عملائنا. أثناء تطور فقاعة تكنولوجيا المعلومات، كانت الشركات الكبرى تستحوذ على جميع قطع الغيار العالية الجودة، ولم تتمكن إلا من شراء القطع الرديئة لصنع منتجاتنا وبيعها. أما الداخلية، فتمثلت في تعرضنا لأزمة كبيرة: في عام ٢٠٠٢، سرق كثير من الموظفين الملكية الفكرية للشركة، وأخذوا معهم موظفين لبدء شركاتهم الخاصة.

لم نعد قادرين على تحمل ذلك؛ لذلك عقدنا اجتماعًا حضره ٤٠٠ من كبار المديرين، حيث درسنا كتاب *On War* (في حالة حرب) - من تأليف كارل فون كلاوزفيتز من ألمانيا. كان هناك سطر في الكتاب يقول: ما هي مقومات القائد؟ القائد هو شخص يضيء قلبه في أوقات الظلام ليقود فريقه إلى النصر ببصيص من الضوء. ما الدور الذي يريده القائد عندما يعاني فريقه خلال الحرب؟ أن يستخدم ببصيص الضوء الخاص به، ليقود فريقه إلى الأمام. وكان هذا هو الوقت المناسب لكي نضيء الطريق أمامنا بقلوبنا ونعزز ثقة فريقنا.

وكان أول قرار اتخذناه هو استرجاع معدّاتنا ذات الجودة المتدنية من العملاء، وهو ما كلفنا أكثر من مليار يوان. كانت أموالنا تنفذ في ذلك الوقت، غير أننا مضينا في هذا الإجراء لنكسب ثقة العملاء. الأمر الثاني اختيارنا الاستراتيجية المناسبة، وهي "أضلع الدجاج". أثناء الفقاعة الاقتصادية، كانت شركة "نورتيل" تستثمر أموالها بشكل كبير في إرسال الضوئي. وعندما تراجعت أسعار هذه المعدّات بشكل حاد، كانت المعدّات مثل أضلع الدجاج التي لا يكاد يغطيها أي شيء من اللحم. اخترنا حينها العمل على "أضلع الدجاج" العديدة القيمة التي لا تريد لأي شركة أخرى التركيز عليها.

بعد مدّة من العمل الشاق امتدت من ١٠ إلى ٢٠ عامًا، أصبحنا الشركة الرائدة عالميًا على الإطلاق في الإرسال الضوئي والتحويل الضوئي. وستجد

الشركات الأخرى صعوبة بالغة في اللحاق بنا على المدى القصير. لهذا السبب صرّحنا مؤخرًا بأننا سنطور أجهزة كمبيوتر ضوئية.

عقدنا اجتماعًا إداريًا في الوقت المناسب، للتأكد من وجود توافق في الفكر بين الجميع. وبهذه الطريقة تأكدنا من أن أولئك الذين بقوا سيستمرون في مواصلة عملهم الجيد. اخترنا القطاع الأقل ربحية، لكننا نجحنا في التغلب على هذه الأزمة الضخمة.

على الرغم من حبّك للولايات المتحدة، فإنه منذ نجاح "هواوي"، هناك حرب لا تنتهي بينكما. وواضح أنها اندلعت بالفعل عام ٢٠٠٥، ورأوا أنك تشكّل نوعًا من الخطر على الولايات المتحدة، أو السياسيين الأمريكيين؛ هل يمكنك توضيح ذلك؟

رن: لا أعتقد أن السياسيين الأمريكيين يمثلون الولايات المتحدة. لا تزال تطلعاتي إلى الولايات المتحدة كما هي، ولا أكره السياسيين الأمريكيين. أتعلم السبب؟ لأنهم "يجلدون" هواوي وهو ما يدفعنا إلى الكدّ في العمل على نحو أكثر. فإذا لم نعمل بجِدّ، فسيهزموننا. وهذا الأمر في مصلحتنا حقًا، فبدون أي ضغط خارجي، لن يتوافر لنا الدافع إلى التقدم داخليًا.

هوبيرت سييل: ولكن منذ وقت مبكر كعام ٢٠٠٧، كانت وكالة الأمن القومي الأمريكي تخترق شبكتك، وتوجهت مباشرة إلى اتصالاتك. وتعرف بالتأكيد اسم عملية وكالة الأمن القومي في ذلك الوقت – التي أطلق عليها آنذاك "Shotgiant". ، وقد أخبرنا بذلك إدوارد سنودن، كاشف الفساد ومسرب الأسرار، فلماذا كانوا يستهدفون "هواوي" في مرحلة مبكرة كهذه؟

رن: أولاً عند بناء الشبكات الداخلية، تمسكنا بمبدأ منع المنافسين الضارين فقط من الوصول إلى شبكاتنا الداخلية. ولم تُصمم لحظر المنافسين الغربيين أو أي حكومات، بما في ذلك حكومتا الولايات المتحدة والصين. فليس لدينا ما يكفي من المال لبناء جدران سميكة تحمينا من جميع الأطراف الخارجية، وإنما نستهدف المنافسين الضارين فقط الذين يخططون لسرقة تقنياتنا.

ثانيًا، هناك عدد قليل من الشركات في جميع أنحاء العالم ممن تجيد الامتثال الداخلي والخارجي مثلنا. لهذا السبب ترى تقارير وسائل الإعلام الدولية تتحدث عن كيف خضعت "هواوي" نفسها "لأكثر نظم المراقبة صرامة وأكثرها تشددًا في العالم". في المملكة المتحدة على سبيل المثال، حتى وإن وُجهت إليها بعض الانتقادات، فإنهم ما زالوا يثقون بنا.

ومن ثم، فربما كانت محاولة الولايات المتحدة الوصول إلى شبكاتنا، بدافع الفضول لا بسبب نقاط قوتنا. ويبدو أنهم كانوا يعتقدون أنني ثري، لكنهم اكتشفوا أنني لم أكن كذلك. ولحسن الحظ أنه لم يكن لدي الكثير من المال في ذلك الوقت. وكانت تلك أفضل ميزة لي حينها. يقول الكثير من الناس الآن إنني رأسمالي، والحقيقة غير ذلك. ظلت الصين تكثف جهودها لمكافحة الفساد في السنوات الأخيرة، لكننا لم نتورط مطلقًا في أي حوادث فساد. وكنا نتوخى الحذر عند ممارسة الأعمال التجارية خارج الصين. وللمضي قدمًا، سنركز أكثر على الامتثال الداخلي والخارجي، وسنعمل على تلبية معايير أعلى.

على مدى العقود الثلاثة الأولى، كنا مثل مزارع يدخل قصرًا كبيرًا بملابس العمل. وكنا بحاجة إلى وقت للتكيف مع لوائح الامتثال الداخلي والخارجي التي لم تكن مألوفة لدينا بعد؛ لذلك قررنا أن نمنع المنافسين الضارين فقط، من الوصول إلى شبكات المعلومات الخاصة بنا، وسرقة تكنولوجياتنا الأساسية، لكننا لم نكن نحترز من أي حكومات.

هوبيرت سيبيل: نعيش الآن إحدى الفترات المحترمة، ومع ذلك، فإن اتهامات الولايات المتحدة مستمرة منذ سنوات ولم تتغير، وهي أن "هواوي" أداة تجسس للحكومة الصينية، وأنها تتلقى أوامر مباشرة من الحزب الشيوعي. وأصدر الرئيس الأمريكي ترامب قرارًا إداريًا بمنع شركات التكنولوجيا الأمريكية من التعامل معكم، لأن، واسمح لي الاقتباس من تصريحاته، "هواوي منخرطة في أنشطة تتعارض مع الأمن القومي الأمريكي أو مصالح السياسة الخارجية"، ما هذا؟ أهى تأملات تخمينية، أم حرب تجارية، أم معارضة سياسية؟

رن: لا أفهم تمامًا أبعاد القرار الذي أصدره ترامب. ليست لدينا أي شبكات أو أي نوع من الحضور في الولايات المتحدة، فكيف يمكننا تهديد أمنها؟ ولا يتبع القرار الذي اتخذته سيادة القانون. رفعت محكمة الولايات المتحدة المحلية للمنطقة الشرقية من نيويورك دعوى قضائية علينا، ونواصل الدفاع عن براءتنا. فإذا كانت ستعاقبنا بعد التوصل إلى حكم في المحكمة، والإجراءات القانونية، سنتفهم ذلك، لأننا نحترم الإجراءات القانونية، إلا أن الولايات المتحدة لا تتبع القواعد. ولا أعلم طريقة لتفهم هذا.

لن تنهار شركتنا بسبب هذا. وقد صرّح بعض أعضاء الكونغرس أن هذه هي نهاية "هواوي"، وقال آخرون على الإنترنت إن "هواوي" ستنهار؛ لن تنهار هواوي، وإنما سيتقلص حجم أعمالنا. فإذا كانت أعمالنا حاليًا بحجم بيضة الإوزة، فسيتقلص حجمها إلى حجم بيضة دجاجة، غير أنها لن تصل أبدًا إلى حجم بيضة حمام. أعتقد أن أعمالنا ستتقلص، ولكن لن تكون هناك مشكلات كبيرة. لن تهزمن الولايات المتحدة في النطاقات العالية الجودة. وقد نختر التخلي عن بعض النطاقات المتدنية، ولا طور مطلقًا أي مكونات بأنفسنا فيها؛ لأن منتجات النطاقات المتدنية الجودة تختفي تدريجيًا. قد يتباطأ نمو مبيعاتنا، ولكننا لن نتكبد الخسائر، وسنواصل تحقيق نمو إيجابي.

لم يراعِ السياسيون الأمريكيون مصالح الشركات الأمريكية، عند اتخاذ هذا القرار؛ إذ تحتاج الشركات الأمريكية أيضًا إلى أسواق. ويحتاجون إلى توريد الشرائح والمكونات إلى الصين، التي تمثل سوقًا فيه ١,٣ مليار نسمة. إذا لم تورّد الولايات المتحدة أي شيء إلى الصين، فستضطر الصين إلى تصنيع كل شيء بنفسها. ونتيجة لذلك، لن تتمكن الولايات المتحدة من أن تظل قائدة العالم. يتعين على قائد العالم خدمة ٧,٥ مليارات نسمة على حد سواء، ويمثل الشعب الصيني البالغ ١,٣ مليار نسمة نحو سدس هذا العدد. تخضع المكونات العالية الجودة بالفعل لـ "اتفاق فاسنر"، ويمكن للولايات المتحدة أن تلتزم به فحسب. فهل من الضروري فرض قيود على المنتجات المتدنية بمستوى الصواميل والمسامير؟ يحتمل ألا يكون السياسيون الأمريكيون على دراية واسعة بالتكنولوجيا.

لم تعد الصين ورشة رديئة، فقد تطورت خلال الأربعين عامًا الأخيرة إلى قوة اقتصادية رائدة - وتحتل حاليًا المرتبة الثانية بعد الولايات المتحدة، ومن المحتمل أن تحلّ محلّ الولايات المتحدة قريبًا بأن تصدر المرتبة الأولى؛ هل هذا ما يدفعهم إلى القيام بهذا، أم أن هذا نوع من التقاليد؛ إذ إن الحزب الشيوعي في الصين لا يزال مسؤولاً عن الحكومة، ولطالما كانت السياسات المناهضة للشيوعية من تقاليد الولايات المتحدة؟

رن: لا أعرف إجابة هذا السؤال، فلست سياسيًا، ولا أستوعب الكثير من القضايا السياسية. وعلى الرغم من الهجوم الذي تشنه الولايات المتحدة، فلا تزال هواوي الأولى على العالم في مجال عملها. وأثق أن هذا لن يتغير. دعنا نلتقي ثانية بعد بضعة أعوام ونحتفل بهذا معًا.

أعتقد أن العالم يجب أن يتقبل نهضة الصين. لن تتزايد أعداد الصينيين

الذين يشترون البضائع من خارج الصين إلا بعد أن تنهض الصين على مستوى العالم.

ربما لاحظتم عندما زرتم خطوط إنتاجنا أن الكثير من المعدات التي نستخدمها من ألمانيا. نستخدم أنظمة الإنتاج برمجيات من سيمينز، وبوش، وداسو. وأغلب معدات إنتاجنا مصنوعة في ألمانيا. وسيؤدي تطور الصين إلى ازدهار التجارة بين أوروبا والصين.

كانت الصين بلدًا فقيرًا للغاية. وكانت الملابس التي كنت أرتديها وأنا طالب جامعي مليئة بالرقع. وعندما ظهرت ثقب على ظهر سروالي، أصلحتها بخياطة قطعة قماش أخرى عليها باستخدام ماكينة الخياطة. لا أتذكر أن ارتديت أي ملابس لائقة في ذلك الوقت.

ومع ذلك، نرى جميعًا أن الشعب الصيني يشتري الآن الكثير من البضائع الفاخرة من أوروبا؛ إذ تحظى بشعبية كبيرة في الصين الآن. وسيؤدي الطلب المتزايد في الصين إلى إنشاء سوق ضخمة لأوروبا والولايات المتحدة.

صرح الرئيس الأمريكي السابق أوباما، خلال خطاب ألقاه في أستراليا، بأنه إذا عاش الشعب الصيني حياة الأمريكيين والأستراليين، فستشكل هذه كارثة على العالم. ومع ذلك، تبين خرائط غوغل أن هناك الكثير من "البيوت الصغيرة" في المناطق الساحلية في الصين. وتستخدم لتربية الحيوانات البحرية من أجل الغذاء في السياجات الشبكية العائمة. يربي الكثير من المأكولات البحرية في الصين بدلاً من صيدها. وبذلك لا نضر بالتنمية المستدامة للعالم. ينبغي بالطبع أن يكون الشعب الصيني أكثر اقتصادًا؛ لأن الكثير منهم يبددون الكثير من المال.

ما أريد قوله هو أنه ينبغي للعالم أن يتقبل نهضة الصين السلمية، ونريد حقًا أن نرى الصين تنهض بسلام. تعد الولايات المتحدة أعظم قوة عسكرية في العالم. وإذا لم تبدأ الولايات المتحدة الحرب مع أي

كيان، فلن تُقدّم أي قوة في العالم على خوض أي حرب معه. ولا أعتقد أن العالم بحاجة إلى القلق بشأن نهضة الصين.

نرحب بزيارتك لشركتنا في أي وقت والتحدث مع أي شخص تريد التحدث معه. إن رأي موظفينا الصينيين مماثل تجاه الغربيين – لا سيما الموظفين الشباب؛ فهم يميلون أكثر إلى اتباع المفاهيم والنُهُج الغربية. أعتقد أن هذه المفاهيم والنُهُج ستحظى عامة بقبول العالم، وستصبح من القيم المشتركة بين البشرية جمعاء.

ينبغي أن يتوجه العالم الذي نعيش فيه نحو السلام لا الحرب. وإذا كان هناك فرد واحد لا يريد اندلاع الحرب، فأعتقد أن بإمكانه التأثير في بقية العالم، التي قد يحذو حذوه بعد ذلك. ونحتاج إلى القضاء على مصادر الحرب لضمان التطور السلمي. نريد أن نزاوّل أعمالنا التجارية في عالم سلمي. ولن تفيد سياسة التخويف أحدًا. فإذا بدأ الجميع في الخوف من بعضهم البعض، سيتحول العالم بأسره إلى مكان مخيف حقًا.

هوبيرت سييل: أصبح الآن التوتر بين هذين البلدين يتسم بطابع شخصي إلى حدّ ما، فيما يتعلق بالحرب التجارية مع شركة "هواوي"، واعتُقلت إبتنك في ١ ديسمبر من العام الماضي في فانكوفر؛ ماذا كان أول رد فعل لك عندما سمعت بذلك، لأنها كانت المديرة المالية للشركة؟

رن: الصدمة؛ فابنتي تتسم بالنزاهة التامة؛ ومن المستحيل أن تنخرط في أي عمل إجرامي. لم تكن لدي أي فكرة عن سبب القبض عليها. أرسلت إلي رسالة عن طريق زوجها في اليوم التالي لاعتقالها، وقالت فيها، "أبي، إنهم سيلاحقونك. كن حذرًا رجاءً."

اضطرت إلى السفر إلى الأرجنتين، لحضور اجتماع في اليوم التالي،



كانت منغ وانزو قد نظمته بالفعل. وكان مهمًا للغاية لتحول شركتنا، واستقرارها، وتطورها؛ لذلك قررت المخاطرة وحضوره.

لم نكن نعرف في ذلك الوقت أن الولايات المتحدة ستفرض علينا تلك العقوبات القاسية. وكانت زوجتي تشعر بقلق بالغ بشأن رحلتي تلك. وظلت ساهرة طوال الليل، وظلت تطرح علي هذه الأسئلة: "هل عبرت حدود الصين؟ هل صعدت على متن الطائرة؟". لم تخلد إلى النوم إلا بعد أن أخبرتها أن الطائرة بدأت بالتحرك.

ركبت الطائرة وعدت إلى الصين بعد الاجتماع مباشرة. ولم تتوقف أسرتي عن الشعور بالقلق عليّ، إلا بعد أن عدت إلى المنزل سالمًا.

في الواقع، لا تهمني كثيرًا سلامتي الشخصية، ولا أعتقد أن حياتي بتلك الأهمية. أعتقد أن أهم شيء هو تحول شركتنا. لقد حقق تحولنا في المكتب التمثيلي الأرجنتيني نجاحًا كبيرًا، وأدّى إلى تحول كبير في الشركة.

وفي سياق الحرب التجارية، أدركنا الدور الهائل الذي أدته المستندات السبعة التي أصدرناها عن التحول في الأرجنتين، في مساعدة شركتنا على بناء حصوننا. وأخبرني رؤساء مجموعات الأعمال الثلاث لدينا أن هذه المستندات مهمة، وأن الأمور ستصبح فوضوية إذا لم نقيم بالترتيبات الكافية خلال الأشهر الستة السابقة. خاطرت بحياتي لحضور الاجتماع في الأرجنتين، وأعتقد أنني سأواصل السفر. أي قيمة ومعنى سيكونان لحياتي إذا حُبست في قفص؟ قال لي بعض الأشخاص "أنت مفكر. نحن بحاجة إلى أفكارك فقط. ولا تحتاج إلى السفر بنفسك". ولكن كيف سأخرج بأي أفكار رائعة إذا لم أفض وقتًا في الخنادق؟

طرح عليّ أحد الصحفيين ذات مرة سؤالاً: "ماذا كنت ستفعل إذا تعرضت للاعتقال في كندا مع ابنتك؟" قلت له سأقضي وقتًا مع ابنتي

وأحدث إليها كل يوم. وكان هناك سؤال آخر: "ماذا لو أرسلوك إلى الولايات المتحدة؟" أخبرته أنني سأنتهز الفرصة لدراسة تاريخ الولايات المتحدة الممتد لمئتي عام، وكتابة كتاب عما يجب أن تتعلمه الصين من الولايات المتحدة، لكي تتطور على مدى المئتي عام القادمة.

وسألني صحفي آخر: "ماذا لو احتجزتك الحكومة الصينية في السجن، لرفضك تنفيذ أمر توفير ثغرات؟" قلت له إن السجن في الصين تُدار على نحو جيد؛ ولبعض السجناء غرفهم الخاصة، وهناك حمامات نظيفة. يمكن للسجناء قراءة الكتب ومشاهدة التلفزيون. وهذا شيء جميل ومجاني بالكامل! أعتقد أن هذا شيء لطيف نوعًا ما.

إذا كانت هذه هي الحال، فسأتوقف عن التفكير كثيرًا. وقد لا أحتاج إلى حبوب منومة، وقد أتعافى من مرض السكري وارتفاع ضغط الدم. بل قد أتمكن حتى من العيش لعامين أو ثلاثة إضافية؛ فما داعي القلق؟ أحيًا حياة مريحة الآن بالفعل. وتسير شركتنا على المسار الصحيح، وتستطيع أن تتطور بشكل جيد من دوني. وبالرغم من أنها تواجه وقتًا عصيبًا، فليس لدي الكثير من العمل، والسبب أننا ندير الشركة بالقواعد واللوائح التي تعلمناها من بلدان، مثل المملكة المتحدة وألمانيا. ولا يدير هذه الشركة فرد واحد أو فردان. ولديّ ثقة بكل شيء بعد ثلاثين عامًا من العمل الجاد.

هوبيرت سييل: ابنتك متهمة بخرق العقوبات الأمريكية على إيران، وتطالب الولايات المتحدة بتسليمها. ووفقًا لصحيفة "واشنطن بوست"، فإن هذا الموقف تجاه منغ، وأنا أقتبس من الصحيفة "ظهر في اللحظة التي دخلت فيها إدارة ترامب في مفاوضات كبيرة، لذا يبدو أن هناك علاقة بذلك". أعني أن أوروبا لا تسير على نهج

١٩

أمريكا، ولا تتبع نهج ترامب، مثل ألمانيا، والدنمارك، وفرنسا. لقد تفقدنا مراسيم فرنسا. لكن هل يمكنكم الصمود من دون الولايات المتحدة؟ وهل يمكن للولايات المتحدة أن تدمر شركتكم؟

رن: بالنسبة إلى سؤالك الأول، فيما يتعلق بمنع وانزو، لن أعلق كثيرًا على القضية؛ حيث إنها تخضع لإجراءات قانونية. ولا نعتقد أنها مذبذبة. ولدينا أدلة للدفاع عنها. وتحتاج مكاتب الادعاء العام الأمريكية إلى أن تقدم أدلتها أيضًا.

أما بالنسبة إلى سؤالك الثاني، إذا قطعت الولايات المتحدة علاقتها التكنولوجية معنا، فهل سنتمكن من الصمود؟ أعتقد أن العالم يجب أن يتعاون لتحقيق النجاح المشترك؛ لأنه في أي اقتصاد معولم، يكون الجميع مترابطين ولا يمكن لأحد أن يعيش في عزلة. لكن يمكننا أن نقول الآن إنه حتى بدون المستلزمات التي تتلقاها من الولايات المتحدة، يمكننا الصمود والحفاظ على تشغيل الشركة بشكل سليم. وربما نستمر في احتلال المركز الأول في العالم. وعلى الرغم من ذلك، سنظل دائمًا معجبين بالشركات الأمريكية.

وترغب الكثير من الشركات الأمريكية في التعاون معنا، فهي مختلفة عن السياسيين الأمريكيين. وسنظل دائمًا شريكًا استراتيجيًا على المدى الطويل لها. وتسعى هذه الشركات إلى مطالبة الحكومة الأمريكية بالموافقة على توريد منتجاتها، ونحن عازمون على شراء منتجاتها.

على سبيل المثال، لدينا مكونات يمكن أن تحل محل مكونات Qualcomm، لكننا لا نزال نشترى ٥٠٪ من مكوناتنا من Qualcomm، ولا نكتفي باستخدام مكوناتنا فقط. وقد أوضحت أننا سنستخدم دائمًا المكونات الأمريكية، ولن نستحوذ على جميع المزايا لأنفسنا

أبداً. سنتقبل دائماً العمل مع الشركات الأمريكية. ستختبر النكسات التاريخية صداقتنا مع الشركات الأمريكية، ولكننا لن نتمكن من دفع الحضارة الإنسانية إلى الأمام إلا بتعاون بعضنا مع بعض.

٢٠ وفقاً للأمم المتحدة، كانت الأربعون عامًا الأخيرة مرضية للصين. إذا نظرت إلى الأرقام، فستجد أن هناك ٧٠٠ مليون صيني فوق خط الفقر الآن. وكان متوسط العمر المتوقع في الصين ٦٠ عامًا في عام ١٩٧٨. ثم بدأ دينغ شياو بينغ الإصلاحات، وأصبح الآن متوسط عمر الفرد ٧٦ عامًا. كيف غير هذا المجتمع الصيني أو سيغير منه؟

رن: في الستينيات والسبعينيات، كان عدد سكان الصين أكثر من ٦٠٠ مليون نسمة. كنا نعيش على الأرض نفسها وتحت السماء نفسها، غير أن الناس لم يجدوا ما يكفي من الغذاء، ثم تم تبني سياسة الإصلاح والانفتاح. واليوم يبلغ عدد سكان الصين ١,٣ مليار نسمة، كما أنها تنتج كميات من الغذاء أكبر مما يحتاج إليه شعبها. ويرجع ذلك إلى عوامل عدة؛ أحدها التطور الكبير الذي شهدته تكنولوجيا الإنتاج. وتحول الإنتاج الزراعي في الصين من نظام المسؤولية التعاقدية إلى نظام يسمح للمزارعين بنقل حقوق استخدام الأراضي الخاصة بهم، وسيتحول تدريجيًا إلى الإنتاج القائم على المزارع الكبيرة، مثل ما نراه في الدول الغربية. وفضلاً عن ذلك، أصبحت الأدوات الزراعية المتقدمة تُستخدم على نطاق واسع. وقد زادت هذه العوامل كثيراً من إنتاج الصين من الحبوب.

تمتعت الدول الغربية باقتصاد مزدهر، بفضل الدورة المعتدلة لارتفاع الأسعار، وزيادة الاستهلاك، وارتفاع الأجور في الستينيات والسبعينيات والثمانينيات من القرن الماضي، بينما اعتادت الصين على انخفاض

أسعار السلع الأساسية. وعندما بدأت أسعار السلع الصينية بالارتفاع، تسارعت الدورة الاقتصادية داخل الصين؛ مما أفاد المزارعين الصينيين.

ثانيًا، بدأت الصين بفرض ضرائب منخفضة للغاية لجذب الاستثمارات الأجنبية لإقامة مصانع. ولهذا السبب، يعمل الآن ٢٠٠ مليون من المزارعين في المدن. منذ عشر سنوات، كان بإمكان العامل المهاجر في الصين كسب ١٠٠ دولار أمريكي شهريًا - وهو مبلغ لم يكن ليتمكن من تحقيقه خلال عام إذا ما بقي في الريف. وفي أواخر سبعينات القرن الماضي، عملت ذات مرة في الريف للمساعدة في التحول الريفي. عندما قيّمنا المزارعين، وجدنا أن المزارع القوي لا يستطيع كسب أكثر من ٠,٨ يوان يوميًا، أي ما يعادل ٠,١ دولار أمريكي. وكان دخلهم منخفضاً للغاية آنذاك. وحتى الآن، لا يزال متوسط الدخل الشهري في المناطق الريفية في الصين بين ٢٠٠٠ و ٣٠٠٠ يوان فقط.

ولكن انتشل المزيد والمزيد من المقاطعات في المناطق الريفية في الصين من الفقر، بالإنتاج الواسع النطاق للمنتجات الزراعية، بدلاً من النهج الضيق السابق. ومن أمثلة ذلك مقاطعة هو تشانغ في إقليم قويتشو؛ إذ كانت مناسبة لزراعة نوع من أنواع البصل الأخضر الرفيع القوي الرائحة. تزرع المقاطعة هذا البصل في آلاف الأفدنة. وفي الوقت نفسه، تشكلت سلسلة صناعية مكثفة، تضمنت تعبئة البصل الأخضر وتغليفه، ولوجستياته، ونقله، التي ترتبط بأنظمة الاستهلاك في بكين، وشانغهاي، وغوانغ تشو، ومدن كبيرة أخرى. نتج عن هذا ارتفاع كبير في دخل المزارعين المحليين. زارني سكرتير الحزب في تشينغ؛ المقاطعة الأخرى لقويتشو، ذات مرة وأخبرني أن مقاطعته قد زرعت أكثر من ٢٠٠٠ فدان من الزنجبيل والبرقوق، وأن هذا قد انتشل المقاطعة من الفقر.

يمكن للمناطق الأخرى، مثل الأجزاء الفقيرة من إفريقيا، أن تتعلم

الكثير من الجهود التي تبذلها الصين للتخفيف من وطأة الفقر، على الرغم من أن دخل المزارعين الصينيين لا يزال منخفضًا جدًا، وفقًا للمعايير الغربية. ولا يزال في الصين عدد كبير من السكان تحت خط الفقر، وفقًا لمعايير الفقر التي تضعها الأمم المتحدة. كان خط الفقر في الصين ١,٢ دولار في اليوم، وقد ارتفع الآن إلى ١,٩ دولار، في حين أن خط الفقر الذي حددته الأمم المتحدة هو ٢,٥ دولار. وخط الفقر لدينا منخفض نسبيًا؛ إذ إنه يتوافق مع مستويات المعيشة العامة لدينا.

وكان لسياسة الإصلاح والانفتاح دور ضخم في انتشار الصين من الفقر. وتشكل الجهود التي يبذلها المسؤولون الحكوميون على جميع المستويات أهمية أيضًا؛ فالحزب الشيوعي يدعم شعار "خدمة الشعب". يجب على الحكومة أن تخدم شعبها، سواء أكانت تهدف إلى هذا حقًا أم لا. وقد يؤدي ذلك، موضوعيًا، إلى التقدم الاجتماعي.

هوبيرت سيبيل: مررت بوقت عصيب للغاية خلال السبعين عامًا الماضية في الصين. كانت هناك مجاعة، وكانت هناك ثورة ثقافية، وحدث تغيير في النظام إلى حد ما؛ ما الكلمة التي ستستخدمها إذا ما نظرت إلى حياتك؟ هل كان الضغط هو ما أوصلك إلى ما أنت عليه الآن؟

٢١

رن: أود أن أقول إنها كانت رحلة صعبة. اتخذت الصين الكثير من الانعطافات، قبل أن تجد طريقها. وأعتقد أنها ستجد في نهاية المطاف عوامل دفع جديدة للتنمية. تتمثل في بناء مجتمع رغد العيش، يمكن فيه انتشار الفئات المحرومة من الفقر، وحصول معظم الأطفال على تعليم عالي الجودة، واستمتاع الشعب بحياة سعيدة. وهذا هو السبيل لضمان مستقبل أفضل. وسيحافظ هذا الهدف على تحفيز الأمة بأكملها وحسن تنظيمها. تحتاج الحكومة الصينية إلى اتخاذ تدابير

لتجنب التشوش والفوضى، وضمان استمرار البلاد في الإصلاح والتطوير بطريقة منظمة. وسيحافظ هذا الهدف على تحفيز الأمة بأكملها وحسن تنظيمها. تحتاج الحكومة الصينية إلى اتخاذ تدابير لتجنب التشوش والفوضى، وضمان استمرار البلاد في الإصلاح والتطوير بطريقة منظمة.

هوبيرت سيبيل: إذا نظرت إلى الأشخاص الذين تقل أعمارهم عنك بنحو ٤٠ عامًا، ولا يتمتعون بخبرتك ولم يواجهوا هذا النوع من الصعوبات، فما الفرق بينك وبينهم؟ ما الذي تعرفه عنهم؟

رن: لا أعتقد أن المصاعب شيء يجب أن يواجهه الجميع. وإذا اضطررنا جميعًا إلى مواجهتها، فما الذي تسعى أمتنا إلى تحقيقه؟ أعتقد أن الجيل الأصغر يجب أن يزيد من معارفه، ويسعى إلى مزيد من الإبداع، ويعزز قدرته على المساهمة في البلاد ومساعدة شعبها.

يوجد في جامعات الولايات المتحدة، معياران لقبول الطلاب المتفوقين بطرح السؤالين: هل اعتنيت من قبل بأحد المسنين؟ هل تطوعت من قبل لمساعدة الأيتام؟ وإذا لم ينجح الطالب في استيفاء أيّ منهما، فستنخفض درجاته لدخول هذه الجامعات بنسبة ٢٠٪. وحتى لو حصل على درجات كاملة في الاختبارات، فسيجد صعوبة في الالتحاق بها.

وهدف هذه الجامعات إذن تنمية جيل من القادة، سواء الوطنيين أو قادة الأعمال. ولا يمكن أن يكون القادة ممن يركزون على مصلحتهم الذاتية ووضع المال في جيوبهم؛ وإلا فإنهم سيدمرون المجتمع. والأصوب أن يضعوا المجتمع في حساباتهم.

حينها قد تستوعب لماذا يعمل خريجو الجامعات الأمريكية الشهيرة،

مثل هارفارد، في إفريقيا ويجنون القليل من المال؟ يفعلون ذلك لتحقيق مُثل عليا، وتُعرف باسم الروح التطهرية.

لا أعتقد أن هناك فرقاً كبيراً بين روح "هواوي" وهذه الروح التطهرية. فتدفع روح هواوي مُثلها العليا المتمثلة في مساعدة الإنسانية. ولو كانت هواوي شركة يحركها النظام الرأسمالي، لكانت الأرباح هي الأولوية لدينا. وسيعني هذا أن نتجه إلى الأماكن التي يمكننا فيها جني أرباح ضخمة فقط، ونرفض التوجه إلى الأماكن التي لا نستطيع فيها جني المال.

هناك بعض المناطق التي تشكل تحديات كبيرة في إفريقيا، ومع ذلك نتوجه إلى هناك ونزاول أعمالنا. إذا كنا نفعل هذا من أجل المال فقط، فلن نتوجه إلى هناك على الإطلاق. إن جبل تشومولانغما مرتفع للغاية، غير أننا بنينا محطات بثّ قاعدية في كل من الجهة الشمالية والجهة الجنوبية. وإذا لم نبني محطات بثّ قاعدية هناك، فسيجد المتسلقون المعرّضون للخطر صعوبة أكبر في الوصول إلى العالم الخارجي، وسيكون من الصعب إنقاذهم. وإذا لم يُنقذوا في الوقت المناسب، فقد يلقى بعضهم حتفه. فهل يمكننا جني أموال من هذه الأماكن؟ لا؛ لكننا نكافح من أجل مُثلنا العليا، ونحن متفانون مثل التطهريين.

لقد ساعدت هذه المُثل العليا في تشكيل مستقبل شركتنا. ولا يساوم الموظفون في هواوي الشركة في مكاسبهم الشخصية، لكن هذا لا يعني أننا لا نهتم بتقديم المكافآت والمزايا إليهم. وهذا ما يجعل ثقافتنا مشابهة لثقافة الولايات المتحدة في كثير من الجوانب.

كم عدد الشركات التي تحقق إنجازات "هواوي" نفسها التي لدينا في الصين؟

رن: ليست لدي فكرة، أعتقد أن الصين تتقبل الثقافة الألمانية،

فألمانيا هي منشأ الإصلاح. ولدى ألمانيا عدد لا يحصى من الفلاسفة، والموسيقيين، والفنانين. كيف يمكن لمجتمع صناعي أن يخلق مثل هذه الثقافة الرائعة؟

منذ بضعة أيام، زار وزير الصناعة وتكنولوجيا المعلومات الصيني شركة هواوي. أخذته لزيارة خطوط الإنتاج، وأخبرته عن روعة البرمجيات التي تأتي إلينا من سيمينز، وبوش، وداسو. لماذا فعلت هذا؟ يتعلق الإنترنت الصناعي بالتحويل الرقمي للتجربة الصناعية التي تكوّنت لدى الأشخاص على مدار العقود الماضية، بدلاً من تحويل شركات الإنترنت إلى الإنترنت الصناعي. ونساعد في الترويج لبرامج التحكم الآلي الألمانية في جميع أنحاء الصين؛ إذ يمكن أن يساعد ذلك في تحسين الإنتاجية والكفاءة.

نعتقد أن الصين وألمانيا بلدان متكاملتان إلى حد كبير في اقتصاديهما. تحتاج الصين إلى التطور، وتتمتع ألمانيا بكثير من المزايا القيمة. وفي المقابل، تحتاج ألمانيا إلى السوق الصينية، التي تبلغ ١,٣ مليار نسمة.

عندما زرت شتوتغارت، رافقني عميد كلية الهندسة في جامعة شتوتغارت، لرؤية طلاب العام الأول. حصل كل طالب على قطعة حديد ورسمه لترس أو عمود دوران. كان يتعين عليهم صنع ترس أو عمود دوران بسكين، ولن يحصلوا على أي درجة بمجرد صنع الترس أو عمود الدوران. لن يتمكنوا من الحصول على درجات إلا عند تركيب الترس أو العمود في علبة التروس، وقيادة السيارة ذهابًا وإيابًا بأمان.

أعتقد أن الآلات الألمانية لا تضاهيها أي آلات أخرى في جميع أنحاء العالم. ولا تزال السيارات الألمانية أعلى بكثير من السيارات الأخرى، رغم أنها لا تحتاج إلى المزيد من الفولاذ.

تتميز ألمانيا بكثير من السمات الجيدة، وتحتاج إلى سوق كبيرة

للاستفادة القصوى من قيمة هذه الأشياء. ويتطلب هذا تسهيل التجارة وإلغاء القيود التجارية. ربما كانت الصين بطيئة بعض الشيء في إصلاحاتها، لكنها بدأت منذ العام الماضي في خفض حد الاستثمارات في تصنيع الآلات والمنتجات الصناعية، وخفض التعريفات. تفضي كل هذه التدابير إلى مزيد من النمو. يتعين على الصين وألمانيا تجنب المواجهة، وزيادة تعزيز التعاون الاقتصادي. ونتفق بشدة مع وجهات النظر الأوروبية، فالاتحاد الأوروبي مجتمع اقتصادي لا يسعى إلى تحقيق الكثير من الأهداف السياسية. وبالمثل، ليس لدى الصين أي نية للهيمنة. ولا تزال الصين تصنع منتجات منخفضة الجودة وأخرى متوسطة. ينبغي أن يكون هناك بعض التبادلات بين الأسواق المنخفضة والمتوسطة العالية.

ثانيًا، لا تزال الصين تتخلف عن الكثير من البلدان الأخرى في قطاع الخدمات. عندما مرض صديق لي، اقترحت عليه بلدين إن كان يريد الخضوع لعملية جراحية، وهما: ألمانيا والولايات المتحدة، فالنظام الطبي متقدم للغاية في ألمانيا. ولو كان بإمكانهم بناء بعض المستشفيات في الصين، فسيجنون سريعًا الأموال التي جنتها الصين من ألمانيا، دون إرسال عدد كبير من الأشخاص هنا.

فيما يتعلق بالتعليم، يجب أن تعمل بجد للحصول على الدكتوراه في ألمانيا. ويعني هذا أن درجات الدكتوراه الألمانية رفيعة للغاية. عيّنت مصانعنا في الولايات المتحدة وألمانيا الكثير من حاملي الدكتوراه الألمانية، لأنهم ممتازون. وتتميز ألمانيا بنظام تعليمي صارم جدًا. لماذا لا ندخل طرق التدريس الألمانية في المدارس الابتدائية والإعدادية في الصين؟ تفتتح الصين أيضًا قطاع خدماتها، وهو قطاع "لا غبار عليه". ويمكن لألمانيا جني المال من الصين عن طريق هذا القطاع للاحتياط من العجز التجاري.

هوبيرت سيبل: إذن، تختتم كلامك بأن الصين قوية، وأنها، بعد ٤٠ عامًا من التطور، سيكون لها مستقبل مشترك مع أوروبا؟

رن: أعتقد ذلك. أعتقد أن أوروبا والصين يكمل بعضهما بعضًا من العديد من الجوانب. والاتحاد الأوروبي مجتمع مؤتلف من ٢٨ بلدًا. وهدفه هو السعي لتعزيز المصالح الاقتصادية بدلاً من الهيمنة السياسية. ولا تسعى الصين إلى الهيمنة السياسية أيضًا. يجب على الصين وأوروبا أن يتعاونوا وأن يعزز كل منهما نقاط القوة لدى الآخر. ويمكن ربط هذا التعاون بمبادرة "حزام واحد طريق واحد"، التي تستطيع الصين من خلالها تجميع موارد الطاقة التي لا تملكها من الشرق الأوسط وآسيا الوسطى لتحريك عجلة النمو لديها، وفي النهاية دفع النمو المشترك على نحو أسرع.

منذ يومين، عندما كنت أتحدث مع وسائل الإعلام اليابانية، أعربت عن رغبتني في رؤية منطقة تجارية حرة بين الصين، واليابان، وكوريا الجنوبية. وينبغي أيضًا أن نحث على تأسيس منطقة تجارية حرة بين الصين وأوروبا. إذا رُفعت عن البضائع الأوروبية التعريفات الجمركية، فسوف يتدفق عدد كبير من السلع الأوروبية إلى الصين، بما في ذلك الخدمات. وستصّدر المنتجات الصينية إلى أوروبا. لن يوجد هذا العجز التجاري الكبير الذي نشهده اليوم. وأعتقد أن هذا سيخلق شكلًا جديدًا من التوازن. وآمل أن تعمل كل من أوروبا والصين على تحقيق ذلك.

لقد قدمت مساهمات إلى أوروبا؛ فقد كنت أقنع الحكومة الصينية بالتحالف مع أوروبا ووضع نظام للمعايير الصينية والأوروبية. وجرى تنفيذ ذلك بالفعل. والآن يوجد انسجام بين هيئات المعايير الصينية والأوروبية. آمل بعد ذلك أن تستطيع هيئات المعايير الأمريكية الانضمام إليهما لوضع نظام معايير عالمي بالفعل.

هوبيرت سيبل: ما الذي قد يشكل أكبر عقبة أمام التعاون بين الصين والاتحاد الأوروبي في المستقبل؟

٢٥

رن: هناك أمران مهمان: الأول حماية الملكية الفكرية؛ في الماضي، كانت الصين لا تهتم كثيرًا بحماية الملكية الفكرية، لكن الآن، إذا كنت تشاهد البرامج التلفزيونية الصينية أو تقرأ التقارير الإعلامية، فستجد أن الصين تهتم كثيرًا بها.

والأمر الثاني: السماح بتأسيس شركات يملكها كليًا الأجانب في الصين، ويجب أن تكون حماية الملكية الفكرية لهذه الشركات أكثر صرامة. إذا سارت الأمور على هذا النحو؛ فلا أعتقد أنه ستكون هناك أي عقبات أمام تطور الشركات الأوروبية في الصين.

يعتمد المحتوى في هذا المنشور على مقتطفات من مقابلات مؤسس هواوي والرئيس التنفيذي السيد رن مع وسائل الإعلام. هذه هي المعلومات الداخلية. إنه من الممنوع استخدامه لأي أغراض تجارية.



امسح رمز الاستجابة السريعة
للحصول على النسخة الإلكترونية