

# المقابلات واللقاءات الإعلامية

من أكتوبر ٢٠١٩ إلى نوفمبر ٢٠١٩



المجلد السابع



## مواجهة التحديات بشكل مباشر وطرح شبكة الجيل الخامس سريعًا في مستشفى (هوو شين شان)

في بداية العام، ضربت جائحة فيروس كورونا المستجد (كوفيد 19-) مدينة ووهان واضعةً المدينة في قلب العاصفة. وبالنظر إلى هذه الظروف الخاصة، كان من الضروري أن تعمل شبكات الاتصالات بشكل مستقر.

في 23 يناير، تلقت هواوي طلبًا من مركز (ووهان) للوقاية من الأوبئة ومركز التحكم بإطلاق شبكات الجيل الخامس في مستشفى (هوو شين شان). هرعت هواوي وشركات الاتصالات المحلية على الفور لمساعدة مستشفى الطوارئ بعد أن تلقت الطلب. إذ تم تكليف أكثر من 50 مهندسًا بمهام مختلفة، بما في ذلك تفقد الموقع، وخطط التنفيذ، ونقل المعدات والمواد. وبعد يومين من وصولهم، تم إنشاء محطات القاعدة لشبكة الجيل الخامس وتشغيلها في المستشفى. بالإضافة إلى طرح الجيل الخامس، قام الفريق أيضًا بدعم شركات الاتصالات المحلية وذلك بتوسيع سعة شبكة الجيل الرابع وتحسين محطة القاعدة لشبكة الجيل الثالث. ونتيجة لذلك، تم تزويد جميع الشبكات حول المستشفى بأكبر سعة شبكة ممكنة، مما يخدم احتياجات الاتصالات في المستشفى بشكل فعال.

على سبيل المثال، قام فريق هواوي بالقيادة وعرض الدور الأساسي الذي تؤديه شركة الاتصالات في اللحظات الحرجة. إنهم يتمسكون بوظائفهم بشدة ويلتزمون بالوعود مع عملائهم، مما يضمن تقديم عمليات الشبكات بشكل مستقر.



## تعزيز الشمول الرقمي وجعل فوائد التقنيات تعود على الجميع

يعد ضعف البصر بين الأطفال من المشكلات الصعبة في طب الأطفال، خاصةً أنه لا يمكننا التواصل مع الأطفال الصغار جدًا. وهذا يترك الكثير من الأطفال دون تشخيص لفترة طويلة، مما يجعلهم يفوتون أفضل فرصة للعلاج ويؤثر سلبيًا على بقية حياتهم.

أقامت هواوي شراكة مع معهد أبحاث طبي إسباني لتطوير جهاز طبي جديد، يمكنه تشخيص العلامات المبكرة لضعف البصر لدى الأطفال. يقوم الجهاز بمراقبة وتتبع حركة كل عين واستجاباتها أثناء قيام المريض بالنظر إلى المنبهات المصممة لاختبار الوظيفة البصرية. يتم بعد ذلك إرسال البيانات التي تم جمعها إلى هاتف ذكي من هواوي الذي يستخدم قدرات الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي لتحليل أي علامات تشير إلى ضعف البصر وتشخيصها. تسمى هذه التقنية بالتتبع الذكي.

يمكن للوالدين المدربين اكتشاف ضعف البصر لدى الأطفال بسرعة وسهولة وفعالية كالأطباء، وذلك باستخدام التقنية الرقمية. سيفيد ذلك إلى حد كبير نحو 19 مليون طفل في جميع أنحاء العالم ممن يعانون من ضعف البصر.



## الأبطال لا يولدون بل يُصنعون

خلال الحرب العالمية الثانية، استمرت الطائرة الشهيرة "IL-2" في التحليق حتى بعد أن أصيبت بقذائف مضادة للطائرات ونيران المدافع الرشاشة من الطائرات الأخرى. وعلى الرغم من تعرضها لأضرار جسيمة، إلا أنها اتخذت طريقها أخيرًا عائدةً إلى الوطن.

# المحتويات

## أكتوبر ٢٠١٩

---

- |    |   |
|----|---|
| ١  | ٠١. لقاء رن تشنغ فاي مع كيودو نيوز            |
| ٢٨ | ٠٢. لقاء رن تشنغ فاي مع وسائل الإعلام العربية |
| ٥٣ | ٠٣. لقاء رن تشنغ فاي مع يورونيوز              |

## نوفمبر ٢٠١٩

---

- |     |   |
|-----|---|
| ٨٥  | ٠٤. لقاء رن تشنغ فاي مع وول ستريت جورنال        |
| ١١٦ | ٠٥. لقاء رن تشنغ فاي مع وسائل الإعلام الألمانية |



## لقاء رن تشنغ فاي مع كيودو نيوز

شنجن، الصين، ١٦ أكتوبر ٢٠١٩

**رن:** أشكرك على مجيئك. أود قبل أن أبدأ أن أعرب عن تعاطفي الشديد مع المتضررين من إعصار هاجيبس في اليابان. وأود أن أتقدم بالتهنئة أيضًا إلى العالم أكيرا يوشينو على فوزه بجائزة نوبل، فقد كرس حياته لأبحاثه ودراساته لمدة 38 عامًا. وينبغي أن نتعلم من مثل هذه العزيمة في هواي، فلو كرس العلماء في الصين جهودهم في مشروعات مفردة، ودأبوا على الكد في العمل عليها طيلة 38 عامًا متواصلة، لأصبح وطننا أكثر ازدهارًا وتطورًا.

ترك اليابان في نفسي أثرًا إيجابيًا للغاية، فأنا وأسرتي نُكن إعجابًا شديدًا لهذا البلد. وأرى أن هناك الكثير من الفلسفات التي يمكن أن نتعلمها من الشعب الياباني. ويسرني للغاية أن أجري معك هذا اللقاء اليوم، لذا، يرجى ألا تتردد في طرح أي أسئلة تتبادر إلى ذهنك. ويسعدني حتى تلقي الأسئلة الصعبة أيضًا.

**توموجي تاتسومي، رئيس تحرير مكتب الصين، لكيودو نيوز: شكرًا جزيلاً لك سيد رن على الوقت الذي خصصته لنا. في العام 2012، كنت في شنغهاي، وكانت أول مرة ألتقي فيها بأحد موظفي هواي؛ إذ كنت مسؤولاً في ذلك الوقت عن مكتبنا هناك. وكنت أشارك في مأدبة غداء استضافها مركز أبحاث شنغهاي لدى هواي. وقد كانت هذه المرة الأولى التي أدرك فيها أنه يوجد في الصين شركة خاصة بهذا الحجم الضخم. ولم أكن أعرف أي شيء قبلها عن هواي.**

تشرفت منذ ذلك الوقت بالتواصل المستمر مع عدد من موظفي هواي. وإن لم أكن مخطئًا، فقد كان مدير الشؤون الإعلامية في المقر الرئيسي لهواي في ذلك الوقت يدعى سكوت، وكان أمريكيًا. كانت هواي حينئذ قد طورت نموذجًا أوليًا لهاتف جوال، وقدمه



**سكوت إلينا بحماس كبير. وقد أوليت هواوي اهتمامًا كبيرًا منذ ذلك الحين، ووددت دائمًا أن أحظى بفرصة إجراء لقاء معك. ونرى اليوم مدى الشهرة والشعبية التي اكتسبتها هواتف هواوي في جميع أنحاء العالم. وها قد تحقق حلمي أيضًا بأن أجري لقاء معك. وهذا مصدر سعادة وفخر لي. لذا دعني أرحب بك رسميًا، فمن دواعي سروري مقابلتك.**

**رن:** سررت جدًا بزيارتك لمركز أبحاث شنغهاي لدى هواوي. في الواقع، إن قصة دخولنا قطاع الهاتف المحمول كانت بمحض الصدفة. فعندما كنا نستعد لطرح أنظمة اتصالات الجيل الثالث في السوق العالمية، أدركنا أنه يستحيل أن يتم ذلك دون هواتف تعمل بأنظمة الجيل الثالث؛ لذلك سعينا إلى إنتاج هذه الهواتف بأنفسنا.

هل يمكنك تخيل مدى كبر حجم أول دفعة من هواتف الجيل الثالث المحمولة؟ ربما تعرف جيدًا الحافلة من طراز تويوتا كوستر، كان يمكن لكل حافلة منها حمل هاتف واحد فقط. بعبارة أخرى، يمكن لمكونات الهاتف أن تملأ الحافلة بأكملها. ولقد تجولت هذه الحافلة بالهاتف في أنحاء شنغهاي لاختبار محطاتنا الأساسية. وعقب ذلك، استغرق الأمر 10 أعوام لتقليص هذا "الهاتف الذي كان في حجم سفينة" إلى الحجم الذي تراه عليه اليوم، وتم ذلك بشكل تدريجي. عندما توسعت أنشطتنا إلى قطاع الهاتف المحمول، كانت نجاحاتنا قليلة للغاية مقارنةً بإخفاقاتنا، وواجهنا الكثير من المنعطفات والصعوبات في المراحل الأولى. وها قد بدأنا في الوقت الحالي نرى بعض النجاحات الصغيرة في هذا القطاع، غير أننا لم نحقق بعد نجاحًا باهرًا. لذا، أعتقد أنه ينبغي علينا أن نعمل بمزيد من الجهد.

يرتبط مركز أبحاث اليابان التابع لنا بعلاقة شراكة وطيدة مع الشركات اليابانية. فالشعب الياباني يعد من أفضل شعوب العالم في صناعة



العديد من المنتجات بجودة مذهلة. على سبيل المثال، تتميز هواتف الجوال في بلدك بأنها رفيعة للغاية. وتمثل هذه الميزة أحد أهم عوامل القوة لديكم. لذا، فسنعمل على الاستثمار بقوة في اليابان، وسنعمل بشكل وثيق مع الشركات اليابانية.

**٢** **توموجي تاتسومي: أود أن أطرح عليك سؤالاً بخصوص الحرب التجارية بين الصين والولايات المتحدة الأمريكية. فليست لدينا فكرة واضحة عما ستؤول إليه هذه الحرب التجارية. ويقول البعض إن الصين والولايات المتحدة الأمريكية قد دخلتا حرباً باردةً جديدة. ما رأيك في هذا؟ هل تعتقد أنهما قد بدأتا بالفعل حرباً باردة؟ وإذا لم يكن الأمر كذلك، فهل تعتقد أن هذا قد يحدث في المستقبل؟**

**رن:** لا أعتقد أن الصين والولايات المتحدة الأمريكية ستدخلان حرباً باردة جديدة. بل يزيد بُعد وانغلاق الولايات المتحدة الأمريكية عن بقية العالم يومًا بعد يوم، وتزداد الصين قُرباً وانفتاحاً على العالم يومًا بعد يوم. لكن نظرًا لأن الصين تستمر في الانفتاح على العالم، فلا أعتقد أنه ستقع حرب باردة جديدة. وكلما خطت الولايات المتحدة الأمريكية خطوة للانغلاق على نفسها، اتخذت الصين خطوة مقابلة نحو الانفتاح. ولن تقع حرب باردة إلا عندما يقرر البلدان أن ينغلقا على نفسيهما.

لا يمكن أن تتحمل الولايات المتحدة مغبة التخلي عن السوق الصينية، فالاقتصاد الأمريكي سيتضرر كثيرًا إذا تسبب بإغلاق هذه السوق. لننتحدث عن قطاع السيارات على سبيل المثال. تسير في طرقات الصين الآن 400 مليون سيارة. وإذا استُبدِلت سيارة واحدة كل 10 أعوام في المتوسط، فستحتاج الصين إلى ما يقرب من 40 إلى 50 مليون سيارة جديدة كل عام. وقد وضعت الصين في العام الماضي جدولاً لفتح

أبواب صناعة السيارات على مدار السنوات الخمس القادمة. وسيتمكن صناع السيارات الأجانب من تأسيس فروع لها مملوكة كليًا للأجانب في الصين، دون أن يضطروا إلى نقل تقنياتهم إلى الصين. وخلال مدة السنوات الخمس تلك، ستخفّض الرسوم الجمركية المفروضة على السيارات انخفاضًا كبيرًا.

يحب الشعب الصيني السيارات الأوروبية واليابانية. وتشتهر السيارات الأوروبية بفخامتها، بينما تشتهر السيارات اليابانية بجودتها العالية. أما السيارات الأمريكية فتتميز عمومًا بكبر حجمها، غير أنها تستهلك كميات أكبر من الوقود. وينبغي أن تبذل الشركات الأمريكية جهدًا أكبر لتدفع الشعب الصيني إلى الميل إلى السيارات الأمريكية، ولكن نتيجة للحرب التجارية، فُرضت رسوم جمركية إضافية بنسبة 25% على السيارات الأمريكية. وفي الحقيقة، من الصعب على السيارات الأمريكية أن تنافس السيارات اليابانية، حتى دون رفع الرسوم الجمركية. الآن ومع زيادة الرسوم الجمركية بنسبة 25% أظن أن الوضع بات أصعب بكثير.

إذا أعادت الإدارة الأمريكية النظر في الأمر، وأرادت أن تفتح أبوابها خلال بضع سنوات، فسيكون قد فات الأوان؛ لأن السيارات الأوروبية واليابانية ستكون قد سيطرت حينها على السوق الصينية. ومن المستحيل أن تتخلف الولايات المتحدة الأمريكية عن ركب العولمة. ولا تزال بحاجة إلى السوق الصينية.

اتجه قطاع الخدمات المالية في الصين إلى الانفتاح إلى حد ما على مدار العامين الماضيين. وطالما ظلت الصين منفتحة، فلن ينقسم العالم إلى جبهتين فيما يتعلق بسياق العولمة. ويمكن أن تُحل الصراعات التجارية بين الصين والولايات المتحدة الأمريكية عن طريق المفاوضات، ولا شك أن الصين واليابان خير مثال على ذلك، فقد كانت

هناك بعض الصراعات بين الصين واليابان على مدار عدة سنوات، ولكن حرصت الحكومة اليابانية على الفصل بين السياسة والاقتصاد. كانت هناك صراعات سياسية بين البلدين على مدار الأعوام، ولكن لا تزال تربط بين البلدين علاقات اقتصادية وثيقة للغاية. وسيزور الرئيس الصيني (شي) اليابان العام المقبل، وأعتقد أن العلاقات الصينية اليابانية ستبلغ آفاقًا جديدة بعد هذه الزيارة؛ إذ ستتحسن العلاقات السياسية، وسيُعزز التعاون الاقتصادي، ما سيعود بالنفع الكبير على البلدين.

تتكامل الصين واليابان وتكمل إحداها الأخرى. فالصين بارعة في تكامل النظم، بينما تعد اليابان موطئًا لعلوم المواد الحديثة والصناعات الدقيقة. وعندما يتعاونان معًا، سينتجان منتجات عظيمة.

كنت أحلم دومًا أن تنشئ الصين واليابان وكوريا الجنوبية منطقة تجارية حرة، تتمكن فيها تلك القوى الاقتصادية الثلاث من الاستفادة التامة من مواطن القوة لدى كل منها. ولكننا رغم ذلك، سنظل بحاجة إلى المنتجات الزراعية. ولتوفير المنتجات الزراعية وشراء المنتجات الصناعية يمكن أن تنضم إلينا رابطة دول جنوب شرق آسيا (آسيان). وبهذه الطريقة، يمكن ربط المنطقة التجارية الحرة بدول رابطة جنوب شرق آسيا.

قد يرغب الاتحاد الأوروبي أيضًا في الانضمام إلينا وطرح منتجاته في الأسواق؛ نظرًا لعظم حجم تلك الكتلة الاقتصادية، التي تتضمن عددًا كبيرًا من الشعوب، حينها ما الذي ينقصنا إذا انضمت رابطة دول جنوب شرق آسيا والاتحاد الأوروبي إلى منطقة التجارة الحرة بين الصين، واليابان، وكوريا الجنوبية؟ الطاقة. سيسر بلدان الشرق الأوسط وآسيا الوسطى أن تنقل إلينا النفط والغاز الطبيعي عبر هذه السوق الهائلة، وإلى هذا العدد الهائل من الشعوب، والاقتصادات الحديثة والمتطورة.

وسينتج عن ذلك تأسيس علاقة شراكة وطيدة تربط بين أوروبا وآسيا، ما سيساعدنا في نهاية المطاف في التغلب على حالة الركود الاقتصادي.

إذا حُسمت الخلافات بين الصين واليابان، وتعاونتا معًا، سيكون للعلاقات الصينية اليابانية دور كبير في تحقيق هذه الشراكة الهائلة. إذ سيمكنهما أن تؤدي دورًا محوريًا في ربط المنطقة بأسرها. وأتمنى من عميق قلبي أن يحقق الرئيس (شي) نتائج جيدة مع رئيس الوزراء (آبي) أثناء زيارته إلى اليابان العام المقبل.

**توموجي تاتسومي: دعنا ننتقل إلى التحدث عن الجيل الخامس.**  
يرتكز الصراع بين الصين والولايات المتحدة الأمريكية بصورة أساسية على التنافس على الهيمنة في مجال التكنولوجيا الحديثة المتطورة. ما الشركة التي يمكنها تمثيل قطاع تكنولوجيا المعلومات في الصين؟ أعتقد أن الإجابة ستكون شركة هواوي. هل تتفق مع فكرة وجود تنافس على الهيمنة التكنولوجية في السوق العالمية؟

**رن:** أعترض على فكرة التنافس من أجل الهيمنة التكنولوجية. فنحن جميعًا نعتمد على بعضنا البعض في السوق العالمية. وإذا عملت إحدى الشركات على إنتاج جميع مكونات المنتج بمفردها، فستخلف حتمًا عن الركب. يقوم قانون الديناميكا الحرارية الثاني على مسألة القصور الحراري. فلا يُخل النظام المعزول بالتوازن الموجود داخله؛ لأنه لا يتبادل الطاقة مع العالم الخارجي. ومن ثم، سيزيد القصور الحراري داخل النظام فقط، وسينتهي به الأمر في نهاية المطاف إلى الموت الحراري.

أعترض على فكرة السعي نحو الاعتماد التام على الذات، فينبغي أن يؤدي جميعًا الأدوار المنوطة بنا في السوق العالمية، ونستعين بأفضل المكونات في العالم من مختلف الشركات لإنتاج أفضل المنتجات

للسعوب، ولكن، إذا صنعنا جميع العناصر بمفردنا، فلن ننتج أبدًا أفضل المنتجات. نحن نستعين حاليًا بمكونات من إنتاجنا لنتمكن من التغلب على الأزمة، عندما تتوقف الولايات المتحدة الأمريكية عن تقديم منتجاتها إلينا. وأعتقد أننا سنتغلب على الأزمة، ولكنني لا أضمن أن نظل الشركة الأكثر تقدمًا خلال السنوات الثلاث أو الخمس القادمة؛ لذلك، يجب أن نعتمد على القسم العالمي في أعمالنا لنحافظ على تقدمنا.

تمتلك كل من اليابان، والولايات المتحدة، وأوروبا مواطن قوة فريدة خاصة بكل منها، والشعب الصيني شعب متفاني. ولن نتمكن من إنتاج أفضل الأشياء في العالم ما لم نتعاون معًا؛ لذلك، يجب أن نسير على درب العولمة بثبات ودون تردد.

لست قلقًا من أن إدراجنا على قائمة (الكيانات المحظورة) ستمنعنا من الحصول على المنتجات الأمريكية المصدرة وقد تعرّض استثمار هواوي في السوق للخطر، إلا أنني قلق حقًا من أننا قد نفقد مكائنا بصفتنا شركة متقدمة في غضون ثلاث إلى خمس سنوات. سنعتمد اعتمادًا كبيرًا على العولمة، وأتمنى أن يتعلم العلماء الصينيون من أكيرا يوشينو، الذي قضى 38 عامًا من عمره في دراسة شيء واحد فقط. فإذا ما فعلوا ذلك، فسيتمكنون من تقديم عناصر متقدمة تدفع الإنسانية نحو الأمام.

تدعي الولايات المتحدة الأمريكية أنها ستتفوق علينا في صناعة المعدات في بضع سنوات. وليس لدي شك في ذلك. فما يقلقني أن الناس قد تعتقد أننا سنستمر في الازدهار بعدما نتغلب على الأزمة، بيد أن هذا ليس ممكنًا. ولهذا، أصر على اتباع مسار العولمة، وأعترض على الانغلاق الذاتي. الولايات المتحدة الأمريكية بلد عظيم، لأنها استفادت من النظم والثقافة المتطورة، وكذلك من آليات حماية الملكية الفكرية الصارمة في جذب أفضل المواهب في العالم للابتكار هناك. وجاءت تلك

الابتكارات نتيجة عقود أو مئات السنوات من العمل الدؤوب. وساعدت أيضًا في بذر ثمار الازدهار والتقدم في جميع مناحي الحياة في الولايات المتحدة الأمريكية.

## ٤

**توموجي تاتسومي: أتساءل عن قائمة (الكيانات المحظورة) غير المؤهلة للحصول على المنتجات الأمريكية المصدرة والعلاقات الصينية الأمريكية. إذا لم تحذف الولايات المتحدة الأمريكية اسم شركة هواوي من تلك القائمة، فهل يعني ذلك أن الولايات المتحدة تريد الانفصال عن الصين؟ وهل تدرس الحكومة الصينية أيضًا احتمالية حدوث ذلك؟ وهل تعتقد أن الموقف الحالي بين الصين والولايات المتحدة الأمريكية سيظل على حاله لبعض الوقت؟**

**رن:** لا أعتقد أن تكنولوجيات الصين والولايات المتحدة الأمريكية ستنفصل عن بعضها، بل على العكس، ستظل تلك التقنيات معتمدة على بعضها البعض. وحتى إذا لم يُزل اسم شركة هواوي من قائمة الكيانات المحظورة غير المؤهلة للحصول على المنتجات الأمريكية المصدرة، فسيضع ذلك عائقًا أمام هواوي فقط، ويمكن أن تشتري الشركات الأخرى المنتجات من الولايات المتحدة. فنحن لا نملك السلطة الكافية التي تمكننا من تغيير توجهات العولمة. وهناك العديد من الشركات الأخرى غير المدرجة في قائمة الكيانات غير المؤهلة للحصول على المنتجات الأمريكية المصدرة ستعمل على دفع عجلة العولمة إلى الأمام. فهاوي ليست سوى ترس صغير للغاية في مسار التنمية الاقتصادية، ولن يكون تأثيرها كبيرًا في جميع أطراف المجتمع. وأتمنى ألا يدفع تعاطف الشعب الصيني مع هواوي إلى عزل نفسه عن الولايات المتحدة الأمريكية. فنحن نواجه هجومًا، وعلى من لا يواجهون الهجوم أن يستغلوا تلك الفرصة في التطوير والتنمية.

**توموجي تاتسومي: يُقال إنه إذا دخلنا حربًا باردةً جديدةً تنفصل فيها الصين عن الولايات المتحدة الأمريكية انفصالًا تامًا، فسيجد العالم نفسه أمام مجتمعين اقتصاديين منفصلين بقيادة الصين والولايات المتحدة. هل تعتقد أن هذا ممكن؟**

**رن:** لا أعتقد أن هذا سيحدث. أثبت التاريخ أن إغلاق الأبواب والانعزال سيكون سبباً في تراجعنا وتخلفنا عن الركب. ولن نتمكن من تحقيق التقدم والتطوير ما لم نفتح على العالم. يحاول بعض السياسيين أن يفصلوا بين الاقتصاد الأمريكي والصيني، ولكن العديد من الشركات تعارض ذلك ولا تريده؛ لأن ذلك سوف يؤثر في حجم مبيعاتها. فكيف يمكنهم قبول ذلك فحسب؟ تريد تلك الشركات زيادة معدل مبيعاتها عما هي عليه الآن، سواء أكانت تباع الطائرات، أم السيارات، أم المنتجات الإلكترونية. ولن يقف الموردون مكتوفي الأيدي أمام احتمالية بيع منتجات أقل، فرفع معدل المبيعات هو هدف جميع الشركات. ولن ينفصل اقتصاد البلدين طالما ظل الناس يحاولون بيع وشراء المنتجات.

**توموجي تاتسومي: في ستينيات وسبعينيات القرن العشرين مرت اليابان بمرحلة تطور سريع. وسعت الكثير من الشركات اليابانية إلى الوصول إلى مستوى الشركات الأمريكية، بل تغلبت عليها، فهل لديكم أهداف مشابهة؟**

**رن:** يمكننا التغلب على بعض الشركات الأمريكية في بعض المجالات فقط. ولا يمكننا التغلب على الولايات المتحدة الأمريكية في جميع المجالات؛ لأن الولايات المتحدة الأمريكية بلد قوي للغاية يمتلك موارد تكنولوجية غنية. ويمكننا فقط تحقيق بعض النجاحات في مجالات معينة. فهذا ما يحتمل أن نتمكن من تحقيقه.



**توموجي تاتسومي:** يدخل العالم الآن عصر الجيل الخامس، وسيدخل عصر الجيل السادس في المستقبل. في إطار ذلك، وفي ظل الحديث عن الجيل الخامس ومستقبل الاتصالات. ما التغييرات التي ستحدث في الصين، أو في هواوي على وجه الخصوص؟ وما هو الدور الذي تؤديه هواوي في عالم الجيل الخامس؟

**رن:** فيما يتعلق بالجيل الخامس، تحتل هواوي الصدارة حاليًا؛ وذلك لأننا بدأنا الاستثمار بقوة في ذلك منذ وقت مبكر، ولكن لا يعني ذلك أننا سنظل في المقدمة إلى الأبد. وبدأنا أيضًا بالفعل في إجراء أبحاث على الجيل السادس. وسيستخدم الجيل السادس أطيايف تردد أعلى، ومن ثم ستكون السعة النطاقية أكبر، بينما ستكون تغطية الشبكة محدودة. ولهذا السبب لا نرى أنها ستكون تقنية سائدة بعد. وقد نحتاج إلى الانتظار إلى ما يصل إلى 10 سنوات أخرى حتى نرى تطبيقات حقيقية للجيل السادس. ولم تكن إنجازاتنا في الجيل الخامس لتتحقق دون التعاون مع اليابان، لذلك أعتقد أننا سنستمر في شراء المكونات اليابانية بكميات كبيرة.

**توموجي تاتسومي:** عندما تقول إن تكنولوجيا الجيل السادس ستتحقق خلال 10 سنوات، هل تقصد أنه سيتم استخدام الجيل السادس في المنتجات التجارية بعد 10 سنوات من الآن؟

**رن:** هذا تقديري الشخصي، وربما يحدث ذلك قبل 10 سنوات. ففي بلد مثل اليابان المتقدمة كثيرًا في مجال الألياف، ربما تُطرح تقنية الجيل السادس في الأسواق سريعًا، ولكن إذا تم تقديمها في شبكات الوصول فقط، بدلاً من شبكة الاتصالات اللاسلكية بالكامل. أما في هواوي، فمساورنا القلق حيال ما إذا كان ينبغي السعي وراء سرعة أكبر أم لا، فالسرعة التي يوفرها الجيل الخامس كبيرة بالفعل إلى حد يستحيل معه استهلاكها. ولا نزال في حاجة إلى قياس الاحتياجات

المجتمعية الفعلية للسرعة استنادًا إلى الاستخدام الفعلي للجيل الخامس في مجتمعنا.

وبينما يتطور مجتمعنا، ستزداد مطالب المستهلكين. ويجب أن يكون تطبيق التقنيات الجديدة مدفوعًا بالطلب. فأي تقنية جديدة ستتجاوز ما يريده المستهلكون فعليًا، قد تفشل بسهولة.

**توموجي تاتسومي: يرتبط الجيل الخامس والذكاء الاصطناعي الآن ارتباطًا وثيقًا. ومن الطبيعي أن يؤدي الجيل السادس إلى زيادة استخدامات الذكاء الاصطناعي. وفي عصر الجيل الرابع الحالي، أصبحت الهواتف الذكية في كل مكان فعليًا. فهل تعتقد أن هناك تغييرات أخرى ستطرأ على أسلوب حياتنا في المستقبل؟**

**رن:** لا يستطيع عقلي تخيل كيف ستتغير حياتنا، فمجتمع المعلومات يتطور بسرعة كبيرة. ولا ينبغي أن نغفل عن حقيقة أنه منذ بضع سنوات، أو ربما قبل ذلك، كان الصحفيون مثلك يجدون صعوبة كبيرة في نقل البيانات في عملهم. فنقل البيانات الذي كان يستغرق عادةً يومين وليلتين عبر شبكة اتصالات سرعتها 64 كيلوبت/ثانية، أصبح يتم الآن في ثانية واحدة.

وفي ذلك الوقت، إذا كنت تريد استخدام الإنترنت في منزل، فكان ينبغي توصيل خط هاتف سلكي إلى المنزل. ولكن عندما اخترع السيد ستيفن جوبز هاتف آي فون كانت هذه نقطة انطلاق الإنترنت المحمول، والذي انفجر مثل البركان وحقق تأثيرًا هائلًا. ولا شك أن الجيل الخامس والذكاء الاصطناعي معًا سيدفعان عجلة تنمية المجتمعات إلى آفاق لا يمكن لي تخيلها.

**توموجي تاتسومي:** في عصر الجيل الخامس والذكاء الاصطناعي القادم، هل تعتقد أنه ستكون هناك اختراعات أو ابتكارات ثورية مثل اختراع السيد جوبز الذي أطلق شرارة عالم الإنترنت المحمول؟ وهل سيخرج هذا الاختراع من بوابة شركة هواوي؟

**رن:** أعتقد أنه سيكون للذكاء الاصطناعي تأثير أكبر بكثير من تأثير اختراع السيد جوبز، ولكن، ليس بالضرورة أن يأتي هذا الاختراع الثوري من هواوي.

**توموجي تاتسومي:** لقد ذكرت أن الجيلين الخامس والسادس سيكون لهما إسهامات كبيرة في العالم. ففي أي اتجاه ستسير هواوي في نهج التطوير؟ وهل ستقدّم هواوي دورًا في دفع عملية تبني الجيلين الخامس والسادس؟

**رن:** عندما تُنتج كميات هائلة من البيانات، ستكون الخطوة الأساسية التالية هي نقل البيانات ووضع قنوات لها. ستستمر هواوي في التركيز على وضع قنوات لنقل المعلومات، وتوزيعها، وتخزينها، ومعالجتها. ولن تنحرف أعمالنا عن هذا المسار.

**توموجي تاتسومي:** من المسلم به عالميًا أن هواوي تقدّم دورًا بارزًا في مجال التكنولوجيا، حتى إنها تقود عجلة التطوير في العديد من التقنيات. ويقول البعض إن السبب وراء الهجوم الأمريكي على هواوي أنها تحتاج إلى إضعاف أو تقييد نمو شركة هواوي لتعطيل التنمية في الصين، فما رأيك في هذا الافتراض؟

**رن:** نحن في الحقيقة نستفيد من هجومهم علينا. ولأننا في هواوي نخشى من أن نرى الشركة تنهار، دفعنا الحملة الأمريكية علينا إلى بذل المزيد من الجهود أكثر من أي وقت مضى. وفي الحقيقة، أنجزنا

نموًا في الإيرادات السنوية بنسبة 24.4% في الأرباع الثلاثة الأولى من العام 2019. ومن هذا المنطلق، فإن هجومهم علينا لن يمنعنا من العمل الدؤوب.

**٩** **توموجي تاتسومي: توصلت الصين والولايات المتحدة الأمريكية منذ أربعة أيام إلى اتفاق بخصوص المرحلة الأولى عقب المحادثات التجارية. على سبيل المثال، تم تأجيل رفع الرسوم الجمركية التي كان من المتوقع أن ترتفع يوم 15 من أكتوبر. وتم أيضًا التوصل إلى اتفاق بخصوص المنتجات الزراعية. ولكن المحادثات التجارية لم تتطرق إلى قضية حظر التصدير المفروض على هواوي. ما رأيك في ذلك؟**

**رن:** عندما يتعلق الأمر بحظر التصدير على هواوي، لا أعتقد أن أحدًا من الحكومة الأمريكية سيقف ليدافع عنا، فمن المستحيل حقًا أن ترفع الولايات المتحدة هذا الحظر. وإذا تحدث أحد أعضاء الكونجرس الأمريكي دفاعًا عن هواوي، فسيشير إليه الأعضاء الآخرون بأصابع الاتهام؛ إذ هناك إجماع عام في الإدارة الأمريكية بخصوص الحظر المفروض على هواوي. ونحن مستعدون للبقاء في قائمة (الكيانات المحظورة) لمدة طويلة قادمة.

**١٠** **توموجي تاتسومي: قرأت قبل اللقاء كتاب تيان تاو. وذكر في كتابه أنك توقعت منذ عام 2003 أنه ستنشأ بعض الصراعات بين هواوي والشركات الأوروبية والأمريكية. فهل الصراعات التي تواجهها الآن هي نفسها التي توقعتها؟ بعدما**

## مرت 15 سنة منذ 2003. وما الذي اتخذته من خطوات استعداداً لمواجهة تلك الصراعات؟

**رن:** في واقع الأمر، الصراعات التي نواجهها اليوم أشد خطورة من تلك التي تخيلناها. فالولايات المتحدة عضو في اتفاق فاسينار، ولديها قوانينها الخاصة بخصوص المنتجات التي تحمل رقم تصنيف مراقبة الصادرات (ECCN) الذي يكون العدان الثالث والرابع فيه همياً. تمنع تلك القوانين استخدام الدول الأخرى للتقنيات الأمريكية في الأغراض العسكرية. وتصنع هواوي منتجات للاستخدام المدني فقط. وقد كنا قلقين منذ سنوات عديدة من أن الولايات المتحدة قد توسع نطاق المنتجات المراقبة والمحظورة، مما يجعلنا غير قادرين على شراء بعض المكونات منها، ولذلك بدأنا في تطوير بعض المكونات لاستخدامنا نحن فقط، ولكننا لم نتوقع أبداً أن تزيد الولايات المتحدة هجومها علينا بهذه الضراوة. لقد كانت بالفعل ضربة موجعة لنا.

**توموجي تاتسومي:** لقد ذكرت تَوّاً أن هناك إجماعاً في الولايات المتحدة على فرض حظر التصدير إلى هواوي، وإضافتها إلى قائمة (الكيانات المحظورة)، فما السبب وراء ذلك؟



**رن:** أعتقد أن هناك إجماعاً بين السياسيين في الولايات المتحدة الأمريكية؛ ولم أقل إن الشركات توافق على ذلك.

**توموجي تاتسومي:** يوجد في الولايات المتحدة حزبان رئيسيان: الحزب الديمقراطي، والحزب الجمهوري. هل يتبنى الحزبان الموقف ذاته تجاه هواوي؟

**رن:** لا أعرف. في سبعينيات وثمانينيات القرن العشرين، شنت الولايات المتحدة الأمريكية حملة ضد اليابان. عندما ارتفع معدل النمو فيها

إلى أعلى مستوى ممكن، وكان بوسعها شراء أي شيء في العالم، وعندما رأت الولايات المتحدة الأمريكية أن القوات العسكرية في الاتحاد السوفيتي كانت قوية جدًا، عملت أيضًا على تحجيم الاتحاد، وكان ذلك من العوامل الرئيسية التي أدت في النهاية إلى تفكيك الاتحاد إلى 15 بلدًا.

وتريد الولايات المتحدة الآن أن تفعل الشيء ذاته مع الصين - أن تقيّد نموها مثلما فعلت مع اليابان والاتحاد السوفيتي، ولكنهم لم يدركوا أن الصين لن يمكنها شراء المزيد من الطائرات والسيارات والمنتجات الغذائية وغيرها من الولايات المتحدة ما لم تتطور الصين وتمتلك الأموال لإنفاقها. فإذا ما انهار الاقتصاد الصيني، فسيُتأثر الاقتصاد الأمريكي أيضًا ويعاني من تبعات ذلك.

**١٢** **توموجي تاتسومي: لقد ذكرت تَوَا أن هواوي ستظل على قائمة (الكيانات المحظورة) لوقت طويل في المستقبل. وقلت أيضًا إن هواوي ستساعد في زيادة انتشار الجيل الخامس، ولديك توقعات متحفظة بخصوص الجيل السادس في العقد القادم. هل سيكون للهجوم الأمريكي تأثير سلبي في تطوير الجيلين الخامس والسادس؟ وكيف ستتعامل هواوي مع تلك الآثار السلبية؟**

**رن:** ينبغي أن نعمل على زيادة الاستثمار في الأبحاث الأساسية والنظرية لتطوير نظريات وتقنيات جديدة لن يمكننا شراؤها من أي مكان آخر. وهذا ما سيساعدنا على مواكبة المستقبل.

**توموجي تاتسومي: هل يمكن أن تستمر هواوي في الحفاظ على زخم نموها الحالي، حتى إذا لم تُصدّر الولايات المتحدة الأمريكية المكونات أو التقنيات إلى هواوي لفترة طويلة في المستقبل؟**

**رن:** حتى إذا لم تُصدّر الولايات المتحدة الأمريكية إلينا، يمكننا الاستيراد من العديد من البلدان والمناطق الأخرى، مثل أوروبا واليابان.

**توموجي تاتسومي:** بخصوص الأبحاث الأساسية والنظرية التي تحدثت عنها قبل قليل، توقفت بعض الجامعات والمؤسسات البحثية الأمريكية عن التعاون مع هواوي، هل أثر ذلك في هواوي؟

**رن:** توجد العديد من الجامعات الأخرى في جميع أنحاء العالم، والولايات المتحدة الأمريكية ليست البلد الوحيد التي لديها أفضل وأحدث الجامعات.

**توموجي تاتسومي:** تمتلك الولايات المتحدة الأمريكية جميع أنواع التقنيات والمنتجات، مثل أشباه الموصلات، وأنظمة التشغيل، وكذلك منتجات جوجل، ورقائق كوالكوم. فهل تعتقد أنه سيستمر تطوير الجيل الخامس دون المنتجات والتقنيات الأمريكية؟

**رن:** نعم.

**توموجي تاتسومي:** يعتقد البعض أننا متوجهون حاليًا نحو فصل أو عزل تقني بين الولايات المتحدة الأمريكية والصين، حتى إذا لم يكن ذلك الهدف الذي تسعى الولايات المتحدة إلى تحقيقه بأفعالها. ويبدو أنه في المستقبل ستمتلك الصين والولايات المتحدة الأمريكية التقنيات الخاصة بكل منهما، ولن تتشاركا تلك التقنيات معًا. قد تكون هناك دائرة اقتصادية صينية وأخرى أمريكية. وسيتجه عالم التقانات إلى الانقسام إلى قسمين، هل تعتقد أن هذا قد يحدث في المستقبل؟

**رن:** لا، لا أعتقد ذلك. إذا لم يكن من الممكن استخدام رقائق Qualcomm وهواوي معًا، فسيضطر الناس إلى شراء هواتفين. وقد كان من الصعب في الماضي أن ترسل الملفات من جهاز إلى آخر، ولكن الأمر



يستغرق الآن ثواني معدودة؛ وذلك بسبب وجود مجموعة من المعايير المشتركة. إن وجود مجموعتين أو ثلاث من المعايير سيعيق التنمية العالمية. وحتى إذا أراد بعض السياسيين ذلك، فلن تقبل الشعوب هذا التغيير.

١٣

**كوسوكيه كيناشي، رئيس تحرير مكتب شنغهاي لوكالة كيودو نيوز:**  
أود أن أطرح عليك سؤالين. يتعلق الأول بألمانيا التي أعلنت رسميًا هذا الصباح أنها لن تستثني هواوي من عملية طرح الجيل الخامس لديها، فما رأيك في ذلك؟ أما السؤال الثاني، فيتعلق بقرار الحكومة اليابانية في وقت مبكر أن تستثني هواوي من عملية طرح الجيل الخامس لديها، دون حتى محاولة التحقق من الأمن في هواوي. فما رأيك في ذلك؟

**رن:** أولاً، نرحب كل الترحيب بتبني ألمانيا والاتحاد الأوروبي منهجًا قائمًا على الحقائق في تعيين معايير الأمان الأشد صرامة لجميع الموردين، بدلاً من حظر التعامل مع أي منهم في خطة طرح الجيل الخامس. وأؤيد إستراتيجية الهيمنة الرقمية في الاتحاد الأوروبي تأييدًا شديدًا. وقد كانت الثروة تأتي في الماضي من صناعات، مثل التعدين والمنتجات الزراعية. وكانت ترتبط ارتباطًا وثيقًا بعظم مساحة الأرض التي تمتلكها. وهذا هو حجر الزاوية في الجغرافيا السياسية، بيد أن المعلومات لا تعرف الحدود الوطنية، وتنقل عبر جميع أرجاء العالم. وإذا حدد بلد سلطته الرقمية، فإنها تحدد سلطتها على ثروتها المعلوماتية. ونحن ندعم ممارسات ألمانيا والاتحاد الأوروبي في هذا الصدد، فبحسب القوانين التي وضعوها، ينبغي أن تتعهد الشركة بعدم ارتكاب أي أخطاء، ثم تخضع للمراجعة. وإذا التزمت تلك الشركة بتعهداتها، فإنها تعتبر شركة جيدة. والنتائج التي سيتوصلون إليها قائمة على الحقائق وليست شخصية.

ثانيًا، نتفهم قرار الحكومة اليابانية. فللعملاء حق اختيار المنتجات التي يحبونها، واختيار كيف يقررون ما يفضلون، فقد نبيع بعض المنتجات، ولكن لا ينبغي أن يشتري الجميع تلك المنتجات لأنها تحمل علامة تجارية فاخرة مثل هيرميس.

١٤

**توموجي تاتسومي:** لدي سؤال بخصوص وجود هواوي في سوق الهاتف الجوال في اليابان. فهواتف هواوي الذكية شائعة جدًا الآن في اليابان، ولكن، إن لم تستخدم هواتف هواوي نظام التشغيل من جوجل، فلن يستخدم المستهلك الياباني هواتف هواوي الذكية الجديدة في المستقبل. وهذا شيء يقلقني أنا أيضًا بوصفي مستخدمًا. هل ستتعامل هواوي مع ذلك، أو ما خططكم حيال ذلك؟

**رن:** نعي أن بعض المستهلكين قد يتوقفون عن استخدام هواتف هواوي الجوال لفترة معينة، ولكننا نعمل جاهدين على تغيير الحالة الراهنة.

**توموجي تاتسومي:** هل تعملون على تطوير نظام تشغيل خاص بكم، وإنشاء نظام بيئي حوله؟

**رن:** نحن نسعى جاهدين لتحقيق ذلك، إلا أنه لا يمكننا تأكيد أننا سنحقق ذلك.

**توموجي تاتسومي:** ستهيمن شبكات الجيلين الخامس والسادس. فهل يعني ذلك أن أجهزة الجيلين الخامس والسادس ستكون متاحة في الأسواق في الوقت ذاته؟

**رن:** نعم.

**توموجي تاتسومي: بصورة شخصية، أستخدم كثيرًا بعض الأجهزة مثل الهواتف والكمبيوتر المحمول، وأجهزة الكمبيوتر، فهل ستكون في المستقبل أي أجهزة مبتكرة لم نرها بعد؟**

**رن:** نعم، ستكون هناك مجموعة كبيرة من الأجهزة في المستقبل. وستكون جميعها مرتبطة مع بعضها، ولن نحتاج إلى إعادة استيراد البيانات إلى أجهزة جديدة. فالبرمجيات ليست شيئًا ملموسًا، بل ستقدم لنا تجربة جديدة فيما يخص دور الأجهزة؛ إذ ستكون هناك أجهزة متنوعة، وليس فقط هواتف جوال.

**توموجي تاتسومي: ليس بوسع عقولنا أن تتخيل ما سيكون عليه المستقبل. لقد كنت أقيم في بكين بسبب عملي مراسلاً صحفيًا في الفترة ما بين العام 1997 و2000. وأخبرني أحد العاملين في محطة تلفاز، أنه من الناحية النظرية، ستطوّر هواتف ذكية، وسيمكننا تصوير فيلم فيديو بتلك الهواتف وإرساله إلى هاتف آخر. ولكننا سخرنا منه حينها، واعتقدنا أنه يمزح. ولكننا أدركنا الآن أن ما قاله قد أصبح واقعًا.**

**رن:** أود أن أعطيك هدية وهي عبارة عن قرص مضغوط (CD) عن ليلة الاحتفالية الكبرى التي عُقدت بمناسبة الاحتفال بذكرى اليوم الوطني السبعين في الصين. كان هناك عشرات الآلاف من الأشخاص يقدمون عروضًا، وساعدت تقنية الجيل الخامس التي نتجه في نقل تلك العروض عبر المحطات التليفزيونية.

وبصفتك شخصًا محترفًا في مجال الإعلام، يجب أن تعرف أنه يستحيل باستخدام التقنيات التقليدية أن تصور مقاطع فيديو عالية الجودة وبدرجة وضوح نقية لمثل تلك الفعاليات الضخمة، وما يصاحبها من حركات يؤديها عشرات الآلاف من الأشخاص في الوقت الفعلي. إذ لم تكن هناك لقطة واحدة غير متحركة في هذا العرض.

عند مشاهدة هذا القرص المضغوط، ستعيش بنفسك تجربة تطبيق الجيل الخامس في البث التلفزيوني والتلفاز. ففي أثناء هذا العرض، يمكن أن نرى أن بعض الأشخاص يحملون حقائب ظهر استُخدمت فعليًا كمحطة بث قاعدية. فهؤلاء الأشخاص يحملون أجهزة الكاميرا أمامهم، والتي بدورها تنقل مقاطع الفيديو المصورة إلى أجهزة كاميرات المراقبة وأجهزة الإنذار (CCTV) لتعديلها عبر محطة البث القاعدية التي يحملونها في حقائب الظهر. وبوصفكم خبراء في صناعة الإعلام، ستدركون التطبيقات المذهلة للجيل الخامس بعد مشاهدة مقاطع الفيديو عالية الجودة تلك. فقد كان عشرات الآلاف من الأشخاص يتحركون بسرعة أثناء تأدية عروضهم. ويوضح مدى السعادة التي يشعر بها الشعب الصيني بكون هواوي هي الشركة المنتجة لجميع شبكات الجيل الخامس المستخدمة في ذلك الحدث.

**توموجي تاتسومي: فرض الكونجرس الأمريكي سلسلة من العقوبات على هواوي على خلفية إمكانية استخدام أجهزة الاتصالات من إنتاج هواوي في سرقة المعلومات. ولكن، لم تقدم الولايات المتحدة حتى الآن أي دليل مادي يدعم تلك الادعاءات. هل قدمت الولايات المتحدة إليكم بصورة مباشرة الأدلة التي حصلت عليها؟**

**رن:** على مدار أكثر من عشر سنوات مضت، خضعنا لأكثر أنواع المراقبة صرامة في العالم. فقد كانت لدى كل بلد تقريبًا بعض الشكوك بخصوصنا، وراقبتنا جميع أجهزة الاستخبارات تقريبًا بصورة دائمة. وإذا كانت لدينا أي مشكلات، لكانوا قد توصلوا إليها منذ البداية.

تم بناء جدار الحماية في شبكة تقنية المعلومات لدينا باستخدام مكونات من الولايات المتحدة. ولا تعترض شبكاتنا الولايات المتحدة أو

أي بلدان أخرى، بل تعترض فقط المنافسين الخبيثين الذين يحاولون سرقة تقنياتنا. فكل شيء واضح للغاية أمام من يراقبوننا. وحتى الآن، لا يوجد أي دليل يثبت أننا ارتكبنا أي أخطاء.

**توموجي تاتسومي: يشيع الاعتقاد بأن الولايات المتحدة الأمريكية والدول الأوروبية صارمون للغاية بخصوص إدارة المعلومات المحلية. ويقول البعض إن القوانين واللوائح الصينية تسمح للحكومة الصينية بالوصول إلى معلومات معينة. بل يدعي البعض أن هواوي ليست جديرة بالثقة، نتيجة للنظام الاجتماعي الصيني، فما رأيك؟**

**رن:** نحن شركة نزيهة وملتزمة للغاية بمسؤوليتها أمام عملائنا. ولن نرتكب أي أفعال غير أخلاقية.

**كوسوكيه كيناشي: إذا لم تخني الذاكرة، فستحتفل بعيد ميلادك الخامس والسبعين في الخامس والعشرين من أكتوبر. وأنت قائد ناجح جدًا، ولكننا لسنا خالدون، فهل بدأت في التفكير فيما سيخلفك في منصبك؟ وهل هناك قرار بخصوص من سيخلفك؟ وإذا لم يكن هناك قرار بشأن ذلك، فما صفات الشخص الذي سيخلفك وترى أنه سيساعد في الحفاظ على مكانة هواوي الرائدة على مدار السنوات العشر أو العشرين القادمة؟**

**رن:** لقد وضعت شركتنا آلية مؤسسية لتعاقب الإدارة. ولن نعين شخصًا ليكون خلفًا لي، بل سنتبع آلية المؤسسة لتعاقب الإدارة. ويمكننا أن نرسل إليك نسخة من خطابي أمام لجنة الممثلين الرابعة في الشركة. وقد تحدثت في هذا الخطاب بالتفصيل عن هذا الموضوع.

أما الآن، فأنا لا أمتلك فعليًا أي سلطة بخصوص تفاصيل العمليات في

الشركة. بل أمتلك فقط حق الاعتراض، ولكنني لم ألبأ إلى استخدامي أبداً. وكان من المقرر أن تنتهي فترة سريان هذا الحق في نهاية العام الماضي، ولكننا قلقون من إمكانية حدوث بعض الحالات الطارئة، وإذا انتهت تصويت جميع الموظفين بوضع الشركة على نحو عرضي بوضع الشركة على مسار خاطئ، فينبغي إدًا الاعتراض على هذا القرار. لذا، قررنا الحفاظ على حق الاعتراض.

ولن يكون حق الاعتراض ملغاً لي وحدي، ولن يورث هذا الحق إلى أي من أفراد عائلتي، بل سيُمرر حتمًا إلى مجموعة نخبة أساسية تتألف من سبعة أشخاص يجري اختيارهم من أعضاء مجلس الإدارة السابق، وأعضاء مجلس الإدارة الإشرافي، وكبار المديرين التنفيذيين. ولقد وضعنا نظام الاعتراض هذا للتأكد من أن الشركة لن ترتكب خطأ بصورة عرضية، ما يؤدي إلى تدمير جميع ما بنيناه.

**توموجي تاتسومي: لقد تحدثنا للتو عن عائلتك. هل هناك أي تطورات بخصوص وضع ابنتك السيدة مينغ في كندا؟**

١٧

**رن:** نتابع الإجراءات القضائية لحل هذه المشكلة خطوة خطوة.

**توموجي تاتسومي: تروج الحكومة الصينية لمبادرة حزام واحد طريق واحد. هل تشارك هواوي في تلك المبادرة، أو تدعمها؟**

١٨

**رن:** لم تشارك هواوي في مبادرة حزام واحد طريق واحد. وتركز تلك المبادرة على مشروعات البنية التحتية واسعة النطاق، وبوجه عام، فإن عقود الاتصالات قليلة نسبيًا في هذه المبادرة. ولهذا لم نوقع على أي عقود في هذه المبادرة.

**توموجي تاتسومي: تبيين أحدث الإحصائيات أنه يعمل في هواوي 188 ألف موظف في جميع أنحاء العالم. هل أثرت الحرب التجارية بين الصين والولايات المتحدة الأمريكية في عدد الموظفين؟ وهل سينخفض هذا العدد؟**

**رن:** لقد ارتفع عدد الموظفين لدينا إلى 194 ألفًا. ونظرًا لوجود بعض الوظائف الشاغرة لدينا، فنحن بحاجة إلى المزيد من المواهب، ولذا عملنا على استقطاب بضعة آلاف من الموظفين هذا العام.

**توموجي تاتسومي: أنتم لا تعملون على استقطاب الموظفين في الصين فقط، أليس كذلك؟**

**رن:** بلى، نحن نعمل على استقطاب الموظفين من جميع أنحاء العالم.

**توموجي تاتسومي: إذا كنتم تعينون الموظفين في جميع أنحاء العالم، فهل هناك أي مناطق تركزون عليها؟ على سبيل المثال، تُعرف بعض الدول، مثل الهند، بتقدمها القوي في العلوم والتكنولوجيا. فهل تركزون على تلك الدول؟**

**رن:** عندما يتعلق الأمر بالتوظيف، لا نطبق أي قيود على عملية التوظيف، إلا أنه هناك بعض القيود في الولايات المتحدة. فلا تسمح الحكومة الأمريكية بتعيين الموظفين الأمريكيين لدينا، وسيتدخلون في أي ارتباطات يؤمنون بمشاركة عناصر أمريكية فيها؛ لذا فنحن لا نستطيع تعيين الموظفين الموهوبين من الولايات المتحدة الأمريكية، وفي هذا خسارة كبيرة بالنسبة لنا، أما في الدول والمناطق الأخرى، فلا توجد أي قيود مشابهة.

**توموجي تاتسومي: يوجد العديد من الصينيين الموهوبين في الجامعات والمؤسسات البحثية الأمريكية ووادي السيلكون، الذين يتعرضون للانتقاد أيضًا، فهل ستعود أعداد كبيرة من الصينيين من الولايات المتحدة للانضمام إلى هواوي؟**



**رن:** يمكن أن ينضم إلينا الطلاب الصينيون الذين درسوا في الولايات المتحدة، ولكن لا يمكن أن ينضم إلينا الأمريكيون ذوو الأصل الصيني، بما في ذلك الحاصلون على البطاقة الخضراء؛ إذ يخضعون للقانون الأمريكي.

## ٢٠ **توموجي تاتسومي: ما أكثر شيء تريده الآن؟**

**رن:** الثقة. أتمنى أن يثق بنا المزيد من الأشخاص في جميع أنحاء العالم. وقد التقيت كثيرًا بمندوبي وسائل الإعلام؛ رغبة مني في إيصال رسالتنا إلى الجميع، ما سيساعد الناس في معرفة المزيد عنا، ويميط اللثام عن هواوي. بالرغم من أننا لا نضع أي لثام، لكن القصص المختلقة هي التي عقّدت الأمور.

**توموجي تاتسومي: السيد رن، نحن وكالة الأنباء اليابانية الأولى التي تعقد معها لقاءً حصريًا. ويسعدنا ذلك ويشرفنا كثيرًا. فإجاباتك الصريحة اليوم تمثل توقعاتك الكبيرة بخصوص اليابان، أليس كذلك؟**

**رن:** كانت لدي دائمًا توقعات عالية بخصوص اليابان. وتحدث ابنتي الصغرى اليابانية، كلغة ثانية، واللغة الفرنسية كلغة ثالثة.

**توموجي تاتسومي: يُقال إنك ذهبت لزيارة اليابان لأسباب شخصية أيضًا، وليس من أجل العمل فقط.**

**رن:** نعم من أجل السياحة.

**توموجي تاتسومي: ما أكثر ما يعجبك في اليابان؟**

**رن:** هناك الكثير من الأشياء التي تعجبني. لقد زرت جميع مناطق اليابان تقريبًا، بدءًا من كيوشو وصولاً إلى هوكايدو، والعديد من المدن والقرى الصغيرة والكبيرة. وقد أخبرت الكثيرين أنه يوجد في اليابان أفضل معالم الجذب السياحي في العالم. ولا تحتاج إلى اتخاذ قرار بشأن الوجهة التي تود الذهاب إليها، فأني قرية جبلية صغيرة ستكون مكانًا جيدًا للإقامة لفترة قصيرة؛ لأنها دائمًا نظيفة، وتقدم وجبة شعيرية الرامن الرائعة حقًا.

**توموجي تاتسومي: السيد رن، ما هواياتك؟**

**رن:** العمل ومشاهدة التلفاز.

**توموجي تاتسومي: سيزور الرئيس شي اليابان في العام المقبل. هل تفكر في زيارة اليابان أثناء زيارة الرئيس شي؟**

**رن:** أنا مستعد لزيارة اليابان في أي وقت.

**توموجي تاتسومي: هل تساورك أي هواجس أو مخاوف إزاء سلامتك الشخصية أثناء زيارة اليابان؟**

**رن:** لا أعتقد أن لدي ما يقلقني.

**كوسوكيه كيناشي:** تمتلك هواوي أعمالًا تجارية فيما يزيد عن 170 بلدًا ومنطقة، ويعمل لديها 194 ألف موظف، ولكننا لاحظنا أن أعضاء مجلس إدارة هواوي من الموظفين الصينيين فقط؛ وإذا نظرنا إلى المكاتب المحلية أو الشركات التابعة حول العالم، فسنجد أن أغلبية العاملين في الإدارة التنفيذية من الصين أيضًا. وهناك عدد قليل من الموظفين المحليين. هل تفكر هواوي في تعيين بعض المديرين غير الصينيين في مجالس الإدارة، أو المزيد من المديرين

٢٢

## التنفيذيين المحليين في الشركات التابعة المحلية؟ وهل سيفيد ذلك هواوي في جعلها أكثر انفتاحًا وشفافية، أليس كذلك؟

**رن:** لدينا القليل من المديرين التنفيذيين المحليين المُعينين. ولدينا أكثر من 30 ألف موظف غير صيني، ويوجد في مجالس إدارة الشركات التابعة لنا العديد من المديرين غير الصينيين. ويجب أن يمتلك جميع مديري مجلس الإدارة في المقر الرئيسي لدينا سجل عمل جيد لدى الشركة. وحتى إذا عُيّن موظف غير صيني في مجلس الإدارة، إذا لم يكن الموظف قد بدأ العمل في منصب مبتدئ في الشركة وترقى في السلم الوظيفي خطوة بخطوة، فإن تعيينه في مجلس الإدارة سيكون اسميًا فقط، ولن تكون لديه أي سلطة حقيقية. أنا لا أقوم بتعيين أعضاء مجلس الإدارة، بل حصلوا جميعًا على مقاعدهم بعملهم الدؤوب من الصفر حتى وصلوا إلى القمة في هواوي؛ لذا يمكن أن ينضم الموظفون غير الصينيين إلى مجلس الإدارة، ولكن ينبغي أن يشقوا طريقهم إلى القمة بشكل تدريجي. وهناك مقاعد في مجلس الإدارة لدينا مفتوحة أمام الموظفين غير الصينيين. وتزيد نسبة موظفي هواوي غير الصينيين عن الثلاثين.

**توموجي تاتسومي:** شكرًا جزيلاً على وقتك الذي منحتنا إياه اليوم. لقد كان هذا اللقاء مختلفاً للغاية عما كنا نتخيل؛ فقد كنت صريحاً وواضحاً للغاية طيلة اللقاء. وكان هذا مفيداً للغاية. شكرًا جزيلاً لك!



## لقاء رن تشنغ فاي مع وسائل الإعلام العربية

شنجن، الصين، ٢٠ أكتوبر ٢٠١٩

**رن:** يشرفني أن أجري مقابلة مع وسائل إعلام عالمية بمستوى الحاضرين هنا اليوم. لقد زرت العديد من البلدان والمناطق العربية، وسافرت تقريباً إلى جميع بلدان الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. وأنا معجب كثيراً بالثقافة الرائعة والتاريخ العريق اللذين يتمتع بهما العالم العربي.

لديّ صديق يُدعى وانغ هانج يانغ عمل سابقاً مديراً لقسم غرب آسيا وإفريقيا في وزارة العلاقات الاقتصادية الخارجية والتجارة في الصين، التي كانت قبل تأسيس وزارة التجارة في الصين. كان متخصصاً في اللغة العربية، وعلى مدار 20 عامًا من معرفتي به، كان يخبرني باستمرار عن عمق الثقافة العربية. ورغم أنني لا أستطيع قراءة المخطوطات القديمة، إلا أن شرحه ساعدني في فهم وتقدير جمال الخط العربي، وزادني إعجاباً بروعة هذه الثقافة.

فالعالم العربي يزخر بأكثر من مجرد حقائق بابل المعلقة، والأهرامات المهيبة بكثير. وقد أصابني الدهول عندما رأيت مجمع معابد بعلبك، وانهقد لساني لساعات عديدة. شرح الدليل السياحي كثيراً، ولكنني كنت مذهولاً بهذه الحضارة التي يمكن تتبّع أثرها لأربعة أو خمسة آلاف سنة مضت لدرجة أنني لم أنبس ببنت شفة. وحتى في الوقت الحالي، سيكون من أكثر الأمور صعوبة وتحدياً لأساتذة الهندسة المعمارية بناء مثل هذا المجمع الضخم. ببساطة لا نعلم كيف أجرى هؤلاء القدماء الذين عاشوا قبل أربعة إلى خمسة آلاف سنة تخطيطاً للأرض، وتصميمًا ثلاثي الأبعاد، وتنسيق التشييد لإنجاز هذا المشروع الضخم.

ليست لدينا إجابات عن أي من هذه الأسئلة. فالأعمدة الحجرية ضخمة لدرجة أنك تحتاج إلى أناس عديدين متماسكي الأيدي كي يحيطوا بقاعدة العمود، ولكن كيف برع القدماء في إحكام استدارتها؟ ما هي النظريات الهندسية التي طبقوها؟ كيف ساووا بين المئات من الأعمدة؟ كيف قاسوها، وما الأبعاد التي استخدموها؟ كيف أجروا الحسابات؟

كيف استطاعوا نصبها الأعمدة التي يبلغ ارتفاعها حوالي 22 مترًا؟ السقف من قطعة حجرية واحدة وزنها حوالي 900 طن. استغرب كيف تمكنوا من وضع هذه القطعة الحجرية الضخمة فوق الأعمدة؟ هناك مئات عديدة من كتل الأسقف الحجرية هذه التي تزن 900 طن. كيف استطاعوا جمعها ونقلها إلى هنا؟ إن تصميم المجمع بأكمله متناغم جدًا ومثالي، وما يذهلك أكثر أنه بُني قبل أربعة أو خمسة آلاف سنة؛ لهذا فإنني منبهراً حقاً بأصالة أجدادنا وعظمتهم.

لقد راودني الشعور ذاته في العديد من الأماكن السياحية العربية الأخرى، مثل معبد الأقصر، ومدينة البتراء الأثرية، والمتحف المصري. في المتحف المصري، يمكنك أن ترى العيون الثاقبة اللامعة في تماثيل مصنوعة قبل 4500 سنة لا تزال نابضة بالحياة وكأنها حية. لا بد أن الحضارة هناك كانت متقدمة على الحضارة الصينية بـ 1000 سنة. لقد بنى الشرق الأوسط هذه التحف المعمارية التي لا مثيل لها قبل أربعة أو خمسة آلاف سنة. لا يسعني إلا أن أكن احتراً شديداً لحضارة الشرق الأوسط. فحتى أبرع المعماريين اليوم قد يشعرون بأن تصميم هذه المباني هو بمثابة تحدٍ كبير.

إن إنشاء هذه المعابد على أرض الواقع يكاد يكون مستحيلاً من دون أن تكون بارعاً في الرياضيات، والهندسة، والتصميم الهندسي. حسب تاريخ العالم، فقد ظهرت الحضارة العربية الرائعة حتى قبل الحضارة اليونانية، التي اكتشفت الهندسة الإقليدية ونظرية أرخميدس. فطريق الحرير لم يجلب من العالم العربي إلى الصين سلعاً مثل التوابل، والجزر، والبصل الأخضر، والثوم فحسب، بل جلب أيضاً الهندسة والجبر والتصميم الهندسي والأرقام العربية.

واليوم، نعي جميعنا أن الأرقام العربية وضعت أساساً عظيمًا للرياضيات. وبالأخص، أحدثت إضافة الرقم "صفر" ثورة تكنولوجية

وابتكارات غيّرتا مجرى تاريخ العالم، رغم أن الأمر سبب بعض الجدل لبضع مئات السنين. ومع ذلك، بشكل عام، أعطت إضافة الرقم "صفر" إلى الأرقام العربية دفعة قوية لتقدم الحضارة الإنسانية.

وبينما نقف على السور العظيم وننظر نحو الأهرامات، يمكننا أن نتخيل كيف استخدم أجدادنا الجمال لنقل الحرير والشاي الخاصين بنا إلى العالم العربي، ثم نقلوا التوابل، والجزر، والثوم إلى الصين. كانت تلك الرحلة صعبة، ولكنها عظيمة؛ فطريق الحرير الذي أسسه أجدادنا ربط بين ثقافة الصين وثقافة وسط آسيا. وأومن بأن علينا اليوم المتابعة بروح طريق الحرير. في الماضي، عبرت الجمال طريق الحرير، واليوم ينبغي السماح للجيل الخامس والسكك الحديد عالية السرعة بفعل الأمر ذاته. فهذا سيزيد النمو الاقتصادي لأفريقيا وآسيا.

شكرًا لكم! أنا مستعد لتلقي أسئلتكم الآن.

**الأهرام:** أولاً، شكرًا لك يا سيد رن على منحنا هذه الفرصة. جميعنا يعلم أن هواوي كانت تستثمر بقوة في البحث العلمي، وأنها تقود العالم في مجال الجيل الخامس. ما هي تقنية الجيل الخامس الجديدة المتطورة ودورها في المستقبل التي ستجلبها هواوي إلينا على مدار الخمس سنوات القادمة؟

**رن:** أولاً، مصر بلد عظيم وأنا معجب به حقًا. فمنذ 2000 عام تقريبًا، احتضنت مصر مكتبة الإسكندرية العظمى، الأكبر في العالم في ذلك الوقت. ولديكم أيضًا الأهرامات القديمة، وقناة السويس المعاصرة. وكل إنه رموز نجسد عظمة الحضارة البشرية. أومن بأن المجتمع المصري مستقر، وأن الشعب المصري ودود، وهو ما عزّز ازدهار قطاع السياحة. عندما ركبت قاربًا وسرت به على طول النيل، تساءلت لماذا



لا يمكننا الغناء على نهر هوانغبو في الصين مثلما يفعلون على النيل. وأدرك أن أمامنا الكثير بالفعل لتتعلمه من مصر.

يكن مفتاح تجديد أي بلد أو أمة في التعليم. وآمل أن تتمكن هواوي من المساعدة على تطور مصر، البلد العظيم، موطن الأهرامات، ومكتبة الإسكندرية العظمى، وقناة السويس. وسنستخدم الجيل الخامس وغيره من أحدث التقنيات لمساعدة مصر على رأب الصدع الرقمي، وبهذا نساهم في التطور الثقافي والتعليمي في هذا البلد.

**البيان: في البداية أود أن أشكر هواوي على إتاحة هذه الفرصة لي. سؤال حول الصراع الأخير بين الصين والولايات المتحدة. يركز الصراع على الاقتصاد والتقنية، وكثيرًا ما كنت تنأى بهواوي بعيدًا عن هذا الصراع. ومع ذلك، خلال المقابلة التي أجريتها مع الإيكونوميست، قلت إن هواوي مستعدة لمشاركة التقنية مع الغرب. ألا يضع ذلك العرض هواوي وسط العاصفة بين الصين والولايات المتحدة؟**

**رن:** في العام 1996، طبّقت الأمم المتحدة برنامج النفط مقابل الغذاء في العراق، وكان ذلك خلال أولى زيارتي لدي على الإطلاق. في ذلك الوقت، كانت دبي تهدم المنازل لبدء عملية إعادة الإعمار. كنت منبهراً بثقافة دبي المنفتحة. لم تكن تتمتع في الحقيقة بهذه الموارد العديدة، ولكنها منفتحة وتتسم بعزيمة= كبيرة. وأنا معجب بها للغاية. وقد قرأت أيضًا كتابًا للشيخ زايد، وأحترم وجهات نظره كثيرًا.

بعد عودتي من دبي إلى الصين، كتبت مقالاً بعنوان "الموارد قابلة للاستنزاف والثقافات وحدها تصمد" (Resources Can Be Exhausted and Only Culture Endures).

كذلك هواوي، فهي تمتلك موارد قليلة يمكن الاعتماد عليها، ولكن ما نملكه حقًا هو القدرات العقلية لموظفينا. هذه هي نفطنا، وفحمنا، وغاباتنا. ولذا فإننا نسعى جاهدين من أجل تشجيع ثقافة التفاني المنفتحة.

خلال الفترة ذاتها من العام 1996، زرت تونس أيضًا. في ذلك الوقت، كان إجمالي الناتج المحلي للفرد 1400 دولار أمريكي، وكان الناس يعيشون سعداء. ولم يكن لدى دبي ولا تونس الكثير من الموارد. وقد ساعدت الإصلاحات الدينية في هذين البلدين على تطوير ثقافتهما، فأصبحت تونس ودبي نموذجين يحتذى بهما في الإصلاح في أنحاء العالم العربي.

الإمارات العربية المتحدة اليوم هي أحد أهم مراكز الأعمال البارزة في العالم، وأصبحت بلدًا يعج بالوافدين. فقد نجحت في بناء مركز أعمال عالمي الطراز وسط الصحراء، ولدي كل الأسباب التي تجعلني أومن بأنها قادرة أيضًا على تحويل نفسها إلى مركز عالمي للابتكار العلمي والتقني. أومن بأنه ينبغي على الإمارات العربية المتحدة أن تتعلم من الولايات المتحدة التي اجتذبت عددًا هائلًا من المواهب المتميزة من بلدان أخرى، وحولت نفسها إلى أقوى الأمم في العالم في غضون 200 سنة فقط.

أعتقد أنه يمكن للإمارات العربية المتحدة أن تصبح أيضًا مركزًا عالميًا للابتكار العلمي والتقني، إن وضع الإمارات العربية المتحدة لخطّة مئوية لعام 2071 يعني أنها مهية تمامًا لتحقيق ذلك. فالعديد من الأمريكيين العظماء أتوا في الأصل من شرق أوروبا، واستفادوا بالكامل من قدراتهم لتحويل الولايات المتحدة إلى البلد الأقوى في العالم. وتتمتع الإمارات العربية المتحدة ببيئة مثالية للعمل، وأعتقد أن لديكم الأدوات لبناء أفضل مركز عالمي للابتكار العلمي والتقني من خلال اجتذاب المهاجرين مثلما فعلت الولايات المتحدة في الماضي.

في الماضي، كانت الحضارة العربية متقدمة على بعض الأجزاء من العالم لمدة بلغت حوالي 3000 سنة. فلماذا تأخرت عن أوروبا لاحقاً؟ اخترع الأوروبيون القطارات والسفن التي تبحر بالبخار، وهو ما سمح لهم بنقل المزيد من البضائع لمسافات أكثر فعالية من الجبال. ولهذا حدثت الثورة الصناعية في أوروبا أولاً. ومن هنا يمكننا أن نجزم بأن السرعة والنطاق الترددي يحددان مدى قوة بلد ما ورخائها. في الماضي، كان المقياس هو مدى سرعة شحن البضائع المادية. أما اليوم، فالمقياس هو مدى سرعة نقل البيانات، وسيدعم الجيل الخامس هذا الأمر. أعتقد أنه ينبغي على الإمارات العربية المتحدة استغلال هذه الفرصة لتتجاوز بلداناً أخرى.

ونعتقد أن العديد من بلدان الشرق الأوسط قد تصبح الأكثر تفوقاً في العالم من حيث نشر الجيل الخامس، حيث قد تنشأ حضارة عربية جديدة ورائعة بسبب السرعة العالية، وزمن الانتقال المنخفض، والنطاق الترددي العالي للجيل الخامس. فالسعودية لديها أكبر عدد من زوار موقع يوتيوب يومياً، وكان استهلاك البيانات لكل فرد شهرياً في دولة الكويت من بين الأعلى في العالم حيث بلغ 60 جيجابايت. سينتشر الجيل الخامس من هذه البلدان إلى بلدان عربية أخرى، ومنها إلى بقية العالم. في عصر الجيل الرابع، قادت اليابان وكوريا الجنوبية العالم؛ بينما يتولى الشرق الأوسط زمام القيادة في الجيل الخامس. ولذلك، سوف تنشأ حضارة رائعة جديدة في الشرق الأوسط. وأدعم بكل قوة خطة الإمارات العربية المتحدة المثوية لعام 2071 وإستراتيجيتها الوطنية لتطوير الجيل الخامس، والذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية.

**البيان:** لقد ذكرت للتو استعداد هواوي مشاركة تقنياتها مع الشركات الغربية، مثل الشركات الأمريكية والأوروبية. ماهي فكرتك

عن هذا الأمر؟

**رن:** لا تحتاج أوروبا إلى تقنياتنا؛ لأنها تمتلك تقنيات الاتصالات الخاصة بها. لقد وقّعنا على اتفاقيات ترخيص متبادلة مع الشركات الأوروبية، لذا فنحن منفتحون على بعضنا. أما الولايات المتحدة، فتفتقر إلى تقنيات الاتصالات الأكثر تقدماً، لذا نأمل تعزيز تعاوننا مع الشركات الأمريكية. إذا استطعنا مساعدتهم على اللحاق بالتقدم فيما يخص الاتصالات، فسيكون من المفيد إقامة توازن حول العالم وحل النزاعات التي نواجهها.

يميل الشرق الأوسط إلى الالتزام بسياسة عدم الانحياز. والولايات المتحدة فرضت عقوبات على هواوي فقط، وهواوي متقدمة على الشركات الأمريكية في قطاع الاتصالات فقط وليس في كل القطاعات. فنحن متقدمون على الولايات المتحدة في الجيل الخامس فقط، وما زلنا متأخرين عنها في الذكاء الاصطناعي، والسحابة، والحوسبة الذكية. بإمكان الشرق الأوسط تحديد أفضل التقنيات من الولايات المتحدة، وأوروبا، واليابان، وكوريا الجنوبية، والصين لبناء الأفضلية التقنية في المنطقة. والبنية التحتية لتقنية المعلومات والاتصالات في دبي، شأنها شأن ثقافتها، ويمكن إضفاء المزيد من التنوع عليها في المستقبل؛ فمنصة مكونة من تقنيات متنوعة قادمة من بلدان مختلفة ستكون المنصة الأقوى.

**سبق الإلكترونية: أود أن أعرف إذا ما كانت الدوافع وراء فرض الولايات المتحدة عقوبة على هواوي سياسية أكثر منها أمنية.**

**رن:** بالطبع. لم ترتكب هواوي أي خطأ، لذا لا بد أن العقوبات الأمريكية ذات دافع سياسي. تتسم ثقافة السعودية بالحكمة، وعظمة هذا البلد اليوم واضحة للعيان. وقد أعجبنى حفاظ الحكومة على رباطة جأشها

عندما هوجمت منشآت النفط فيها، فقد أتاح لهم ذلك لهم بسرعة استعادة إمداداتهم من النفط العالمي بسرعة، مما ساعد العالم على تجنب كارثة ضخمة. وأنا معجب أيضًا بوزير النفط السعودي الأسبق أحمد زكي يمان. فعندما ارتفعت أسعار النفط بشدة إلى 140 دولارًا أمريكيًا للبرميل، قال: "انتهاء العصر الحجري ليس بسبب نقص الأحجار". انبهرت حقًا بهذه الكلمات وتبينت لي البصيرة النافذة الذي تطورت لدى العالم العربي على مدار حضارته الممتدة لآلاف السنوات.

لقد ناقش الوزير السعودي كيف أن احتياطي النفط سيجف يومًا ما وأن السعودية قلقة بشأن ظهور الطاقة غير الأحفورية. بإمكان السعودية استخدام بعض ثرواتها النفطية لإجراء أبحاث عن تقنيات الطاقة غير الأحفورية. فعندما يجف احتياطي النفط، ستظل السعودية حينها أعظم بلد في الطاقة غير الأحفورية. بإمكان السعودية أن تتولى الريادة في استخدام الطاقة غير الحفورية، وإمداد بقية العالم بالنفط الذي كانت لتستهلكه. وسيسهل هذا تطوير تقنيات الطاقة غير الحفورية. ويُعدّ التخزين هو التقنية الأكثر أهمية بالنسبة إلى الطاقة غير الأحفورية، وتمتلك اليابان التقنية الأكثر تقدمًا فيما يتعلق بالتخزين واسع النطاق. فإذا جمعنا نقاط القوة هذه معًا، يمكن تشكيل حزام قوي للطاقة غير الحفورية، يمتد من الصحراء مرونًا بهضبة التبت وصولًا إلى الصين واليابان، وفي النهاية إلى الأمازون وأمريكا اللاتينية. عندما يجف احتياطي النفط، ستبرز السعودية باعتبارها الموفر الرئيسي لآلات الطاقة والطاقة غير الأحفورية، ويمكن تحويل ثروتها من النفط إلى ثروة ثقافية ورقمية، وأعني بذلك الذكاء الاصطناعي، والتقنيات الحديثة الأخرى.

سيجف النفط وستنخفض قيمة العملة. والسبيل الوحيد للمضي قدمًا هو استخدام المال المكتسب من النفط في تحسين التعليم،

وتعزيز الابتكار في العلوم والتقنية، والاستثمار في التقنيات الرقمية؛ مما يحفظ مستقبل شبيبة البلد إلى الأبد.

بإمكان هواوي الصمود في قطاع الجيل الخامس فقط دون الاعتماد على الولايات المتحدة. وبإمكان السعودية التفكير في استخدام التقنيات الأمريكية الأخرى.

### **سَبَقِ الإلكترونية: كيف تستفيد السعودية من تقنيات الصين والولايات المتحدة؟**

**رن:** سيولد إدخال الذكاء الاصطناعي في تقنيات الطاقة ثروة ضخمة. لقد عملت في البتروكيماويات على مدار 40 سنة، ولاحقًا قبل حوالي 20 عامًا، زرت مصفاة لتكرير النفط ساعدت الصين على بنائها، وكانت تنتج عشرة ملايين طن من النفط. وعندما أُلقيت نظرة على غرفة التحكم فيها، ذهلت بمدى التقدم الذي حققته تلك الصناعة. لم أزر مصنعًا أو مصفاة تكرير مجددًا على مدار العشرين عامًا الماضية؛ لذلك لا أستطيع تخيل مدى التقدم الذي حققته هذه الصناعة الآن بلا شك. لذلك أعتقد أن التقدم المحقق في المستقبل سيفوق الخيال.

السعودية دولة عظيمة لأنها تستثمر بثقل في التعليم، ومثالنا على ذلك، استثمارها الضخم في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، أكبر جامعة للبنات في العالم. لقد بدأت المملكة العربية السعودية الانفتاح، وهي تكثف نفسها باستمرار مع التغيرات في المجتمع. ومع الثروة الضخمة التي تمتلكها، سيشهد البلد بالتأكيد نهضة الصناعات الأخرى إلى جانب صناعة النفط. والجيل الخامس، شأنه شأن الطرق السريعة، فهو نوع من البنية الأساسية التي توفر نطاقًا تردديًا عاليًا وزمن انتقال منخفضًا. فالجيل الخامس بحد ذاته لا ينشئ ثروة، ولكنه يوفر التقنيات الحديثة التي تستطيع إنشاء الثروة.

**ليدرز: شكرًا لك يا سيد رن. أنا من المجلة التونسية (ليدرز). قلت إن تونس تركت انطباعًا قويًا لديك، وإن التجربة التونسية تبين أن الإصلاحات والابتكار التقني بإمكانهما المساعدة على تجديد حضارتنا. استنادًا إلى تجربتك بزيارة تونس، كيف يستطيع الشباب التونسي الاستفادة فعلاً من تطور هواوي وابتكارها التقني والمساهمة فيهما؟**

**رن:** اسمح لي أن أخبرك بقصة حدثت خلال زيارتي الأولى إلى تونس. كان زميلي لف شياو بينغ المرافق لي أثناء زيارتي قد غادر إلى تونس قبلي بيوم. للأسف، تحطمت طائرته قبل الهبوط في تونس. وقد كان من بين 40 شخصًا نجوا من حادث التحطم. وكان من المفترض أن أكون على تلك الطائرة أيضًا، ولكنني تأخرت بسبب أمور أخرى. وكانت السماء تمطر بغزارة يوم تحطم الطائرة. اتصل (لف) بالشرطة وسط المطر وأقذف فتاة صغيرة من الطائرة. وبعد أن رأى الفتاة ترتجف، خلع معطفه وأعطاه إياه. وعندما وصلت في اليوم التالي، اشتريت له بدلة جديدة. كان ذلك في العام 2002.

في ذلك الوقت، كان إجمالي الناتج المحلي للفرد في تونس يتخطى 2000 دولار أمريكي مقارنة بـ 1000 دولار أمريكي في الصين. شعرت أن المجتمع التونسي متناغم بشكل يثير البهجة، وأن المناطق الساحلية للبحر المتوسط جميلة جدًا. كنت منبهراً تمامًا بتونس في أول زيارة لي فيها، بل وكنت أكثر انبهارًا في زيارتي اللاحقة لها.

تقع تونس على شاطئ البحر المقابل لأوروبا، وتكاليف العمالة فيها أقل من أوروبا. وينبغي على أوروبا القيام بحملة واسعة النطاق لنقل مواقع مراكز التصنيع التابعة لها. إذًا، كيف يمكنكم التأكد من استعدادكم لهذا النقل؟ سيحتاج تطور تونس المزيد من الإصلاحات الدينية. وأعتقد أن عليها التحلي بمزيد من الانفتاح. أولاً، تحتاجون إلى تنمية المواهب. ثانيًا،

تحتاجون إلى تحسين بنيتكم الأساسية، والتي تشمل بالطبع شبكات الاتصالات. فإن الشبكات يمكنها تحسين الوصول إلى الفرص التعليمية بدرجة كبيرة.

كانت كوريا الجنوبية من أوائل الذين استثمروا بثقل في الجيل الرابع. هذا الاستثمار لم يُدرّ عوائد كبيرة لشركات الاتصالات، ولكنه عزّز بشدة إجمالي الناتج المحلي للبلد. فإن كل دولار يُستثمر في تقنية المعلومات والاتصالات سيتضاعف إلى دولارات في إجمالي الناتج المحلي. ولهذا السبب، فإن الذكاء الاصطناعي والجيل الخامس ضروريان لتونس. وإذا نويتم احتضان نقل أوروبا لمواقع مراكز التصنيع، فسوف تحتاجون إلى التكيف مع أنظمتهم وتلبية معاييرهم ومتطلباتهم.

بالأمس، زرتم خطوط إنتاجنا. وبداية من التصميم وحتى التصنيع والتوريد، نستخدم برمجيات إدارة من شركة سيمنس وشركة بوش الألمانية، ومن شركة داسو الفرنسية. فإن أجهزة كثيرة في خطوط إنتاجنا من اليابان وألمانيا، رغم أننا نطور برمجياتنا للذكاء الاصطناعي داخليًا. وبإمكان خطوط إنتاجنا الآن أن تُصنّع هاتفًا محمولًا كل بضع وعشرين ثانية بشكل عام دون عمليات يدوية. لهذا، وأومن بأن نقل المواقع الصناعية سيحدث تدريجيًا. وعلينا جميعًا أن نُعدّ أنفسنا لعملية النقل ونحتضن العولمة بلا تردد.

**الراية:** شكرًا لك يا سيد رن وخصوصًا لتعليقاتك على التبادل الحضاري بين العالم العربي والصين. بصفتي عربيًا، لن أنسى أبدًا الإسهامات الضخمة للحضارة الصينية في تطور العالم، على سبيل المثال، صنع الورق وغيرها من العلوم والتقنية المتقدمة. تقدم هواوي الآن تقنيات الجيل الخامس المتقدمة إلى العالم، وأومن بأن

٦



## ذلك سوف يزيد من تطور الحضارة العالمية بدرجة كبيرة. ما الدور الذي ستؤديه إستراتيجيات الاستدامة الأربع لهواوي في حماية البيئة؟

**رن:** أنا معجب جداً بدولة قطر فهو بلد عظيم. وأكثر ما أثار إعجابي هو ذاك القدر من الاهتمام التي تضيفه سمو الشيخة موزة بنت ناصر على التعليم.

تقوم دولة قطر بشكلٍ مستمر بإرسال مواطنيها إلى المملكة المتحدة وأجزاء أخرى من العالم لتلقي التدريب.

وَتُقدّر سمو الشيخة موزة بنت ناصر التعليم جدًّا، وهذا برأيي أمرٌ رائع. لقد أدخلت عناصر تعليم متقدمة من جميع أنحاء العالم ودمجتها في الثقافة العربية، كما أسّست الكثير من المتاحف، مما يسمح للأطفال القطريين بالتعرف إلى حضارة العالم منذ الطفولة. أنا معجب بها حقًا بسبب ذلك. وإذا لم يستطع الأجداد تحقيق النجاح، فسوف ينجح أبنائهم، وإذا لم ينجح أبنائهم، فسينجح أحفادهم. وهكذا، يريدون ضمان استطاعة أجيال المستقبل إدارة الاقتصاد الضخم بفعالية والحفاظ على نفوذهم في العالم.

في إحدى السنوات ذهبت إلى قطر لحضور اجتماع. قبل الاجتماع، أُخبرت بأن سمو الشيخة موزة بنت ناصر تنوي مقابلي، ولكنني أُخبرت لاحقًا بأن خبر اللقاء لم يتم تأكيده؛ ولذا لم آخذ بدلتي إلى هناك. وبعد أن وصلت، زارني مساعدتها الشخصي، وأخبرني أن رئيس الوزراء يريد أن يقابلني. لم تكن بدلتي معي وشعرت أنه من غير اللائق أن أقابل رئيس الوزراء بملابس غير رسمية؛ لذا طلبت من رئيس مجلس إدارة الشركة مقابلة رئيس الوزراء. وقد ركّز الاجتماع على كيفية ضمان اتصالات سلسلة وأمنة خلال فعاليات كأس العالم لعام 2022. والآن،

مع وجود الجيل الخامس، فإنني على يقين بأن كأس العالم لعام 2022 سيحقق نجاحًا باهرًا.

خلال ذلك الاجتماع، أخطنا رئيس الوزراء بإسهامات هواوي في موسم الحج في السعودية. ولمدة 15 سنة متواصلة، لم تحدث حالة انقطاع واحدة في الشبكة، أو حادث، أو شكوى طوال الموسم. ويجتمع سنويًا 3 إلى 4 ملايين مسلم في مساحة تبلغ 10 كيلومترات مربعة فقط. يغلقون هواتفهم المحمولة قبل الصلاة، وعندما يعيدون تشغيلها يريدون مصادقة جميع هواتفهم تقريبًا على الفور. وهذا يسبب ضغطًا كبيرًا على الشبكات، ولكننا استطعنا توفير اتصالات آمنة خلال الموسم لمدة 15 سنة متواصلة.

كما تعاونًا معًا في مشروع المدينة الآمنة، والهدف هو منع الهجمات الإرهابية. وتطور هذا المشروع أيضًا نتيجة لخبرتنا في موسم الحج. في اليوم التالي للاجتماع، أرسل رئيس الوزراء أفرادًا إلى مكة المكرمة لمعاينة عملنا.

لقد قطعت إدارة السلامة شوطًا طويلًا منذ مشروع المدينة الآمنة في مكة المكرمة. ويمكننا المساعدة على ضمان السلامة في قطر خلال فعاليات كأس العالم لعام 2022. وهنا، أود أن أتمنى لقطر نجاحًا باهرًا في استضافة كأس العالم لعام 2022. إذا اخترتم تجهزتنا، فسوف نبذل كل ما في وسعنا من أجل تأمين الاتصالات. بالطبع، ستوفر هواوي الأجهزة فقط، وسيكون ضباط شرطة قطر مسؤولين عن العمليات المحددة.

سأعطي كل فرد منكم قرصًا مضغوطًا يحتوي على عرض احتفالي بالذكرى السبعين لتأسيس جمهورية الصين الشعبية. وقد تم تصوير الفيديو على شبكات الجيل الخامس. ورغم أن العرض شهد حضور على عشرات الآلاف من الأشخاص المؤدين، إلا أنه تتابع بسلاسة ولم

يعتمد على التخزين المؤقت. تعملون جميعكم في مجال الإعلام؛ ولذا فإنني متأكد من أنكم سترون القيمة التي حققها الجيل الخامس لهذا الحدث.

## **الرؤية: هل عقدت هواوي أي اتفاق مع الحكومة القطرية بشأن كأس العالم لعام 2022؟**

**رن:** نبني حاليًا شبكات اتصالات في الملاعب التي ستقام عليها مباريات كأس العالم لعام 2022 في قطر. ولا تزال هناك محادثات جارية مع عملائنا المحليين بشأن بعض المشروعات الأخرى.

**وكالة الأنباء الكويتية:** بدا أن الصين والولايات المتحدة أرسلتا إشارات إيجابية بشأن المفاوضات التجارية. هل سيؤثر ذلك في هواوي؟ هل ستؤثر عقوبات الولايات المتحدة في أعمال هواوي الخارجية وتطورها في المستقبل؟

**رن:** إن عقوبات الولايات المتحدة التي طالت هواوي لها تأثير ضئيل على المفاوضات التجارية بين الصين والولايات المتحدة. ولم نشهد حاليًا أي تحسن على بيئتنا الكلية. وعلى أي حال، لن يؤثر هذا على ابتكاراتنا وتقدمنا. فليس لها فعليًا سوى تأثير طفيف في أسواقنا الخارجية عن طريق جعل بعض العملاء مترددين في التعامل معنا، ولكننا سنتحلى بالصبر معهم.

**وكالة الأنباء الكويتية:** تمضي الكويت قدمًا في تطوير المدينة الذكية في مدينة الحرير وفي خمس جزر شمالية. هل لك أن توضح لي ما

## الذي تستطيع هواوي فعله للكويت بهذا الصدد؟ وما هي خطط التعاون المستقبلي بين الطرفين؟

**رن:** كان استهلاك البيانات للفرد في الكويت كل شهر من بين معدلات الاستهلاك الأعلى في العالم، حيث بلغ 60 جيجابايت. ونرغب، من خلال تقنيات الجيل الخامس الأكثر تقدمًا، في مساعدة جميع بلدان الشرق الأوسط على أن تصبح الأكثر تفوقًا في العالم عندما يتعلق الأمر بحجم استهلاك البيانات. فمن خلال دعم الجيل الخامس، ستتابع المنطقة إنشاء تقنيات واختراعات مبتكرة جديدة.

لقد اختار الشرق الأوسط استخدام نطاق 2.6 جيجاهرتز إلى 3.5 جيجاهرتز للجيل الخامس، وهو النطاق شائع الاستخدام كذلك حول العالم. بهذا، يستطيع الشرق الأوسط المشاركة في قيمة سلسلة القيمة العالمية للجيل الخامس، حيث أنها النطاقات الأكثر مناسبة لشبكات الجيل الخامس. وقد اختارت الصين أيضًا استخدام هذه النطاقات للجيل الخامس. وإضافة إلى ذلك، خصصت هيئة تنظيم الاتصالات في الكويت أكثر من 100 ميجاهرتز من الطيف لكل شركة اتصالات، ومن ثم وفرت دعمًا كافيًا لتطوير الجيل الخامس. وهذا يعني إمكانية الاستفادة الشركات بشكلٍ كاملٍ من الجيل الخامس. لذلك قلت إن طريق الحرير من الجمال قد يتطور لطريق الجيل الخامس. نعتقد أن الشرق الأوسط سيصبح الأكثر استفادة في العالم من الجيل الخامس. وتُعدّ كيفية تجديد ثقافة العالم العربي موضوعًا نحتاج إلى مناقشته معًا. سيكون الجيل الخامس بنية أساسية لهذه الحضارة الجديدة والمتجددة. وبالمثل، ستصبح الصين أيضًا واحدًا من أكثر المستفيدين في العالم من الجيل الخامس.

عندما زار أمير الكويت الصين في العام 2018، وقّعنا اتفاق تعاون بشأن مدينة ذكية مع سيترا في الجزر الشمالية الخمس. وتشارك هواوي في

تخطيط وتصميم الجزر الشمالية الخمس في الكويت. وتُعد هواوي الآن إحدى الشركات الاستشارية في هذا المشروع. فهي تقدم لشركات الاتصالات الكويتية حلول الجيل الخامس، وتتعاون مع هيئة تنظيم الاتصالات الكويتية لإعداد حالات استخدام الجيل الخامس. وإضافة إلى ذلك، سندعم طرح رؤية كويت جديدة 2035.

**لو ماتين: تعلمت كثيرًا من حكمتك، ولقد تحدثت كثيرًا في لقاءاتك الإعلامية عن التعليم ومدى أهمية التعليم الابتدائي، وعلى الأخص مدى ضرورة التعليم في تعزيز التنافسية الوطنية. لديك الكثير من وجهات النظر المشتركة مع وجهات النظر التي تبناها في المغرب، فبلدنا يلتزم بتحسين التعليم. كيف يمكن استخدام تقنيات هواوي لنقل المعرفة والمهارات في المستقبل؟ كيف تستطيع الأجيال الأصغر في المغرب المساهمة في هذا الصدد؟**

**رن:** المغرب بلد جميل جدًا، لقد زرتة عدة مرات، وقد تركت الدار البيضاء انطباعًا حيويًا في ذهني. لقد عرفت اسم الدار البيضاء منذ أن كنت صغيرًا؛ لأنها كانت مشهورة بكونها "عشًا للجواسيس" في الحرب العالمية الثانية. اعتدت أن أسمع كثيرًا عن مقهى (ريكس)، ولكن لم تتح لي فرصة لاحتساء فنجان من القهوة فيه رغم أنني زرت المغرب عدة مرات. فيما بعد، طلبت من أحدهم حجز عدة أيام مقدمًا واصطحبت زوجتي إلى هناك. وأخيرًا تمكنت من احتساء فنجان قهوة فيه واستمتعت بما رأيته في فيلم (كازابلانكا) من جمال شواطئ الدار البيضاء واتساع البحر.

ندرك أن المغرب يأخذ التعليم على محمل جدي للغاية. فجامعة القرويين في المغرب هي أقدم جامعة في العالم. اعتاد المعلمون

والطلاب على الجلوس في الطرقات أو الحدائق لقراءة المخطوطات، وتبادل الأفكار، وتنمية الفضائل. وهكذا ظهر مصطلح "أكاديمية". فالجامعات تطورت من الأكاديميات ولكنها أكاديميات أكبر.

أعتقد أنه لتطوير بلد ما، نحتاج إلى بنية أساسية مادية وغير مادية. البنية الأساسية المادية تشمل الطرق والشبكات، بينما البنية الأساسية غير المادية تشمل التعليم، واللوائح التنظيمية، والمعاهد. ومنذ قديم الأزل، أقر المسؤولون الحكوميون أن بناء الجسور، والطرق، والمدارس هي مسؤوليتهم الأساسية.

ينبغي على المغرب الاستفادة من الشبكات المتقدمة لتسهيل وصول الأطفال إلى التعليم الأساسي. وتحتاجون إلى توفير تعليم ابتدائي عالي الجودة للأطفال على نطاق واسع، مع ضمان عدم تخلف أي طفل. في الحقيقة، أؤمن بأن النموذج التعليمي في شمال أوروبا قد يناسب المغرب جيداً. وأعتقد أن التعليم الابتدائي في كل من فنلندا والمملكة المتحدة جيد جداً.

سيكون مفيداً إذا تمكن المغرب من زيادة تسهيل الوصول إلى التعليم الأساسي، وتعزيز التعليم الفني والمهني بقوة، وتزويد أفضل الطلاب بتعليم نخبوي. والولايات المتحدة تضرب مثلاً جيداً بشأن التعليم النخبوي. فعدد قليل فقط من جامعات الولايات المتحدة يؤيد التعليم النخبوي، وهو نوع من التعليم لا يتعلق فقط بالحصول على الدرجات النهائية في امتحانات القبول في الكليات.

لا يركز التعليم النخبوي في الولايات المتحدة على أداء الطالب الأكاديمي فحسب، بل يركز أيضاً على القيم. فعند قبول الطلاب المتميزين، تتبع أفضل الجامعات الأمريكية هذه عشرة معايير، اثنان منها هما الأكثر أهمية: هل اعتنيتم من قبل بكبار السن؟ هل تطوعتم من قبل لمساعدة الأيتام؟

إذا فشل طالب في استيفاء أي من هذين المعيارين، فستنخفض درجاتهم لدخول هذه الجامعات بشدة.

والهدف الرئيسي من التعليم النخبوي هو تنمية القادة. فهم الذين تقع على عاتقهم مسؤوليات الاعتناء بالمجتمع كله، بما فيه أولئك من غير القادرين على الاعتناء بأنفسهم. ينبغي لأفضل الجامعات ألا تنبت أشخاصًا استغلاليين أو أنانيين. بدلاً من ذلك، ينبغي على الجامعات النخبوية أن تنمي أشخاصًا يهتمون بالمجتمع.

إذا تمكن المغرب من الارتقاء والوصول بالتعليم إلى هذه المستويات الثلاثة، فإنني أومن بأنكم ستحصلون على عدد ضخم من المهندسين القادرين على الجمع بين الثقافة الصناعية لأوروبا وثقافتكم. وهكذا، ستشهدون تطورات جديدة عظيمة.

الأمر الوحيد الذي يفرقكم عن أوروبا هو البحر المتوسط. وإذا حصلتكم على عدد كبير من المهندسين المتميزين، فحتمًا سوف تتطورون وتصبحون قوة تقنية.

**قناة أبوظبي: في البداية، شكرًا لك سيد رن. لقد ذكرت البيئة المتنوعة للإمارات العربية المتحدة. وبسبب ذلك، حققت الإمارات نموًا اقتصاديًا سريعًا في فترة زمنية قصيرة دون الاعتماد على النفط. والآن، يحتل اقتصاد الإمارات المرتبة الـ 29 على مستوى العالم، والمرتبة الثانية في العالم العربي بعد السعودية فقط. إن النفط يسهم بحوالي 30% فقط من اقتصاد الإمارات، أما الـ 70% الأخرى فمن صناعات غير نفطية. عيّنت حكومة الإمارات وزيرًا للسعادة وجودة الحياة ووزيرًا للتسامح. تمتلك الحكومة أيضًا قوى عاملة متنوعة وماهرة من 200 بلد تقريبًا. وقبل فترة وجيزة، رأينا أول**



**رائد فضاء إماراتي على متن محطة الفضاء الدولية. هذه المشاركة الطيبة بين الصين والإمارات العربية المتحدة تتطور بسرعة. وقد كانت الإمارات من أوائل من تبنوا الجيل الخامس إلى جانب عدد من البلدان الأخرى في الشرق الأوسط. ومع ذلك، يدّعي بعض الأشخاص أن تقنيات الجيل الخامس الخاصة بهواوي تُشكّل مخاطر على أمن المعلومات. كيف ترد على هذه الادعاءات؟**

**رن:** أولاً، أبوظبي هي من أغنى الأماكن في العالم. وأنا أفهم تمامًا الخطة المثوية للإمارات وأدعمها بقوة، وأخطط لتحويل ثروتكم النفطية إلى ثروة علمية، وتقنية، ورقمية. ففي يوم ما، ستنضب حقول النفط وستتغير قيمة العملة، ولكن ستظل العلوم الرقمية والتقنية تنسئ قيمة من خلال الابتكار المستمر. لقد تحررت الإمارات من اعتمادها على النفط. وفي اللحظة التاريخية الحالية، من الصائب تمامًا للإمارات أن تتخذ هذا القرار الإستراتيجي.

عندما تنظر البلدان إلى الموارد المادية باعتبارها ثروة، تصبح الحدود الجغرافية غاية في الأهمية، ولكن ثروة التقنيات الرقمية عالمية، وعابرة للحدود. يجب أن نحترم السيادة الرقمية للإمارات، إذ يمكنها ضمان أمن المعلومات الوطني. هواوي حاليًا في مناقشات مع بلدان حول العالم حول توقيع اتفاقية "بذ المدخل السري". يمكننا أيضًا توقيع هذا النوع من الاتفاقيات مع الإمارات العربية المتحدة.

**قناة أبوظبي: هل يمكنك التحدث أكثر حول مفهوم "المدخل السري" على وجه الخصوص؟**

**رن:** مصطلح "المدخل السري" أصله من الولايات المتحدة. من خلال المداخل السرية، يمكن سرقة البيانات من الشبكات.



## قناة أبوظبي: هل يعني توقيع اتفاقية "نبذ المدخل السري" أن هواوي لن تحصل على بيانات من شبكات عملائها؟

رن: نعم.

## الأهرام/ البطالة مشكلة عالمية خطيرة. هل بإمكان التقنيات الجديدة المساعدة في إيجاد حل لهذه المشكلة؟

رن: بإمكان الذكاء الاصطناعي جلب مزيد من الثروة للمجتمع أكثر من أي وقت مضى، ولكن بالطبع قد يواجه الأفراد الذين لا يجدون لهم مكاناً في هذا المجتمع الجديد أوقاتاً عصيبة للحصول على وظيفة. في المجتمع الصناعي التقليدي، لا يمثل الحصول على وظيفة مشكلة لأي شخص أنهى المرحلة الثانوية، أو المدرسة المهنية، أو التعليم العالي. أما في العصر الجديد، عندما يصبح الذكاء الاصطناعي وتقنية المعلومات المحركين الأساسيين للإنتاجية، فقد لا يتمكن الأشخاص المفقرون إلى مجموعة المهارات المتقدمة من العثور على وظيفة. ورغم ذلك، سوف يواصل المجتمع تنمية ثروته، ومع وجود مزيد من الأموال تحت تصرف المجتمع، سوف يتعين عليه التفكير في كيفية الاستفادة منها. ويمكن استخدام المال لدعم الأشخاص أو توفير التدريب لهم. كلما زادت ثروة بلد ما، أصبح من الأسهل عليه حل مشكلاته.

وبينما يزداد تبني الذكاء الاصطناعي على نطاق أوسع، يستطيع الموظفون الذين تخلفوا خلال هذا التحول الانتقال إلى القطاعات التي تركز على العمل المرتبط بتجربة المستخدم، حيث لن يعتاد الناس أبداً على شرب القهوة مع آليين. لقد شاهدت ذات يوم فيلم ستار تريك (Star Trek) وشعرت بحزن حقيقي عندما غادرت صالة العرض؛ لم يوجد على سفينة الفضاء مضيفون بشريون على الإطلاق، وكل

الخدمات قدّمها آليون. هذا الفيلم يبين مدى الوحدة والحياة المربعة التي قد يصبح عليها عصر الذكاء الاصطناعي، ففي حين أن الذكاء الاصطناعي قادر على تلبية بعض الاحتياجات البشرية، سيظل الناس في حاجة إلى تواصل إنساني. في عصر الذكاء الاصطناعي، سيعمل المزيد من الناس في قطاعات تتعلق بتجربة المستخدم.

التوظيف أحد موضوعات علم الاجتماع، وأنا لست عالم اجتماع أو مسؤولاً حكوميًّا؛ ولذلك لست في منصب يخولني للإجابة عن سؤالك. ما أستطيع قوله هو أن الذكاء الاصطناعي قادر على زيادة الإنتاجية. خذ مثلاً دور الذكاء الاصطناعي في الزراعة. إذ يمكن للجرارات التي يشغلها الذكاء الاصطناعي أن تعمل 24 ساعة في اليوم، بغض النظر عن مدى سخونة الطقس أو برودته، أو مدى الإزعاج الذي تسببه الحشرات. وبإمكان هذه الجرارات العمل على مدار الساعة لحرث الأرض على طول الأنهار مثل نهر النيل. وبإمكانها تحويل الأرض الصخرية إلى أرض قابلة للزراعة باستخراج الحصى والصخور وشق القنوات المائية من النيل لري المحاصيل. قد تكون الحياة أقل متعة للناس لأنهم لن يحتاجوا بعد ذلك إلى القيام بهذه الأنشطة، ولكن الثروة المادية ستزداد بكل تأكيد.

**لو ماتين:** تتسم مدينة شنجن بطبيعتها الجميلة. ما المسؤولية الاجتماعية على هواوي فيما يتعلق بتطوير الاقتصاد الأخضر؟ هل لديكم أي سياسات تتطلب منكم تولي مسؤولية اجتماعية أكبر لحماية البيئة والتنمية الخضراء؟ ما مدى إسهاماتكم في هذه المجالات؟

**رن:** توجهنا الرئيسي هو المضي قدماً بتقنية جديدة واستكشاف الخطوات التالية. هذا الاستكشاف يُعدّ إسهامًا بحد ذاته في المجتمع.

خلال هذه العملية، تكون الضريبة التي نسدها واستهلكنا جزءاً أيضاً من إسهاماتنا.

فيما يخص الحماية البيئية والاقتصاد الأخضر، هناك نوعان من الإسهامات: المباشرة وغير المباشرة. تساهم هواوي بشكل غير مباشر. فمحطاتنا القاعدية التي يشغلها الذكاء الاصطناعي مثلاً، يمكن أن تقلل انبعاثات ثاني أكسيد الكربون بقيمة طئّين سنوياً في كل موقع.

**البيان: لدي سؤالان. أولاً، هل ستؤثر عقوبات الولايات المتحدة في التعاون المستقبلي بين هواوي والإمارات العربية المتحدة بشأن الجيل الخامس؟ وهل ستشغل هواوي خدمات الجيل الخامس وتطبيقاته في الإمارات؟ ثانياً، هل ستوقع هواوي اتفاق "نبذ المدخل السري" مع الإمارات في المستقبل؟**

**رن:** فيما يخص محطات الجيل الخامس الأساسية، وشبكات الإرسال، والشبكات الرئيسية، فنحن لا نعتمد على الأجزاء أو المكونات الأمريكية مطلقاً، ولذا لن تتأثر بالعقوبات الأمريكية. وليست لدينا أي مشكلة في توريد منتجات الجيل الخامس إلى الإمارات العربية المتحدة، كما سنتابع العمل على تحقيق التقدم والابتكار. ونحن مستعدون لتوقيع اتفاق "نبذ المدخل السري" مع حكومة الإمارات، وقتما تريد.

**الرأية: زادت مبيعات هواوي بنسبة 24.4% في الأرباع الثلاثة الأولى من 2019. ما السبب الرئيسي في استمرار نمو هواوي؟ وبالنظر إلى الضغوطات والتحديات الحالية، هل ستمكن هواوي من استدامة هذا النمو في المستقبل؟**

**رن:** قبل فرض الولايات المتحدة عقوبات ضد هواوي في 16 مايو، شهدنا مستويات مرتفعة من النمو المستمر. بعد 16 مايو، تأثر نموها إلى حد ما. مما اضطرنا إلى تغيير بعض إصدارات منتجاتنا، وتعين اعتماد عملية الإنتاج واختبارات جودة الشبكات لهذه الإصدارات الجديدة. نحن متأثرون في هذا الجانب، ولكننا نجحنا في إكمال هذا التحول. توقعنا انخفاض مبيعات المنتجات المتأثرة بالعقوبات الأمريكية في نهاية هذا العام، ولكننا الآن نُقدّر حدوث ارتفاع بسيط في المبيعات.

معدل النمو الكلي البالغ 24.4% الذي شهدناه في أول ثلاثة أرباع من العام 2019 كان نتيجة العمل الجاد لجميع موظفي هواوي. وانتهى الأمر بعدم تأثر مبيعات بعض المنتجات على الإطلاق. كان موظفونا يعملون بجِدٍّ أكبر بسبب الضغط الذي نواجهه؛ لذلك ارتفع مؤشر النمو. ونحن واثقون من أننا سنظل نشهد نموًا حتى نهاية العام. ونؤمن بأننا سنتمكن من الحفاظ على المستوى ذاته من النمو في العام المقبل أيضًا. وأي نمو نشهده في العام المقبل سيكون قد تحقق في ظل العقوبات الأمريكية. وسترون بحلول نهاية العام المقبل أن هواوي تمكنت من البقاء. وبحلول العام 2021 أو 2022، قد نشهد نموًا هائلًا عندما تكتمل هذه الإصدارات الجديدة من منتجاتنا.

**سبق الإلكترونية: عندما أسست هواوي، هل توقعت أن تنمو لتصل إلى ما هي عليه اليوم؟**

**رن:** أسسنا الشركة عندما كنا على مشارف التضور جوعًا. ورغم ذلك، لم نركز على كسب المال، وإنما ركزنا على رؤيتنا. وقد تغيرت هذه الرؤية مثلما يتغير العالم من حولنا. ولم أفكر أبدًا فيما إذا كنا سننمو إلى هذا الحجم. لقد حدث ذلك بشكلٍ طبيعي.

**ليدرز: في سبتمبر الماضي، وصل التعاون بين الصين وإفريقيا إلى مستوى جديد، ووافقت الصين على استثمار المزيد في إفريقيا لتعزيز تنميتها. ما الدور الذي ستضطلع به هواوي في هذه العملية؟**

**رن:** تستثمر الصين بثقل في بنية إفريقيا الأساسية. وبشكل عام، فإن قيمة عقود الاتصالات صغيرة؛ لذا يمكننا التطوير بمفردنا، وبأموالنا الخاصة.

**وكالة الأنباء الكويتية: يقال إن هواوي بدأت أبحاثها عن الجيل السادس. ما التقدم الذي وصلت إليه في الجيل السادس؟**

**رن:** في الحقيقة نجري أبحاثاً عن الجيل الخامس والجيل السادس معاً. يوفر الجيل السادس نطاقاً ترددياً أعلى، ولكن نطاق التغطية محدود حيث يستخدم موجات ملليمتر. فإذا أردنا تطبيق الجيل السادس في مواقف واقعية، فإننا نحتاج إلى تحقيق طفرات نظرية وتكنولوجية في مجال الاتصالات. وأفدّر أنه قد تمر 10 سنوات قبل أن نرى تطبيقه.

**الأهرام: أنا من مصر، من إفريقيا. من وحي خبرتك كيف يمكن لإفريقيا اللحاق بركب تطور علوم المعلومات وتقنياتها؟**

**رن:** كيف تستطيع إفريقيا اللحاق بالركب؟ أعتقد أن المفتاح يكمن في تخفيض الضرائب، وتبني سياسات تقنية حيادية في شتى المجالات، ومشاركة البنية الأساسية. في المدن الكبيرة مثل القاهرة، بإمكان كل شركة اتصالات بناء شبكتها الخاصة، لكن في المدن الصغيرة، لا تحتاج إلى بناء شبكتها الخاصة؛ لأن التكاليف ستكون مرتفعة للغاية. فبدلاً من ذلك، بإمكان كل شركات الاتصالات إنشاء شبكة واحدة مشتركة ويتم الدفع عند استخدامها؛ لذلك، تحتاج إفريقيا إلى تعزيز بنيتها الأساسية للاتصالات، بما في ذلك شبكات الألياف الضوئية والنطاق الترددي.



## لقاء رن تشنغ فاي مع يورونيوز

شنجن، الصين، ٢٢ يوليو ٢٠١٩

١

**دايمون إمبلينج، مراسل يورونيوز: سيد رن، مؤسس هواوي ومديرها التنفيذي. شكرًا جزيلاً لك على انضمامك إلينا في هذا الحوار العالمي هنا في يورونيوز.**

**أود أن أبدأ حديثي معك يا سيد رن بالرجوع إلى الأيام الأولى من حياتك في طفولتك. لقد وُلدت في العام 1944 في أحد أفقر أقاليم الصين. كيف كانت سنوات نشأتك في الصين؟ وما الذي تذكره عن تلك السنوات؟**

**رن:** لقد حظيت بطفولة خالية من الهموم إلى حد كبير، مقارنة بالأطفال في هذه الأيام، فأطفال اليوم لديهم الكثير جدًّا من الواجبات المنزلية المفروض أدائها بسبب الطفرة المعرفية. أما فيما مضى، فلم تُفرض علينا واجبات بهذا القدر، ولم يكن الآباء صارمين إلى هذا الحد، لذا تمكّنا من التجول في الأرجاء والتمتع بقدر كبير من الحرية. لقد استطعنا قضاء وقت كثير في اللعب بعد المدرسة، مثل السباحة في الأنهار، وصيد الأسماك، وصيد الطيور بالنبيلة.

في ذلك الوقت، كنا فقراء جدًّا ولم تكن لدينا وفرة من الممتلكات المادية، أو حتى أدنى فكرة عما كان عليه رغد العيش. لم يكن لدينا سبيل لمعرفة كيف عاش نظراؤنا الأوروبيون حياتهم. وغياب المقارنة يعني أننا لم نشعر بالحزن تجاه ما لم نكن نمتلكه. واليوم، ندرك جيدًّا أن الرفاهة النفسية للأطفال أهم بكثير من ثرائهم المادي. فأطفال اليوم يعانون من الضغط الشديد في المدرسة؛ لأن آباءهم يضعون معاييرًا عاليًا جدًّا لهم. ورغم أنهم يتمتعون بحياة أرغد مما حظينا نحن، فليس بالضرورة أن يكونوا سعداء لذلك، أعتقد أنني حظيت بطفولة سعيدة.

٢

**دايمون إمبلينج: في الحقيقة، لقد وصفت نفسك في سنواتك المبكرة بأنك نكرة، على حد تعبيرك كما أعتقد، ولكنك غادرت لتلتحق**

## بالخدمة العسكرية هنا في الصين بصفتك مهندسًا في الجيش. كيف ترى الوقت الذي قضيته في الخدمة العسكرية هنا؟

**رن:** عندما كنت شابًا، كان نمو اقتصاد الصين بطيئًا للغاية، ولكن الشباب في ذلك الوقت كانت لديهم آمال كبيرة، وكانوا في حالة بحث دؤوب عن فرص جديدة. لقد وفرت الخدمة في العسكرية فرصًا أكثر من الوظائف الأخرى، وقد أردنا الالتحاق بها حقًا لأننا ارتأيناها شرعًا. كوننا ننتمي للمؤسسة العسكرية فهذا يعني أننا منضبطون ومجتهدون في العمل، فالثورة الثقافية أدخلت البلد كلها في حالة من الفوضى، وانتشرت وجهة نظر مفادها أن المعرفة والتعليم لا فائدة منهما، وكانت عملية تشييد البنية التحتية في الصين في ركود. لم يكن هناك من يرغب في العمل في مناطق العسر لدعم بعض المشاريع الرئيسية، مثل مصنع كبير للألياف الصناعية الذي أدخل تقنية أجنبية؛ لهذا السبب كلّفت البلد الجيش للنهوض بالمشروع وإدارته. وكنتُ عضوًا في هذا المشروع. كانت معدات إنتاج الألياف الصناعية مقدمة من شركتي تكييف وسببشيم. أتاح لنا هذا العمل فرصة الوصول إلى بعض المعدات والتقنيات الأكثر تقدمًا من فرنسا خلال الثورة الثقافية. وبالرغم من أن الحياة كانت قاسية خلال العمل على المشروع، لكنني شعرت بأنني محظوظ جدًا.

**دايمون إمبلينج:** لقد مكثت في الجيش الصيني لتسع سنوات حسبما أعتقد، ثم قضيت عامين في صناعة البترول، وبعدها وُلدت هواوي. بالرجوع إلى أواخر ثمانينيات القرن العشرين، ماذا كانت رؤيتك للشركة؟ لماذا أردت إنشائها؟ وما الذي كنت تحاول تحقيقه حقًا؟



**رن:** عندما كنا في المؤسسة العسكرية، كان اقتصاد الصين لا يزال موجهاً؛ لا يسعى للربح أو لتحقيق الكفاءة في التكلفة. وكان كل ما علينا فعله هو إنجاز عملنا فحسب، لكن عندما تم تسريحنا من هذه الوظيفة، كانت الصين قد بدأت عملية الإصلاح والانفتاح، وكانت تنتقل نحو اقتصاد السلع. بالرغم من أننا لم نكن معتادين على هذا النوع من الاقتصاد، ولم تكن لدينا فكرة عن طبيعة السلع. أصدر البلد قرارات تطالب بالانتقال إلى اقتصاد السلع، وتثير نقاشاً محتدمًا بين المتربعين على القمة. وعليك أن تدرك مدى الغرابة التي بدا لنا بها اقتصاد السوق. كان ذلك بسبب عدم امتلاكنا فكرة عن طبيعة السلع، ولا سيما مدى حجم التغيير الذي أحدثه ذلك على مجتمعنا. لقد عانيت من صعوبة في العثور على طريقي في ظل هذا التغيير المجتمعي. كنت أعمل حينها في شركة حكومية، وعانيت من انتكاسة؛ تركتني الشركة أرحل ببساطة. وللبقاء على قيد الحياة، جاءتني فكرة إنشاء عملي الخاص، ولكن تنفيذها كان محفوفًا بالمخاطر بسبب احتمال الفشل، ولكن لم يكن هناك خيار آخر. لم يكن لدي خيار آخر سوى الاتجاه نحو هذه الفكرة.

**دايمون إمبلينج: لقد أسست هواوي بتمويل محدود للغاية، بلغ حوالي 3 آلاف دولار أمريكي، أليس كذلك؟ كيف تمكنت من فتح شركة بهذا المبلغ النقدي الضئيل؟**

**رن:** في ذلك الوقت، كان الشعب الصيني فقيرًا جدًا. لم يكن لدى الشركات الناشئة، مثل هواوي، المال الكافي لنهوضها وتشغيلها بالفعل، وكانت في وضع حرج جدًا، فتسجيل شركة تقنية خاصة كان يستلزم خمسة مساهمين و3 آلاف دولار أمريكي تقريبًا في رأس المال المسجل. لم يكن لدي ذلك المبلغ، لذا تعيّن عليّ جمعه قبل أن أتمكن من التسجيل. حتى أنه بالكاد تبقى معنا نقود بعد أن سجلنا الشركة..

في البداية، عملت شركتنا بشكل أساسي وكيلاً لبيع المعدات المصنعة من شركات أخرى، ولم تكن ندفع للشركات المصنعة إلا بعد بيع معداتهم. هذا النموذج ساعدنا على النمو، ولكن عملية التطوير كانت صعبة للغاية. كان راتبي الشهري منخفض جداً في البداية، فقد كان أقل من 100 دولار أمريكي، بل ولم أكن أطلب حتى براتب في الشهور القليلة الأولى.

**دايمون إمبلينج: بالنظر إلى هذه التحديات والصعوبات التي واجهتها لتبدأ شركتك، ماذا كانت قوتك الدافعة؟ ما الذي دفعك إلى الاستمرار؟ ماذا كانت رؤيتك؟**

**رن:** البقاء على قيد الحياة.

**دايمون إمبلينج: بهذه البساطة؟**

**رن:** نعم، بهذه البساطة. كان عليّ تحمل مسؤولية تعليم أطفالتي وتنشئتهم. في الحقيقة، لم أعتن جيداً بأطفالي، وذلك لأنني اضطررت للبحث عن المزيد من العمل لكسب ما يكفي من المال لإطعامهم. لقد تقدمت للحصول على عدة وظائف أخرى في ذلك الوقت، ولكن لم يتم توظيفي. لم أُرِد سوى وظيفة في البداية، ولكن لم يقبل بي أحد. وكان ذلك لسببين. الأول، أنني ارتكبت بعض الأخطاء في وظيفة سابقة، ولذا لم يثقوا بي. والثاني، أن التكنولوجيا التي تدربت عليها لم تكن مطلوبة في ذلك الوقت؛ لأن المجتمع كان في فترة تتم فيها عمليات البيع والشراء بالمضاربة. لم يكن لدي مكان أتوجه إليه. في ذلك الوقت، كانت الصين قد بدأت تفسح المجال للشركات التقنية الخاصة، لذا بدأت هواوي من دون تردد.

**دايمون إمبلينج: الآن وبعد مرور كل هذه السنوات منذ أن أنشأت الشركة في أواخر ثمانينيات القرن العشرين، نمت الشركة لتصبح**

**علاقة في مجالات العلوم التكنولوجية، والاتصالات عن بُعد، واتصالات المحمول حول العالم، ولديها 188 ألف موظف. كيف تفسر نموك السريع نسبيًا للشركة لتصل إلى ما هي عليه اليوم؟ وأنت الآن قد انتقلت من تلك البدايات المتواضعة التي وصفتها إلى واحد من أصحاب الثراء الفاحش في الصين.**

**رن:** لقد تعلمنا باكراً أن السبيل الوحيد للبقاء هو احترام عملائنا، وهذا يتضمن احترام قيمهم واهتماماتهم. فعملنا لن يدفعوا لنا إلا عندما نقدم لهم منتجات عالية الجودة وخدمات فائقة. في ذلك الوقت، عندما عملاًنا بإخلاص شديد، وفضلنا مواجهة المصاعب بأنفسنا حتى تتمكن من تلبية احتياجات عملائنا واحترام قيمهم. وبهذا، تحسنت صورة علامتنا التجارية تدريجيًا بين العملاء وزادت مبيعاتنا.

بعد أن استمر نمونا لفترة، ظنت الشركات المصنعة التي كنا ممثلين لها أننا قد نهيمن على السوق، ولذا توقفت عن إمدادنا بالمعدات. وعلى هذا، فالموقف الذي نواجهه حاليًا ليس جديدًا علينا. حينها أدركنا أن علينا تطوير منتجاتنا الخاصة كي نستمر. بدأنا بتطوير مفاتيح تناظرية من 40 خطًا. رغم أنها تبدو شيئًا غاية في البساطة اليوم، إلا أننا كنا تحت ضغط شديد فيما مضى لتطويرها. في ذلك الوقت، كانت الصين قد بدأت للتو عملية الإصلاح والانفتاح، وكانت الفنادق والمتاجر الصغيرة في حاجة إلى معدات صغيرة، وكانت هذه فرصة لنا للقيام بتطوير معداتنا الصغيرة، بدأنا بناء الموهبة، ورأس المال، والخبرة، وثقة العملاء التي نحتاج إليها. ومن ذلك المنطلق، استطعنا تحقيق النمو تدريجيًا.

طوال العملية بأكملها، لم نتعجل إنفاق مكاسبنا على ترفيه أنفسنا، فبدلاً من ذلك، ادخرناها، وبذلنا كل شيء نملكه في البحث والتطوير وكرّسنا أنفسنا لخدمة عملائنا. وهكذا كسبنا ثقتهم. ولا يزال عملاؤنا اليوم يضعون ثقتهم الكبيرة بنا. لقد شنت الولايات المتحدة حملات

متكررة ضدنا في أوروبا، حليفهم المقربة، لكن عملاءنا الأوروبيين تابعوا شراء معداتنا رغم كل الضغوط الذي تمارسها الولايات المتحدة. والسبب هو أننا عكفنا على بناء الثقة مع عملائنا لعقود.

**دايمون إمبلينج: سنتحدث أكثر حول أمريكا، الولايات المتحدة، بعد بضع لحظات. ولكنني الآن أريد أن أتحدث معك أكثر قليلاً حول كيفية تنميتك لشركتك وتطويرها هنا في الصين. كيف كانت الصعوبة في تنمية عملك في الصين على مدار تلك السنوات؟ لأن ما يبدو في الحقيقة أنك كنت تسبح عكس التيار، أليس كذلك؟**

**رن:** في ذلك الوقت، كان الموردون الغربيون يوردون 100% من معدات الاتصالات في الصين، وهم بالأساس الموردون الثمانية الكبار من سبعة بلدان: إريكسون من السويد، ونوكيا من فنلندا، وألكاتل من فرنسا، وسيمنس من ألمانيا، ولوسنت من الولايات المتحدة، ونورتل من كندا، و(إن إي سي) وفوجيتسو من اليابان. ومع ذلك كانت المفاتيح التي يوردها هؤلاء الموردون أكبر المفاتيح المستخدمة في المدن. كانت كبيرة جداً لأن تلبية احتياجات المناطق الريفية. إضافة إلى ذلك، لم تستطع السوق الريفية تحمل تكلفة هذه المفاتيح الكبيرة.

في ذلك الوقت، كانت السوق الريفية للاتصالات في الصين قد نشأت للتو. كانت هذه السوق هي مدخلنا وحيث طورنا المفاتيح المكونة من 40 خطاً، والتي وسعناها لاحقاً لتصبح مفاتيح من 100 خط، و200 خط، و2000 خط. وبعد ذلك، بدأنا تطوير مفاتيح أكبر بتحكم برمجي للمدن، وتوسعنا تدريجياً انطلاقاً من هذه المرحلة.

## دايمون إمبلينج: إلى جانب هذه الأمور التقنية واللوجستية، ما أود معرفته فعلاً هو كيف طوّرت شركة في الصين بينما كانت الدولة الصينية - الحكومة - في وقت ما غير راضية عنك، وقد أرادت إغلاق شركتك، أليس كذلك؟

**رن:** صحيح، فالحكومة لم تكن تعرفنا جيداً عندما بدأنا؛ وذلك لأننا تبيننا خطة تمليك الموظفين للأسهم، التي بموجبها امتلك الموظفون رأس مال الشركة. ربما أسيء فهمنا لأنهم اعتبرونا شركة رأسمالية، وهو ما لم يكن متماشياً مع الاشتراكية، لكن سوء الفهم هذا بدأ في الزوال منذ 10 سنوات مضت، عندما دفعنا مبالغ لا بأس بها من الضرائب للحكومة.

الآن، ندفع ما يقدر بحوالي 20 مليار دولار أمريكي ضرائب للحكومات حول العالم سنوياً، ويذهب معظمها إلى الحكومة الصينية. لقد رأت الحكومة إسهاماتنا في المجتمع، إلى جانب نواهدنا وامتثالنا للقانون. وهكذا عرفتنا على نحو أفضل وقبلتنا. وكانت تلك بمثابة أول فرصة لنا.

الفرصة الثانية ترجع إلى أكثر من عقدين ماضيين عندما بدأنا لأول مرة نجري أعمالاً في أفريقيا. في ذلك الوقت، كانت بعض البلدان الأفريقية تشهد العديد من الصراعات، لذلك انسحبت كل الشركات الغربية من تلك البلدان وتوقفت عن توفير معدات الاتصالات لها. وكانت المعدات التي بعناها في المناطق الريفية في الصين يمكن استخدامها في أفريقيا أيضاً. تمكنا من ترسيخ أقدامنا في العديد من البلدان خارج الصين، من خلال بيع هذه المعدات لها، وبدأ رأس المال ينمو شيئاً فشيئاً.

النجاح الذي حققناه في البلدان خارج الصين دفع الحكومة الصينية للوثوق : نحن لم نتطور بالاستفادة من السوق المحلية فقط، بل قمنا بتنمية أعمالنا في بلدان خارج الصين أيضاً. بعد أن بدأنا العمل

في أوروبا، بدأت الحكومة الصينية تؤمن أن أداءنا جيد لأننا تمكنا من دخول الأسواق المتقدمة. وهكذا تبدد سوء فهم الحكومة حول هواوي.

الفرصة الثالثة هي أننا واجهنا العديد من المصادفات بعد دخول أوروبا. وتمثل ذلك عندما كان أحد الموظفين الروس الشباب يعمل على خوارزمية واستمر ذلك لأكثر من عقد، والتي اعتمدت على دمج خوارزميات لبرمجيات الجيل الثاني والجيل الثالث. والذي يعني أن الجيل الثاني والجيل الثالث يمكن دمجهما في جهاز واحد؛ مما يوفر نصف التكاليف ويقلل نصف الوزن. في الواقع، كان من الممكن تقليلهما أكثر من ذلك، لكن لا تزال التكاليف والوزن ينخفضان 30٪ إلى 40٪. أما الشيء الأهم فكان أنها ساعدت على تقليل وزن الأجهزة. كان هذا الأمر مهمًا للغاية وبشكل خاص في أوروبا؛ لأن أوروبا لم تمتلك العديد من الأبراج أو الأعمدة الكهربائية التي يتم تركيب معدات الشبكة عليها. ومعظم المعدات كان يجري تركيبها سابقًا على أسطح المنازل القديمة. وإذا كانت المعدات ثقيلة جدًا، فقد تسبب في انهيار المنازل؛ لذا كانت معدتنا شائعة جدًا في أوروبا، وأصبح ذلك ممكنًا بفضل الخوارزمية التي دمجت الجيل الثاني والجيل الثالث في معدتنا. وبهذه المعدات، دخلنا السوق الأوروبية سريعًا.

وهكذا ساعدتنا تقنية الوصول اللاسلكية (SingleRAN) على ترسيخ وجود أعمالنا في أوروبا. لقد استخدمنا هذه الخوارزمية لاحقًا لدمج خوارزميات برمجيات الجيل الثاني، والجيل الثالث، والجيل الرابع. وأصبح بإمكان الجهاز الواحد دعم الأجيال الثاني والثالث والرابع؛ ما يعزز الفعالية على نحو ملحوظ ويزيد الأرباح. وهذا وفر لنا المزيد من المال الذي استثمرناه في البحث والتطوير.

في الماضي، كان للجيل الثالث العديد من معايير الاتصالات المختلفة حول العالم، مثل تقنيات الوصول المتعدد بتقسيم الترميز

(WCDMA) في أوروبا، وCDMA2000 في الولايات المتحدة، و-TD SCDMA في الصين. تمكنت هذه الخوارزمية من دمج كل معايير الاتصالات في جهاز واحد. وهذا ما أتاح أماناً فرصة بيع الجهاز ذاته في أوروبا والصين وأماكن أخرى في أنحاء العالم، مما يلبي احتياجات عملائنا على نحو أفضل. وهذا عزز مجدداً تنافسية الشركة وربحيته.

وبدمج المعايير المختلفة في جهاز واحد، خفضنا تكاليفنا ورفعنا عائداًنا بدرجة ملحوظة. ولم نستخدم هذا العائد في الاستهلاك، ولكن تابعنا استثماره في المستقبل.

والفرصة الرابعة هي أن الاتصالات العالمية في تطور مستمر على مدار سبعة إلى ثمانية عقود. وفي كل مرحلة من التطور، نزعّت الحكومات إلى تخصيص كتلة طيفية واحدة في نطاق واحد في المرة الواحدة، وكتلة أخرى في نطاق آخر في المرة التالية. لذلك، غالباً ما يكون لشركات الاتصالات المؤسسة أكثر من 10 كتل طيفية؛ مما يتطلب أكثر من 10 هوائيات مقابلة. يتألف كل هوائي من مكونات إلكترونية مختلفة؛ مما يزيد من وزنه وتكلفته. لقد استخدمنا هذه الخوارزمية لدمج هوائيات plus-10 في هوائي واحد يمكنه استيعاب العديد من المعايير المتعددة، وهو ما يسمى بالتقنية متعددة الأوضاع أو متعددة النطاقات. وهي واحدة من تقنياتنا الفريدة التي تدفعنا لنحتل مقدمة الترتيب العالمي. لم تبدأ ريادةتنا مع الجيل الخامس، لقد كنا رواداً بالفعل في الجيل الرابع. هذه التقنية تسمح لنا بقيادة العالم في الاتصالات اللاسلكية. يمكن عزو كل هذا النجاح إلى الخوارزمية الرياضية التي طورها الشاب الروسي الذي ذكرته سابقاً. وهو الآن عالم وزميل في هواوي، وهو شاب يبلغ من العمر حوالي 40 عاماً فقط.

والترميز القطبي هو إحدى التقنيات الرئيسية للجيل الخامس، وقد نشأ من ورقة بحثية في الرياضيات نشرها الأستاذ التركي إيردال أريكان

منذ أكثر من عقد مضى. اكتشفنا هذه الورقة البحثية بعد شهرين من نشرها، وكرّسنا آلاف الأشخاص لتحليلها وتطوير الترميز القطبي.

ونحن الآن نقود العالم في الجيل الخامس، وهذا في الحقيقة نتيجة لهاتين المصادقتين. وارتبطت كلتا نقطتي التحول بنظريات أساسية.

الفرصة الخامسة جديرة بالذكر أيضًا، وهي مصادفة أخرى. لقد عانت هواوي من التراجع منذ سنوات قليلة مضت بسبب اتجاه السوق نحو التشبع، لكن بفضل هواتف آيفون الذي ابتكره ستيف جوبز، تطور إنترنت الهواتف المحمولة بسرعة، وهذا ما مكّن سوق معدات الاتصالات من البدء في التوسع. بدأت شركات الاتصالات في شراء المزيد من المعدات، وجنينا المزيد من الأموال التي ساعدتنا على البقاء حتى اليوم.

**دايمون إمبلينج: من الواضح أن هناك مسارًا تقنيًا كبيرًا ونجاحًا لشركتك. من الواضح أن لديك أقدامًا راسخة في قطاع الأعمال داخل الصين. ما مدى الصعوبة والتحدي في ذلك - قبل الخلاف التجاري الأخير مع الولايات المتحدة- وما مدى صعوبة بناء عملك في الخارج؟ فالبلدان تتبنى وجهة نظر عن الصين، والبعض تساوره الشكوك حول الصين. برأيك، هل كان الطريق واضح المعالم إلى حد كبير؟**

**رن:** قبل إدراجنا على قائمة (الكيانات المحظورة) في 16 مايو، لم نواجه الصعوبات في تطوير أسواقنا الخارجية. فالعملاء اتخذوا قراراتهم حتى لو كان للسياسيين آراء أخرى عن هواوي. فبإمكان العملاء تكوين رأيهم عنا بأنفسهم بعد استخدام منتجاتنا. لقد أطلق السياسيون في الولايات المتحدة الأمريكية حملة ضد هواوي عبر أوروبا، ولكن عملاؤنا الأوروبيون استمروا في شراء منتجاتنا. وبرغم الضغط الشديد والحملات



الكبيرة من حليفها الولايات المتحدة الأمريكية، إلا أنهم لا يزالون يشترون منتجاتنا. وهذا يثبت أنهم يقدرّونا لما نحن عليه.

قبل 16 مايو، لم يكن عملاؤنا يواجهون الضغط الكبير الذي يواجهونه اليوم، فقد اختاروا استخدام معدّاتنا بعدما اختبروا تقنياتنا وخدماتنا، بالإضافة إلى المنافع التي توفرها منتجاتنا.

**دايمون إمبلينج: تقول إن العملاء لا يزالون يدعمونكم وأنهم أصحاب الاختيار. ولكن في النهاية كيف ستتجاوز ما يحدث إذا كان سياسيوهم وحكوماتهم تحظر هواوي، وهو ما حدث في بعض الحالات؟**

**رن:** إذا لم تتمكن من التغلب على هذه المشكلات في بلد محدد، فسوف نصرف النظر عن هذا البلد والعملاء فيها. لن نعمل إلا مع العملاء الراغبين في التعاون معنا. ونحن لا نطلب من كل عميل أو بلد أن يقبلنا. إذا استمع كل العملاء إلى السياسيين، فهل سيحققون أرباحاً؟ إن العملاء هم من يحددون مصيرهم لا السياسيين. فالعملاء يشترون منتجات تساعدكم على تحقيق أرباح لأنها الطريقة الوحيدة التي بها يمكنهم البقاء.

**دايمون إمبلينج: الولايات المتحدة حاليًا في خلاف تجاري مع الصين. وتجد نفسك - باعتبارك شركة هواوي - في قلب هذا النزاع، إن إدارة الولايات المتحدة الأمريكية تتهم هواوي باستخدام شبكاتها، واتصالاتها عن بُعد، وتقنياتها في التجسس على بلدان أخرى. فهل تجسستم بالفعل على العملاء؟ وهل تجسستم على بلدان أخرى؟**

**رن:** أولاً، لا علاقة لنا بالنزاع التجاري بين الولايات المتحدة والصين. فبالكاد كانت لدينا مبيعات في الولايات المتحدة، كما أن حماية المعلومات والأمن السيبراني في الولايات المتحدة لا علاقة له بنا.



والحقيقة هي أن شبكات الولايات المتحدة الأمريكية ومعلوماتها غير آمنة حتى مع عدم وجود تقنيات هواوي فيها.

ثانيًا، لقد خدمنا ثلاثة مليارات شخص في أكثر من 170 بلدًا ومنطقة لأكثر من 30 عامًا. ولدينا سجل تتبع قوي. لو كنا متورطين في أي مشكلات أمنية، لكانت الولايات المتحدة الأمريكية استخدمت ذلك كدليل لإقناع أوروبا. لقد أثبت التاريخ أننا لم نرتكب أي شيء مما اتهمونا به، وليست لدينا أسباب لارتكاب هذه الأمور.

ثالثًا، ما المفترض بنا فعله في المستقبل؟ يذكر أحد تقارير الاتحاد الأوروبي أن تقنية الجيل الخامس لهواوي متقدمة للغاية، ولكن الاتحاد الأوروبي لديه مخاوف أيضًا حيال المخاطر التي تسببها المسائل غير التقنية. ولذا، نلتزم بالامتثال لجميع القوانين واللوائح المعمول بها في الاتحاد الأوروبي. سنتعهد لهذه الحكومات بالالتزام بما سنفعله وما لن نفعله، ونخضع للتدقيق وفقًا لذلك. وهذا سيساعد على زيادة ثقتهم بنا. تأتي الرقابة الأكثر صرامة على هواوي من المملكة المتحدة، وثقتنا في المملكة المتحدة وألمانيا هي ما يجعلنا نفتح على عمليات الفحص منهما، كما أنهما يهتمان بمشاكلنا ويقدمون لنا نقدًا بناءً. وهذه العملية ساعدتنا أكثر في بناء الثقة. نحن في هواوي نحترم لوائح الاتحاد الأوروبي ونحن سعداء بتقديم هذه التعهدات وإخضاع أنفسنا لعمليات التدقيق وفقًا لمتطلبات الإدارة في الاتحاد الأوروبي. ولذا نحصل على الفرص فيه.

**دايمون إمبلينج: لنكن واضحين إذًا، تقول إن هواوي لم تتجسس مطلقًا، ولن تتجسس أبدًا، ولم يُطلب منها التجسس قط؟**

**رن:** نعم. نحن لم ولن نتجسس على الإطلاق.

**دايمون إمبلينج: ولكن قد يكون الأمر مغريًا، أليس كذلك؟ فالمعلومات والبيانات يوصفان اليوم بأنهما وقود العالم.**

**رن:** نقر بالسيادة الرقمية لكل بلد، وتعود السيادة الرقمية إلى البلدان، وليس إلينا. البيانات ليست ذات قيمة بالنسبة إلينا، فما هدفنا إذاً من الحصول على بيانات الآخرين؟ إذا تجسسنا ولو لمرة واحدة، فستنتشر الأخبار في أنحاء العالم؛ سيتوقف العملاء عن شراء معدّاتنا وستفلس هواوي. حينها سيترك موظفونا الشركة، ويتركونني وحيداً لأسدّد ديون هواوي. حينها هل سأكون قادراً على السداد؟

### دايمون إمبلينج: لكن أليس محتملاً أنكم تفعلون ذلك في الخفاء؟

**رن:** ولماذا نفعل ذلك؟ لا أعتقد أن هناك سبب مقنع لذلك. الأمر غير ضروري وغير محتمل. الأمر أشبه ببيع سيارة. إذا بعناك سيارة، تقع على عاتقك مسؤولية ما تحمّلها به. وبالمثل، عندما نبيع أجهزة إلى شركة اتصالات، فشركة الاتصالات هي من يشغل الجهاز. وشركة الاتصالات تخضع لإشراف البلد الذي تعمل فيه. نحن لا يمكننا حتى الوصول إلى البيانات [دون إذن]، فكيف من الممكن أن نحصل عليها؟ لسنا بحاجة للبيانات وليس باستطاعتنا الوصول إليها أصلاً.

**دايمون إمبلينج:** سواء أكانت الولايات المتحدة الأمريكية محقة أم مخطئة، فإن ستراليا حظرت هواوي، ولا تزال المملكة المتحدة تحاول اتخاذ قرارها في هذا الشأن. وهناك مخاوف في مناطق أخرى من العالم حول الطريقة التي تدير بها هواوي عملياتها. سواء أكانت ادعاءات الولايات المتحدة الأمريكية صحيحة أم خاطئة، مثلما قلت، فإنها مدمرة لك للغاية، صحيح؟

**رن:** لا أظن أن ادعاءات الولايات المتحدة الأمريكية قد ألحقت بنا الضرر أو أثرت فينا إلى هذا القدر. في الحقيقة، كان للحشد الذي أجراه الكثير من السياسيين في الولايات المتحدة الأمريكية حول العالم أثر إيجابي في

هواوي. فالعملاء في العديد من البلدان اعتبروا مهاجمة هذا البلد القوي لهواوي علامة على مدى قوة هواوي؛ ولذا فإنهم يسارعون إلى شراء أجهزتنا قبل نفادها من الأسواق.

ومنذ أن بدأت حملة الولايات المتحدة الأمريكية ضد هواوي، زاد عدد العملاء الذين يزوروننا بنسبة 69%. فقد جاؤوا وتحققوا مما إذا كان باستطاعتنا تصنيع أجهزتنا من دون المكونات الأمريكية. واليوم قد زرت شركتنا ورأيت أننا مستمرون وبشكل جيد من دون المكونات الأمريكية. لقد قمنا بشحن الأجهزة إلى عملائنا، وتظهر نتائج الاختبار التي أجروها أن أجهزتنا تعمل بكفاءة. فحتى من دون المكونات الأمريكية، يمكننا المتابعة في إمداد العملاء بالأجهزة. وهذا عزز ثقة العملاء بنا إلى درجة عظيمة. تؤدي الولايات المتحدة الأمريكية أعمال العلاقات العامة بصورة مدهشة نيابة عنا؛ لذا لا أعتقد أن حملة الولايات المتحدة قد أنشأت عقبات أمامنا.

### **دايمون إمبرلينج: إذا أنت لا تعتقد بوجود مخاطر مالية على شركتك وتظن حقاً أن عامة الناس، المستهلكين، لم يفقدوا ثقتهم فيك؟**

**رن:** أولاً، لن تكون هناك أي مخاطر مالية. الحقيقة هي أننا قد ننمو بشكل أسرع؛ وهذا نظراً لأن الأزمة والضغط القائمين قد دفعا موظفينا إلى العمل بجد أكبر مما سبق. لقد كانوا يشعرون بالرضا قبل بدء حملة الولايات المتحدة الأمريكية، لكنهم الآن على قدم وساق. والنتيجة هي تحسن إنتاجيتنا. هذا هو السبب الأول، وهو سبب داخلي.

هناك سبب خارجي أيضاً. بعض العملاء اختاروا عدم الشراء من هواوي. وهذا أمر مفهوم، لكن هناك العديد من العملاء الذي يواصلون الشراء منا؛ وذلك لأنهم يرون الميزات الفريدة لتقنياتنا.

بعد دقائق، سأقدم لك قرصًا مضغوطًا يحتوي على مقطع فيديو عالي الدقة يقدم عرضًا ترويجيًا للذكرى السبعين لتأسيس جمهورية الصين الشعبية. أذيع الفيديو عبر شبكة الجيل الخامس. ورغم أن العرض احتوى على عشرات الآلاف من الأشخاص المؤدين، لم يكن هناك تخزين مؤقت. أنت تعمل في مجال الإعلام؛ لذا فإنك تعي مدى التقدم الذي وصلنا إليه. استخدمنا محطة البث القاعدية للجيل الخامس التابعة لنا، في الواقع هي صغيرة جدًا. وتستطيع وضعها في حقيبة ظهر ولا حاجة إلى أسلاك.

وأظهرت المشروعات المشابهة أننا في طليعة المنافسة، ولذا أماننا فرص عديدة. لسنا قلقين بشأن عدم اختيار بعض العملاء لنا. الحقيقة هي أننا متخوفون من احتمالية عدم تمكننا من تلبية طلب عملائنا إذا اشترى منا عدد ضخم من العملاء. بل ربما نطالب عملاءنا الصينيين بتقليل الشراء منا؛ لأننا نريد توفير أجهزتنا للعملاء الخارجيين أولاً فالوضع أصعب علينا في الخارج؛

لذلك لا أعتقد أننا سنواجه صعوبات مالية. قد تزداد ثقة العملاء بنا مع مرور الوقت. وبإمكانهم المجيء وزيارة محطات البث القاعدية، أو بإمكانهم شراء بعضها وتركيبها. حينها سيدركون أن أجهزتنا تعمل بكفاءة حتى من دون المكونات الأمريكية.

**دايمون إمبرلينج: تقول إنك غير متخوف أبداً حيال ما يجري حالياً، لكن عندما تطلق مثلاً أحدث هواتفك الذكية خارج الصين، ربما في أوروبا أو مكان آخر حول العالم، ولا يكون للناس مثلاً إمكانية الوصول إلى خدمات جوجل بسبب ما يجري مع الولايات المتحدة الأمريكية في هذه اللحظة، فبال تأكيد سينصرف الناس عن شراء ذلك الهاتف، وبالتالي سيضر ذلك بشركتك، أليس كذلك؟**

**رن:** أولاً وقبل كل شيء أعتقد أن ذلك لن يسبب ضرراً كبيراً لأننا على وفاق تام مع جوجل، ووقعنا في السابق العديد من الاتفاقات. ثانياً، تتمتع هواتف هواوي الذكية بميزات كثيرة فريدة. وفي حين قد يعجز المستخدمون في بعض المناطق عن استخدام خدمات جوجل، فإنهم سيظلون يحبون الميزات الأخرى في هواتفنا الذكية. ونتوقع أن تباع أعمالنا التجارية الاستهلاكية ما يزيد عن 240 مليون وحدة هذا العام؛ لذا، سيظل النمو سريعاً. ولا أعتقد أن الأثر الإجمالي سيتجاوز 10 مليارات دولار أمريكي. والحقيقة أن هذا الرقم ليس كبيراً بالنسبة إلينا، وعليه لا أظن أن انخفاضاً بقيمة 10 مليارات دولار أمريكي في عائد مبيعاتنا المتوقع سيمثل مشكلة كبيرة. وعندما يتعلق الأمر بالمنظومة الاقتصادية، نثق أن التغلب على هذه العقبة سيستغرق منا سنتين إلى ثلاث سنوات فقط.

**دايمون إلملينج: أود الحديث أكثر عن القائمة السوداء التجارية للولايات المتحدة الأمريكية. تجد نفسك مدرجاً على القائمة السوداء التجارية للولايات المتحدة، مما يحجبك فعلياً عن الولايات المتحدة الأمريكية. هل حاولت التواصل مع إدارة الولايات المتحدة الأمريكية حول هذا الأمر؟**

**رن:** أولاً، لم تتفاوض مع حكومة الولايات المتحدة الأمريكية. لقد اخترنا رفع قضية ضد حكومة الولايات المتحدة الأمريكية. وأعتقد أن علينا ترك المحاكم تحل هذه المشكلة بالاستناد إلى الأدلة.

ثانياً، لا أتوقع من الولايات المتحدة الأمريكية أن ترفع اسم هواوي من قائمة (الكيانات المحظورة) حتى لو تولت إدارة جديدة السلطة. نحتاج إلى التكيف مع هذا الوضع حتى نستطيع تحمل الضغط من

الولايات المتحدة الأمريكية لفترة طويلة قادمة. وعلينا أن نستعد ذهنيًا لذلك. ولكن في النهاية، ستكون الشركات الأمريكية هي المتضرر الأكبر. فهو اوي تقدم خدماتها لثلاثة مليارات شخص في 170 بلدًا ومنطقة. فإذا لم يُسمح للشركات الأمريكية بأن توفر لنا المستلزمات، فسوف تخسر أسواقًا كثيرة، وخاصة السوق الصينية. وهذا الأمر ليس في مصلحتهم.

**دايمون إمبلينج: يبدو أنك عنيد جدًا. أقصد أن الولايات المتحدة الأمريكية لديها بالفعل نفوذ كبير حول العالم. واعتقد أنه ينبغي عليك محاولة التحدث مع دونالد ترامب. ماذا كنت لتقول له إذا سنحت لك فرصة الحديث معه؟**

**رن:** لم تتح لي أي فرصة للحديث معه؛ أظن أنه مشغول جدًا.

**دايمون إمبلينج: ولكن إذا كنت التقيته، فماذا كنت لتقول له؟**

**رن:** لو حظيت بفرصة فعلاً، سأطلب منه عدم ترك الشركات الأمريكية تخسر وجودها في السوق الصينية. كنت سأقول له أيضًا إن الولايات المتحدة الأمريكية سترى من شركاتها أداءً أفضل واستفادة من العولمة فقط عندما تتمكن الشركات من التوسع في السوق الصينية. يتعين على حكومة الولايات المتحدة الأمريكية أن تفكر في مصالح شركاتها وتتأكد من عدم خسارتها للسوق الصينية. فالعولمة مفيدة لها. وإذا تخلت الولايات المتحدة الأمريكية عن ركب العولمة، فسيعطي ذلك أوروبا فرصة عظيمة.

صدقًا لا أفهم سبب عدم رغبة الولايات المتحدة الأمريكية في بيع منتجاتها عالية الجودة في الصين. وما المغزى من ذلك. إذا كنت تمتلك تفاحًا جيدًا، فينبغي أن تبيعه لأي أحد يريده وتكسب مالا من وراء ذلك، ولكن إذا احتفظت بالتفاح في مخزنك، فسيفسد ويعزف الجميع عنه.

١١

**دايمون إمبلينج: في الحرب التجارية الأوسع بين الصين والولايات المتحدة الأمريكية، لا شك أن هناك أحداث جارية عنها. في اعتقادك، كيف وصلت هذه الحرب التجارية الأوسع إلى هذه المرحلة، كيف وصلت إلى هذا الحد، وما مقدار الأمل الذي لديك بخصوص إمكانية حل هذه القضية بأكملها؟ ما الذي يتعين حدوثه برأيك؟**

**رن:** لا أهتم بموضوع النزاع أو كيفية سير المفاوضات. ففي النهاية، نحن تقريباً لا نبيع شيئاً للولايات المتحدة. إذا انتهت المفاوضات على نحو جيد، فسنظل لا نبيع في الولايات المتحدة. وإذا فشلت المفاوضات، فلن نخسر الكثير. فلماذا إذًا نأبه بالمفاوضات؟ هذا أمر ينبغي تسويته بين الحكومتين. أنا فقط قلق حيال العلاقات بين هواوي والشركات الأمريكية، وعلاقتنا بالعملاء حول العالم.

**دايمون إمبلينج: ولكنها جزء من خلاف أكبر أنتم تمثلون جزءاً منه، أليس هذا صحيحاً؟**

**رن:** الأمر ليس كذلك. إذا اشترت الصين المزيد من فول الصويا من الولايات المتحدة الأمريكية، فهل ستبيع لنا الولايات المتحدة المزيد من الرقائق؟ الأمر لا يسير على هذا النحو. يمكننا تدبر أمرنا مع الكميات الأقل من فول الصويا بتقليل استهلاك الزيت. الأمر بالنسبة للبلد ليس مسألة حياة أو موت. لا أظن أنه ستكون هناك مشكلة كبيرة.

١٢

**دايمون إمبلينج: الصعوبات والتحديات التي تواجهها مع الولايات المتحدة الأمريكية في الوقت الحالي امتدت نوعاً ما إلى أسرتك لتطال ابنتك (مينغ) في كندا، فقد أصدرت الولايات المتحدة مذكرة اعتقال بسبب شكوك عن كونها تتستر على صلات مع شركة كانت توفر، على ما يبدو، مستلزمات أجهزة هواوي في إيران. ويبدو أن ذلك كان خرقاً للعقوبات المفروضة. فكيف حال ابنتك؟ وإلى أي حد ذلك؟**



**رن:** نؤمن بأن النظام القانوني في كندا نزيه، وعادل، وشفاف. والأدلة بيّنة. ونثق في النظام القضائي في كندا. ولا نتبنى أفكارًا أخرى بخلاف ذلك.

### **دايمون إمبلينج: هل هي بريئة؟**

**رن:** بالطبع.

**دايمون إمبلينج:** لكنك قلت إنها قد تقضي فترة في السجن، وربما تدرس خلال فترة وجودها في السجن. هل تعتقد أنها ستُسجن؟

**رن:** لم أقل إنها قد تدرس داخل السجن. بل قلت إنها كانت تدرس خلال الإقامة الجبرية الجزئية.

**دايمون إمبلينج:** كيف حالها؟ ما مقدار قلقك حيالها باعتبارها فردًا من أسرتك؟

**رن:** لقد خرجت بكفالة، ولكنها لا تزال تحت الإقامة الجبرية الجزئية. لقد أعادت تنظيم جدولها، فهي تخرج وتتحدث إلى جميع الناس في كندا لتظهر حقيقتها. وهي تعيش حياة عادية نسبيًا.

**دايمون إمبلينج:** مع وضع ذلك في الاعتبار إلى جانب القائمة السوداء التجارية للولايات المتحدة الأمريكية، ألا تشعر حقًا بأن مملكة هواوي تنهار؟

١٣

**رن:** أعتقد أن هواوي قد تنمو أسرع. فعلى مدار الأعوام الثلاثين الماضية، اجتهد موظفونا في عملهم جيدًا، وتحسنت حياة معظمهم بدرجة ملحوظة. ولكن بطبيعة الحال، يتوق الناس إلى الحصول على حياة مريحة بدلاً من العمل الشاق. والهجوم الذي شنته الولايات المتحدة علينا أعطانا إحساسًا بوجود أزمة، وحثّ موظفينا على تقديم

المزيد من التفاني. كان المفترض أن يتضرر عائد مبيعاتنا جراء هذا الهجوم، ولكنه لا يزال في نمو بدلاً من ذلك؛ ولهذا السبب، لن تنهار مملكة هواوي. فكما ترى، لا يزال إنتاجنا في جميع المناطق يسير على قدم وساق، ولا يزال موظفونا يأتون للعمل ثم يعودون إلى منازلهم كالمعتاد، ولا تزال الكافيتريا تعج بالموظفين في أوقات الطعام، ولم تتغير رواتبهم. ما يقلقني بحق هو احتمال نمو أرباح الشركة بسرعة أكبر من اللازم فعلياً بسبب اجتهد موظفينا الشديد في عملهم. كيف سنتعامل مع هذه الأرباح؟ هذه مشكلة حقيقية نواجهها. نحن لا نواجه تراجعاً في الأعمال، لكننا نرى أرباحاً تنمو بسرعة. ولا يزال علينا زيادة استثمارنا الإستراتيجي في المستقبل.

**دايمون إمبرلينج: ما مدى أهمية موظفيك لهواوي؟ أقصد أن الموظفين يملكون الغالبية العظمى من الأسهم. في اعتقادك ما مدى أهمية ذلك، في إدارة شركتك، وفي أدائها؟**

**رن:** أعتقد أن العلاقة بين حيازة الأسهم وتفاني موظفينا لا تذكر. فهم متفانون في عملهم بسبب تحليهم بحس المسؤولية. هم ليسوا مندفعين فقط من أجل المنافع الاقتصادية. لقد نفذنا خطة تملك الموظفين للأسهم حتى يتمكن الموظفون من مواصلة المشاركة في القيمة التي أنشؤوها في الماضي. فهذا النوع من القيمة لا ينعكس فقط في مكافآتهم. فلا يزال عملهم السابق ينشئ قيمة تمتد سنوات من بعد إسهامهم الأولي. وتُمكن حيازة الأسهم الموظفين من الحصول على عائدات على ذلك، وتُستخدم حيازة الأسهم باعتبارها وسيلة لضمان تعويض الموظفين بشكل معقول. إن تفانيهم ينبع من إحساسهم بالمسؤولية وليس من أجل المنافع الاقتصادية. وحس المسؤولية لدينا لم يضعف بهذه الهجمات، بل على العكس فقد ازداد قوة.

**دايمون إمبرلينج: أي نوع من الرؤساء أنت؟**

**رن:** ليست لدي أي مهارات خاصة. ولا أعرف الكثير عن المالية، أو الإدارة، أو التكنولوجيا. في الحقيقة أنا لا أعلم الكثير عن السمات المميزة، ولكن لدينا العديد من الخبراء والمديرين الأكفاء القادرين على إدارة الشركة.

## دايمون إمبلينج: أليس من المثير للدهشة أن تقول ذلك بالنظر إلى نمو الشركة؟

**رن:** إن النمو الذي تحقق هذا العام كان نتيجة عوامل موضوعية. في النصف الأول من العام، لم يتأثر نمونا بهجمات الولايات المتحدة، وحافظنا على نمو مستقر قبل إدراجنا على قائمة (الكيانات المحظورة) في 16 مايو. منذ ذلك الحين، عكفنا على إصلاح صدوعنا بشكل استباقي، وثبتناها بسرعة. وهذا مكننا من الحفاظ على نمو معقول رغم بعض التباطؤ.

لم نتضرر من إدراج اسم هواوي على قائمة (الكيانات المحظورة) في النصف الأول من العام، ولكننا شعرنا بالأثر في النصف الثاني. وفي العام المقبل، سنشعر به طوال العام، ولكننا نتوقع أن تحافظ أعمالنا على حجم جيد. ونرحب بك لزيارتنا في نهاية العام القادم.

لقد شهدنا زيادة ضخمة في إجمالي عدد موظفينا، ولدينا الآن 194 ألف موظف. ويرجع ذلك إلى أننا استقدمنا العديد من العقول النابغة من أجل إصلاح الصدوع التي أحدثتها الولايات المتحدة. ونحن على ثقة تامة في أدائنا العام المقبل. ومرة أخرى، نرحب بك لزيارتنا في نهاية العام القادم لترى نتيجة أعمالنا.

**دايمون إمبلينج:** بما أنك تنظر إلى المستقبل، فمن الواضح أن الجيل الخامس جزء كبير من أعمالك، ويتضح هذا مما رأيت خلال جولتي في مقرّاتك الرئيسية هنا. ولكن من الواضح أيضًا للعديد من شركات

## التقانة أن الجيل الخامس نقلة كبيرة. فهل، من وجهة نظرك، سيغير الجيل الخامس قواعد اللعبة؟ كيف سيغير حياتنا؟

**رن:** سيكون الجيل الخامس بمثابة الطرق السريعة، بينما الأجيال السابقة من تقنية الاتصالات ستكون بمثابة الطرق العادية. بإمكان السيارات السير على الطريقين، ولكنها تنطلق بشكل أسرع على الطرق السريعة. يوفر الجيل الخامس نطاقاً ترددياً عاليًا وزمن انتقال منخفض، وبإمكانه إنشاء أساس محوري لمجتمع المعلومات والذكاء الاصطناعي. لا ينشئ الجيل الخامس قيمة مباشرة للمجتمع، ولكن ستؤدي أنظمة المعلومات التي يدعمها دورًا حاسمًا في تعزيز تقدم المجتمع.

**دايمون إمبلينج: إذا، بالنسبة للسادة المشاهدين، ما نوع الأشياء أو كيف سيغير الجيل الخامس حياتهم؟ فالجيل الخامس سيسهل كل أنواع التقنيات الحديثة التي تدخل حياتنا، مثل الخدمات العامة، والانتقالات، وحتى الصحة أليس كذلك؟**

**رن:** سأعطيك مثالاً مجردًا إلى حد ما لأبين لك نوع القيمة التي سيجلبها الجيل الخامس إلى حياتنا. طائرة إيرباص A320 لديها كابلات إرسال إشارة تزن حوالي 17 طنًا. إذا استُخدمت الشبكات اللاسلكية بدلاً من الكابلات للربط بين أنواع متعددة من المعدات في الطائرة، فسيخف وزن الطائرة كثيرًا وتحتاج إلى وقود أقل بكثير. بالإضافة إلى ذلك، ستتحسن ظروف الرحلة الجوية. من شأن ذلك أن ينشئ قيمة عظيمة. نحن حتى أسمىنا مشروع الشبكة اللاسلكية هذا تحديدًا مشروع إيرباص A320.

في الماضي، كانت الأسرة الثرية بحاجة إلى العديد من الكابلات لدعم اتصالات النطاق العريض في كل ركن من أركان المنزل. لكن الآن، بإمكان صندوق لاسلكي صغير تحقيق هذا الغرض. هذا أبسط مثال على مدى تأثير الجيل الخامس في حياتنا.

يمكننا أيضًا تركيب محطات قاعدية صغيرة في أنواع معينة من الأجهزة والآلات الصناعية يمكن أن تتصل بغيرها من الماكينات. من شأن ذلك أن يوفر اتصالات مستقلة في الوقت الفعلي بالأنظمة التي تتحكم في جميع الماكينات.

وبإمكان زمن الانتقال المنخفض للجيل الخامس دعم القيادة الذاتية، وتحسين الأتمتة الصناعية، وغير ذلك من التطبيقات المشابهة. ولكن في النهاية، لا يمكننا في الوقت الحالي أن نتخيل بالكامل التغير الذي سيحدثه الجيل الخامس على حياتنا. وما أصفه الآن ما هو إلا التأثير الأولي.

أود أن أضرب لك مثالاً آخر حول الأجهزة المُشغَّلة عن بُعد. بما أنك من المحترفين في مجال الإعلام، فلا شك أنك على دراية بزمن الانتقال. إذا شغلت الأجهزة على بعد آلاف الكيلومترات، فمن الممكن أن يسبب زمن الانتقال أخطاءً تشغيلية، ولكن يمكن إبقاء زمن الانتقال في شبكات الجيل الخامس أدنى من مللي ثانية واحدة؛ ولذا فهو يدعم تشغيل الأجهزة عن بعد في الوقت الفعلي. ستجلب هذه التطبيقات تغيرات ضخمة على البشرية، ولكنها مجرد رؤية في الوقت الحالي.

يمكننا الاستفادة من قدرات الجيل الخامس لإنشاء مزيد من القيمة، ولكن ذلك سيتطلب الجهود المتضافرة من عشرات الملايين من الشركات العاملة معًا، وليس منا فقط. نحن في هواوي، نقدم منصة فقط لتكون مثل التربة الخصبة، أما نوع المحاصيل المرغوب زراعتها في هذه التربة، فيرجع إلى الشركات المبدعة.

**دايمون إمبرلينج: وهنا تكمن المخاطرة، أليس كذلك؟ لأن الجيل الخامس وكل الإمكانيات التي سيتيحها سيولد المزيد من البيانات والمزيد من المعلومات، ولكن التحدي الفعلي هو استخدام هذه البيانات بطريقة آمنة تغير حياتنا في الحقيقة، صحيح؟**

**رن:** لا يكون الشيء المستحدث جيدًا أو سيئًا بالكامل، فكل شيء له مميزات وعيوبه. والطريقة الصحيحة للتعامل مع الأشياء الجديدة هي رفع نسبة فائدتها مع التحكم في آثارها السلبية أو الحد منها. ليس هناك ما هو مثالي بالفطرة.

**دايمون إمبرلينج:** نشر الاتحاد الأوروبي مؤخرًا تقريرًا حول الأمن السيبراني والجيل الخامس، خلص هذا التقرير إلى إمكانية وجود زيادة في التعرض للهجمات بسبب الجيل الخامس، وقالوا إن الهجمات قد تُشن من دول خارج الاتحاد الأوروبي ومن إجراءات تدعمها دول. ومن الواضح أن الاتحاد الأوروبي قلق حيال مسألة الأمن في الجيل الخامس، إلا أنهم يرغبون في استخدام هذا الجيل، لأنهم يدركون إمكانياته. فما مدى خطورة الجيل الخامس على أرض الواقع؟

**رن:** ما مدى خطورة قيادة السيارة؟ قد تتعرض لحادث إذا قدت بسرعة أكبر من اللازم، ولكن إذا قدت سيارة بسرعة معقولة، فقد تأخذك إلى العديد من الأماكن الجميلة. الأمر سيان مع الجيل الخامس. ليس هناك ما هو جيد بالكامل أو سيئ بالكامل، فمفتاح الأمر يقع في كيفية إدارته. يدرك الاتحاد الأوروبي أن الجيل الخامس سيجلب الكثير من المنافع، والمخاطر أيضًا. والنهج الأفضل هو إدارة هذه المخاطر والسيطرة عليها بدلاً من رفض الجيل الخامس بأكمله.

**دايمون إمبرلينج:** الخصوصية في الاتحاد الأوروبي مسألة مهمة. لدينا لوائح جديدة تحمي البيانات في الاتحاد الأوروبي. والناس قلقون حقًا حيال كيفية استخدام معلوماتهم وبياناتهم. في الوقت ذاته، كانت هناك مخاوف حيال تدخل الدول في شؤون دول أخرى من خلال استخدام الإنترنت، ووسائل التواصل الاجتماعي، والمزايا التي

## **تقدمها أنت. توجد بعض المخاوف الجادة حاليًا في أوروبا. إذًا، ماذا تقول هواوي الرائدة في هذه الصناعة، للاتحاد الأوروبي كي يطمئن المستهلكين فعلاً؟**

**رن:** أتفهم هذه المخاوف. أنا أيضًا متخوف لأنني لا أعلم إن كان أحد من الولايات المتحدة الأمريكية يسجل مكالماتي الهاتفية يوميًا أم لا. تحاول هواوي طمأنة الأوروبيين بالامتثال للوائح إدارة الأمن السيبراني، ولائحة حماية البيانات العامة في الاتحاد الأوروبي، وجميع اللوائح والقوانين الأخرى في الاتحاد، ولكن بالطبع سيحتاج الشعب الأوروبي إلى بعض الوقت للتحقق من امتثالنا قبل أن يشعروا بالاطمئنان الحقيقي. لذلك، كل ما يمكننا فعله إلى الآن هو الوعد بأننا سنلتزم بشكل تام بجميع لوائح الاتحاد الأوروبي المعمول بها ودعم السيادة الرقمية للاتحاد. ولن نتنازل أبدًا عن هذا المبدأ.

**دايمون إمبرلينج: عندما يبدأ إطلاق الجيل الخامس في الاتحاد الأوروبي خلال الأشهر القادمة والسنوات القادمة ويحدد الاتحاد الأوروبي موقفًا حقيقيًا حول كيفية استخدامه للجيل الخامس والضمانات المصاحبة له، ما نوع العلاقة التي ترغب في إقامتها مع الاتحاد الأوروبي فيما يتعلق بالجيل الخامس وتقنيات المستقبل الرقمية الأخرى؟**

**رن:** أولاً، تحترم هواوي السيادة الرقمية للاتحاد الأوروبي وتدعمها. دون انتهاكها بأي طريقة، سنبدل ما في وسعنا لتوفير تقنيات قائمة على الذكاء الاصطناعي، وأنظمة الحوسبة الذكية في ظل بنيات (Arm)، ومنصة التعلم العميق (Atlas)، وغير ذلك لأوروبا. سوف توفر موارد ومنصات مفتوحة المصدر للشركات الأوروبية الصغيرة والمتوسطة، ونساعد الاتحاد الأوروبي أو البلدان الأوروبية على تأسيس نظمها البناية الرقمية الخاصة. بهذا سنحقق النجاح المشترك.

ثانيًا، سنستثمر أيضًا في نمو الشركات الأوروبية الصغيرة والمتوسطة وندعمه، ونقدم الإرشاد حيثما نستطيع. هذا النوع من التعاون سيؤدي إلى النجاح المشترك للجميع. وإذا قارنًا النظام البنائي التقني بالتربة، فإننا نهدف إلى توفير تربة خصبة في أوروبا، ومن بعدها تستطيع الشركات الأوروبية زراعة المحاصيل عليها. بعبارة أخرى، سنعمل جاهدين لمساعدة البلدان الأوروبية على بناء نظمها البنائية الرقمية خطوة بخطوة.

**دايمون إمبلينج: لأكون صادقًا، من بين جميع الصعوبات التي واجهها الاتحاد الأوروبي مؤخرًا، فإنه يعاني من أزمة هوية إلى حد ما. هناك الكثير من الانقسامات السياسية العميقة التي كانت تحدث. من وجهة نظرك، بإمعان النظر في مواقف الاتحاد الأوروبي وكل ما كان يدور مؤخرًا، ما درجة صعوبة اختراق السوق الآن عندما لا تتفق البلدان بالضرورة مع بعضها كثيرًا؟**

**رن:** لن يكون صعبًا للغاية. المهم لهواوي هو القيام بما تؤديه على نحو جيد وكسب ثقة العملاء. لن ننخرط أبدًا في صراعات [سياسية] أو ننحاز في السياسة. عندما نؤدي عملنا جيدًا، فلن يصعب علينا اختراق السوق.

**دايمون إمبلينج: بالطبع أحد الزلازل السياسية الضخمة في الاتحاد الأوروبي هو البريكست؛ خروج بريطانيا من الاتحاد الأوروبي. كيف ترى مستقبل علاقة الصين مع بريطانيا عند أصبح البريكست واقعًا؟ من منظور الأعمال التجارية، ما هي الرؤية الاستراتيجية فيما يخص التجارة والأعمال والاقتصاد مع بريطانيا؟**

**رن:** لا يهم ما إذا خرجت المملكة المتحدة أم لا، المهم هو أن عليها العمل بجهد أكبر كي تصبح أقوى. عليها أن تعتمد على قوتها الذاتية؛ لأن تأثير البيئة الخارجية ليس كبيرًا كما اعتقد البعض.



التجارة العالمية مهمة لكل بلد في العالم. ستحتاج الصين إلى شراء المزيد من الطائرات من أوروبا أكثر من أي مكان آخر، ولتلبية هذا الاحتياج يتعين على أوروبا تكثيف الإنتاج. تنامي طلب الصين على المنتجات الأوروبية مثل الآلات والسيارات فرصة عظيمة للبلدان الأوروبية، وخاصة المملكة المتحدة، والعلاقات الحكومية تُعنى ببناء البيئات. بيئة الاقتصاد الكلي لها تأثير في التجارة بين البلدان، ولكن التأثير ليس كبيرًا بهذا الحجم. لذا ينبغي لتلك البلدان العمل بجهد أكبر لاغتنام هذه الفرص.

**دايمون إمبلينج: باعتبارك شركة اتصالات كبيرة، هل تقلق من احتمالية تأثير ذلك فيك؟ أو هل تعتقد أن البريكست قد يجلب فرصًا جديدة لشركة مثل شركتك؟**

**رن:** لا أعتقد أن البريكست سيؤثر في هواوي على الإطلاق. وجودنا في السوق يحدده سكانها. الجميع يحتاج إلى خدمات الاتصالات، وإذا لم يحدث أي تغيير على السكان، فلن يؤثر خروج بريطانيا من الاتحاد الأوروبي علينا. إنه قراره اتخذته الشعب البريطاني بنفسه. وبالنسبة إلى هواوي، لا نحتاج إلا إلى التكيف مع الوضع القائم بما نفعله على نحو جيد.

**دايمون إمبلينج: لنتوجه أقرب إلى الوطن، كان من الواضح أن هناك اضطرابات مستمرة في (هونغ كونغ). من منظور الأعمال التجارية، في اعتقادك ما مدى القلق الذي يثيره عدم الاستقرار في (هونغ كونغ) لأعمالك التجارية ولهذه المنطقة؟**

**رن:** تأثير (هونغ كونغ) في بر الصين الرئيسي والعالم ليس كبيرًا إلى هذه الدرجة. هونغ كونغ رأسمالية، بينما بر الصين الرئيسي اشتراكي، لذا ما يحدث في هونغ كونغ لن يؤثر في سياسة بر الصين الرئيسي.

١٧

الناس في هونغ كونغ يتمتعون بحرية التعبير وحق التظاهر القانوني، لكن لا ينبغي للمتظاهرين تخريب ملكيات الآخرين، الخاصة أو العامة. التخريب له نتائج عكسية؛ المحايدون سينأون بأنفسهم عن هؤلاء المتظاهرين. وإذا استمر المتظاهرون في إثارة الشغب، فسيعزلهم باقي المجتمع في النهاية.

في رأيي، ينبغي للمتظاهرين استخدام الكلمات للتعبير السلمي عن آرائهم، فلا يوجد بلد في العالم يدعم الخراب. فالتعبير السلمي سمة مهمة للديموقراطية الرأسمالية.

**دايمون إمبلينج: أود أن ألقى نظرة على المستقبل الآن. تبلغ من العمر 75 عامًا ولا تزال تدير الشركة بصفتك مديرها التنفيذي. كيف ترى مستقبل هواوي؟ ما المكانة التي تريد أن تبلغها الشركة على مدار السنوات القادمة؟ وكيف ستحقق ذلك؟**

**رن:** في الحقيقة، لم أشارك في أي من العمليات التشغيلية الخاصة بالشركة لسنوات عديدة. أنا أملك فقط حق الاعتراض. لم أمارس أبدًا هذا الحق، ولكن الشركة تعمل في المسار الصحيح. وعلاقة ذلك بسني ضئيلة.

فأنا الآن أملك الوقت، وصحتي على ما يرام. ولهذا السبب طلبت إدارة العلاقات العامة مني أن أتعاون معهم وأقابل الصحفيين. لم أكن أقابل الصحفيين في الماضي، ولكن لدي مزيد من الوقت الآن لفعل ذلك. لا يعتمد مصير هواوي عليّ شخصيًا، ولذا لا داعي للقلق حول التطور المستمر للشركة.

**دايمون إمبلينج: تقول بأن مصير الشركة لا يعتمد عليك، ولكن بينما مصير الشركة في الوقت الحالي محل جدال حسب قول البعض، فماذا ستقول للذين يقولون إن الحكومة الصينية تتدخل في هواوي**



## وتنفذ عمليات تجسس، وإن الشركة ليست محل ثقة؟ ماذا تقول لهؤلاء الناقدين؟

**رن:** لا أريد أن أقول لهم شيئًا. ستحدد الحقائق مدى صدق هؤلاء.

**دايمون إمبلينج:** كما قلت أنت تبلغ من العمر 75 عامًا الآن، ولا تزال تدير الشركة. ورغم أنني أعتقد أنك تقلل من قدر مشاركتك إلى حد كبير، فمن الواضح أنك كنت في موقع القيادة لسنوات عديدة، وكنت وراء الكثير من نجاحات الشركة. أين تتجه شخصيًا من هذا الموضع؟ متى ستطرح عنك عبء المسؤولية وتقول "هذا يكفي الآن"؟

**رن:** أولاً، سلطتي محدودة داخل الشركة، ولست أملك من السلطة ما يخولني لفعل أي مما أريد. ثانيًا، هواوي تتبنى نظامًا ديمقراطيًا قائمًا على اتخاذ القرار الجماعي، وهذا يعني أنني ملزم بالقرارات والاعتراضات الجماعية. ورغم أنني موظف، فأنا لا أملك أي مسؤوليات إدارية محددة. لا أملك سوى حق الاعتراض، ولكنني لم أستخدمه قط.

بإمكان أي شخص في المستقبل أن يؤدي دور "الرئيس السوري" الذي أؤديه أنا. وما دام المسؤول التنفيذي على استعداد لشغل هذا المنصب، فسوف يصبح أيضًا "رئيسًا صوريًا". ولأنني كنت في هذا المنصب طوال الوقت، فقد يبدو كأنه لم يحدث أي تغيير على موظفينا طوال 30 عامًا. والحقيقة هي أن موظفينا يتغيرون طوال الوقت. وجودي أو غيابي لا يؤثر في العمليات التشغيلية الفعلية للشركة.

**دايمون إمبلينج:** ما زلت لم تُجب مباشرةً عن سُؤالي بخصوص موعد تقاعدك.

**رن:** أولاً، عندما يتباطأ تفكيري. ثانيًا، عندما توافق الولايات المتحدة الأمريكية على تقاعدي. فهواوي الآن في أزمة؛ لذا يتعين علي أحيانًا أن أتصرف بصفتي رئيسًا صوريًا وأقابل الصحفيين.

**دايمون إمبلينج: هل تصف نفسك بأنك مدمن على العمل منذ أن وهبت حياتك لنمو هذه الشركة؟ قلت إنك لم تر أطفالك كثيرًا، وخضت تجربة طلاق. هل تعتقد أن كل النجاح في حياتك كان على حساب أسرتك؟ هل تشعر بأي ندم الآن حيال ما مضى؟**

**رن:** أشعر بالفعل ببعض الندم. خلال أولى أيام الشركة، اعتدت السفر في رحلات عمل طويلة في أفريقيا وأمريكا اللاتينية والمكوث هناك لعدة أشهر. وعندما كنت أعود إلى المنزل، كنت أبقى غالبًا بضعة أيام ثم أسافر في رحلة عمل مجددًا. فمن أجل البقاء، لم أكن أمتلك الكثير من الوقت لقضائه مع زوجتي، وغالبًا ما كنت أنسى حتى شراء الهدايا لزوجتي وابنتي الصغيرة.

في مرة اشتريت فعلاً هدية لابنتي الصغيرة، ولكنها قالت إنها لن تقبل هديتي المرة القادمة إذا لم أشتري واحدة لوالدتها أيضًا. وهذا ذكّرني بأنني لم أتحمل المسؤولية الكاملة عن أسرتي. يوجد العديد من الأشياء التي أمكنني أن أعوض بها أسرتي الحالية. ومع ذلك، لم أهتم بالودي جيدًا، ولم أتمكن من تعويضهما لأنهما رحلا عن عالمنا. وهذا ما يجعلني أشعر بندم كبير. لكل شخص ما يندم عليه لأنه لا يوجد من يعيش حياة مثالية، ولكن من غير المجدي الشعور بالأسف. وما علينا فعله هو الماضي قدمًا.

إذا واجهت الشركة إحباطات أكبر أو انهارت حتى، فالندم حينها سيكون أكبر من أي ندم آخر في حياتي. واليوم، نعم جميعًا في هواوي بجد من أجل الإبحار بمركب الشركة الضخم. ورغم أنني كبير في السن ولم أعد قويًا، إلا أنني سأؤدي دوري.

عندما كنت صغيرًا، لعبت الكثير من الرياضات بين الحين والآخر، ولكنني لم أكن رياضيًا جيدًا قط في أي منها، حتى على المستوى

الأدنى. كنت أقل قليلاً من العادي. وكان هذا ندمًا. الآن، لم أعد ألعب أي رياضات، ولذا سيضعف جسدي. وسأتعامل مع تقاعدي بحكمة. ولكن تأكد من أنني لن أهب حياتي كلها لهواوي ولم أفكر في ذلك قط. سأمنح نفسي بعض الوقت للسفر والاسترخاء.

**دايمون إمبرلينج: من تود أن يخلفك؟ فقد قلت إنك لا ترى أن أيًا من أولادك يمتلك المقومات المناسبة لقيادة هواوي؟ فمن هو الشخص الذي تحب أن تراه يشغل منصبك؟**

**رن:** سأطلب لاحقًا من موظفي العلاقات العامة منحك نسخة من كلمتي أمام اللجنة الرابعة للممثلي الشركة. تحدثت فيها عن التعاقب الممنهج في هواوي. في الحقيقة، أكملنا سلسلة التعاقب منذ وقت طويل وليس مؤخرًا. ومن حينها تعمل الشركة بسلاسة. أنا مجرد رئيس صوري هنا. أرجو ألا تقلق حيال هذه المسألة.

**دايمون إمبرلينج: ولكن ألن تبقى الشركة داخل أسرتك؟**

**رن:** أسرتي لا تتمتع بما يكفي من مزايا الشركة. فليَمَ علينا تحمل هذه المسؤولية الكبيرة؟ في المستقبل، سيكون هناك شخص يستطيع أن يتولى هذه المسؤولية استنادًا إلى حكمته وقدراته واستقامته، وليس لأسرتي أي صلة بذلك.



## لقاء رن تشنغ فاي مع وول ستريت جورنال

شنجن، الصين، ٥ نوفمبر ٢٠١٩

مات موراي، رئيس تحرير جريدة *وول ستريت جورنال*: شكراً لك يا سيد رن. من دواعي سروري أن أكون معك، وشكراً جزيلاً لك على دعوتنا إلى زيارتك هنا وطرح بعض الأسئلة عليك. نحن ممتنون لك. لقد تجولنا لتونا في أرجاء شركتكم المصمم على الطراز الأوروبي ورأينا الممرات المصممة على الطراز الروسي؛ إنها سلسلة ضخمة من المباني التي شيدتها. فهل في ذلك رسالة عن قوة هواوي في الوقت الحالي؟ أم عن قوة الصين باعتبارها كياناً مؤسسياً في هذا الوقت؟ من الصعب عليّ بصفتي أمريكياً ألا أشعر بذلك مع مجيئنا إلى هذا المكان الشاسع ورؤية كل تلك الأشياء التي أردت لنا رؤيتها، فهل هناك رسالة وراء ذلك؟

**رن:** في البداية، أود أن أشكرك على إجراء هذه المقابلة. وأرجو ألا تتردد في أن تطرح عليّ أكثر الأسئلة صعوبة لديك. وسأحاول أن أكون صريحاً تماماً في إجاباتي.

صُمِّم كل من شي ليو باي بو كون في حرم بحيرة سونغشان وصالة العرض في مركز جيغيا على أيدي مهندسين معماريين يابانيين. ولكل خط من خطوط إنتاجنا صالة عرض شبيهة بهذه، وتقع غالباً في الطابق السفلي. بعد أن يتجول عملاؤنا في الصالات، ندعوهم إلى الطابق الأعلى لتناول القهوة وتجاذب أطراف الحديث. وقد صممت هاتان الصالتان للاجتماعات الكبيرة. ما أود قوله هو أن كل هذه التصميمات الفنية تعود إلى أولئك المعماريين. ولا علاقة لها بالثقافة التي نريد نشرها.

ونبني أيضاً حرماً آخر للبحث والتطوير في كوينغبو في شانغهاي على مساحة تبلغ حوالي 430 فدناً. وشارك في تصميمه خمس شركات معمارية غربية شهيرة عالمياً. وقد ابتكروا تصميمًا عصريًا كلاسيكيًا يجسد المناظر على طول ساحل شيكاغو. وبالطبع سيحمل هذا التصميم بعضاً من رونق شانغهاي القديم. وعندما يصبح جاهزاً،

سُيَرسل علماء من خارج الصين إلى هناك لبدء العمل. وسيكون لتصاميم هذه المباني علاقة وثيقة بذوق المعماريين وعروضهم، لا بثقافة هواوي.

**مات موراي: بينما كان موظفوك يرشدوننا عبر أحد الممرات إلى صالة العرض، قالوا إن الممر اسمه "ممر ترامب". ألا توجد رسالة من وراء اسم هذا الممر؟**

**رن:** لا، ولكنه جميل للغاية. فتلك الرسومات هي أعمال أكثر من 150 فنانًا روسيًا شهيرًا، يعيشون حياة صعبة بسبب العقوبات الأمريكية. وقد جاؤوا ليرسموا لنا بسبب الصعوبات الاقتصادية التي يواجهونها في بلدهم. فيما عدا ذلك، كان من غير المحتمل أن يأتوا إلينا والعمل لصالحنا. عندما كانوا يحتسون القهوة هنا، كانوا يقولون مازحين ما إذا كان إطلاق اسم "ممر ترامب" على هذا الممر. قالوا إن علينا شكر ترامب؛ لأنه حتى الكرملين لا يملك مثل هذا الممر الجميل.

**مات موراي: هل تعتقد أن الرئيس ترامب قد يأتي يومًا لرؤية هذا الممر؟ هل تستطيع تخيل مجيئه إلى هنا ورؤيته؟**

**رن:** سيسرني حقًا أن يزورنا هنا. وإذا لم يكن مناسبًا له أن يأتي أثناء بقاءه في منصبه، فحضوره لاحقًا مرحب به أيضًا. وسوف نرحب به بحرارة بالتأكيد. فمنذ عدة سنوات، زار الرئيس (كارتر) هواوي بعد أن ترك منصبه. وسنرحب كذلك أحر الترحيب بأعضاء الكونجرس الأمريكي، وغيرهم من كبار المسؤولين الحكوميين، والصحفيين، فالولايات المتحدة أمة عظيمة ومبتكرة.

**مات موراي: اسمح لي أن أسألك بشأن الولايات المتحدة. قبل تولي الرئيس ترامب بمدة طويلة، أو حتى الرئيس أوباما، لطالما واجهت**



## هواوي صعوبات في الولايات المتحدة في ظل كلتا الإدارتين. برأيك، ما هو السبب الجوهرى لهذا التاريخ الطويل من التعقيدات بين حكومة الولايات المتحدة وهواوي؟

**رن:** جوهريًا، لا أعتقد أنه كانت هناك مواجهة صريحة بين حكومة الولايات المتحدة وهواوي. لطالما كنّت شركتنا الكثير من الإعجاب للولايات المتحدة. وقد تعلمنا الكثير من ثقافتها وإدارتها.

ومنذ أن تأسست هواوي، سكنت روح العمل الدؤوب لوادي السليكون في قلوب جميع موظفينا. وقد عملنا بكد لتتعلم من الولايات المتحدة. وبينما بدأت العديد من الشركات الناشئة في وادي السليكون من مرآب سيارات، لم نكن نمتلك حتى مرآب سيارات في هواوي. لقد بدأنا في شقة متواضعة ووصلنا إلى ما نحن عليه الآن بالارتقاء خطوة بعد خطوة. وتمثل تجارب الشركات الأمريكية نموذجًا جيدًا نضعه نصب أعيننا.

على مدار ما يزيد عن العشرين عامًا الماضية، دعونا العشرات من الشركات الاستشارية الأمريكية لتقدم لنا النصح فيما يخص إدارتنا. فلديهم صورة شاملة واضحة عن هيكلنا وعملياتنا المؤسسية المشبعة بالثقافة الأمريكية. بل وأجرت KPMG عملية تدقيق سنوية علينا لأكثر من 10 سنوات. إذا أردت أن تتعرف على وضعنا المالي، فتحقق من التقارير المقدمة على مدار أكثر من 10 سنوات ماضية والمحفوفة لدى شركة كيه بي إم جي (KPMG).

لقد مررنا بالكثير خلال العقود الثلاثة الماضية واعتدنا على الصعوبات. لذا، لم أر في عملنا في ظل إدارة أوباما أي صعوبة. وفي نظرنا، فإن إدارة ترامب أحد أسباب التحفيز التي أجبرتنا على الخروج من حالة التكاسل والرضا عن الإنجاز الراهن. فلكي نبقى طافين، علينا بذل جهد أكبر في التجديف. ولقد زادت جهودنا الشاقة من العائد والأرباح. وإذا حققنا أرباحًا أعلى في نهاية العام رغم حقيقة أننا مستهدفون، فأنا قلق حيال الصورة

التي سيرانا العالم بها. وبفضل جهود موظفينا المتزايدة، نحقق نتائج أفضل بكثير. لذا، لا أعتقد أن هناك مواجهة حقيقية مع الولايات المتحدة.

**مات موراى: لأصوغ الأمر بطريقة أخرى، كيف تفسر العداوة الأمريكية إذاً؟ برغم كل ما فعلت، هل أدركت متأخراً أن هناك ما قد تكون ربما فعلته، أو ما كان ينبغي عليك فعله، بالنظر إلى الصورة التي يبدو أن حكومة الولايات المتحدة ترى بها هواوي الآن؟**

**رن:** بدأت العديد من الشركات الأمريكية الكبيرة صغيرة، وتأسست شركات، مثل أمازون وجوجل وفيسبوك، بعدنا، ولكنها نمت أسرع. وقد كنا متحفظين قليلاً. لذا لم ننمُ بسرعة مثلهم، واحتجنا إلى المزيد من الوقت كي ننمو. أعتقد أن جزءاً كبيراً من عداوتها يرجع إلى عدم معرفتها الكافية بهواوي

إذا نظرنا إلى تاريخ الشركات الأمريكية، فقد تبنت نهجاً ممتازاً يجمع بين الابتكار في نموذج الأعمال والابتكار التقني، وهذا يعني امتلاكها خطة أعمال عالمية قبل أن تتطور منتجاتها بالكامل حتى. ولكن هواوي لم تكن ذات رؤية مثلهم. لقد بدأنا في مناطق ريفية، ولم تكن آفاقنا بقدر اتساع آفاق الشركات الأمريكية. لقد بدأنا بالابتكار التقني، وتحلى موظفو البحث والتطوير بثقة تامة في أنفسهم. ولم نبدأ في تطوير نموذج أعمالنا إلا بمجرد خروج منتجاتنا إلى النور. ونتيجة لذلك، كان نمونا أبطأ من نمو الشركات الأمريكية، ولهذا السبب ليس لدينا قادة أعمال حقيقيون داخل هواوي، حتى يومنا هذا.

لا زلنا نركز على الابتكار التقني، وغالباً ما نهمل كيفية بيع المنتجات حتى بعد تطويرها بعام أو اثنين؛ ولذلك لا يزال أماننا الكثير لتعلمه. ولا زلنا نطور منتجات أولاً، ثم نفكر في كيفية بيعها.

**مات موراي: ولكنك موجود الآن في أكثر من 170 بلدًا ومنطقة، كما أنك مؤرّد رائد في معظم هذه البلدان والمناطق، وفي الصدارة بخصوص الجيل الخامس كما رأينا. هل تعتقد الولايات المتحدة أن نجاحك يهددها ؟ ما رأيك؟**

**رن:** لا أعتقد أن الولايات المتحدة ستشعر بالتهديد من ذلك. فهي قوية للغاية في الابتكار العلمي والتقني. وقد نشرنا بالأمس مقالاً يوضح اختراعات الولايات المتحدة على مدار المائة عام الماضية ويشيد بالولايات المتحدة باعتبارها بلدًا عظيمًا. يمكنك زيارة لوحة المراسلة الداخلية، Xinsheng Community، لإلقاء نظرة.

للولايات المتحدة آلية قوية للغاية فيما يتعلق بالابتكار التقني، ولا أعتقد أن تأخرها في تقنية معينة لفترة قصيرة سيسبب لها التوتر. وقد اطلعت على تصريحات وزير التجارة روس في الهند. لقد قال إن بإمكان الولايات المتحدة اللحاق بهواوي وتجاوزها في غضون ثلاث سنوات. وأومن بأن ذلك ممكن تمامًا.

لقد اتخذت الولايات المتحدة قرارًا خاطئًا بشأن الجيل الخامس. عندما اتجهت مباشرة إلى الجيل السادس لأنها اعتقدت أن له نطاقًا تردديًا أعلى وسيكون أكثر قيمة. وقد اتجهت إلى النطاقات عالية التردد للموجات المليمترية. ولم تعتقد أن الجيل الخامس سيظهر بهذه السرعة، وبدلاً من ذلك اعتقدت أن أمامها وقتًا كافيًا لصنع طفرات في النظريات والتقنيات التي تتناول مسافات التغطية القصيرة للجيل السادس، ولكن تم الترويج للاستخدام التجاري للجيل الخامس في أقل من 10 سنوات.

اختارت هواوي نطاقات التردد الوسيط. وكان ذلك مغامرة في الحقيقة، فمعظم البلدان لم تختَر نطاقات التردد الوسيط في ذاك الوقت، واتجهت

بدلاً من ذلك إلى النطاقات عالية التردد لأنها لم تعتقد أن الاستخدام التجاري للجيل الخامس قد يكون بهذه السرعة.

لم تدرك أمريكا أن الورقة البحثية الرياضية للأستاذ التركي إيردال أريكان قد تعني أن الجيل الخامس قد سيصبح صناعة متكاملة في أقل من 10 سنوات. لقد ظننت أن بإمكانها إحداث طفرة في الجيل السادس إذا كان تطوير الجيل الخامس أبطأ. عندما تتطور المزيد من نظريات مسافة الإرسال ويحدث المزيد من الابتكارات التقنية، سيتفوق الجيل السادس بالتأكيد.

ولكن لم تحدث بعد هذه الطفرات النظرية والتقنية، لذا لا يعني الجيل السادس سوى نطاق ترددي أعلى. وحيث إن مسافة الإرسال قصيرة جداً، فلا يزال الاستخدام التجاري له غير ممكن. في هذه الأثناء، بدأ الانتشار الواسع للجيل الخامس في أنحاء العالم.

ومن ثمّ، لا أعتقد أن الولايات المتحدة قد خسرت أمام هواوي. لقد أخطأت في رهانها في المقام الأول. لقد راهنت هواوي على تقنية الموجة السنتيمترية، بينما راهنت الولايات المتحدة على الموجة المليمترية. إذا غيرت الولايات المتحدة اتجاهها، فإنني أؤمن بأنها ستلحق بهواوي عما قريب، ولا أعتقد أنها قد تهاجمنا لمجرد أننا تقدمنا قليلاً عليها.

**دان سترامف، مراسل في جريدة وول ستريت جورنال: شكراً لك يا سيد رن مجدداً على مقابلتنا. نقدر وقتك الثمين حقاً. فيما يخص موضوع الولايات المتحدة وهواوي وسجلك الطويل من التعاون والمواجهة، لقد تحدثت عدة مرات هذا العام عن فكرة بيع تراخيص تقنية الجيل الخامس للغرب، وإلى شركة أمريكية حصراً. هل لك أن تعطينا فكرة عن كيفية سير هذه العملية؟ هل تلقيت أي رغبة**

## من أي مشترٍ أمريكي؟ هل عيّنت أي بنوك استثمارية أو شركات وسيطة لمساعدتك على بيع هذه التقنية؟ إلام ستؤول هذه العملية من وجهة نظرك؟

**رن:** أولاً، نحن صادقون تمامًا في عرض إصدار ترخيص تقنية الجيل الخامس للولايات المتحدة ولا نتلاعب أو نقوم ببعض الحيل. بل نريد أن تزداد الشركات الأمريكية قوة، لأننا ندرك أن العالم سيكون أكثر توازنًا مع وجود ثلاث "قوى عظمى" للجيل الخامس. إذا افترضت الولايات المتحدة إلى الجيل الخامس، فقد نواجه صعوبات طويلة الأمد، وقد تجد أوروبا نفسها في مشكلة. لهذا، نأمل حقًا في ترخيص جميع تقنيات الجيل الخامس للولايات المتحدة. سنقدم للولايات المتحدة كل ما تريده ولن نحجب عنها أي شيء. وبعد الترخيص، يمكننا المضي قدمًا جنبًا إلى جنب مع الولايات المتحدة، وأؤمن أنه لا يزال بإمكاننا تخطي الآخرين. هذا هو دافعنا وغرضنا من إصدار ترخيص الجيل الخامس.

ثانيًا، ليس بإمكان الولايات المتحدة تجاوز الجيل الخامس والقفز مباشرةً إلى الجيل السادس. فكل خطوة مهمة في قطاع الاتصالات. وإذا تجاوز أحد خطوة واحدة، فقد يواجه مشكلات ضخمة فيما بعد. وتطوير التقنيات من الصفر سيستغرق وقتًا طويلًا. لدى الولايات المتحدة الكثير من المال، والتحدي الأكبر لهواوي هو افتقارنا إلى المال. إذا وفرت الولايات المتحدة المال لنا للحصول على ترخيص الجيل الخامس، فيمكننا استخدام هذا المال لتمويل أبحاثنا وتطويرنا للجيل الخامس وغيره من التقنيات الحديثة واتخاذ خطوات أجرأ نحو الأمام. وبإمكان الولايات المتحدة استخدام تقنيتنا للنمو على نحو أسرع، فلقد وضعت بالفعل أساسًا ضخمًا للعلوم والتقانة. حينئذ يمكننا السعي خلف التطور والمنافسة السلميين.

لم تفاتحنا أي شركة أمريكية حتى الآن، وبمجرد ظهور الحاجة لدى شركة أمريكية، سنطلب من البنوك الاستثمارية مساعدتنا في إبرام صفقتنا.

### مات موراي: بإمكانهم التواصل معك، صحيح؟

**رن:** نعم، ولكنهم لم يفعلوا بعد. ربما هم يشعرون بالخوف؟ أو أنهم خائفون من أن يشتبه فيهم إذا عملوا معنا؟

**دان سترامف:** تعتبر هواوي على نطاق واسع الشركة الأكثر تقدمًا في توفير تقنية الجيل الخامس. ويبدو العرض فرصة ينبغي للشركات أن تظهر اهتمامًا بها على أقل تقدير، ولكن لم يتقدم أحد لاقتناصها على الإطلاق؟ تعقيبًا على ذلك: لماذا لم تتقدم أي شركة لتقبل منك هذا العرض، من وجهة نظرك؟

**رن:** لا أعلم السبب أيضًا. ربما خائفون من الشكوك السياسية إذا ما شاركوا هواوي. أو ربما لا يريدون دخول هذه السوق، ولذا ليس بالضرورة أن يكون لديهم هذا الاحتياج. لا يمكننا أن نبادر بالتواصل مع الشركات الأمريكية؛ لأن وجودنا هواوي على قائمة (الكيانات المحظورة) يمنعنا من ذلك.

**مات موراي:** عليّ أن أطرح في الحقيقة سؤالاً، كما تعلم لطالما كانت هناك ادعاءات بالسرقة طيلة تاريخ هواوي من شركات كبرى، ومن أفراد، بدءًا من (سيسكو) وصولاً إلى (سي إن إي إكس)، وأعتقد أنك تعرف أننا كتبنا عن الأمر هذا العام. ما سر إصرارهم هذا على مدار هذه السنوات العديدة؟ وهل حدثت أي تحديات بشأن السرقة وعولجت في الشركة، حتى لو في الماضي؟

**رن:** الادعاءات ليست حقائق بالضرورة. فترامب واجه ادعاءات أكثر مما واجهنا. لطالما احترمنا الملكية الفكرية للجهات الخارجية. ورغم أن العديد من الشركات الأمريكية الكبرى تدفع لنا مبالغ ضخمة لحقوق الملكية الفكرية، إلا أننا ندفع أكثر للولايات المتحدة. إذا خصمنا المبلغ الذي نتلقاه نظير حقوق الملكية الفكرية من المبلغ الذي ندفعه، فقد دفعنا ما يزيد على ستة مليارات دولار أمريكي نظير حقوق الملكية الفكرية إلى الولايات المتحدة على مدار السنوات. إضافة إلى ذلك، تستثمر هواوي حوالي 15 إلى 20 مليار دولار أمريكي في البحث والتطوير سنويًا، ولدينا أكثر من 80 ألف موظف في إدارة البحث والتطوير. لسنا روادًا عالميين بسبب السرقة، وحتى الشخص الخير قد يواجه النقد. وما زلنا نؤمن بقرارات المحاكم الأمريكية.

**إيفا داو، مراسلة في جريدة وول ستريت جورنال: ذهبنا مؤخرًا إلى مسقط رأسك في قويتشو وأردنا أن نعرف المزيد حول خلفيتك وخبراتك. والداي من جينان في شاندونغ، وعاشا بالقرب من نبع باوتو.**

**رن:** نشأت في مكان مغلق إلى حد ما، وكان له تأثير ضئيل في نشأتي. كنت مشاغبا قليلًا وأنا طفل، ونشأت متحررًا من قيود عديدة. كان مستحيلًا لي أن أضع طموحات عالية لنصف حياتي الآخر في مثل هذه البيئة المغلقة. ولم يكن بإمكانني الوصول إلى مكتبة إلا بعد قبولي في الجامعة، لذلك قرأت على نطاق واسع إذ كنت متعطشًا للمعرفة. ولم يكن لذلك تأثير كبير في حياتي أيضًا؛ ولأن الخلفية السياسية لأسرتي لم تكن جيدة، لم تعلق عليّ آمال عظيمة. وقد كان من الجيد بالفعل أنه لم تنم داخلي أي مشاعر تشاؤمية.

في أواخر سبعينيات القرن العشرين، تمركزت وحتي القديمة في الجيش على طريق يوتو في ضواحي جينان، بالقرب من جامعة شانغونغ للمعلمين. وأشعر جزئيًا بأن جينان مسقط رأسي أيضًا.

**إيفا داو:** في ذلك الوقت، انضم العديدون إلى الجيش. فالعديد من أفراد أسرتي انضموا أيضًا إلى الجيش. كنت أقرأ بعض المقالات التي كتبتها عندما رأيت اسم جينان. كنت في الكتيبة 00229 في (جينان) من 1979 إلى 1984. هل يمكنك وصف عملك هناك؟ فهذه التجربة لم تُذكر كثيرًا في سيرتك الذاتية الرسمية. لقد ولدت في 1944 ولكن التفاصيل التي تلت تلك الفترة مبهمة قليلًا، وتوجد سنوات لم تكتب عنها بالتفصيل.

**رن:** بعد الانتهاء من تشييد مصنع الألياف الكيميائي لياو يانغ، قررت الحكومة الصينية بدء عشر مشروعات كبيرة، وكُلِّفنا نحن بتشيد مصنع الألياف الكيميائية بي تشنغ. ومع ذلك، قبل تحويلنا لوظائف مدنية، أُنهى هذا المشروع بسبب بعض الانتقادات السياسية من الحكومة المركزية حول هذه المشاريع العشرة الكبرى، لذلك مكثت في جينان. وعيّنت بعدها نائب مدير أحد معاهد بحوث التشييد، وكان تحت إدارتي فريق مكون من عشرين شخص فقط. كنا مسؤولين عن إجراء أبحاث عن الماكينات المستخدمة في التشييد.

**إيفا داو:** يبدو أن معهد البحوث ركّز في الأساس على تطوير موازين الضغط.

**رن:** استفدت من دراستي وخبرتي في الرياضيات لاختراع جهاز يخدم أنظمة التحكم الكيميائي الآلية في لياو يانغ. وخلال وجودي في هذا المعهد، سُمح لي بمتابعة بحثي السابق؛ لأنني كنت من المشاهير حينها، وكنت أعتبر نموذجًا يحتذى به. لهذا السبب، تمكنت من إجراء



بعض الأبحاث غير المتعلقة بوحدتي العسكرية. وللأسف، لم ينجح بحثي.

عندما كنت أصغر سنًا، نلت تقديرًا عاليًا من الحكومة؛ لذلك ارتفع مستوى طموحي كثيرًا ووضعت أهدافًا أسمى كانت أبعد من متناول يدي في ذلك الوقت. كنت مصرًا على تحديد هذه الأهداف، وعملت كثيرًا لساعات إضافية، ولكن لم تكن نتائج بحثي في السنوات اللاحقة مرضية. حدث ذلك في الفترة التي قررت فيها الحكومة تخفيض حجم الجيش، لذا أنهى مشروعنا وأُجبرت على الانتقال إلى وظيفة مدنية. استمر هذا المشروع لمدة خمس سنوات، ولم نبتكر أي شيء مفيد خلال هذه الفترة. في ذلك الوقت، كان حجم ذاكرة جهاز الكمبيوتر في جامعة (شاندونغ) 16 كيلو بايت فقط، ولم يكن ذلك كافيًا لإجراء العمليات الحسابية. لذا كان علينا أن نستسلم في النهاية. وبالنظر إلى ما مضى، أقول إنني أضعت هذه السنوات.

### **إيفا داو: درس والدي في جامعة شاندونغ في ذلك الوقت.**

**رن:** لسنا بعيدين عن بعضنا البعض. تركزت وحدتي في يوتو القريب من جامعة شاندونغ للمعلمين. والتحق أطفالي بمدرسة ماجياغو الابتدائية.

### **إيفا داو: ألم تبدأ عملك في قاعدة قويتشو 011 العسكرية؟ ماذا كنت تعمل هناك؟**

**رن:** نعم. عملت في شركة تشييد في القاعدة العسكرية 011، حيث شاركت في تشييد مصنع.

### **إيفا داو: لكنك كنت مهندسًا، صحيح؟**

**رن:** لم أكن حتى فنيًا في ذلك الوقت. كنت مفكرًا، واحدًا من "الفئات

السوداء التسع"، لذا اضطررت إلى إعادة تعليمي. كنت طاهيًا في البداية لأول سنتين، ثم أصبحت عاملاً لعدة سنوات، ونُقلت إلى شمال شرق الصين في 1974. بعدما أمضيت فترة في الجيش، أصبحت فنيًا. وأخيرًا أصبحت مهندسًا بعد إسقاط عصابة الأربعة.

**إيفا داو: قويتشو قريبة من فيتنام التي كانت في حرب مع الولايات المتحدة حينها. كانت قويتشو تعمل أيضًا على تطوير بنية تحتية للاتصالات العسكرية في ذلك الوقت، أليس كذلك؟ هل شاركت في ذلك؟**

**رن:** لم يكن لما فعلته في ذاك الوقت أي علاقة بالاتصالات. كنت مجرد عامل تشييد عادي، مثل عمال البناء الذي يعملون باليومية في المدن اليوم. بعد أن انتقلت إلى العسكرية في شمال شرق الصين، عملت في مصنع الألياف الكيميائي (لياو يانغ)، حيث كنت مسؤولاً عن بناء أنظمة تحكم آلية. كان العمل حول أنظمة تحكم بالمحاكاة، أو وحدات التحكم التفاضلي التكاملي التناسبي. ولم تكن لذلك علاقة بتقنية الاتصالات في الوقت الحاضر أو بعلوم الكمبيوتر. لقد علّمت نفسي الأتمتة والتحكم عندما كنت طاهيًا. واتضح أنهما مهارتان مفيدتان عندما انتقلت إلى شمال شرق الصين، لأنني فهمتهما أفضل من أي شخص آخر هناك. لم أدخل قطاع الاتصالات حتى بدأت عملي الخاص في مدينة (شنجن).

**مات موراي: تحدثت عن أنك أضعت خمس سنوات في وظائف مختلفة. كيف انتقلت من هذه المرحلة إلى تأسيس هواوي، وكيف وجدت مستثمرين ليدعموك ولتبدأ الشركة بناءً على السجل الذي بدأته؟**

**رن:** خفضت الصين حجم قواتها العسكرية على نطاق كبير؛ مما أوقع العديد منا في شعور بعدم التوافق مع روح العصر. كان البلد يمر



بمرحلة تغير جوهري في نظامه الاقتصادي، حيث ينتقل من الاقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق. لم تكن لدينا فكرة عما يعنيه هذا الانتقال، فلقد جئنا لتونا إلى شنجن. لم نكن نعلم أي شيء عن اقتصاد السوق أيضًا. كان الراتب الشهري للوظائف في مستوى قائد فوج يعادل 200 يوان صيني، واعتقدت أنه راتب لائق، ثم اكتشفت أن متوسط الراتب للعمال العاديين في شنجن يزيد عن 500 يوان. لذا، طلبنا تعويضًا من الحكومة مقابل التسريح دون الحاجة إلى الاحتفاظ بالمزايا السياسية والاقتصادية. كان التعويض حوالي 1800 يوان لكل فرد، وحصلت أنا وزوجتي السابقة على إجمالي أكثر من 3 آلاف يوان. عملت بعدها في شركة حكومية في (شنجن). لم أعلم الكثير عن آلية عمل الشركات الحكومية، ولم أحصل على وظيفة جيدة فيها. ارتكبت بعض الأخطاء، ولذا اضطررت إلى المغادرة.

لم يكن لدي سوى خيارين: إما السفر إلى الخارج أو البقاء في الصين. لم ترغب أسرتي في السفر؛ ولذا مكثنا. كان ذلك في العام 1987 قرب الوقت التي نشرت فيه حكومة مدينة (شنجن) مستندًا (رقم المستند 1987 [18]) يسمح بتأسيس شركات التقنيات الخاصة. لذا، خاطرت بتأسيس شركة تقنيات خاصة. كان عليك أن تمتلك 20 ألف يوان في رأس المال المسجل وخمسة مساهمين على الأقل لبدء شركة. لذا جمعت 21 ألف يوان وخمسة مستثمرين آخرين وأسست الشركة. ورغم أننا كنا ستة أشخاص، كنت أنا الشخص الذي بدأ الشركة فعليًا. لاحقًا، قرر المستثمرون الخمسة الآخرون الانسحاب من الشركة وانتهى بنا الأمر باللجوء إلى المحكمة للتسوية. في النهاية، انسحبوا جميعًا بتعويض مالي كبير. في هذا الوقت، كانت الشركة ملكي بالكامل، لذا كنت حرًا في توزيع الأسهم على الموظفين. وبهذه الطريقة نشأ هيكل ملكية الموظفين الذي لدينا اليوم.

لو لم أوزع الأسهم على الموظفين، لربما بقيت هواوي شركة صغيرة، ولربما لم تكن لتتصمد طوال هذا الوقت. وربما حينها كنت لأجرب حظي في مجالات أخرى مثل العقارات. لست أدري. ربما كانت العقارات الخيار الأمثل. لم يكن ينبغي لي أن أخطو بقدمي في مجال الاتصالات؛ فهو يتطلب الكثير من العمل الشاق وليس مربحًا إلى هذا الحد.

لا تزال لدينا أحكام المحكمة المتعلقة بانسحاب المستثمرين الخمسة الآخرين. وهم مدرجون في غرفة تسجيل المساهمين. يمكنكم إلقاء نظرة على الملف الأصلي إذا كنتم مهتمين.

**دان سترامف: تعقيبًا على هذه النقطة يا سيد رن. كيف تعرفت على الأفراد الخمسة الذين ساعدوك على تأسيس هواوي؟ لقد رأينا أسماءهم في غرفة تسجيل المساهمين الخاصة بك، ويبدو أنهم من خلفيات متنوعة جدًا. فكيف تعرفت عليهم؟ هل هم أصدقاؤك القدامى؟ أصدقاء قدامى عسكريون؟ من يكونون؟**

**رن:** لا، لم أكن أعرفهم قبل مجيئي إلى مدينة شنجن. وحقيقة الأمر هي أنني عندما أسست هواوي، لم أكن أفكر في ملكية الشركة ولا مستقبل الشركة. لبدء الشركة، كان علي جمع مبلغ معين من رأس المال وإحضار عدد معين من المستثمرين. هؤلاء الأشخاص الخمسة لم يعملوا إطلاقًا في هواوي ولو ليوم واحد. لو كانت علاقتي بهم أقرب، لما لجؤوا إلى تصفية أسهمهم بهذه السرعة وبشكل مبكر هكذا، أو ربما جاؤوا للعمل في هواوي.

في أول ما يزيد على عشر سنوات في هواوي، مررنا بأوقات شدة وأوقات رخاء. كنا مثل الشمعة التي على وشك الانطفاء. كنا نصارع يوميًا للنجاة من الأزمات. في البدايات لم يثق معظم الناس في شركتنا، ولكن بالنسبة إليّ، لم يكن هناك مجال للعودة. كان عليّ المضي قدمًا متحليًا بكامل الثقة.

بعض الأشخاص، الذين بدوا حمقى في نظر آخرين، اختاروا البقاء معنا، لقد آمنوا أن ما أخبرتهم به سيتحقق يومًا ما. وعملنا معًا على تحقيق تلك الرؤية، وفي النهاية تحققت بالفعل. واليوم، العديد من موظفينا أثرياء جدًا. والسبب ليس أنهم مضاربون، ولكن لأنهم اختاروا عدم الرحيل ولم يتحلوا بالحكمة الكافية.

**٩** **دان سترامف: سيد رن، أريد أن أسألك عن فترة لاحقة في تاريخ هواوي، بينما لا تزال في أولى أيامها. في العام 1992، قطعت رحلة برية لمسافة طويلة في الولايات المتحدة، بدايةً من نيويورك، وانتهت حسبما أعتقد في وادي السليكون مع الشركات الأمريكية في ذلك الوقت. أخبرنا عما تعلمته من هذه الرحلة. لماذا قطعت هذه الرحلة، ومن نظمها؟ وهل تعتقد أن الولايات المتحدة مكان مختلف اليوم عما كانت عليه في ذاك الوقت؟**

**رن:** دعتنا شركة اسمها (CP) لزيارتها، كان مقرها في بوسطن، و تبيع وحدات الطاقة. كنا نريد شراء وحدات الطاقة التي تبيعها.

كنا نشعر بالفضول الشديد لأننا لم نعلم كيف كانت تبدو الولايات المتحدة. ظننا أن الأشياء فيها باهظة، ولذا أخذنا معنا الكثير من الدولارات الأمريكية نقدًا. لم يكن ممكنًا الحصول على بطاقات ائتمانية في الصين في ذلك الوقت. لكن بعد أن وصلنا، اتضح أن الأشياء زهيدة ولم نكن نفهم السبب. أصبحت النقود تشكل عبئًا علينا إلى حد ما في تلك الرحلة.

سأقص عليكم قصة طريفة. عرض رجل من فريقنا أن يعتني بنقودنا، فأعطيناها معظمها، ولكنه اشتكى لاحقًا من ثقل جيوبه وتوسل إلينا أن ننفق النقود. لذا كان انطباعنا الأول عن الولايات المتحدة هو أن كل شيء رخيص إلى حد مدهش.

وبينما كنا نستقل حافلة Greyhound، تعجبنا من جمال الحافلة. وبينما كانت الحافلة منطلقة على الطريق السريع، فكرنا في أن الصين لن تمتلك أبدًا مثل هذه الحافلات الجميلة وأنها لن تتطور أبدًا إلى هذا المستوى، ثم ركبنا القطار إلى وادي السليكون، ولكننا لم نعرف أين يقع بالضبط. سألنا من حولنا، ولكن لم يعرف أحد الاسم؛ لأننا لم نعرفه إلا باسم "غوي غو"، وهو الاسم الذي يعرفه به الصينيون. ونزلنا من القطار غير متأكدين تمامًا أين نحن. سألنا سائق سيارة أجرة محلي وأخبرنا أننا في (سانتا كلارا)، وهو في الحقيقة المكان الذي يوجد فيه وادي السليكون. بعد أن وصلنا إلى وادي السليكون، لم نتمكن من العثور على أي مكان للزيارة ولم نعرف أحدًا. أخيرًا، وجدنا رجلًا اسمه تشونغ بيفنغ استطاع أن يطلعنا على المكان لأننا كنا في حاجة إلى شراء بعض المكونات.

وُصِدِنا بمدى عظمة وتقدم الولايات المتحدة. كنا نتعجب من ضخامة الشركات الأمريكية، واستقللنا سيارة أجرة وتنقلنا في أنحاء حرم شركة IBM الذي كان ينتج حينها ذاكرات. أردنا أن نعلم مدى كبر حجم ذلك الحرم، لذا طلبنا من السائق السير في خط مستقيم دون انعطاف، وكنا سنتفقد عدد الأميال الظاهر في العداد. بعد أن وصلنا الحرم، قاد السائق ستة كيلو مترات أخرى قبل أن يضل الطريق. ودُهِلنا من كبر حجم المصانع الأمريكية. وما زال لدينا نفس الشعور الآن.

وحتى اليوم، ما زالت الولايات المتحدة محط إعجابنا. هذا أمر لم يتغير قط، رغم حملتها ضد هواوي.

**مات موراي: كما تعلم، نشرت وول ستريت جورنال في أوائل هذا العام تقريرًا عن برنامج هواوي في أفريقيا الذي ساعد بضع حكومات**



**على التجسس على شخصيات المعارضة السياسية. كان ذلك جزءًا من برنامج المدن الذكية. هل يمكنك التعليق على هذا البرنامج؟ هل هو أمر لا تزال هواوي تنفذه؟ ما الذي سمعته منذ صدور هذا التقرير من حكومات حول العالم؟**

**رن:** أولاً وقبل كل شيء، ما ورد في التقرير غير صحيح. عليكم في **جريدة وول ستريت جورنال** التحلي بحس المسؤولية تجاه تقاريركم المُعدّة. لقد طلبنا من محامينا مراسلتكم بخطاب، ولكنني لا أزال أومن بأن **جريدة وول ستريت جورنال** وكالة إخبارية عظيمة. عليكم توخي مزيد من الإدراك حيال صحة أو خطأ ما يرد في التقارير المُعدّة. ما ذكرتموه في تقريركم لم يحدث؛ لذا لم يصدر قط أي رد فعلي على الاتهامات في تلك البلدان التي زعمتم تورطها.

**إيفا داو: سمعت أنك تحب الثقافة الأوروبية جدًا.**

**رن:** ليس جدًا. الثقافة الأمريكية هي أكثر ما أحب، فهي جريئة ومبتكرة. وأنا أنتمي إلى ذلك النوع من الأشخاص الذين لا يرضون بالحالة الراهنة. أنا معجب جدًا بشغف وطموح الشباب الأمريكي. فهم يحبون الاضطلاع بأشياء عظيمة لإثارة إعجاب الناس. زوجتي قالت لي إنني من نفس ذلك النوع. أما أوروبا، فثقافتها أكثر تحفظًا ولها نمط حياة أكثر أريحية. أسرتي تحب أوروبا كثيرًا. وزوجتي حاليًا في ميلان.

**إيفا داو: هل تعلم أن شبكة إتش بي أو تعرض مسلسلًا تلفزيونيًا عن قطاع الاتصالات عن بُعد؟**

**رن:** لا، لا أعلم.

**إيفا داو: أنصحك بمشاهدته. فهذا المسلسل التلفزيوني عن قطاع**

الاتصالات عن بُعد يحكي قصة عن أول مكالمة هاتفية عابرة للمحيط الأطلسي بين ملك إسبانيا ورئيس الولايات المتحدة كاليفين كوليدج. في ذلك الوقت، دعمت الحكومة الإسبانية شركة (تيليفونيك) لأنها أرادت التجسس على أعدائها. وكما يسرد التاريخ، غالبًا ما تدعم الدول قطاع الاتصالات عن بُعد لرغبتها في التجسس على الآخرين، أليس كذلك؟ هل الأمر مثل ذلك في الصين؟ كيف ستعمل هواوي في ظل البيئة التاريخية والسياسية الحالية؟

**رن:** إن مهمة شركات تصنيع السيارات هي بيع شاحناتها للعملاء. والسائق هو من يقرر نوع البضاعة التي يريد وضعها في الشاحنة. أما عن شركات التصنيع، فلا تعلم شيئًا عنه. ونحن نبيع الأجهزة فقط، مثل شركات تصنيع السيارات. شركة الاتصالات عن بُعد هي ما يدير الشبكات، ونحن لا ندير الأجهزة بعد بيعها. ليست لدينا أدنى فكرة عن كيفية تشغيل الأجهزة من جانب شركة الاتصالات. فشركات الاتصالات تبني الأنابيب وتضمن تدفق المعلومات بسلاسة، بينما ننتج نحن الألواح المعدنية فوق الأنابيب. ماذا نستطيع أن نفعل بالألواح المعدنية؟

**مات موراي:** أدرك مدى حساسية الموضوع، ولكنك أصبحت شركة عالمية كبرى يعمل فيها مئات الآلاف من الموظفين. فهل يمكنك أن تثق تمامًا بعدم تورط أي موظف تابع لهواوي في أي مكان في أنشطة مثل التي نشرنا تقريرًا بشأنها؟

**رن:** تضمن أنظمة الامتثال الداخلية والخارجية لدينا، ولجنة أخلاقيات العمل التزام موظفينا بالقواعد الإرشادية للسلوك المهني للموظفين. ولا نسمح بانتهاكات. وإذا ارتكب أي موظف مثل هذا الفعل، فسوف يُعاقب بشدة.

١٢



١٣

نيل ويستيرن، محرر في قسم قطاع الأعمال الآسيوية في وول ستريت جورنال: بخصوص الحديث عن بيع الألواح المعدنية، لا أعتقد أنه دقيق تمامًا؛ لأنك أنفقت مالا كثيرًا على الأمن السيبراني، وهذا المال في تزايد بمرور السنوات. وعلى الأخص منذ أن كشف إدوارد سنودن منذ سنوات قليلة مضت أن وكالة الأمن القومي كانت قادرة على استخدام أجهزة هواوي للتصنت على الناس. فمن أين إذا ترى يأتي التهديد، وكيف يمكنك منعه من وجهة نظر هواوي؟

رن: إذا لم نستثمر في تصميم الأمن السيبراني، فلن ترغب شركات الاتصالات في شراء أجهزتنا وستحظرنا بلدان عديدة من أسواقها. لو لم نلتزم بلائحة حماية البيانات العامة، لكان من المستحيل لنا ترسيخ وجودنا في أوروبا. لقد أصبح الأمن السيبراني وخصوصية المستخدمين جزءًا لا يتجزأ من كل السلع.

الأمر أشبه كثيرًا ببيع سيارة. كل السيارات لديها أربع عجلات، فلماذا إذاً تكون السيارة ذات العلامات التجارية الكبرى أغلى سعرًا عادةً؟ لأنها أكثر أمانًا.

أظن أن هذا هو الشرط الذي يتعين على كل الشركات تلبية اليوم. وإلا، فسيصعب عليها البيع، ناهيك عن البيع بسعر جيد. لهذا يجب علينا تلبية متطلبات العميل بشأن الأمان.

الشبكات تملكها شركات الاتصالات، التي تخضع لقوانين ولوائح البلدان التي تدير عملياتها التشغيلية فيها. وهواوي لا تختلف عن الشركات التي تباع الشاحنات.

١٤

دان سترامف: أريد أن أسألك عن المستقبل. مثلما قال مات، لقد نمت هواوي وأصبحت شركة يعمل فيها مئات الآلاف من الموظفين

## في جميع أنحاء العالم. ما أكبر التحديات الإدارية التي تواجه هواوي بينما تخطو نحو المستقبل؟ وما أكبر التحديات التي ستواجه الشركة في المستقبل بعدما تتقاعد؟ وما هو الحال الذي تحب أن تكون عليه الشركة بعد تقاعدك؟

**رن:** على مدار 30 عامًا ماضية، نمت هواوي من شركة صغيرة إلى شركة بهذا الحجم الذي نحن عليه اليوم. لقد التزمنا بنموذج الإدارة المركزية طيلة هذه الفترة. ولهذا السبب، زاد عدد الموظفين في المقر الرئيسي عن اللزوم، وأصبح بيروقراطيًا بصورة متزايدة. إذا استمر هذا، فسيثقل الشركة آجلاً أو عاجلاً وربما تنهار.

لقد عقدنا اجتماعًا في الأرجنتين لمناقشة مشروع تجريبي بشأن موافقات تعاقدية في المكاتب الممثلة. وأحد الأهداف الرئيسية لهذا المشروع هو تفويض سلطة اتخاذ القرار إلى الأشخاص الأقرب إلى عملائنا، وتحسين المستويات الشخصية والقدرات لدى الأشخاص العاملين الميدانيين.

إذا عمل العديد من كبار المديرين المقدامين على تحمل المسؤوليات في المكاتب الميدانية، فسوف تتبسط العمليات في المكاتب الإدارية للشركة إلى حد كبير. لسنا بحاجة إلى العديد من المديرين مثلما لدينا حاليًا في المقر الرئيسي. بهذه الطريقة، سيصبح مقرنا الرئيسي أقل بيروقراطية، وسيقل عبء دعم الكثير من موظفي المقر الرئيسي. نخطط لإكمال التحول وتمكين موافقات التعاقد في المكاتب الممثلة في غضون خمس سنوات تقريبًا،

ثم سنحصل على مقر رئيسي أصغر. في المستقبل، لن يوجد مديرون تنفيذيون عديدون يجلسون على المكاتب. سيكون معظم الأشخاص في المقر الرئيسي موظفين عاديين. الأمر شبيه بخلع قبعة ثقيلة

اعتدت على ارتدائها. لقد عكسنا نظام إدارتنا وانقلب رأسًا على عقب كي نجدد نشاط شركتنا.

وهذا أمر تعلمناه من الولايات المتحدة. فهو الممارسة المتبعة في العسكرية الأمريكية؛ ليس بالضرورة أن يحظى المنتدبون إلى البنتاجون بمستقبل مشرق، بينما قد يحصل الميدانيون على ترقية أسرع. سيكون الأمر كذلك في هواوي. وإلا فمن سيتحفز للعمل في المناطق ذات الأجواء والظروف الصعبة؟

### **مات موراي: إذا أنت لا ترغب في تعيين أي شخص هنا في مدينة شنجن؟**

**رن:** لنأخذ على سبيل المثال موظفينا العاملين في أفريقيا. المردود المادي والعائدات الخاصة بأعمالهم ليست في ذات مستوى العائدات هنا في إقليم قوانغدونغ، ولكننا ندفع إليهم أجوراً أكثر من العاملين في قوانغدونغ بعدة مرات.

### **مات موراي: هل بإمكان أي شخص استبدال المؤسس في شركة مثل هواوي؟ وأطرح هذا السؤال لأنك ذكرت الشركات الأمريكية، وهذه مهمة يصعب إنجازها في العديد من الشركات الأمريكية.**

**رن:** السبب في عدم نجاح بعض الشركات الأمريكية هو أنها ربطت الشركة بمصير شخص واحد. ثم ارتبطت سلامة المديرين التنفيذيين في هذا النوع من المناصب ارتباطاً شديداً بقيمة أسهم الشركة؛ لذا لا يمكنهم الذهاب في رحلات طيران على الدرجة السياحية لاعتقادهم أنها ليست آمنة بما يكفي، ويحتاجون إلى اصطحاب حراس شخصيين أينما يذهبون. الأشخاص أمثال هؤلاء مرتبطون بشكل وثيق بمصالح من هم في سوق الأوراق المالية. فإذا مات أحد هؤلاء التنفيذيين، فقد يؤثر ذلك بشدة في سوق الأوراق المالية.

ولكن في هواوي، أميل أكثر نحو كوني رئيسًا صوريًا. سواء أعملت في الشركة أم لا، لن يكون لذلك أثر كبير على عملياتها التشغيلية. منذ سنوات، عندما أردنا بدء تحول إداري، لجأنا إلى شركة IBM للحصول على النصيحة. أخبرني استشاريو شركة IBM أن الهدف الأسمى من التحول سيتجلى بسحب كل السلطة والصلاحيات التي أملكها. وسألوني ما إذا كنت مستعدًا لذلك أم لا، وأخبرتهم أنني مستعد.

وعلى مدار أكثر من 10 سنوات ماضية، ساعد المئات من خبراء شركة IBM هواوي في تحولها الإداري. لقد وضعوا أساسًا صلبًا للهيكل التنظيمي لهواوي وإدارتها؛ مما ساعد على جعل الشركة ما هي عليه الآن.

أين ذهبَت السلطة إحدًا؟ في الحقيقة لقد أدِمجت في العمليات. ونتيجة لذلك، يتمتع المديرون على المستويات الأدنى بسلطة نافذة نسبيًا. على سبيل المثال، يستطيع النادل الحصول على زجاجة مياه غازية وقتما يريد. وإذا أردت أنا زجاجة ولكن من دون التمتع بانسيابية بيئية مماثلة، فسيُتعين عليّ دفع ثمنها.

لذلك، في هذا التحول الإداري الذي دمجنا فيه خلاصة الخبرات من الشركات الغربية، كان أحد أنجح الأشياء التي فعلناها هو جعلي سلطة رمزية. وفي الوقت ذاته، مُنحت أجزاء أخرى من المؤسسة أنواعًا مختلفة من السلطة التي تتدفق في أنحاء المؤسسة في حلقة مغلقة. بهذه الطريقة، يستطيع أي من يتولى هذه المناصب أن يتحمل مسؤولية دعم عمليات هواوي التشغيلية.

نحن نحاول عكس هيكل السلطة داخل هواوي ومنح المزيد من السلطة للموظفين في المستويات الأدنى في التصنيف الهرمي. وإذا استقر هذا الهيكل الجديد، فسيكون من الصعب جدًّا على خلفنا في

المستقبل أن يعيدوه إلى الهيكل المركزي. أومن أن ذلك سيضمن استقرار هواوي لوقت طويل.

**جوناثان تشينغ، رئيس مكتب قسم شؤون الصين في جريدة وول ستريت جورنال: تحدثت عن هذا التغيير في الهيكل، وشكل اجتماع الأرجنتين جزءًا كبيرًا منه. عندما كنت تسمع عن اعتقال ابنتك، وبالرغم من ذلك قررت التوجه إلى الأرجنتين. هل لك أن تحدثنا عن مدى أهمية هذا الاجتماع بالنسبة إليك؟ فالكثير من الناس قد ينظر إلى هذا القرار ويشعر أن من قسوة القلب أن تستمر بأداء أعمالك وتذهب إلى الاجتماع في حين أن ابنتك قد اعتُقلت للتو.**

**رن:** تمر الأرجنتين بمصاعب اقتصادية تشمل التضخم الكبير. وكان الرئيس الإقليمي السابق لأمريكا اللاتينية في هواوي قد بدأ مشروع تحول تجريبيًا في مكتب تمثيل الأرجنتين. وعندما أعيد إلى المقر الرئيسي، طلبنا من الرئيس الإقليمي الجديد متابعة المشروع.

كان الهدف هو اعتماد التعاقدات في المكتب التمثيلي. وكانت هذه القرارات في الماضي تتم في المقر الرئيسي، ولكن التحول أعطى المكتب التمثيلي السلطة لاتخاذ مثل هذه القرارات، وأيضًا لتوزيع الحوافز. وهذا أدى إلى تحفيز الفريق بدرجة كبيرة. ونتيجة له، كانت نتائج الأعمال في الأرجنتين جيدة للغاية رغم التحديات غير المسبوقة التي تفرضها البيئة هناك. أثبت ذلك أن التحول كان ناجحًا؛ ولذا يتعلم أكثر من 20 مكتبًا تمثيليًا من الأرجنتين وينفذ نفس هذا التحول. ونتوقع أيضًا أن يقوم عدد كبير من المكاتب التمثيلية بتحويلات مشابهة العام القادم.

ومع هذا التحول، ستتحسن الكفاءة وسوف نحتاج إلى قوى عاملة أقل. لهذا، ولكي تتجنب تسريح العمالة على نطاق كبير، منذ أيام قليلة

مضت اتخذنا قراراً بتخصيص ميزانية قيمتها مليار دولار أمريكي وعدد 10 آلاف موظف للاحتياطي الإستراتيجي لدينا في سياق التخفيف من وقع الصدمة لأولئك الموظفين، الذين لن نحتاج إليهم في مناصبهم الحالية. لن يتم تسريحهم، وبدلاً من ذلك سيتلقون تدريباً ويخوضون اختبارات داخل الاحتياطي الإستراتيجي لدينا. بعد أن يصبحوا مؤهلين لمسؤوليات جديدة، ستتاح لهم فرصة تولي مناصب جديدة والعمل على مشروعات جديدة. بهذه الطريقة نريد ضمان تحول وانتقال مستقر في الشركة، وتجنب التسريح المفرط.

## نيل ويستيرن: لماذا اخترت عقد الاجتماع في إحدى المناطق القريبة جداً من قمة مجموعة العشرين؟

١٧

**رن:** الاجتماع لا علاقة له بقمة مجموعة العشرين. حتى إذا أردنا عقده بجوار مكان التقاء مجموعة العشرين، فلم نكن لنجد مطلقاً غرضاً فندقية كافية. كما أن اجتماعنا عُقد في وقت لاحق، بعد انتهاء القمة بسبب تحسن الطقس حينذاك. لقد عقدناه في فندق فاخر اسمه ياو ياو الذي يقع في مكان بعيد وخاب من البلد.

## نيل ويستيرن: عندما اعتُقلت ابنتك في فانكوفر، ما الذي فكرت فيه حول المخاطر الشخصية من التعرض للاعتقال أثناء القيام بهذه الرحلة؟

**رن:** صحيح أن الرحلة كانت محفوفة بالمخاطر، ولكن إذا تصرفت بخوف، فسيخاف الجميع أيضاً، أليس كذلك؟ كان عليّ المضي قدماً. لقد غيرت الطائرة في دبي التي أعتقد أنها بلد منفتح للغاية.

## دان سترامف: هل كنت على تواصل مع ابنتك خلال ذلك الوقت؟ أقصد أن حضورك الاجتماع كان مهماً للغاية بالنسبة إليك، لدرجة

**أنك عقدته بعد اعتقال ابنتك، التي تشغل منصب المدير المالي،  
بأيام قليلة. ما الذي كنت تفكر فيه أثناء ذلك الوقت؟ هل شعرت  
بالحزن، وكنت في تواصل مع منغ وانزو؟**

**رن:** نسيت ما كنت أفكر فيه وقتها، كان تركيزي منصبًا فقط على أن  
يسير الاجتماع على ما يرام.

**إيفا داو:** حدثنا قليلًا عن تسمية منغ وانزو بـ "Piggy". يمكنك رؤية  
هذا الاسم في خطاب عيد الميلاد الذي كتبته لك قبل أيام. ما قصة  
هذا الاسم؟

**رن:** عندما كانت منغ صغيرة، كانت فتاة ممتلئة تأكل كثيرًا مثل خنزير  
صغير، لذا أطلق عليها اسم "Piggy".

وابنتي الأصغر تحب دمي الخنازير المحشوة، ولذا تطلق على نفسها  
اسم "Piggy" أيضًا. وتناديني باسم "Daddy Pig"، وتنادي والدتها  
باسم "Mommy Pig".

إنها مصادفة أن تطلق ابنتاي على نفسيهما اسم "Piggy". لم أفكر قط  
في سبب قيامهما بذلك، ولكنني أعتقد أنها مجرد مصادفة.

**نيل ويستيرن:** ارتبطت مشاكل هواوي هذا العام بشكل معقد  
بالصراع التجاري بين الولايات المتحدة والصين. هل لك أن تصف  
لنا ماهية المحادثات التي أجريتها مع الرئيس شي جين بينغ  
أو المفاوض ليو هي على مدار العام الماضي فيما يخص سعي  
هواوي لحل مشكلاتها مع الولايات المتحدة؟

**رن:** المحادثات التجارية بين الصين والولايات المتحدة ليست لها علاقة  
بهواوي؛ ف ليست لدينا تعاملات تجارية على أرض الواقع في الولايات

المتحدة، ولن يفرق معنا إذا زادت التعرفة الجمركية 1,000%. أما المحادثات التجارية بين الصين والولايات المتحدة فهو أمر لا يعني.

### إيفا داو: هواوي مجرد ورقة للمساومة.

**رن:** إذا اعتقدت الولايات المتحدة أننا قد نُسَّعَل كورقة للمساومة، فأقول إنها تتبنى على الأرجح فكرة خاطئة. لن تكون هواوي أبدًا ورقة مساومة، ويمكننا العيش دون الاعتماد على الولايات المتحدة.

**مات موراي:** بإمكانني تقديم معلومة أكيدة، مفادها أن الحكومة الصينية تناولت قضية هواوي في حديثها حول المحادثات التجارية الأمريكية، وسألتني مع صحفيين آخرين عن أشياء أخرى، لماذا تضغط الولايات المتحدة على هواوي؟ ما المشكلة؟ صحيح أن الحكومة الصينية لم تتولَّ قضية هواوي، ولكنها تقول إن الوضع غير عادل.

**رن:** لا أعلم ذلك، ولم تصلني أي تقارير بخصوص هذا الأمر. لسنا بحاجة إلى أن ترفع الولايات المتحدة اسم هواوي من قائمة الكيانات المحظورة. بإمكانهم حتى إدراجنا فيها إلى الأبد لأننا سنكون على ما يرام من دونها. وبالرغم من كل ذلك، سنظل نحتضن العولمة ونرحب بأي شركة أمريكية تزودنا بالمستلزمات. ولكن حتى إذا لم تستطع تزويدنا، فما زال بإمكاننا البقاء.

**مات موراي:** للتوضيح، لقد حظيت بالفعل بعام رائع. وقد حققت أداءً جيدًا وانفصلت عن سلسلة التوريد الأمريكية خلال العام، والآن تقول إن هواوي لا تحتاج إلى الولايات المتحدة في المستقبل القريب. بغض النظر عما يحدث بين الولايات المتحدة والصين، هل تخطط هواوي لمتابعة أعمالها من دون الولايات المتحدة حتى لو أصبحت مفتوحة لك مجددًا؟



**رن:** لن نفصل أبداً عن بقية العالم، وسنظل نحتضن العولمة بثبات، هذا هو الوضع المثالي لنا. وإذا تابعت الولايات المتحدة خطونا من سلسلة التوريد الخاصة بها، فلن تكون لدينا أي مشكلة في الاستمرار وحدنا. نحن حاليًا لا نستخدم المكونات الأمريكية في محطات الجيل الخامس القاعدية، أو في الإرسال، أو الوصول، أو الشبكات الأساسية. وبالرغم من ذلك لا تزال لدينا رغبة بأن تتمكن من استخدام المكونات الأمريكية.

**إيفا داو:** سؤال يتعلق بتاريخ هواوي. يتشكك بعض العملاء في أوروبا والولايات المتحدة من المساعدة الحكومية لهواوي والاستثمارات التي تأتيها من الحكومة الصينية. لاحظت أنه في تسعينيات القرن العشرين، كانت لهواوي شركة تابعة اسمها موبيك، وحصلت على استثمار كبير من شركات البلديات والمقاطعات في مكتب اتصالات الصين. وبعد سنوات عديدة، ومع نمو أعمال هواوي، تم طرد هذه الشركات. ومنذ ذلك الحين، ليس هناك مستثمرون في هواوي. لماذا إذاً تأسست موبيك في المقام الأول؟ ولماذا أغلقت فيما بعد؟

**رن:** أولاً، كانت موبيك شركة إمداد بالطاقة، وكانت مستلزمات الطاقة منتجاً هامشياً لنا. ثانياً، في العام 1992 بدأت الصين فرض ضوابط مالية أكثر صرامة. لأن الصين عانت من تضخم شديد بعد انفجار الفقاعة المالية في أواخر ثمانينيات القرن العشرين، ونظراً لذلك فقد طبقت الحكومة المركزية سياسات مالية صارمة في العام 1993. مُنعت البنوك من تقديم قروض جديدة. وفيما يتعلق بالقروض التي أصدرت بالفعل، أُجبرت البنوك على استرجاعها حتى لو لم يكن وقت السداد قد حان بعد. في ذلك الوقت، لو كنا أردنا تشغيل شركة إمداد بالطاقة بأنفسنا وبيعها لاحقاً لكسب بعض المال، لم نكن لنمتلك المال الكافي

لتطوير هواوي. لهذا السبب سعينا للحصول على استثمار من شركات "صناعة الخدمات"، أو شركات خدمات العمالة الخاضعة لإدارة مكاتب الاتصالات. كانت جميع هذه الشركات ذات ملكية جماعية، وكانت فريدة للصين خلال تلك الفترة المحددة من التاريخ. أنشئت هذه الشركات لعدم وجود أماكن أخرى يذهب إليها الموظفون الذين رأتهم الشركات المملوكة للدولة زائدين عن حاجتها في ذلك الوقت؛ لذا انتقلوا إلى هذه الشركات كي يبقوا عاملين. بعد سنوات قليلة، عندما نمت شركة إمداد الطاقة بالأموال المجمعة، بيعت لشركة أمريكية تدعى (إيمرسون) مقابل 750 مليون دولار أمريكي. وتوزعت هذه الأموال على الموظفين وجرى تفكيك الشركة. في الحقيقة، أراد بعض الموظفين متابعة تشغيل الشركة، ولكنني قلت إنني لا أستطيع تحمل هذا العبء أكثر من ذلك؛ ولذلك تم حلها.

**مات موراي: لقد شهدت تغيرات لافتة للنظر خلال عملك يا سيد رن. فانتشار الجيل الخامس يزداد قوة الآن بشكل مثير. ماذا سنرى في عالم التقنيات خلال السنوات العشر القادمة؟ ماذا يأتي بعد الجيل الخامس؟ وما مقدار التغيرات التحولية التي نتظرنا في العقد القادم؟**

**رن:** لا يمكنني تخيل شكل المجتمع بعد ثلاث سنوات، فما بالك بعشر سنوات. منذ سنوات ليست بكثيرة، تخيلت قلة قليلة من الناس أننا سنتمكن من استخدام هواتفنا المحمولة لتصفح الإنترنت. وغير ستيف جوبز، بهاتفه الآيفون، العالم بأسره جوهريًا. أعتقد أن الإنترنت حقق نجاحًا كبيرًا لأن الآيفون جعل الشبكات اللاسلكية حقيقة على أرض الواقع. وأعتقد أن أكبر فرصة بعد الجيل الخامس ستتمركز في الذكاء الاصطناعي. ما زلنا لا نستطيع تخيل الشكل الذي سيصبح عليه مجتمعنا في تلك اللحظة.

لقد حظيتم بالفعل بجولة في خط إنتاجنا، وهو يتسم بقدر قليل من الذكاء. فالذكاء الاصطناعي لا يستخدم إلا في عدة خطوات على طول خط الإنتاج، ولكنكم ما زلتم لا ترون أناسًا كثيرين. في المستقبل، سيكون هناك أناس أقل بعد نشر الذكاء الاصطناعي على نطاق أوسع.

لقد عيَّنا العديد من علماء الرياضيات والحاصلين على دكتوراه في الرياضيات من أجل أنظمة الإنتاج لدينا. وبفضل جهودهم، شهدنا تقدمًا عظيمًا في طريقة تناولنا للتخطيط، والإدارة، والجدولة. والآن، تتم الجدولة داخل أنظمة تقنية المعلومات لضمان عدم توقف الأنشطة الإنتاجية طوال اليوم وعلى مدار الأسبوع. لدينا أيضًا آليون لتوصيل المواد إلى مواقع معينة في وقت محدد لضمان استمرارية تغذية خط الإنتاج. هذه عملية إنتاج مستمر. وهذا هو التغير الذي نراه في بيئتنا حاليًا، ولكننا لا نزال نجهل شكل المجتمع بعد 10 سنوات من الآن.

حاليًا، يستخدم الذكاء الاصطناعي بأقصى درجة في إنتاج الرقاقات. وفي الوقت الحالي، لا تزال الولايات المتحدة هي الأكثر تقدمًا عندما يتعلق الأمر بالمقياس أو مستوى التطور في تصنيع الرقاقات.

إذا حذت الصناعات الأخرى حذوها وأدخلت الذكاء الاصطناعي للإنتاج؛ فستزيد الإنتاجية بشكل كبير. وللتكيف مع مجتمع المستقبل، فإن الوظيفة الأهم في كل بلد هي تحسين مستوى التعليم.

**مات موراي: هل لأن الذكاء الاصطناعي سيحل محل العمال يا سيد رن؟**

**رن:** نعم. أو أنهم لن يكونوا مهرة ومسلحين بالمعرفة الكافية لإدارة أنظمة الذكاء الاصطناعي.

**مات موراي: شكرًا جزيلاً لك سيد رن على وقتكم وعلى التفضل**

بالإجابة على جميع أسئلتنا. وأود أن أشكر فريقك بأكمله على حسن الضيافة وعلى كل ما قدموه لنا. وأود أيضًا أن أثني على المترجم الفوري الذي كان على وشك أن يعاني من تشنج شديد في يده.

رن: سأرحب بعودتكم في الوقت نفسه من العام القادم لتطمئنوا ما إذا كنا على خير ما يرام. أهلاً بكم في أي وقت.



## لقاء رن تشنغ فاي مع وسائل الإعلام الألمانية

شنجن، الصين، ٦ نوفمبر ٢٠١٩

**رن:** نرحب بكم جميعاً في هواوي. وإنه لمن دواعي سروري أن أقابلكم جميعاً. وتسعدني كثيراً الإجابة عن أسئلتكم.

**دير شبيغل:** أود أولاً أن أتوجه بخالص الشكر لكم جميعاً لاستضافتنا هنا. وإنه لمن دواعي سروري أن أكون موجوداً هنا. وشكراً جزيلاً لك على منحنا ساعة من وقتك. وتتوجه إليك بخالص الامتنان والشكر. أريد أن أبدأ بما رأيته حولي في طريقي إلى هنا، وأثار دهشتي. ففي الردهة، حيث يوجد السلم المؤدي إلى هذه الغرفة، لديكم لوحة زيتية كبيرة لحفل تتويج الإمبراطور الفرنسي نابليون. وتوجد في الخلف لوحة كبيرة تعيد تمثيل معركة ووترلو التي كانت بداية النهاية للإمبراطور نابليون. وهذا ما دفعني إلى التساؤل: هل هواوي إمبراطورية صاعدة أم توشك على الانهيار؟ وهل أنتم في حالة حرب؟

**رن:** ليست لهاتين اللوحتين أي علاقة بالموقف الذي تواجهه هواوي اليوم. بل هما لوحتان فنيتان لتزيين الشركة. لقد رأيت لوحة الاحتفال بالسنوية المئتين لمعركة ووترلو في متحف بلجيكي. ووجدتها باهرة، فاشتريتها لتزيين الشركة. أما لوحة تتويج نابليون، فهي عمل فني رسمه واحد من أفراد عائلة أحد موظفينا، واستغرق 4 سنوات حتى انتهى منها. وأهداني إياها وطلب مني تعليقها في منزلي، ولكن منزلي ليس كبيراً ليكفي لوحة مثل هذه. فأهداها لشركة، وقمنا بتعليقها هنا. وبالتالي ليس لهاتين اللوحتين أي علاقة بما نفعله بمواقفنا الحالية في الشركة.

**دير شبيغل:** عطفًا على ذلك، إذًا، كيف تصف الموقف الذي تواجهه هواوي حاليًا؟ هل تصفه بالحرب؟ فكثيرًا ما يستخدم مصطلح "الحرب التجارية". وإذا لم يكن الأمر كذلك، فكيف تصف الموقف الذي تواجهه الشركة في الوقت الحالي؟

**رن:** يمكنني أن أقول إن منحني النمو في هواوي قوي جدًا، ويتجه إلى الصعود. وبوجه عام، معدل النمو الحالي جيد جدًا.

**رد دي إف:** أريد أن أريك الصورة، ولا أريد التركيز كثيرًا على تبسيط الأمور، ولكنني أريد أن أريك صورة رأيتها في مقر الشركة. ويمكنك إلقاء نظرة على صورتك هذه من شركتك. هذه طائرة حربية قديمة إبان فترة الحرب العالمية الثانية، وكانت قد تلقت العديد من الضربات. لماذا اخترت مثل هذه الصورة لترمز إلى الوضع الذي تمر به شركتك في الوقت الحالي؟

**رن:** لقد رأيت هذه الصورة مصادفة في أحد المواقع الإلكترونية بعدما تم إدراج هواوي على "قائمة الكيانات المحظورة". وكما ترى في الصورة، غطت هيكل الطائرة ثقب ناتجة عن إبطائها بوابل من الرصاص، ولكنها لا تزال قادرة على التحليق. ولقد شعرت أن هواوي تمر بموقف مشابه؛ فلقد أُمطرنا بوابل من "الرصاص"، ولكننا لا نزال قادرين على التحليق، ولا نزال طائرتنا تحلق عاليًا. ونعمل جاهدين على رَأب تلك "الثقوب" في شركتنا، بحيث تستمر طائرتنا في التحليق وتهبط بسلام.

لقد جمعنا العديد من العلماء والخبراء المسؤولين للتعاون معًا في تطوير هواوي على المدى البعيد على مدار السنوات الخمس إلى العشر الماضية لترقيع "الثقوب" التي حدثت في أعمالنا. ونعمل على إغلاق تلك "الثقوب" لنستمر في البقاء، بدلاً من قيادة العالم.

ولقد سدنا معظم تلك "الثقوب" في شركتنا، ولذلك لا تزال طائرتنا قادرة على التحليق، ولكن، لا تزال هناك "الثقوب" المهمة التي قد تستغرق عامين أو ثلاثة أعوام حتى ننجح في إغلاقها تمامًا. لقد جمعنا آلافًا من العلماء والخبراء والمهندسين الذين يتعاونون معًا ويعملون

بجد لإصلاح تلك الثقوب. ولدي إيمان بأننا سننجز هذه المهمة، وسنحول طائرتنا المُعطلة إلى طائرة جديدة تمامًا على مدار سنتين أو ثلاث سنوات قادمة.

**زد دي /ف: أود أن أطرح عليك سؤالاً آخر، من الذي يطلق عليكم الرصاص؟ هل الأمريكيون هم من يطلقون الرصاص على شركتكم؟**

**رن:** نعم، الحكومة الأمريكية هي من تصوب علينا.

**زد دي /ف: هل يطلق الأمريكيون النار عليكم؟ كيف يحدث ذلك؟**

**رن:** يصوب الأمريكيون النار علينا بطرق متعددة، مثل إدراج هواوي على "قائمة الكيانات المحظورة"، وحظر الشركة من شراء المكونات والبرمجيات الأمريكية واستخدامها.

**دي بي آيه:** تناقش الحكومة الألمانية حاليًا ما إذا كان يمكن أن تشارك هواوي في إنشاء شبكة الجيل الخامس في البلد أو لا. تراود بعض السياسيين الشكوك، ويقولون إنه ربما لا تكون هواوي جيدة بالثقة؛ لأنها يمكن أن تنقل المعلومات إلى الحكومة الصينية، أو ربما يتم إجبارها على ذلك. كف ترد على تلك المخاوف؟

**رن:** يرفع دليل متطلبات الأمان الذي أصدرته الحكومة الألمانية مؤخرًا الحظر المفروض على أمان موردي الجيل الخامس، وينطبق على جميع الموردين على حد سواء. ونحن ندعم هذا النهج دعمًا شديدًا. ويجب استخدام الحقائق في إثبات أمان الموردين وموثوقيتهم. وستنفذ الحكومة الألمانية عمليات تقييم، وسيسعد هواوي كثيرًا أن تكون عضوًا فاعلًا في ذلك.



**دي بي آيه:** شكك وزير الخارجية هايكو ماس في هذا الدليل زاعمًا أنه غير مناسب، ولذا يبدو أن المناقشات لم تنتهِ بعد. وحتى هذه اللحظة، تحيط الكثير من المخاوف بشركة هواوي. كيف يمكنك أن تبدد تلك المخاوف؟

**رن:** سترك تلك المناقشة للسياسيين، ولكن بصفتنا شركة تقنية، فإن مسؤوليتنا تنحصر في تصنيع منتجات جيدة. فنحن لسنا في موقع يسمح لنا بالاشتراك في مناقشات السياسيين، ولا نملك الكفاءة للقيام بذلك. ونؤمن بأن الحكومة الألمانية ستضع السياسات التي تخدم مصالح الشعب الألماني بأفضل شكل ممكن.

**دي بي آيه:** هل يمكنك تأكيد أنكم لن تنقلوا المعلومات إلى الحكومة الصينية؟

**رن:** يمكننا حتمًا تأكيد ذلك. وسنوقع على اتفاقية "عدم استخدام برمجيات التجسس" مع الحكومة الألمانية، لتمثيل وعودنا أمام ألمانيا.

**دي بي آيه:** لقد عرضت على أوروبا أنك تريد التعاون معها. لماذا قدمت هذا العرض؟ هل لأنك قوي جدًا بالفعل. أو دعني أصوغ السؤال من منظور أوسع، ما مدى أهمية البلدان الغربية بالنسبة إلى شركتكم؟

**رن:** لا ريب أننا نريد بيع منتجاتنا في جميع أنحاء العالم. وكلما زادت مبيعاتنا من المنتجات، جنينا المزيد من الأرباح. وينبغي أن نُعوض تكاليف البحث والتطوير والتكاليف الأخرى لدينا، ونحتاج إلى أسواق ضخمة. ونحن نستهدف الأسواق الأوروبية والأفريقية والشرق أوسطية جميعًا، وينبغي أن نخدم تلك الشعوب بجد في تلك الأسواق. وتمثل السوق الأفريقية تحديًا بالنسبة إلينا؛ بالرغم من أنه لا يمكننا تحقيق

أرباح كثيرة هناك، ولكننا نسعى جاهدين إلى تقديم خدماتنا في أفريقيا.

ونؤمن بأن الحكومة الألمانية ستضع السياسات التي تخدم مصالح الشعب الألماني. ونؤمن أيضًا بأن ألمانيا ستتخذ أفضل القرارات استنادًا إلى الحقائق والدلائل والمناقشات الكاملة.

وإذا قرر عدد صغير من البلدان الأوروبية عدم التعامل معنا، فلن تكون هناك أي مشكلات معهم، وسنتوقف فقط عن البيع في تلك الأسواق.

### **دي في اتش ميدين جي إم بي اتش: لماذا تريد التعاون مع ألمانيا وأوروبا في مجال البحث والتطوير؟ وأنتم شركة قوية بالفعل.**

**رن:** نحن نعيش في عصر العولمة والانفتاح. ولن نحقق أي نجاح إذا انغلطنا على أنفسنا. ونتعاون مع علماء أوروبيين لإجراء أبحاث على المنتجات المستقبلية. وسنساعد أوروبا أيضًا في تطوير برمجياتها، والتطبيقات والإمكانات الصناعية. وينبغي أن نتعاون في المساهمة في هذا العالم الذكي. إذا قمت بزيارة خطوط الإنتاج لدينا، ستكتشف أننا نستخدم برمجيات من إنتاج سيمنس، وبوش، وداسو في خطوط إنتاجنا، وتم تصنيع معظم معدات الإنتاج لدينا في ألمانيا واليابان.

### **دي في اتش ميدين جي إم بي اتش: هل البرمجيات جيدة؟**

**رن:** جيدة جدًا. لقد زادت كفاءتنا الإنتاجية عند الدمج بين تقنية الذكاء الاصطناعي لدينا والبرمجيات التي حصلنا عليها من سيمنس، وبوش، وداسو. ونحن منفتحون أمام إجراء أبحاث المنتجات الجديدة في أوروبا، وليس هذا فحسب، بل أمام تقديم الخدمات إلى أوروبا. على سبيل المثال، تمتلك هواوي تقنيات السيارات الذكية والمدمومة بتقنية الذكاء الاصطناعي للقيادة الذاتية الأكثر تقدمًا، ونحن مستعدون للتعاون عن كثب مع الشركات الأوروبية في هذا المجال. وعندما يتعلق الأمر بالحوسبة الذكية في مجال المركبات، يمكننا التعاون معهم في

جميع جوانب هذا المجال، أو في بعض الجوانب المستهدفة فقط، مثل مجال الرقائـق تحديـدًا. ونحن نريد أن نحقق النمو مع الشركات الأوروبية، ولذا سوف نساهم بشكل أكبر في أوروبا.

## **دي في اتش ميدين جي إم بي اتش: ما سر قوتكم في مجال القيادة الذاتية؟**

**رن:** لقد صممنا منذ البدايات الأولى الرقائـق الخاصة بنا استنادًا إلى معايير القيادة الذاتية رباعية المستويات. ولقد طبقت أوروبا واليابان والصين جميعًا المعايير ذاتها، بينما تبنت الولايات المتحدة معايير مختلفة. بيد أن هواوي شركة رائدة في مجال الحوسبة الذكية، ولهذا فنحن أقوياء في القيادة الذكية.

**أيـه آر دي راديوألمانيا: طُرحت في ألمانيا العديد من الأسئلة بخصوص هواوي في الأسابيع الأخيرة، ولكن بم تكن تلك الأسئلة تدور حول التفاصيل الفنية فقط، بل حول مسألة الثقة وسيادة القانون. هل تدرك أنه يوجد في ألمانيا عدد كبير من السياسيين الذين يشككون في مستوى سيادة القانون في الصين، وأنه ليس مساويًا لمستوى سيادة القانون في ألمانيا، ولهذا فهم لا يثقون في الشركات الصينية؟**

**رن:** إذا بنت الشعوب قراراتها السياسية ببساطة على أساس البلدان أو المنطقة التي تنتمي إليها الشركة، فكيف يحددون من هم أصدقاؤهم؟ كيف يحددون أي البلدان هي الأوثق؟ هل هي الولايات المتحدة؟ ولكن المنتجات التي يقدمونها ليست مساوية لمنتجاتنا. ولكن، ينبغي أن تكون ألمانيا واحدة من أوثق البلدان تلك، ولكن إذا كانت ألمانيا هي البلد الوحيد محل الثقة، فكيف ستمكن الشركات الألمانية من مباشرة أعمالها في جميع أنحاء العالم؟ تريد الشركات

جميعًا أن تباشر أعمالها على الصعيد العالمي، ولكن عليها أن تُخضع نفسها لاختيارات المستهلكين من جميع أنحاء العالم، والتقييمات التي تجريها الحكومات في مختلف أنحاء العالم، وينبغي أن تستمع إلى الآراء النقدية، وفي النهاية، ستتخذ البلدان وشركات الاتصالات قرارات مستقلة تتماشى مع مصالحها الخاصة.

**أيه آر دي راديو ألمانيا: عطفًا على ما سبق، هل تعتقد أنه يمكن المقارنة بين الصين وأوروبا من حيث مستوى سيادة القانون؟ الأمر الذي يعد الآن محل الجدل الرئيسي في ألمانيا ، وقد يكون هو السبب وراء القرار - بغض النظر عن ماهيته - الذي سيتخذ بخصوص شركتك.**

**رن:** تُحرز الصين تقدمًا في كل يوم بخصوص سيادة القانون، وتُعزز سيادة القانون واقتصاد السوق. وقد يقول البعض إن الصين لا تفعل ما يكفي لدعم سيادة القانون، ومن ثم ينبغي ألا نسمح لهواوي ببيع منتجاتها في بلادنا. ولكن، إذا كنت تباع السيارات في بلد يعتقد أنه لا يفعل ما يكفي لتحقيق سيادة القانون، ألا يعني ذلك أنك تدعم الحالة الراهنة في ذلك البلد؟

ينبغي أن نعقد المزيد من الاجتماعات واللقاءات معًا، وأن نصل إلى إجماع بخصوص النهج الذي سيعود بالفائدة علينا جميعًا. فأهم شيء بالنسبة إلى أي بلد هو الالتزام بالقوانين والتشريعات السارية في البلد الذي يباشر فيه أعماله.

**أيه آر دي راديو ألمانيا: هل هناك احتمال قائم بأن تسحب هواوي استثماراتها من ألمانيا إذا لم يكن القرار في صالحكم؟**

**رن:** لن نسحب استثماراتنا؛ لأن الاستثمارات لا تتعلق بالمبيعات. إذا قلتم إن منتجاتنا لا تلبي متطلباتكم، ومن ثم لن تشتروا بضائعنا،

فيمكننا اختيار عدم البيع لكم. ولن نأخذ الأمر على نحو شخصي.

ورغم أن الحكومة الكندية اعتقلت أحد أفراد أسرتي بناءً على طلب من الحكومة الأمريكية، فإنني لا أحمل أي ضغينة تجاه كندا، ولم تتوقف عن الاستثمار فيها، بل وضعنا استثمارات هائلة في كندا هذا العام. وقمنا بتعيين ما يزيد عن 200 عالم وخبير إضافي للعمل في منشآتنا في كندا. فنحن نريد أن نساعد كندا على التطور لتصبح مركزاً للابتكار، مثل وادي السيليكون.

ينحدر الشعبان الكندي والأمريكي من ثقافة واحدة وتراث مشترك، ويعيشان أنماط حياة متشابهة، وهما متقاربتان جغرافياً؛ لذا، فمن الأسهل أن تجذب كندا أصدقاءها للانضمام إليها في عمليات الابتكار. ولا يمكن أيضاً للكثير من العلماء الحصول على تأشيرة دخول إلى الولايات المتحدة. ويمكن في هذه الحالة عقد الكثير من المؤتمرات الدولية في كندا بدلاً من الولايات المتحدة. وعندما يتم عقد عدد كافٍ من المؤتمرات في كندا، ستزدهر عمليات الابتكار هناك.

فنحن نفصل بين مشاعرنا الشخصية وعملية تطوير الشركة. وحتى إذا لم يتم اختيار هواوي لتأسيس شبكات الجيل الخامس في ألمانيا، فلن يؤثر ذلك في نمونا في هذا البلد. ونعمل حالياً على بناء مجمع صناعي ضخم على مساحة تبلغ مليون متر مربع في مجمع بحيرة سونغشان الخاص بنا. وسنشتري الكثير من المعدات الصناعية من كل من اليابان وألمانيا لتعزيز قدراتنا الإنتاجية في العام القادم. ومن السذاجة المفرطة ألا نراعي مصالحنا التجارية، ونركز فقط على المصالح السياسية.

وبحسب رأيي، تحتاج ألمانيا فعلياً إلى هواوي من الناحية الفنية؛ وذلك لأن ألمانيا تهتم اهتماماً كبيراً بالذكاء الاصطناعي في مبادرة الصناعة 4.0. فتعتمد صناعة التصنيع الدقيقة في ألمانيا على نظم نقل البيانات

مرتفعة السعة النطاقية وذات زمن استجابة سريعة. وهذا أحد المجالات التي تتفوق فيها هواوي، وأعتقد أن العملاء يدركون ذلك وسوف يختاروننا.

**دي في اتش ميدين جي إم بي اتش: ولكن ينبغي ألا تشتري من اليابان، يمكنك الحصول على أسعار أفضل من أماكن أخرى.**

**رن:** ليس بالضرورة، فاليابان شريك إستراتيجي لنا، فلماذا لا نشترى منهم؟ يختلف المنهج الياباني في الإدارة عما تطبقونه في ألمانيا. ففي ألمانيا، يشعر الموظفون بثقة كبيرة، ولا يختبرون المنتجات إلا في نهاية عملية التصنيع. بينما يدقق الموظفون اليابانيون تدقيقًا كبيرًا. ويجرون اختبارًا بعد كل خطوة من خطوات عملية التصنيع تقريبًا. ولهذا قمنا بتأسيس مصنع في ويلهيم في ألمانيا، وآخر في فوناباشي في اليابان. ويمكن أن يساعدنا هذان المصنعان في الجمع بين مكامن القوة في ألمانيا واليابان، وإنتاج منتجات عالية الجودة، ومن ثم، يستحيل ألا يشتري العملاء منتجاتنا.

بيد أن التحدي الذي تواجهه هواوي هو أننا لا نمتلك الطاقة الكافية لتلبية الطلب من جانب العملاء. ولهذا نطلب من عملائنا في الصين أن يشتروا القليل من شركتنا في الوقت الحالي، بحيث يمكننا توفير القدرة والطاقة الكافية لتوفير منتجاتنا للعملاء الدوليين. وكما تعرف، تستغرق عملية زيادة الطاقة والقدرة الإنتاجية للمنتجات الجديدة وقتًا.

**دي في اتش ميدين جي إم بي اتش: كيف تقنع بشراء القليل منكم؟ هذا أمر صعب للغاية.**

**رن:** من الصعب إقناعهم، ولكن ليس أمامنا خيار آخر. فلسنا نمتلك القدرة الانتاجية الكافية لتلبية الطلب من جانب العملاء. سيبدأ في غضون بضعة أيام مهرجان التسوق (Double 11) في الصين، ولقد

نصحت "مجموعة أعمال المستهلكين" بتخفيض أسعار أجهزتنا لخفض مستوى الأرباح. فما حققناه من أرباح هذا العام مرتفع جدًا. ولقد وافق المدير التنفيذي "لمجموعة أعمال المستهلكين"، ولكن لم يوافق قسم سلسلة الإمداد. وقالوا إنهم قد استعدوا لبيع 10 ملايين وحدة فقط خلال هذا المهرجان، ولو تم تخفيض الأسعار أكثر من ذلك، فسيصل الطلب إلى مستويات مرتفعة للغاية. وإذا لم تتمكن من تسليم المنتجات إلى المستهلكين، فسنكون قد خيبنا آمالهم ولم نلتزم بوعودنا.

**دي في اتش ميدين جي إم بي اتش: هذه مشكلات كبيرة.**

**تي آيه زد: صدرت مؤخرًا إشارات إيجابية من إدارة الرئيس ترامب تمثلت في تهدئة الحرب التجارية والوصول إلى الخطوات الأولى لعقد اتفاقية تجارية تمهيدية مع الصين. ما الآمال التي ستشعر بها إذا تم التوصل إلى هذه الاتفاقية؟ وهل سيساعد ذلك في إصلاح الثغوب في هواوي؟**

**رن:** لدينا مبيعات قليلة جدًا في الولايات المتحدة، ومن ثم فلسنا معنيين بالمحادثات التجارية بين الصين والولايات المتحدة. ولا أهتم بالأخبار التي تتناول ذلك، لذلك أعتقد أنه لا يمكنني الإجابة عن هذا السؤال.

أضف إلى ذلك، أننا يمكننا حل مشكلة التوريد لدينا دون الاعتماد على الولايات المتحدة. وستغلب على هذه الأزمة حتى إذا استمرت الولايات المتحدة في إدراجنا على "قائمة الكيانات المحظورة". لا أعلم ما إذا كنتم قد قمتم بتصوير أي صور عندما زُرتم صالات العرض لدينا. عندما زارتنا وكالة أسوشيتد بريس، سمحنا لهم بتصوير كل لوحة من لوحات الدوائر

لدينا. فلا يوجد حاليًا أي مكون أمريكي أو رقائق أمريكية في أي من تلك اللوحات. فإدراج اسم هواوي في "قائمة الكيانات المحظورة" لم يضرنا، ولكنه أضر بالشركات الأمريكية. والأمر متروك لهم، يمكنهم ترك اسم شركتنا على هذه القائمة، أو إزالته، لا داعي لأن يهتموا لأمرنا، ولكنهم ينبغي أن يتخذوا هذا القرار مراعين مصالح الشركات الأمريكية.

## V **أيه آر دي راديو ألمانيا: كيف حال ابتك في فانكوفر؟ وكم مرة تتحدث إليها؟**

**رن:** لا أتحدث إليها هاتفياً كثيراً، ولكن والدتها معها، وأعتقد أنها في وضع جيد، ومعنوياتها مرتفعة، وقوية جداً. وأنا على يقين أنها ستتمكن من الخروج من تلك الأزمة.

## ^ **أيه آر دي راديو ألمانيا: لا بد أنك ترتبط بأوروبا بعلاقات خاصة، فالمكان حيث نجلس حالياً يحمل طابعاً أوروبياً خالصاً، حتى البورسلين من ألمانيا. وهناك أيضاً البورسلين الصيني. هل يعجبك هذا حقاً؟**

**رن:** لدي أيضاً زجاجات نبيذ، وسكاكين حادة، وشوكات من ألمانيا. لقد قلت ذات مرة، لو لم تكن هنا قوانين عمل في ألمانيا، لكان ينبغي أن تُصنع في ألمانيا جميع السكاكين والشوكات الموجودة في جميع أنحاء العالم. وبفضل تقنية الذكاء الاصطناعي، ستتمكن ألمانيا من التغلب على جميع قيود قوانين العمل، وتبدأ عملية تطوير قوية وسريعة في المستقبل.



٩

**دير شبيغل:** أنت تمتلك حس دعابة رائع، ولكنني أريد الانتقال إلى موضوع أكثر جدية يتعلق بما قلته من قبل، فمسألة التوريد تمثل مشكلة. أعني أن الولايات المتحدة ليست من الأسواق المهمة بالنسبة إليكم، من حيث عمليات البيع، ولكنها سوق مهمة من حيث التوريد. وأريد أن أعرف كيف تخطط هواوي للتغلب على النقص في التوريد، لا سيما عندما يتعلق الأمر بالمشكلات مع جوجل وأندرويد.

**رن:** أستطيع أن أؤكد لك أن شركتنا ستستمر في النمو سريعًا، حتى دون المستلزمات الأمريكية، وستكون هواوي على استعداد دوماً للتعاون مع الشركات الأمريكية. وسنحرص دائماً على اتباع نهج العولمة. ولن نغلق على أنفسنا ونعزل عن بقية العالم، ونسعى دوماً إلى الابتكار المستقل أو الاعتماد على الذات.

١٠

**دير شبيغل:** كيف تتعامل مع حقيقة أنك قد لا تتمكن من الوصول إلى منتجات جوجل، أو متجر Play خلال 14 يومًا؟ أعني أنكم تعملون على تطوير نظام تشغيل خاص بكم، ولكنها بيئة وبنية أساسية ضخمة، وسيستغرق الأمر وقتًا لإعداد جميع ذلك. كيف تخططون لسد تلك الفجوة؟

**رن:** ستري ذلك يوم 20 من نوفمبر. ويسعدنا أن تعودوا إلينا ونعقد لقاءً آخر بخصوص ذلك.

١١

**رد دي إف:** أريد أن أطرح عليك سؤالاً شخصيًا. لقد قرأت القليل عنك، وأنت تعتبر خير مثال لنهضة الصين. فلقد نشأت في أسرة متوسطة، وكنت تعاني من الجوع، ولم تمتلك سوى القليل جدًا من المال، ولكنك تجلس الآن في مقعدك هذا وقد حققت جميع هذه

**الإنجازات.** ومن زوايا كثيرة، يشبه ذلك قصة نهوض الصين وتطورها لتصبح قوة عظمى. لذا، دعنا نلقي نظرة على أوروبا. أنت تتحدث عن منتجاتك الرائعة التي لا يمكن لأي أحد آخر إنتاجها، وتحدث عن أهمية تلك المنتجات كونها منتجات أساسية، ولديك هذه الأطباق من أوروبا، وسكاكين وشوكات من ألمانيا، وهذه المتاحف التي تمثل عناصر ثقافية فقط، ولكنك لا تمتلك أي منتجات تقنية متطورة من أوروبا. بخصوص أوروبا وألمانيا، هل ترى من وجهة نظرك أن قارة أوروبا تسير في طريق التعثر والانحسار، وعند مقارنتها بالصين، فإن الصين تمثل قارة تسير في طريق النهوض لتصبح قوة عظمى؟

**رن:** بالطبع هناك العديد من المنتجات التقنية المتطورة من أوروبا، ولكن الكثير منها ليس متاحاً أمام أعين الجميع. فنحن نستخدم على سبيل المثال، برمجيات SAP في إدارة الموارد البشرية لدينا. ونستخدم أيضاً برمجيات من سيمنس، وبوش، وداسو في نظم تصميم المنتجات والتصنيع والتوريد لدينا. لذا، فإننا قد استخدمنا فعلياً العديد من المنتجات التقنية المتطورة من أوروبا. أضف إلى ذلك، أننا استخدمنا في أجهزتنا العديد من المعارف الرياضية، والفيزيائية، والكيميائية، والجمالية من فرنسا، وألمانيا، وإيطاليا، وبلدان أوروبية أخرى. لذا، فإننا نستخدم العديد من المنتجات التقنية المتطورة من أوروبا.

وربما يجب على أوروبا أن تُغيّر بعض قواعد الأعمال لديها. وينبغي أن تكون أكثر جرأة عند بيع منتجاتها للصين. ولكن، لن تنشأ صراعات بين أوروبا والصين، لن يحدث ذلك بالطبع. نظراً لأن الولايات المتحدة لا تبيع منتجاتها لنا، فإنها فرصة عظيمة للنهوض تلوح أمام أوروبا. فلماذا لا تستغلون تلك الفرصة وتسدون الفجوة التي خلّفتها الولايات المتحدة؟ لماذا تستمر أوروبا في التمسك بقواعد الحصار الاقتصادي القديمة؟

ونظرًا لأن طلبنا على الرقائق كبير جدًا، فلماذا لا تستثمر أوروبا استثمارات ضخمة في صناعة الرقائق المتطورة؟ لم لا تحققون المزيد من الأرباح عندما تلوح أمامكم الفرصة لذلك؟ يوجد في أوروبا بعض مصنعي الرقائق الكبار. وإذا زادت الاستثمارات في صناعة الرقائق، فمن المؤكد أن هواوي ستشتري المزيد منها. ولكن ينبغي أن تتأكد أوروبا بالطبع من أن ليس أكثر من 25% من الاستثمارات في هذا المجال قادم من الولايات المتحدة، وإلا فستخضع للقواعد الأمريكية. وإذا لم تريدوا الحصول على استثمارات من الصين، فيمكنكم التوجه نحو الشرق الأوسط.

ومن الواضح أن وتيرة تبني تقنية المعلومات والاتصالات تزيد يوميًا بعد يوم، ولكننا قد لا نمتلك القدرات الإنتاجية لتلبية معدلات الطلب المتزايدة أتمنى أن أرى الشركات الأوروبية، مثل إنفينيون، وإن إكس بي سيميكوندكتورز، وإس تي ميكرو إلكترونيكس تضخ المزيد من الاستثمارات لزيادة قدراتها الإنتاجية. أضف إلى ذلك أن معدات إنتاج الرقائق تُصنع في أوروبا، ويمكنك أن تجرب إقناع تلك الشركات الأوروبية بزيادة الاستثمارات في بناء المصانع الجديدة. وإذا لم يمتلكوا الأموال الكافية، فيمكننا تقديم دفعات مُقدمة لدعم عملية تطوير تلك المصانع.

إن الفرص نادرة، وحالما تظهر، ينبغي أن تستغلها الشركات الأوروبية لتسريع وتيرة تطورها. وإذا فاتتهم تلك الفرصة، فقد يتخلفون عن الركب.

**دي في إتش ميدين جي إم بي إتش: ما الفرق بين الشركات الغربية والصينية؟ وهل توجد اختلافات بينها؟**

١٢

**رن:** تتميز الشركات الأوروبية بمكانتها البارزة، فالشركات الألمانية والسويسرية أمثلة عن الجودة، أما الشركات الصينية فهي لم تمتلك بعد هذا النوع من نفوذ العلامة التجارية.

**دي في اتش ميدين جي إم بي / اتش:** ما عدا هواوي.

**رن:** حتى هواوي لم تتمكن من ذلك بعد.

**دير شبيغل:** الأرقام التي نشرتموها في منتصف شهر أكتوبر بخصوص الشهور التسعة الأولى من العام كانت رائعة؛ فقد ارتفعت أرباح الشركة بمعدل 25% تقريبًا. كيف تمكنتم من تحقيق ذلك على الرغم من الظروف الاقتصادية العالمية الحالية؟

١٣

**رن:** لقد انخفض معدل النمو لدينا إلى 17% في شهر أكتوبر، ولكننا حققنا نموًا هذا العام؛ لأن جميع موظفينا لديهم شعور بالحاجة الماسة للإنجاز، وعملنا بمزيد من الجهد أكثر من أي وقت مضى ليسير مركبنا نحو زيادة الأرباح والإيرادات.

**زد دي إف:** ما علمته بعدما جئنا إلى مقر شركتكم أن هواوي تُعتبر جزءًا من الكرامة الوطنية، وأن الصينيين يشترون المزيد من منتجات هواوي الذكية لدعم الشركة في تلك الأوقات العصيبة جدًا التي تواجهها في حربها التجارية. سؤال هو، إذا كان القرار السياسي هو رفض هواوي، فهل ستكون لذلك عواقب على السيارات الألمانية والصناعات الأخرى، مثلما فعلت الحكومة الصينية من قبل؟ وماذا سيكون شعور الناس حيال ذلك؟

١٤

**رن:** أولاً، لقد وجهت الانتقادات إلى بعض الموظفين لدينا، وطلبت منهم عدم استغلال حماس المستهلكين الصينيين تجاه شركة هواوي. وينبغي أن نستمر في التركيز على العملاء، وأن تكون الأولوية القصوى لتحسين تجربة العملاء. ثانيًا، هل ستكون هناك عواقب على صناعة السيارات، سواء أكانت السيارات ألمانية أم يابانية؟ أعتقد أن الحقائق تتحدث عن نفسها. فلا تزال هناك العديد من السيارات الألمانية واليابانية المستخدمة 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