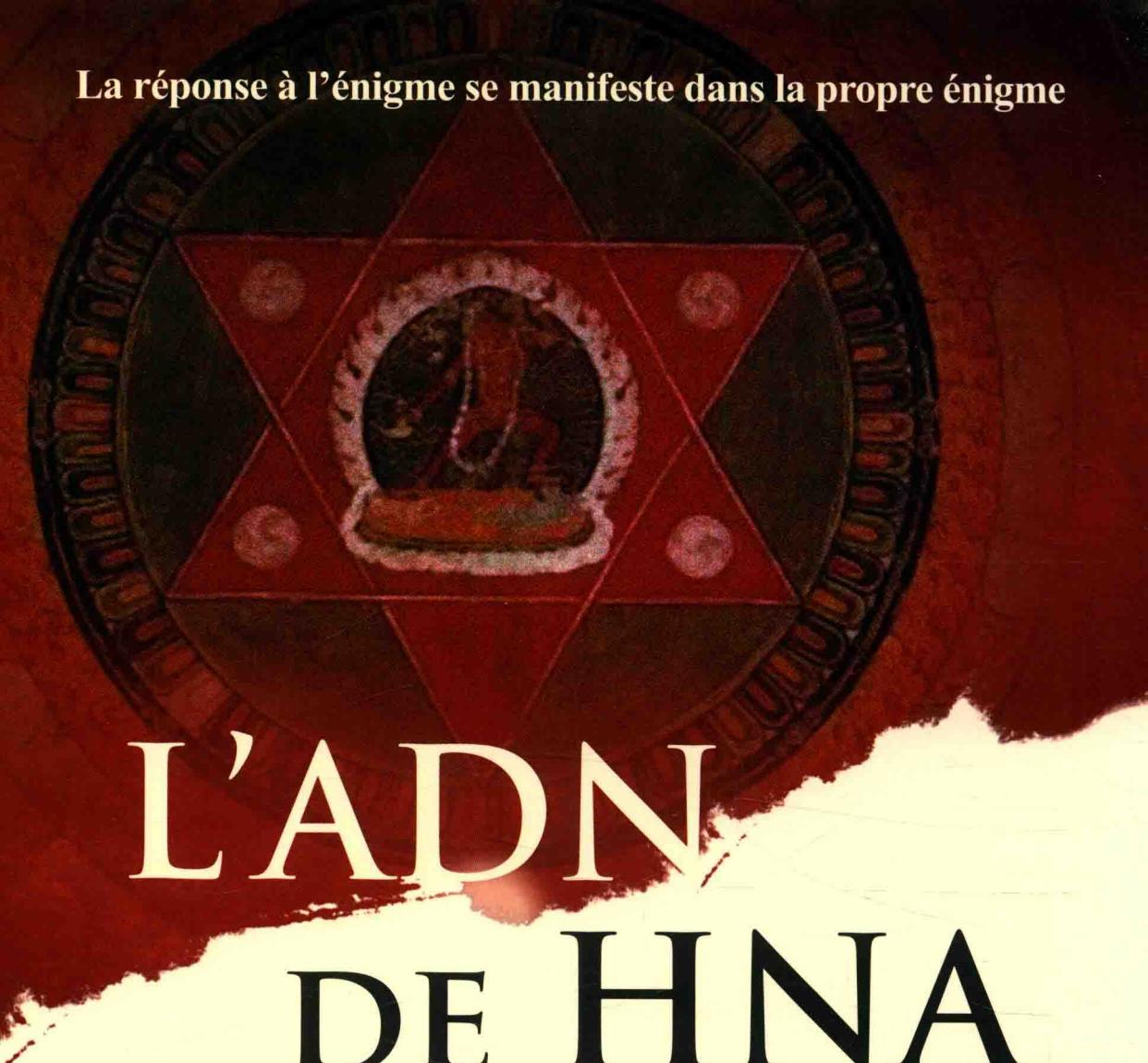


La réponse à l'énigme se manifeste dans la propre énigme



# L'ADN DE HNA

---

## FASCICULE II

Hong Jun



China Intercontinental Press

# L'ADN DE HNA

---

## FASCICULE II

Hong Jun



China Intercontinental Press

## 图书在版编目 (CIP) 数据

海航的神秘密码：法文 / 鸿钧著；北京翰宇通翻译有限公司译. —北京：五洲传播出版社，2017.6

ISBN 978-7-5085-3694-1

I. ①海… II. ①鸿… ②北… III. ①航空公司－企业管理－研究－海南－法文 IV. ①F562.866

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第126797号

## 海航的神秘密码（法文）

---

作 者 / 鸿 钧

翻 译 / 北京翰宇通翻译有限公司

出 版 人 / 荆孝敏

责 任 编 辑 / 苏 谦

封 面 设 计 / 北京正视文化艺术有限责任公司

内 文 设 计 / 北京原色印象文化艺术中心

出 版 发 行 / 五洲传播出版社

地 址 / 北京市海淀区北三环中路31号生产力大楼B座6层

邮 政 编 码 / 100088

发 行 电 话 / 010-82005927, 010-82007837

网 址 / <http://www.cicc.org.cn> <http://www.thatsbooks.com>

印 刷 / 北京光之彩印刷有限公司

开 本 / 787mm×1092mm 1/16

印 张 / 36.5

字 数 / 200千

版 次 / 2017年6月第1版第1次印刷

定 价 / 288.00元（全六册）

# Préface générale I

Il y a 25 ans, HNA est devenue l'une des plus grandes réussites commerciales à partir de plus humble début. Les analogies de son croissance 'miracle' est fait partie de l'émergence de la Chine comme grande puissance au cours de cette même période de temps.

Les détails de l'histoire définit dans ce livre de la croissance de HNA d'une entreprise locale à une entreprise nationale, et puis une société d'importance mondiale. Les nombreuses et diverses difficultés qu'il a surmonté à se transformer en succès de l'entreprise de classe mondiale vont de la finance à la culture.

L'ADN de l'entreprise qui sous-tend la transformation de l'HNA est une de culture. Elle comporte une combinaison intéressant de croyances de l'entreprise et ses pratiques d'affaires. Comme notre propre ADN il a intégré certaines parties de différentes sources, adapté et intégrées en un ensemble puissant et efficace.

Au cœur de son ADN, il y a un mélange unique de pratiques commerciales occidentales et les valeurs culturelles chinoises renforcées avec une dévotion à l'innovation. Le livre explore les liens fascinants et profonds des siècles de culture chinoise et ses croyances et sa volonté d'accueillir l'avant-garde du changement technologique et l'innovation.

Le priorisation des objectifs d'HNA et valeurs de la société dans ses processus d'affaires est évaluée dans de manière très détaillée. Il est révélé comme allant bien au-delà de la responsabilité sociale de l'entreprise connu de nombreuses entreprises; fait vraiment partie de son ADN principale.

L'ADN de HNA est une contribution importante et une véritable histoire irrésistible.

Sir Keith O'nions

Président de l'Université de Cambridge Enterprise;  
Ancien président et recteur de l'Imperial College de Londres

## Préface générale II

Le monde abrite bien des choses et les étoiles aussi.

Dans le monde, les nuages flottent, la vie est colorée par le temps, les voyages font naître les légendes; sous les étoiles, on ne se déplace jamais avec la solidité de la terre, suivant le calendrier, tenant compte des océans et supportant tout, afin de mener sa vie, dont les souvenirs montreront un hôte élégant et des invités fréquents, la jeunesse montrant l'orientation d'une vie, comme la lueur des étoiles.

Quel chemin a suivi le HNA Group? Peut-être, d'un avion à 850 avions, d'un itinéraire à 1100 itinéraires nationaux et internationaux; le champ d'activité de HNA a couvert les six continents: l'Asie, l'Europe, l'Afrique, l'Amérique du Nord, l'Amérique du Sud et l'Océanie, les passagers félicitent "L'hospitalité chez HNA, qui amène les pays lointains au pas de votre porte", montrant l'impact fondamental qui peut découler d'humbles débuts.

Comment exprimer la croissance de HNA? On peut comparer sa situation difficile au début de son activité à ses plus 600 milliards de yuans de revenus par an, dont plus de dix milliards cent millions de yuans d'actifs; ses dizaines d'employés initiaux aux 410 mille actuels, dont 300 mille travailleurs étrangers, pour avoir avoir une idée approximative sur sa croissance.

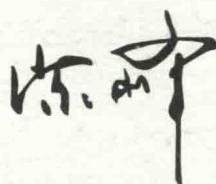
Quelle a été l'influence de la croissance de HNA? Partant d'une entreprise locale à un groupe international classé 353ème des "500 plus grandes entreprises du monde"; de Hainan Airlines à HNA qui transporte des voyageurs dans le monde entier et tous les aspects de ses services logistiques, on peut voir le départ et connaître le but.

La mer, profonde et large, doit être parcourue avec compassion. "Le HNA Group, que nous nous efforçons de construire, se démarque des entreprises classiques sans visées autres que matérielles; HNA, qui est notre œuvre, sera une forme d'organisation, un symbole d'espoir, un foyer spirituel, focalisant nos efforts afin de faire de permettre à plus de gens de partager les fruits du développement de HNA, et leur permettre de partager notre confort et notre fierté. Le personnel de HNA, avec sa vision commune, son espoir commun, son entreprise commune et son idéal commun, réalise notre rêve commun, dont la force est faite de la détermination de chacun à partager les richesses, afin d'améliorer la condition humaine et encourager la paix mondiale". Cette déclaration d'intention des entrepreneurs de HNA est leur première leçon pour chaque nouvel employé, avec la conviction que les encouragements au personnel du monde entier à travailler sans faiblir sont également la source de l'énergie qui propulsera HNA au premier rang des 500 plus grandes entreprises du monde.

Cet ensemble , "L'ADN du HNA" publié par China Intercontinental Press, est conçu pour analyser complètement le secret sur le succès de HNA à partir de deux perspectives interne et externe dans six latitudes , dont Transformation stratégique, Philosophie de l'esprit, Philosophie d'entreprise, Personnel de HNA, Code de gestion, Cas pratiques, afficher le miracle commercial du développement de HNA, comprendre la poursuite spirituelle de la communauté de destin de HNA, révéler la philosophie de "la reconnaissance publique, la participation publique, le partage publique et la réalisation publiques", orienté vers "Non moi" dans la construction de HNA, rechercher la trajectoire de croissance de carrière du personnel de

HNA, analyser les méthodes de gestion d'entreprise modernes uniques et innovantes de HNA, et refléter sa valeur de recherche universitaire dans la gestion des affaires mondiales.

"La règle n'a aucune forme, mais peut enrichir le monde; n'a aucune émotion, mais régit l'évolution des astres; n'a pas de nom, mais peut développer toutes les choses de l'univers". En effet, la croissance des entreprises, la vie humaine et le développement naturel sont différentes facettes d'une même réalité. HNA trace un plan de carrière, afin de mettre la "motivation de HNA" au service de la construction des liens industriels mondiaux pour concentrer la "force motrice de HNA", avec "Accumulation de mérites et vertus", "Compassion pour toutes les choses"; la réalisation d'une industrie forte permet l'accumulation de crédits pour faire de grandes choses et de grands développements, ses services de haute qualité établissent un niveau de référence international, chaque voyage "Rêve HNA" est le résultat d'une "activité de HNA", visant à réaliser "L'harmonie entre l'homme et la nature, afin d'être bon pour les autres et soi-même". Cette série de livres recherche le "Secret de HNA" tout au long de la route longue et difficile route de HNA et de son personnel. Dans cet esprit, nous espérons que ce groupe de "Codes" vous permettra de mieux comprendre HNA, et de partager son développement.



Président du conseil d'administration de HNA  
Avril, 2017

Les diverses cultures coexistent dans le monde, c'est la grande concorde.

Fei Xiaotong<sup>1</sup>

## Avant-propos

### Le vent Oriental se lève: un nouveau départ pour HNA

Une période de grand développement de la Chine a commencé en 1992 après la tournée de Deng Xiaoping dans le sud du pays. Avec le développement progressif d'une interaction positive entre la Chine et le reste du monde, l'essor de la Chine est passé du rêve à la réalité et l'ère de la Chine est arrivée! Toutes les grandes entreprises font des efforts pour être à la hauteur de la concurrence. HNA Group est né à l'ère la plus développée de l'histoire de la Chine et est devenue une grande entreprise multinationale aux propriétaires divers, et ceci de façon rapide, dans un contexte de la réforme et d'ouverture de la Chine. Les racines de HNA Group sont en Chine, et HNA est basée sur l'économie réelle. Le concept du développement de HNA Group se fonde sur les principes de «partage, distribution, et écologie» et la mission stratégique de HNA Group consiste à «intégrer Chine avec le reste du monde, économiser les quatre sources, servir les trois domaines, servir l'intérêt du public.» Durant le long processus de son développement, le HNA Group exerce activement sa responsabilité sociale, s'engageant à mettre en œuvre le rêve

---

<sup>1</sup> Fei Xiaotong: «Culture et Conscience culturelle», Pékin: Edition Qunyan, 2010, p 8.

chinois du grand renouveau de la nation chinoise. La naissance de HNA est imprégnée de sa mission historique et sa responsabilité sociale.

En 1992, un groupe de jeunes portant l'idée de servir le pays par des actions concrètes, sont partis pour un voyage sur l'île de Hainan. Le 2 mai 1993, HNA a pris son envol. Au cours des 20 dernières années, le HNA Group, fondé par des jeunes, est devenu un représentant remarquable des entreprises géantes de Chine et a évolué avec succès d'une entreprise d'aviation traditionnelle vers une gigantesque entreprise moderne. Il a fait d'une petite entreprise de l'île de Hainan en Chine, l'une des 500 meilleures entreprises mondiales: un miracle dans l'histoire du développement commercial de la Chine. Wang Jian, président du HNA Group, a exprimé l'ambition de HNA: «*Il y devrait avoir une entreprise excellente en Chine qui peut diriger les entreprises du monde, et HNA est disposée à assumer cette responsabilité. Une grande entreprise a deux caractéristiques: d'abord, elle doit faire partie des 10 premières entreprises mondiales, voire des 500 premières, voire la première. Elle peut offrir n'importe quelle production, des diverses technologies pour promouvoir le changement social et l'utilisation de la technologie, aux idées pour promouvoir le développement des réalisations scientifiques et technologiques. Deuxièmement, une grande entreprise doit être la principale force motrice de l'humanité dans une certaine période de changements, être une entreprise qui a une influence significative sur l'art et la culture, qui représentent le niveau de productivité, et la relation entre la nature et l'humanité de cette période.»*<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Entretiens, 16 mai 2011

Depuis 1992, la Chine est devenu une puissance mondiale et régionale, et les intérêts stratégiques nationaux se développent rapidement à travers le monde. L'essor de la Chine coïncide avec la transformation mondiale, et la Chine est devenu l'une des forces centrales pour promouvoir les changements mondiaux. La Chine n'a jamais été autant au centre du marché mondial qu'aujourd'hui, et elle est un membre important de la gouvernance mondiale. Le monde est confronté à une Chine en plein essor et plus confiante, plus ouverte, et la Chine est confrontée à un monde plus complexe et plus profond, et plein d'opportunités et de défis.<sup>1</sup>

Suite à cela, et parce que c'est un élément essentiel de la compétition entre des puissances, l'Est et l'Ouest sont davantage en compétition. C'est là le thème éternel de l'histoire humaine. Le maître de la culture Chinoise, Ji Xianlin, avait prédit que la culture de l'Est et de l'Ouest évoluerait: «Le cycle de la fortune alterne comme la rivière change son cours avec le temps». En 1992, la culture orientale était en difficulté et confrontée à de nombreux défis, mais elle n'attendait que de prendre son essor. Au 21ème siècle, avec la crise de la dette en Europe et en Amérique et le déclenchement de la crise financière mondiale, ainsi que l'envolée du prix du baril – le principal indicateur de l'état de l'occident, ce dernier a connu nombre de problèmes et est entré dans une phase de réflexion approfondie. Avec l'essor de la Chine, la culture orientale est devenue prospère. La Chine est devenu la scène centrale des échanges culturels Est-Ouest. À

---

<sup>1</sup> Entretiens, 19 avril 2016

l'avenir, pour un développement de l'économie durable, la Chine pourrait promouvoir vigoureusement la culture traditionnelle remarquable de la Chine, et absorber des éléments d'autres cultures du monde. Cela générera une nouvelle culture qui permettra à la Chine de saisir des opportunités pour avoir le dessus dans la féroce concurrence internationale, ainsi que de jeter une base solide pour la croissance de la Chine en tant que puissance mondiale. L'ère de la culture chinoise est arrivée!

Le miracle du HNA Group est fondé sur la culture Chinoise. Depuis la fondation de HNA Group, HNA s'engage à créer un système idéologique et culturel orienté vers l'avenir et vers le monde, qui s'inspire de l'essence de la culture traditionnelle chinoise, et à l'intégration culturelle dans la nouvelle ère. La culture de HNA reflète le renouveau et l'innovation de la culture traditionnelle chinoise dans les conditions de la société moderne, ce qui est conforme à la tendance du développement de la Chine et du monde. Dans son processus de construction et de promotion, HNA s'est attachée à respecter les règles commerciales et à faire preuve de correction et d'honnêteté. Cela a conduit au développement scientifique et à l'harmonie interne et externe de HNA Group, et a apporté d'importants éléments pour le développement de la culture chinoise. La culture de HNA considère la culture traditionnelle chinoise comme sa pierre angulaire, mettant l'accent sur la création d'une «nouvelle ère humaine de la civilisation commerciale». Chen Feng, président du conseil d'administration du HNA Group, a souligné que «*La civilisation commerciale de la nouvelle ère est un modèle d'entreprise qui peut tenir compte des intérêts des autres et des intérêts sociaux en même*

*temps. Son noyau est le concept de la culture chinoise disant: «il faut favoriser l'intérêt global du monde entier.» Cet esprit commercial et les marchandises circulant à travers le monde font de l'entreprise une communauté de charité. Il faut intégrer les intérêts de l'entreprise, les intérêts sociaux, et les intérêts d'autres personnes dans le mode d'opération, afin de créer une communauté de destin.»<sup>3</sup> La civilisation commerciale de l'être humain de la nouvelle ère a créé la qualité philosophique de la culture de HNA Group, jetant une base solide pour que la Chine puisse jouer un rôle actif dans la culture moderne.*

L'ère culturelle de la Chine vient de s'ouvrir. La concurrence culturelle entre l'Est et l'Ouest est plus intense, et l'ère appelle à une nouvelle civilisation mondiale. À l'ère de la concurrence féroce, les notions de situation gagnant-gagnant et de partage ont émergé et sont devenues populaires. HNA suit cette tendance, mettant en avant le thème de civilisation commerciale et de position dominante culturelle. Cet ouvrage expose la philosophie et la culture du HNA Group, et la théorie et la pratique de la communauté du HNA Group. Guidé par un principe d'unification du ciel et de l'être humain, ainsi que d'harmonie, le HNA Group enrichit sa théorie communautaire. Il s'enorgueille de sa qualité multi-culturelle, qui mélange cultures chinoise et occidentale, et s'ouvre vers le monde pour perpétuer ce miracle économique et s'engager à provoquer en même temps un miracle culturel.

Hong Jun

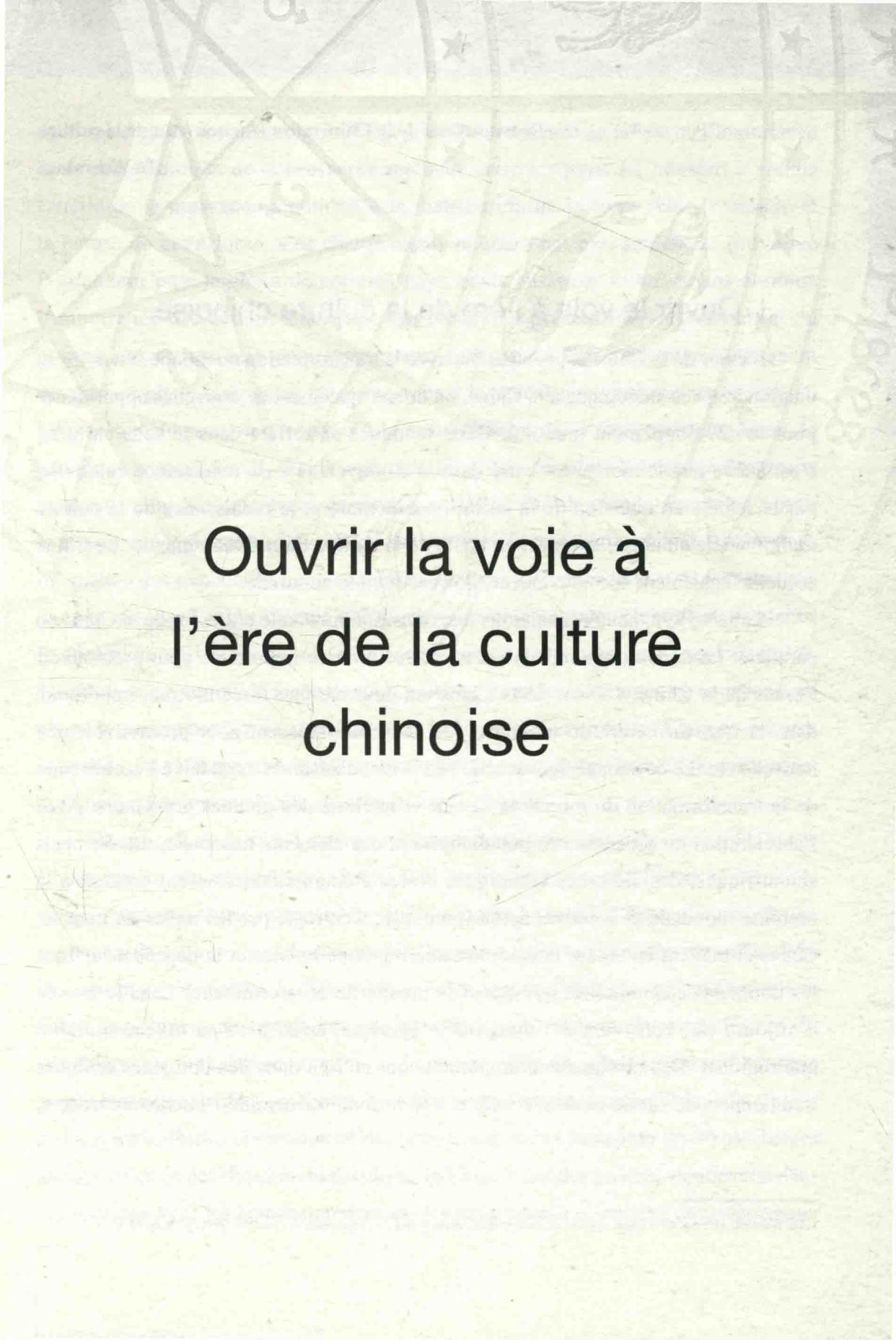
# Table des matières

---

- I. Ouvrir la voie à l'ère de la culture chinoise / 1
- II. Interprétation culturelle de l'essor de HNA / 13
- III. Théorie de la communauté du destin: La base de la philosophie spirituelle et culturelle de HNA / 21
  - (I) Connotation et la poursuite théorique de la communauté du destin de HNA / 22
  - (II) Base philosophique de la théorie de la communauté de HNA / 24
  - (III) Base culturelle de théorie de la communauté de HNA / 27
  - (IV) Base spirituelle de la théorie de la communauté de HNA / 29
- IV. Formation de la théorie de la communauté de destin de HNA / 33
- V. Mise en pratique de la théorie de la communauté du destin de HNA / 43
  - (I) Formation de la communauté du destin de HNA / 44
  - (II) La Communauté du destin de la Chine et de HNA / 47
  - (III) Communauté de destin du monde et de HNA / 49

## **VI. Signification spirituelle et culturelle de la philosophie de HNA / 53**

- (I) Caractéristiques de la philosophie de la culture spirituelle de HNA / 54
- (II) La philosophie de la culture spirituelle et l'expansion de la cause de HNA / 56
- (III) Signification chinoise de la culture spirituelle de HNA / 59
- (IV) La valeur mondiale de la philosophie de la culture spirituelle de HNA / 61



# Ouvrir la voie à l'ère de la culture chinoise

Le renouveau de la Chine, c'est le renouveau de la culture.

Tu Wei-ming<sup>1</sup>

## I. Ouvrir la voie à l'ère de la culture chinoise

L'essor de la Chine est compatible avec la transformation du monde. En donnant un grand espace stratégique à la Chine, on donne également de nouvelles opportunités pour le développement mondial. Cette tendance se reflète dans le sens culturel, c'est-à-dire que le monde est entré dans une nouvelle ère de renaissance culturelle, par la remise en question de la culture occidentale et la renaissance de la culture traditionnelle chinoise, et on est en quête de la culture du nouveau monde. La Chine accueille également une nouvelle ère de construction culturelle.

Depuis 1992, nous connaissons une transition mondiale et l'essor de la Chine en parallèle. La transition mondiale est une force motrice importante pour promouvoir l'essor de la Chine. L'essor de la Chine est devenue une force motrice importante dans la transformation du monde et les deux interagissent pour promouvoir une nouvelle ère. Le développement accéléré de la mondialisation a conduit à l'accélération de la transformation du monde et l'essor et la chute des grandes puissances. Avec l'accélération du processus de mondialisation, des éléments financiers, des éléments scientifiques, des éléments techniques et des éléments humains ont conduit à la mobilité mondiale et à une réorganisation du monde régie par les règles du marché. Celles-ci mettent en valeur la complémentarité, la pertinence et la dépendance. Tous les domaines économiques qui créent la prospérité et la croissance dans le monde d'aujourd'hui vont vers davantage d'intégration, aussi bien au niveau mondial que régional. Des changements importants ont eu lieu dans des domaines critiques traditionnels de survie et de sécurité, et l'approfondissement de l'interdépendance a,

<sup>1</sup> Du Weiming: «L'essor de la Chine a besoin du soutien de la culture», dans *Le socialisme à la chinoises* 2011, n° 6, pp 35-39..