

DANS SES PROPRES MOTS

DIALOGUE AVEC REN

November 2019

Mars 2020



VOLUME VII



Assurer le bon déroulement de la vidéoconférence au sein de l'unité de soins intensifs de l'hôpital de Wuhan Jinyintan

En 2020, la COVID-19 a bouleversé le monde, posant des défis sans précédent aux systèmes de santé publique. Le soir du 8 février 2020, Huawei a reçu une demande d'un client, désireux de déployer rapidement un système de communication vidéo dans l'unité de soins intensifs (ICU) de l'hôpital de Wuhan Jinyintan. Les ingénieurs de Huawei responsables de cette zone ont accepté la tâche et ont réagi rapidement. Il ne leur a fallu que trois heures pour terminer les préparatifs d'installation et recevoir la formation nécessaire pour se protéger contre l'épidémie. Le 9 février à 2 heures du matin, les ingénieurs sont entrés dans l'USI et ont réussi à installer le système de communication vidéo après une journée entière de travail acharné. Cela était essentiel pour assurer le succès de la vidéoconférence qui s'est tenue entre l'hôpital et Pékin le jour suivant.

Les nouvelles technologies numériques jouent un rôle crucial dans la lutte contre la COVID-19. En tant qu'ingénieurs en technologie des communications, notre travail consiste à faire tout ce qui est en notre pouvoir pour assurer un fonctionnement rapide et stable des réseaux et garantir la transmission harmonieuse des informations.



Seeds for the Future

Lancé en 2008, le programme *Seeds for the Future* vise à développer les talents locaux dans le domaine des TIC et à promouvoir une meilleure compréhension et un plus grand intérêt pour l'industrie des TIC.

En fin 2019, le programme *Seeds for the Future* comptait des participants de 108 pays et régions. À ce jour, plus de 30 000 étudiants de plus de 400 universités dans le monde ont bénéficié du programme. Grâce à ce programme, un total de 4 700 étudiants de haut niveau ont pu visiter et étudier au siège de Huawei en Chine.



Les blessures forgent l'esprit et le corps d'un individu

Jamais dans l'histoire de l'humanité, la vie des héros a été facile.

Lors de la Seconde Guerre Mondiale, cet avion d'attaque au sol de type IL-2, criblé de balles, continue à voler et parvient enfin à regagner l'aéroport malgré ces dégâts effrayants.

Sommaire

Novembre 2019

01. A Coffee with Ren III : Souveraineté numérique, de la parole aux actes	01
--	----

Décembre 2019

02. Interview de Ren Zhengfei par le Globe and Mail	64
03. Interview de Ren Zhengfei par le Washington Post	108
04. Table ronde de Ren Zhengfei par des médias d'Amérique latine et d'Espagne	140

Janvier 2020

05. Ren Zhengfei et Yuval Noah Harari à Davos	175
---	-----

Mars 2020

06. Entretien de Ren Zhengfei par South China Morning Post	197
07. Interview de M. Ren Zhengfei par The Wall Street Journal	253



A Coffee with Ren III : Souveraineté numérique, de la parole aux actes

Le 6 novembre 2019 Shenzhen, Chine

Stephen Engle : Bon après-midi à tous. Je m'appelle Stephen Engle. Je suis correspondant en chef de la région Asie du Nord pour Bloomberg Television. Je tiens à vous remercier chaleureusement d'être présents à ce nouveau rendez-vous *A Coffee with Ren*. Une fois de plus, nous tenons à souhaiter la bienvenue aux représentants des médias internationaux, des médias nationaux, ainsi qu'à nos chers invités qui viennent d'un peu partout dans le monde. Nous souhaitons également souhaiter la bienvenue dans notre émission en direct, aux clients Bloomberg connectés à l'application *Live-Go* sur la box Bloomberg qui écouteront cet entretien sans concession, avec M. Ren Zhengfei et les autres personnes ici présentes.

Permettez-moi tout d'abord de présenter nos invités avant de poursuivre. Ici à ma droite, nous avons M. Kishore Mahbubani. Ancien Président du Conseil de sécurité des Nations Unies. Président fondateur de l'Ecole de politique publique Lee Kuan Yew de l'Université nationale de Singapour, il a également travaillé pour le ministère des Affaires étrangères de la République de Singapour pendant 33 ans. Merci d'être présent parmi nous, M. Kishore. M. Detlef Zühlke est également parmi nous, il est le père spirituel du concept de l'entreprise intelligente (Smart Factory). Nous en saurons un peu plus d'ici quelques instants sur ce que cela signifie d'être le père spirituel d'une entreprise intelligente.

Il a également exercé de nombreuses années chez Lufthansa, la compagnie aérienne allemande. C'est aussi un professeur émérite de l'Université technique de Kaiserslautern et l'ancien directeur du Centre de recherche allemand pour l'intelligence artificielle situé à Kaiserslautern. Et bien sûr, M. Ren Zhengfei, le PDG et fondateur de Huawei Technologies, et à sa gauche, Mme Liu Fei, directrice de la recherche sécurité 5G chez Huawei, une experte sécurité de l'entreprise.

Nous sommes dans l'ère du numérique, et la 5G arrive enfin grâce à la Chine, où la prestation des services commerciaux devrait débuter en début de ce mois, et dans le monde entier très prochainement. La 5G est bel et bien là. Ma voiture et ma cafetière vont pouvoir enfin se parler.

Des milliards d'appareils vont pouvoir communiquer ensemble. C'est sur cette plate-forme que le commerce du 21^e siècle et des siècles suivants sera bâti, et, bien sûr, nous savons tous que les lignes de bataille géopolitiques seront tracées en fonction de la 5G si ce n'est pas déjà fait. Durant les quatre-vingt-dix prochaines minutes, comme promis, nous allons pouvoir parler de tous les sujets. J'aimerais donc vous inviter, lorsque ce sera le tour des questions, à lever la main pour pouvoir poser une question à nos chers invités. Ils sont là pour vous.

01

Stephen Engle : La guerre commerciale entre les Etats-Unis et la Chine ne se limite bien sûr pas au soja ou à une question de sauver la face. Ce différend soulève de nombreuses questions sur de la souveraineté, de la souveraineté numérique, qui n'est autre que le titre du rendez-vous du jour, ainsi que sur la notion de survie. Nous allons devoir décider qui va survivre, et qui ne va pas survivre, n'est-ce pas ? Ma première question s'adresse à tous nos invités ici présents, et d'abord à M. Ren : quels sont les principaux enjeux dans cette nouvelle guerre du numérique ?

Ren : Je pense que l'économie numérique va clairement s'imposer dans le monde entier, car aucune frontière géographique ne peut en restreindre le développement. Cette tendance à la mondialisation est irréversible, et il est impossible de compartimenter l'économie numérique mondiale. Seule la mondialisation permet



à l'économie numérique de créer de la richesse. Seule la mondialisation nous permettra de monétiser ou de rentabiliser l'économie numérique. À l'avenir, la société numérique connaîtra une croissance plus rapide et dépassera la société industrielle.

À ce moment-là, les gens auront toutes sortes d'opinions différentes. Les points de vue varieront d'un pays à l'autre, d'un groupe à l'autre. C'est tout à fait compréhensible. Il nous sera impossible de prédire le développement des technologies émergentes, il y aura donc certainement des désaccords sur ce point. La portée, l'importance, ou le génie des technologies émergentes dépassera complètement notre imagination. Par exemple, beaucoup de soupçons et de doutes ont entouré le train à l'époque de son invention. Mais le développement du train lui-même était quand-même prévisible.

Pour revenir à nous, comment, cette société de l'information évoluera-t-elle dans le futur ? C'est au-delà de notre imagination, même la plus grande, surtout avec l'émergence de l'intelligence artificielle (IA). Ce concept a vu le jour il y a environ 70 ou 80 années. Mais pourquoi n'est-il toujours pas pleinement utilisé même aujourd'hui ? C'est parce que nous n'avons pas encore mis en place les infrastructures sous-jacentes. De telles infrastructures comprennent des super-ordinateurs, de très importantes

capacités de stockage et des connexions super-rapides. La fibre a réussi à connecter le monde entier, mais les connexions par la fibre ne sont pas si pratiques que ça. L'émergence de la 5G pourrait accélérer le déploiement et la pénétration de l'IA. Que se passera-t-il quand nous aurons de plus en plus recours à l'IA? Impossible de l'imaginer. Mais je suis sûr d'une chose : L'IA stimulera considérablement la productivité et aidera les gens à créer plus de richesse pour la communauté mondiale.

Mais bien sûr, cela posera des problèmes, certains parlent déjà des emplois que supprimera l'intelligence artificielle. Mais tant que nous serons capables d'augmenter la richesse totale de la société, l'IA sera bénéfique pour la société toute entière. Bon nombre de ces problèmes ont des solutions, et le problème de la répartition équitable de la richesse numérique entre les différents pays peut lui aussi être adressé.

Aujourd'hui, le monde entier parle de ces problèmes. Ici chez Huawei, nous y recherchons également des solutions. Comme nous n'avons toujours pas de réponse à cette question, nous avons invité deux experts ici aujourd'hui pour partager leurs points de vue avec nous. Je ne suis moi-même pas un expert en technologie, je suis donc venu aujourd'hui accompagné d'une assistante. Cette scientifique nous fera part de son expertise pour m'aider à répondre à certaines questions complexes en matière de technologie. Merci.

02

Stephen Engle : M. Detlef, peut-être puis-je vous passer la parole. M. Ren Zhengfei a parlé d'une amélioration de la productivité. Vous êtes un expert en automatisation dans l'industrie et en usines intelligentes. Est-il possible d'estimer les gains de productivité que connaîtra ce monde? Et quels sont ceux qui risquent d'être laissés de côté ?

Detlef Zühlke : Eh bien, dans un premier temps, il est impossible d'estimer ce genre de choses en réalité. Il est encore trop tôt pour parler de chiffres concrets. Mais vous avez tout à fait raison. Le monde est en plein changement en ce sens. Il existe plusieurs points de vue sur ce sujet. D'une part, certains disent : *En fait, la 5G n'est pas plus rapide que la 4G*. Pourquoi y a-t-il donc tant de problèmes autour de cette nouvelle technologie ? À mon avis, le point de vue le plus important est le fait que nous faisons face à des défis complètement nouveaux avec la 5G, car nous sommes maintenant capables de transmettre de grandes quantités de données avec une faible latence, ce qui nous offre un degré élevé de mobilité. Nos systèmes futurs seront donc de plus en plus mobiles. Et cela n'est pas seulement vrai pour notre vie privée, y compris pour faire du vélo, conduire ou autre, mais aussi pour les usines.

La 5G va complètement changer la face du secteur industriel. D'un côté, elle est intéressante pour l'industrie ; mais de l'autre côté, elle apporte une potentielle vulnérabilité

face aux menaces extérieures. Et c'est la raison pour laquelle nous avons ce débat aujourd'hui. Partout dans le monde, nous ne savons trop comment accueillir cette technologie. Je pense donc qu'il est très important que nous ayons des discussions approfondies à ce sujet, pour peut-être finir par instaurer la confiance nécessaire, afin que chacun accueille positivement cette nouvelle technologie et puisse l'utiliser.

03

Stephen Engle : M. Kishore, en tant qu'ancien diplomate, il y a-t-il actuellement un déficit de confiance dans le monde, qui serait exacerbé par l'incertitude provoquée par la guerre commerciale et par l'incertitude qui entoure la possibilité de brèches de sécurité, avec cette technologie 5G ?

Kishore Mahbubani : Bien sûr, nous observons actuellement un déficit de confiance, la question c'est pourquoi. Et nous avons là une coïncidence assez remarquable. D'un côté, nous voyons clairement cette technologie remarquable arriver sur la scène. La 5G va transformer le monde, améliorer la condition humaine. Mais elle arrive toutefois à un moment de l'histoire où nous entrons dans un nouveau conflit géopolitique important entre la première puissance mondiale que sont aujourd'hui les États-Unis, et la première puissance émergente du monde qu'est la Chine. Et comme nous

le savons, c'est un thème qui remonte à des milliers d'années. En effet, à chaque fois que la puissance émergente est sur le point de dépasser la première puissance, il y a toujours des moments de tension extrême. Voilà la situation vers laquelle nous nous dirigeons.

Et d'une certaine façon, Huawei est devenue une victime collatérale. Elle est prise dans le feu croisé entre ces deux grandes puissances. Et bien qu'en théorie, nous devrions accueillir à bras ouverts cette nouvelle technologie, en raison de la méfiance entre les deux puissances, chaque fois que la Chine propose une chose positive, les États-Unis le verront comme quelque chose de négatif. Et c'est la raison pour laquelle, comme vous le savez, une grosse campagne négative a été lancée contre Huawei. C'est assez triste, car le monde pourrait être privé des bienfaits de cette technologie à cause de ce conflit géopolitique. Mais j'espère, qu'après notre débat d'aujourd'hui, nous pourrions trouver des moyens d'instaurer davantage de confiance entre ces deux puissances, de sorte qu'en fin de compte, les nouvelles technologies comme celle développée ici aujourd'hui chez Huawei continuent à rendre le monde meilleur.

04

Stephen Engle : Mme Liu Fei, vous êtes une scientifique. Vous êtes experte en matière de sécurité notamment.

Ces craintes sont-elles infondées ? Beaucoup s'inquiètent du fait qu'une poignée d'opérateurs et de fournisseurs d'équipements disposent des canaux qui transportent toutes nos données et toutes nos informations sensibles, menaçant ainsi la souveraineté des différentes nations.

Mme Liu Fei : Je suis d'accord avec vous. Le nombre actuel d'opérateurs et de fournisseurs est trop faible, et nous avons une tâche lourde ; garantir la sécurité des données, du matériel et des logiciels représente toujours un défi majeur. Mais nous ne représentons qu'une partie de la chaîne de valeur des télécommunications. Nous ne fournissons que les équipements. L'ensemble du secteur doit se conformer entièrement aux spécifications et exigences réglementaires de chacun des pays et être capable de répondre aux besoins des utilisateurs.

La sécurité de l'ensemble du réseau doit être assurée de bout en bout et tout au long du cycle de vie. Nous mettons tout en œuvre pour garantir la sécurité au quotidien. En tant que chercheurs dans le domaine de la sécurité, c'est ce que nous faisons chaque jour pour atteindre des niveaux de sécurité plus élevés.

05

Stephen Engle : Nous avons tous fait la promesse d'aller au fond de choses. C'est ce que nous allons faire. Je dois à présent souligner ceci, en tant que seul américain

parmi les participants du jour : Bloomberg Television et Bloomberg sont totalement impartiales, mes questions sont donc dénuées de quelconques préjugés. Je dois poser une question directe à propos de certaines accusations que les États-Unis et d'autres ont formulés à l'encontre de Huawei, en mentionnant l'existence d'éventuelles portes dérobées et menaces pour la sécurité. M. Ren, pouvez-vous nier catégoriquement l'existence de failles ou de portes dérobées dans vos équipements ? Vous m'avez dit que je pouvais vous poser toutes les questions.

Ren : Bien sûr, n'hésitez surtout pas. La sécurité de l'information demeurera toujours une question très importante. Dès lors qu'il y aura de l'information, cette question persistera. Mais la sécurité de l'information est un concept relatif plutôt qu'absolu. Par exemple, il faudrait actuellement à un superordinateur plusieurs centaines de milliers d'années pour pirater la clé de chiffrement la plus sécurisée au monde. Toutefois, lorsque nous serons capables de fabriquer un ordinateur quantique, cela sera possible en quelques secondes seulement.

Nombreux sont ceux qui présentent aujourd'hui la blockchain comme une technologie extraordinaire, mais grâce aux ordinateurs quantiques son système de chiffrement pourrait être piraté très facilement. S'il y avait des faux billets en circulation sur le marché,

leur impact pourrait être estimé entre 100 euros ou dollars américains et plusieurs centaines d'euros ou de dollars américains. Mais en cas de fraude de monnaie électronique, ce montant est inconnu. Cela pourrait se chiffrer en milliards de dollars.

La sécurité de l'information et les questions de chiffrement seront au cœur du débat pendant longtemps. Est-il possible de résoudre ces problèmes grâce à la technologie ? Je pense qu'en fin de compte, il faut les régler par des lois et des règlements. Nous savons tous que de faux billets ne peuvent pas circuler en grande quantité sur le marché. Pourquoi ? Parce que les personnes qui les utilisent seront identifiées. La police remontera à la source et les personnes qui les fabriquent seront incarcérées. De faux billets ne peuvent donc pas circuler en grande quantité sur le marché car la loi l'interdit, nous pouvons être rassurés quant à la sécurité des billets de banque. La sécurité de l'information est une question technique, mais nous avons besoin de lois plutôt que de technologies pour garantir la sécurité de l'information. Je ne pense pas que nous devons attribuer la responsabilité de tous nos problèmes de sécurité à la technologie, tout comme les fabricants automobiles ne devraient pas assumer la responsabilité des accidents de voiture.

Chez Huawei, nous ne fabriquons que des équipements, et il est de notre responsabilité de veiller à

ce que les équipements que nous fabriquons et vendons ne posent aucun danger. Nous pouvons prendre cet engagement devant les gouvernements du monde entier. Toutefois, comme lors de la vente d'une voiture, une fois que nos équipements sont vendus aux opérateurs, ce sont eux qui gèrent les données sur leurs équipements, et ces données doivent être gérées et traitées en stricte conformité avec les lois des Etats souverains concernés. Nous respectons toutes les lois des pays dans lesquels nous opérons. C'est ainsi que nous garantissons la sécurité et la fiabilité de l'information. Chez Huawei, nous avons deux obligations. Premièrement, nous ne ferons jamais rien d'illégal. Deuxièmement, nous soutenons le contrôle de tous les gouvernements en matière de sécurité.

06 Stephen Engle : Comment expliquer alors qu'il y ait tant de craintes et de préoccupations ? Qu'il s'agisse de craintes de la part des Chinois ou des Américains à propos de la fiabilité. Je sais que le gouvernement allemand revoit actuellement son dispositif de sécurité et envisage de mettre en place un test de fiabilité. Est-ce nécessaire ? Ou est-ce impératif au vu de la quantité de données transférées et qui seront transférées dans le monde ? Les données sont maintenant considérées comme le nouveau pétrole, donc c'est sensible et il y a des questions de souveraineté.

Detlef Zühlke : Vous avez tout à fait raison. Je pense que nous discutons sérieusement de ces questions, car nous sommes conscients de la valeur des données. C'est la raison pour laquelle nous évoquons des problèmes de sécurité dans ce cas spécifique. D'un autre côté, je pense que nous regardons vers l'avenir et nous ne voyons qu'un seul pan du problème. Nous avons toujours eu des problèmes de sécurité. Nous avons des problèmes de sécurité tous les jours, avec Windows, par exemple, et avec nos navigateurs. Ainsi, tous les systèmes peuvent déjà être attaqués, surtout par les pirates informatiques des états du monde entier qui sont très bien équipés en compétence pour s'introduire dans nos systèmes. Donc, ce dont nous discutons ici, c'est seulement d'atténuer ou de prévenir de tels problèmes de sécurité dus à l'arrivée d'une nouvelle technologie. Ceci est hautement nécessaire, mais je pense également que nous aurons toujours à faire face à ce genre de situation dans laquelle quelqu'un cherche à s'introduire dans nos systèmes, pas seulement en rapport avec les équipements Huawei, mais avec l'ensemble du système de hardware et de logiciels, et tout ce qui se trouve sur les réseaux. Nous devrions donc toujours nous intéresser à l'ensemble du système lorsque nous cherchons à en améliorer la sécurité.

De l'autre côté, nous faisons à présent face à des domaines d'utilisation dans lesquels la vulnérabilité

est beaucoup plus grande et peut-être beaucoup plus dangereuse. Comme dans les véhicules autonomes ou dans les applications de télémédecine, par exemple, nous exigeons un niveau de sécurité beaucoup plus élevé que lors d'un simple échange de données personnelles avec Google ou Facebook, ou quelque chose de ce genre. C'est la raison pour laquelle nous devons tenir ce débat et mettre en place toutes ces règles que nous avons élaborées en Allemagne, et que nous espérons également appliquer à toute l'Europe.

Nous verrons ce que cela donne. Je pense que cela nous permettra de développer de la confiance en cette technologie. Mais la confiance requiert aussi un contrôle perpétuel de la conformité aux règles.

Stephen Engle : M. Kishore, pensez-vous qu'il est nécessaire et possible de créer des normes internationales ?

Kishore Mahbubani : Oui, mais à mon avis, il est important de comprendre qu'il ne s'agit pas d'un débat technique. Nous avons plutôt affaire à un débat politique. Et vous avez raison, par exemple, il y a eu des allégations selon lesquelles Huawei, par le biais de ses équipements, créerait des portes dérobées, que les services de renseignement chinois utiliseraient pour s'introduire dans les systèmes et y récupérer les informations. C'est l'une des allégations qui ont été faites. Comme vous, je vais essayer d'être le plus

honnête possible vis-à-vis de l'Amérique et de la Chine, c'est aussi un fait, comme nous le savons tous : la NSA (agence nationale américaine de la sécurité) peut mettre sur écoute tout téléphone partout dans le monde. Cette information est à présent du domaine public.

Nous savons donc clairement que l'espionnage n'est pas la particularité d'une seule puissance, mais qu'il y a plusieurs puissances qui espionnent d'autres pays. Si en fin de compte c'est cela la question centrale, alors sincèrement, un affrontement direct entre les États-Unis et la Chine, comme c'est actuellement le cas, n'est pas la meilleure façon de la résoudre. Nous devrions plutôt essayer d'avoir un débat mondial. Et, comme vous le savez, j'ai été ambassadeur des Nations Unies pendant 10 ans, et je pense en fait que des procédures et des règles multilatérales sont la meilleure façon de résoudre ce différend, et pour cela, le meilleur moyen est d'engager tous les pays dans la discussion. Car c'est le monde entier, tous ses 7,5 milliards d'habitants, qui seront impactés par ces règles et réglementations ainsi que leurs conséquences. J'aimerais préciser ici qu'à mon avis, l'Europe a un rôle très important à jouer dans cette affaire, car l'Europe a l'avantage, d'une part, de disposer de l'entière confiance des États-Unis, de nombreux États européens étant alliés des États-Unis. Mais d'autre part, l'Europe est suffisamment grande et suffisamment forte pour, dans un sens, avoir un jugement indépendant.

Je suis en réalité assez impressionné que malgré que l'Australie et la Nouvelle-Zélande se soient toutes les deux ralliées aux États-Unis pour dire non à Huawei, l'Allemagne soit toujours ouverte et disposée à lui accorder le bénéfice du doute. Mais si nous étions capables de nous entendre sur un certain nombre de règles au sujet de ce qui est permis ou interdit avec cette technologie, alors il nous suffirait juste de respecter ces règles pour vivre tous dans un monde meilleur. Je pense que c'est possible.

Mais dans le même temps, il y a un problème avec les règles multilatérales. Elles s'imposent à tous les pays, même les plus puissants comme les États-Unis et la Chine. Ils doivent eux aussi respecter ces règles multilatérales. C'est la raison pour laquelle les États-Unis se méfient un peu de toutes ces procédures et règles multilatérales. Malgré tout, je pense personnellement qu'il serait dans l'intérêt à long terme des États-Unis de renforcer ces règles multilatérales.

Stephen Engle : Nous avons tous été témoins de l'affaiblissement de ces organismes multilatéraux, que ce soit l'Organisation mondiale du commerce ou d'autres, par les administrations actuelles, qu'il vaut mieux ne pas nommer. Mais le résultat final de ce genre de protectionnisme ou de super-compétitivité dans le domaine de la 5G est une bifurcation de la prochaine évolution de l'Internet. Nous aurons alors

un Internet en Occident, différent de celui de la Chine. Mais il est très difficile de mettre sur pied un organisme international pour la protection de la vie privée, des normes et des données. Êtes-vous d'accord avec cela ?

Mme Liu Fei : Je pense que nous ne pouvons pas permettre une bifurcation de l'Internet. Les normes internationales sont très importantes. Durant le processus de transmission des données, nous devons disposer des mêmes protocoles. Mais les différents services ont des exigences différentes. C'est comme pour vous et moi, nous avons des goûts différents lorsqu'il s'agit de nourriture, de logement, ou de couleurs. Nous ne pouvons donc pas établir de normes unifiées pour toutes les applications. Il en va de même pour la sécurité. Nous devons sécuriser les connexions grâce aux normes internationales, mais nous pouvons proposer des solutions diversifiées et personnalisées en matière de sécurité en fonctions des différents scénarios de service.

07

Stephen Engle : M. Ren, certains en Europe, y compris dans le cadre de ce GDPR, Règlement général sur la protection des données qui a été promulgué en mai 2018, semblent appeler à éviter le mono-culturalisme sur les achats d'équipement, sur les engins. Donc, ne pas mettre tous les œufs dans le même panier, ou

avoir un vendeur particulier, parce que cela pourrait se produire, même si ce n'est pas un fait actuellement, il y a au moins la perception qu'il pourrait y avoir des malversations. Quelles sont vos principales stratégies lorsque vous essayez de vendre du matériel à un pays en particulier et que ses représentants disent : *Non. Nous souhaitons nous approvisionner auprès de plusieurs fournisseurs, pas auprès d'un seul*, même si vous êtes le moins cher de tous ?

Ren : Nous pensons que le parlement et le gouvernement allemands opteront pour les politiques les mieux adaptées au peuple allemand. Nous pensons également que l'Allemagne organisera un débat et analysera la situation en fonction des faits et des preuves, et qu'elle prendra les décisions importantes qui s'imposent dans le plus grand intérêt du pays. Nous comprenons que les pouvoirs publics allemands souhaitent que plusieurs fournisseurs participent à la construction du réseau. Prenons le cas d'un mur qui serait construit à partir de plusieurs briques provenant de plusieurs pays différents comme les États-Unis, le Japon, la Chine, et certains pays arabes, et admettons que ces briques provenant de différents pays soient placées parallèlement les unes aux autres pour renforcer le mur, alors dans le cas où une attaque venait à détruire une des briques, il se peut que la brique juste derrière ne soit pas détruite quant à elle, et le mur est peut-être capable

de résister à l'attaque. C'est la raison pour laquelle je suis pour le système allemand favorisant le choix de plusieurs fournisseurs. Il contribue à assurer la cybersécurité. L'Allemagne a rendu publique sa proposition en matière de souveraineté numérique. Je pense que la proposition est raisonnable. Lorsque quelque chose de nouveau émerge, il y a toujours quelqu'un qui doit l'explorer en premier. Nous pensons que la société dans laquelle nous vivons est une société libre, mais nous avons quand même besoin de certaines protections. L'Allemagne a proposé que les données doivent rester à l'intérieur des frontières nationales et a mis en avant ce concept de souveraineté numérique.

Par le passé, nous nous sommes concentrés sur les délimitations physiques, ou ce que nous appelons les frontières. Tout ce qui se trouve à l'intérieur de ces frontières, la terre, les cultures qui poussent dessus, et les mines en-dessous, appartiennent toutes aux propriétaires à l'intérieur de ces frontières. Toutefois, contrairement aux actifs physiques, les actifs numériques ne sont pas limités par des frontières. Par conséquent, comment allons-nous répartir ces biens numériques ? Comment allons-nous déterminer quel pays devrait ou ne devrait pas en bénéficier, et combien exactement chaque pays devrait en bénéficier ? Nous devons aborder ces questions. Le débat ne peut que nous faire progresser. Nous devons travailler ensemble pour trouver

une réponse à ces questions. L'Allemagne a proposé une solution qui permet de traiter plusieurs fournisseurs sur un pied d'égalité. Ce matin, le Professeur Zühlke m'a dit que la sécurité voulait dire le respect des règles. Cette phrase m'a laissé une profonde impression. Nous exerçons notre activité dans des pays différents, et nous devons respecter les règles de ces pays. Les règles sont différentes d'un pays à l'autre et la conformité est une nécessité partout où nous exerçons. Sinon, nous n'aurions pas survécu jusqu'à maintenant.

L'Allemagne a suggéré le développement d'un réseau d'informations par plusieurs fournisseurs ou prestataires et que les Etats souverains aient le droit de gérer les informations sur ce réseau. Je suis d'accord avec cette idée.

08 Stephen Engle : Au cours des six mois environ qui ont suivi la publication de la liste des entités, comment avez-vous adaptés et développé votre entreprise sans nécessairement compter sur les États-Unis ?

Ren : Tout d'abord, j'aimerais exprimer ma gratitude envers nos fournisseurs américains pour leur soutien et leur aide au cours de ces 30 dernières années. Nous ne serions pas ce que nous sommes aujourd'hui sans eux. Nous souhaitons toujours travailler avec les fournisseurs américains pour explorer l'avenir et continuer à servir

l'humanité. Nous serons toujours en faveur de la mondialisation.

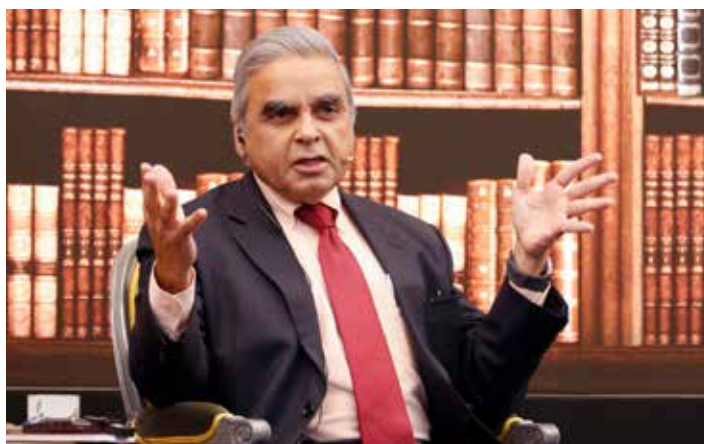
En effet nous pouvons survivre par nos propres moyens même si nos fournisseurs américains ne sont plus autorisés à nous vendre des produits ou services à cause de la liste des entités. Nous ne souhaitons cependant pas procéder de la sorte pendant trop longtemps, c'est-à-dire en ne comptant que sur nous-mêmes pour survivre. Je ne suis pas pour une innovation entièrement indépendante ou une autonomie absolue. Au vu de la situation actuelle, nous ne pouvons compter que sur nous-mêmes, mais cela n'est qu'une mesure à court-terme, et non pas une politique sur le long-terme. Pour le moment nous ne connaissons aucun problème dans notre développement. Je vous donne à nouveau rendez-vous l'année prochaine, et nous verrons à ce moment si Huawei résiste toujours.

Au cours du premier semestre de cette année, nous ne faisons pas encore l'objet de sanctions, nous nous sommes donc développés rapidement. Grâce à ces bases, nous avons continué à bien nous développer même après l'imposition des sanctions. À ce stade, nous avons pratiquement terminé notre transition vers nos différentes versions de produits sans composants américains. L'année prochaine sera notre première année entière sous sanctions américaines. Si Huawei continue à bien se développer au cours de l'année

prochaine, cela prouvera que nous avons surmonté les risques et survécu. Bien sûr nous souhaitons rester un leader dans notre secteur dans les trois à cinq prochaines années, mais nous ne disposons pas de bases théoriques suffisamment fortes pour cela. Nous sommes toujours en train d'ajuster et améliorer nos capacités. Nous espérons toujours être un leader à l'avenir.

Les sanctions américaines nous ont appris une leçon et nous ont rappelé que nous ne pouvons pas nous reposer sur nos lauriers, nous devons continuer à travailler dur. Après avoir redoublé nos efforts, nous avons finalement constaté que nos revenus et nos bénéfices ont augmenté plus que nous ne l'avions prévu. Nous procéderons à quelques ajustements raisonnables de sorte que notre développement soit plus stable dans le futur.

Kishore Mahbubani : La décision de vous inscrire sur la liste des entités était en quelque sorte une décision



technique, mais en réalité elle relève plus de la sphère politique qu'autre chose, n'est-ce pas ? Comme vous le savez certainement, je viens de terminer d'écrire mon livre sur les relations sino-américaines.

Stephen Engle : Celui intitulé L'occident s'est-il perdu ? (*Has the West Lost It?* en anglais).

Kishore Mahbubani : Non, non, ça c'est le titre de mon livre précédent. Et le prochain s'intitule *Has China Won? (la Chine a-t-elle gagné en français)*. La décision d'inscrire Huawei sur la liste noire faisait partie d'une décision géopolitique plus large, dans un sens, de la part des États-Unis. *La Chine est devenue trop forte trop rapidement, et nous devons trouver le moyen de ralentir son ascension*. Certaines personnes à Washington, D.C., et certains décideurs politiques pensent sincèrement que la meilleure façon de ralentir l'ascension de la Chine d'avoir une sorte de découplage entre les économies américaine et chinoise, car en cas de division, les États-Unis, l'économie la plus forte, continuerait à croître, alors que la Chine, l'économie la plus faible, reculerait. Tels sont, à mon avis, les calculs stratégiques derrière cette inscription sur la liste des entités. Toutefois, je pense que les personnes qui ont pris cette décision sont très imprudentes. Ce scénario est difficile à imaginer, si vous regardez d'où vient la Chine. En 1980, en termes de parité de pouvoir d'achat (PPA), à cette époque, le PNB

de la Chine correspondait à 10 % du PNB américain. Aujourd'hui en termes de PPA, son PNB est supérieur à celui des États-Unis. Ainsi, après avoir parcouru tout ce chemin, il est difficile de croire que la création d'une liste des entités ralentira la croissance de la Chine. Je pense donc que cela a été une erreur stratégique de la part des décideurs politiques à Washington, D.C. C'est la raison pour laquelle je pense qu'ils doivent revoir leur stratégie et se demander : *Quelle serait la meilleure solution dans ce nouveau monde ? Isoler la Chine sera-t-il suffisant ? Ou coopérer avec la Chine serait-il plus efficace ?*

Un autre point critique est le suivant. Le reste du monde ne sera pas un spectateur passif. Les autres pays vont faire leurs propres calculs pour décider de ce qui est dans leur propre intérêt. Nous avons visité le laboratoire Huawei ce matin. Il y a des avancées extraordinaires. Le reste du monde devrait pouvoir en profiter. J'ai du mal à croire que le reste du monde va s'éloigner de Huawei ou de la Chine à cause d'une décision géopolitique prise à Washington, D.C. C'est la raison pour laquelle j'espère qu'un débat comme celui-ci permettra aux décideurs politiques de Washington, D.C. de réfléchir à revoir leur position. *Est-il judicieux d'adopter une telle stratégie ? Pourquoi ne pas essayer autre chose ?*

Stephen Engle : Vous semblez ignorer les problèmes de sécurité.

Kishore Mahbubani : Effectivement, il y a de nombreuses questions au sujet de la sécurité, mais pourquoi ne pas en discuter ouvertement ? D'après ce que j'ai compris Huawei est disposée à discuter avec les États-Unis et à dire : *OK, n'hésitez pas à nous faire part de vos craintes et à nous dire ce que vous souhaitez qu'on fasse*. Et pourquoi pas, dans un sens, organiser un débat tripartite entre l'Europe, Huawei et les États-Unis ? Nous pourrions alors connaître les véritables préoccupations et réfléchir à ce qui pourrait être fait. Mais souvenez-vous de ce que je disais tout à l'heure, nous savons que les États-Unis collectent aussi des informations un peu partout. Donc ce n'est pas seulement la Chine. La question est, pourquoi ne pas mettre en place un ensemble de règles communes qui s'appliqueraient à tous les pays, y compris à la Chine et aux États-Unis, de la même façon ?

09 Stephen Engle : Nous allons parler du capitalisme de surveillance. C'est déjà en train d'arriver aux États-Unis, qu'il s'agisse de Google ou de Microsoft, quelqu'un récolte vos données. Vous cochez la case indiquant que vous les autorisez à collecter vos données. D'où proviennent ces données et comment sont-elles utilisées ? Vous perdez votre souveraineté numérique personnelle. Au sujet de la sécurité, j'aimerais revenir vers vous, M. Detlef et Mme Liu. Lorsqu'on parle

de la robustesse de la sécurité dans la construction d'usines, nous savons que la 5G créera cette plateforme pour que les industries critiques puissent communiquer et être plus efficaces, qu'il s'agisse du secteur de l'énergie, du transport, du secteur bancaire, ou de secteurs dans lesquels la souveraineté est très importante. Lorsque vous parlez de concevoir une usine intelligente sur un réseau 5G dans un secteur important, comment faites-vous pour que cette usine soit sécurisée ?

Detlef Zühlke : Prenons l'exemple de nos avions. On a besoin de systèmes de redondance pour réduire le risque. Je pense donc que c'est la seule façon de convaincre les gens que la sécurité existe vraiment dans les systèmes à haut risque. On pourrait donc par exemple utiliser la 5G pour les communications principales, puis peut-être utiliser d'autres technologies comme redondance. On sera toutefois confrontés aux mêmes problèmes même en utilisant des câbles, car il y aura toujours la possibilité d'avoir des failles de sécurité quelque part.

Nous avons appris comment gérer tous ces risques au cours des dernières années. Nous devons accepter qu'aucun système ne sera jamais sécurisé à 100%, même pas dans le futur. Mais nous devons accumuler de l'expérience avec ces nouvelles technologies. Pour le moment nous ne sommes qu'à l'étape de l'introduction

de la 5G. Je pense que d'ici deux ou trois ans, nous aurons beaucoup plus de confiance au sujet du niveau de sécurité du système. Pas forcément confiance en la 5G en tant que telle, mais plutôt en l'ensemble de l'environnement d'une usine, par exemple.

Et enfin, comme je l'ai déjà dit, nous avons besoin de confiance, de règles, et de confiance mutuelle lorsque nous collaborons. Nous avons donc pu constater l'étroite collaboration qui existe déjà entre Huawei et le gouvernement allemand, avec notamment la création du laboratoire de recherche à Munich. Huawei effectue des recherches en Allemagne. Elle nous envoie les dernières versions de ses logiciels et équipements, afin que nous puissions, par exemple, les tester sur notre banc d'essai en usine. C'est grâce à une collaboration aussi étroite qu'on arrive à développer de la confiance. Et c'est en s'appuyant ensuite sur cette confiance qu'on pourra prendre nos décisions dans le futur et soutenir les décisions de nos partenaires industriels également. Je pense que c'est très important. Il ne suffit pas simplement de bannir une entreprise en disant : *celle-ci est mauvaise et l'autre bonne*, il convient plutôt de réellement essayer de développer la confiance dans le réseau de nos partenaires. Je pense que c'est l'un des principaux points forts de notre réseau d'usines intelligentes avec l'aide de nos 53 partenaires.

Stephen Engle : Mme Liu, niveau sécurité, comment créez-vous cette confiance grâce à la vérification et, comment ouvrez-vous vos équipements (qu'ils soient *open source* ou non) pour prouver qu'ils ne contiennent pas de portes dérobées, et qu'ils ne peuvent pas être piratés par des tiers.

Mme Liu Fei : Tous les fournisseurs sont soumis à des vérifications de leurs équipements, pas seulement Huawei. Prenons la certification *Common Criteria*, ou CC, par exemple. Elle contient un certain nombre de niveaux de sécurité différents et chacun de ces niveaux est clairement documenté en matière de procédures d'évaluation et d'audits de sécurité au niveau du code et du processus. Pour les processus de production, par exemple, il y a des contrôles de sécurité d'un niveau plus élevé, comme les tests d'intrusion. Les exigences en matière de sécurité varient donc en fonction de sont soumis de sécurité. Pour les processus de production, par exemple, il existe des contrôles de sécurité de plus haut niveau tels que les tests de pénétration. Les exigences de sécurité varient donc en fonction de chaque niveau de sécurité.

Par exemple, la sécurité de la carte SIM de votre téléphone portable peut être de niveau EAL4+ ou EAL5, qui sont des niveaux de sécurité élevés. Si les opérateurs achètent des cartes SIM avec un niveau de

sécurité EAL5 ou supérieur, les clients comme vous et moi n'aurons pas besoin de craindre que leur carte SIM soit clonée. Même en cas de vol, nous n'aurions pas à craindre la moindre fuite de données personnelles. Il y a plusieurs niveaux de sécurité différents, en fonction du niveau de sécurité dont les fournisseurs ont besoin pour leurs produits et services. Dans tous les cas, tous les fournisseurs doivent se soumettre à des vérifications. En plus de la certification CC, il y a de nouveaux programmes de contrôle de la sécurité dans le secteur des télécommunications comme le système de vérification de la conformité aux règles de sécurité des équipements réseau (NESAS) de la GSMA et les spécifications de garantie de la sécurité (SCAS) prévues par la norme 3GPP. Tous les fournisseurs d'équipements doivent se soumettre aux contrôles ou à vérifications pertinentes, dès que les utilisateurs en font la demande.

10 **Stephen Engle : M. Ren, pouvez-vous nous parler plus en détail de la partie *vente aux particuliers* de votre activité et nous en dire un peu plus sur votre vision pour cette division ? J'ai cru comprendre que vous vous apprêtiez à mettre sur le marché très bientôt un téléphone pliable, si ce n'est pas déjà fait. À cause de cette présence sur la liste noire, votre dernier téléphone, le Mate 30, ne dispose pas des applications Google. Quel en est l'impact sur vos ventes dans le**

monde ? Et comment cela vous pousse-t-il à faire plus de recherche et développement sur votre propre système d'exploitation, HarmonyOS ?

Ren : Cela aura certainement un impact sur nous. Huawei et Google ont conclu un accord, en vertu duquel nous travaillons ensemble à la création d'un écosystème mondial. Le fait d'être coupés de nos fournisseurs américains a un impact sur nous, mais nos smartphones disposent d'autres fonctions. Il y a bien d'autres fonctionnalités appréciées par nos clients. Bien que les Google Mobile Services ne soient pas préinstallés sur nos smartphones Mate 30, nous avons quand même enregistré un grand nombre de ventes pour cet appareil. Cela montre que les consommateurs apprécient ce que nous leur proposons. La liste des entités aura un impact plus important sur nos marchés étrangers et nous y verrons certainement un certain déclin de nos activités.

Afin de trouver une solution, nous avons fait appel à des milliers de scientifiques, experts et ingénieurs exceptionnels, qui étaient chargés à la base d'explorer le futur de notre monde. Ils essaient à présent de limiter les dégâts et de nous rendre à nouveau compétitifs. Nous y travaillons toujours très dur.

Stephen Engle : **Votre président de la stratégie d'entreprise a déclaré hier à Bloomberg que vos ventes de smartphones en 2020 augmenteront de 20 % et**

que vous pourriez atteindre jusqu'à 50 % de la part du marché chinois pour les smartphones. Est-ce la preuve que les mesures prises par Trump contre Huawei ne fonctionnent pas ?

Ren : Je ne suis pas au courant de cette croissance de 20 %, mais effectivement cette année nous fabriquerons entre 240 et 250 millions de ces smartphones et notre Consumer Business Group espère enregistrer une croissance importante l'année prochaine. Cela peut toujours ne pas se dérouler comme prévu. Nous ne savons pas ce qui se passera l'année prochaine, nous ne pouvons donc pas prédire avec précision la croissance de nos ventes de téléphones aux particuliers pour l'année prochaine.

Stephen Engle : Quel est le pire scénario possible ? Quel est le meilleur scénario possible ?

Ren : Le pire scénario est celui que nous vivons actuellement. Nous sommes actuellement dans la période la plus difficile, mais la situation va progressivement s'améliorer.

11

Stephen Engle : Wilbur Ross, le secrétaire au commerce de l'administration Trump, a déclaré à Bloomberg Television ce week-end que de nouvelles licences pour Huawei pourraient être accordées très bientôt. Il va

donc falloir attendre pour voir ce qu'il en est. Je vais à présent lancer un autre sujet, en allant un peu plus en profondeur dans notre conversation. À cause de la situation dans laquelle se trouve Huawei actuellement, que ce soit avec le système d'exploitation Android et certaines licences afférentes, ou avec les puces et les logiciels, des sociétés comme Cadence et Synopsys, dans le monde actuel des technologies, il n'y a-t-il pas une trop grande dépendance aux fournisseurs américains ? Et en cas de bifurcation, cela n'aura-t-il pas l'effet inverse, c'est-à-dire favoriser la création domestique de ce type de logiciels et de produits ?

Kishore Mahbubani : Ce n'est pas moi l'expert technique ici. Mais sur le long terme, qu'est-ce qui serait le mieux pour les États-Unis ? Avoir une Chine complètement indépendante, ou une Chine qui continue à dépendre des États-Unis dans plusieurs domaines ? Cette stratégie peu judicieuse de Washington, D.C. a pour conséquence que les États-Unis se sont engagés dans un bras de fer qui pourrait être préjudiciable pour leurs intérêts à long terme, d'un point de vue purement stratégique. En réalité, il est donc dans l'intérêt des américains que la Chine continue à dépendre de la technologie et des entreprises américaines, car en fin de compte, cela permettrait aux États-Unis de conserver leur influence.

Si la Chine venait à être entièrement indépendante des États-Unis, cette dernière perdrait quasiment toute son influence. C'est pourquoi j'ai été très intrigué par la décision d'interdire à Google de vendre ses produits et services à Huawei. Car, au risque d'être politiquement incorrect, il est clair qu'au final, Google est le cheval de Troie de l'Amérique. Car une fois que vous êtes dépendants de Google, vous êtes aussi dépendants de l'écosystème d'information américain. Et par ce canal vous n'êtes pas simplement sous le flot d'informations américaines, mais vous subissez également les valeurs et les perspectives américaines. Vous voyez le monde à travers les yeux de Google. Et voilà qu'arrive Huawei, offrant aux États-Unis la possibilité d'installer un cheval de Troie américain dans les téléphones chinois et ils refusent. Cela n'a aucun sens. Il n'y a aucune logique là-dedans. Mais en même temps, ce manque de logique montre l'absence totale de stratégie à long terme. C'est ce qui m'intrigue le plus chez ces décideurs politiques de Washington, D.C. Car vous vous tirez véritablement une balle dans le pied lorsque vous dites, *Interdit d'acheter les produits Google*.

Stephen Engle : M. Ren, vous souriez, je pense que vous partagez la même opinion ?

Ren : Je suis entièrement d'accord avec ce que vient de dire M. Mahbubani. Les États-Unis sont au top de

l'industrie mondiale des technologies, ou présentons plutôt la situation de cette façon : Les États-Unis sont au sommet du Mont Qomolangma, la montagne la plus haute du monde, alors que la Chine est loin derrière et se retrouve au pied de cette montagne. Lorsque la neige fond au sommet du Mont Qomolangma, l'eau descend de la montagne pour irriguer les cultures et les pâturages au pied de la montagne, ce qui permet de nourrir les vaches et les moutons. Si on abonde dans le sens de la vision de M. Mahbubani, l'eau qui coule de la montagne finira par arriver au pied de la montagne où elle sera utilisée selon les besoins.

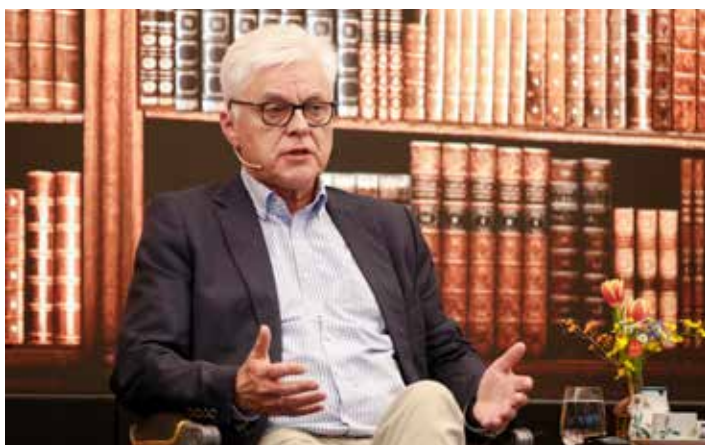
M. Mahbubani a parlé d'un enjeu de valeurs, moi je pense que ce sont plutôt des intérêts qui sont en jeu. C'est la mondialisation, où toutes les parties partagent les bénéfices. Si les États-Unis empêchent l'eau de couler jusqu'au pied de la montagne, les gens qui s'y trouvent vont peut-être se mettre à creuser des puits pour pouvoir irriguer leurs cultures. Dans ce cas, aucune somme ne sera versée aux États-Unis. Lorsque les États-Unis interdisent à leurs entreprises de nous vendre des composants, ils prennent clairement le risque que nous les remplacions par d'autres entreprises. Les autres pays devraient s'efforcer pour pouvoir remplacer les États-Unis sur la chaîne d'approvisionnement. C'est une opportunité incroyable pour eux, pourquoi tant de pays ont-ils encore cette approche si attentiste ? Ils doivent

agir maintenant ! Le fait que la Chine ait les moyens de passer à l'action reste encore incertain, car les bases industrielles de la Chine sont malheureusement trop faibles. Bien que le secteur industriel contribue largement à son PIB, la plupart de cette portion du PIB provient malheureusement de produits à faible valeur ajoutée. Ce n'est pas le cas au Japon ou en Europe, en Allemagne notamment. Pourquoi ne se mettent-ils donc pas à creuser des puits pour en sortir de l'eau immédiatement ? Si l'eau ne s'écoule pas du Mont Qomolangma, elle gèlera car il fait très froid au sommet. Alors Wall Street ne gagnera plus d'argent !

Stephen Engle : Est-ce vraiment une idée reçue ? Existe-il des dividendes de la surveillance qui rémunèrent les personnes qui récoltent et revendent des données ?

Detlef Zühlke : Non, je ne pense pas. Nous sommes, en quelque sorte, pris entre deux feux actuellement et nous devons réfléchir à la manière de nous en sortir. Je pense que personne ne peut se satisfaire de la façon dont les choses ont évolué ces dernières années. Je reste persuadé que l'industrie américaine en général est plus favorable à l'ouverture des frontières. Nous avons tous profité de cette ouverture des frontières, les consommateurs pouvaient acheter les meilleurs téléphones en fonction de leurs besoins, qu'il s'agisse d'un téléphone Apple, d'un téléphone Huawei, ou d'un

Samsung. Maintenant que les frontières se sont fermées, nous sommes tous perdants. Tout le monde est perdant. J'espère que d'ici la semaine prochaine ou un peu plus – et on en voit déjà les premiers signes positifs, la bourse est déjà repartie à la hausse– il y aura un accord entre la Chine et les États-Unis, et j'espère aussi que cet accord concernera également les problèmes de Huawei. Espérons aussi la mise en place de règles, et le contrôle de ces règles par des organismes indépendants. Je pense que dès que nous aurons un accord, nous pourrions résoudre les vrais problèmes et nous cesserons d'avoir tous ces débats.



Stephen Engle : La première phase de cet accord ne concernera peut-être pas Huawei.

Detlef Zühlke: Peut-être pas dès la première phase, mais c'est un début. Je pense donc que ça relève plus de la guerre commerciale, une guerre commerciale absurde.

Et je pense que c'est complètement injustifié de croire qu'il est simple de gagner une guerre commerciale. Ce n'est pas le cas. Tout le monde sort perdant d'une guerre commerciale. Nous devons donc trouver une solution afin d'éviter cela. Et c'est maintenant qu'il le faut, notamment avant les élections américaines, c'est le moment idéal de travailler ensemble pour trouver un accord qui serait profitable à toutes les parties. Nous n'arriverons peut-être pas un accord définitif dans les deux prochaines semaines, mais un premier accord serait déjà bien, ce serait un grand pas vers une collaboration future. Tout le monde en bénéficierait et ce serait bon pour l'économie mondiale.

12 Stephen Engle : Je m'adresse à vous à présent M. Kishore, un peu plus tôt dans la journée vous avez posé une question directement à M. Ren sur la façon de gérer le fossé entre perception et réalité. Il y a une réalité, c'est que Huawei a été inscrite sur la liste noire, mais c'est lié à une perception que Huawei pose une menace pour la sécurité. J'aimerais vous poser une question M. Ren Zhengfei : comment luttez-vous contre ce fossé entre la perception et la réalité ?

Ren : Les gens se font des idées en fonction de leurs propres expériences. Au cours des 30 dernières années, Huawei est restée fidèle à sa politique axée sur les

besoins du client. Cela nous a permis de gagner la confiance de nos clients. Même si les États-Unis nous ont imposé de lourdes sanctions et même si des politiciens américains ont fait le tour du monde pour mettre la pression sur les autres pays afin qu'ils nous boycottent, les opérateurs continuent à nous acheter des équipements. Cela prouve que malgré que les États-Unis utilisent leur pouvoir pour nous éliminer, la confiance que nos clients placent en nous est toujours aussi forte.



Stephen Engle : Intéressons-nous à présent à la sécurité. En terme de sécurité, où vont la majorité de vos dépenses en recherche et développement et où devraient aller la majorité des dépenses de Huawei dans ce domaine ?

Mme Liu Fei : Nous les chercheurs spécialisés dans la sécurité, nous faisons des recherches objectives sur des

sujets tels que les paramètres et protocoles très détaillés. Les organismes de réglementation du secteur des télécommunications sont chargés d'élaborer des normes, telles que la norme 3GPP. Ils ont mis en place un groupe axé sur la sécurité appelé SA3. Ce groupe comporte environ 60 délégués et a organisé sept réunions entre cette année et l'année dernière. Il arrive que ce groupe ait à aborder plus de 200 points lors de ces réunions. Comme je l'ai déjà dit, nous devons travailler ensemble pour trouver la meilleure solution aux problèmes de sécurité. Tous les délégués de ce groupe, fournisseurs d'équipements, opérateurs, et nous-mêmes, travaillons très dur pour atteindre cet objectif. Nous ne sommes pas des politiciens. Nous mettons tout en œuvre pour améliorer la sécurité des réseaux de télécommunications.

13 Stephen Engle : J'aimerais savoir, d'un point de vue général, selon vous, à quel point cette guerre commerciale entre la Chine et les États-Unis est-elle néfaste pour le commerce international et pour ces problèmes de confiance générale ? Et M. Ren, êtes-vous plutôt optimiste ou pessimiste quant à l'issue de ce conflit ?

Ren : Je n'ai pas examiné de manière aussi approfondie la guerre commerciale entre la Chine et les États-Unis, je n'ai pas non plus trop prêté attention à l'actualité sur

ce sujet. Je me suis plutôt attelé à trouver un moyen de limiter les dégâts. Nous n'avons virtuellement aucune activité commerciale aux États-Unis, donc l'évolution de cette guerre commerciale n'aura aucun impact sur nous. Nous ne nous soucions pas vraiment de la façon dont se terminera ce différend commercial. Nous nous concentrons plutôt sur les demandes de nos clients et sur la façon dont nous pouvons leur fournir les meilleurs services possibles en ces temps difficiles.

En réalité, nous avons enregistré une hausse de 69 % des visites de clients. Quel est le principal objectif de leurs visites ? Voir si nous sommes toujours vivants. Tout d'abord, ils viennent voir s'il y a toujours des salariés qui empruntent les navettes de l'entreprise pour se rendre au travail le matin et pour rentrer à la maison en fin de journée. Ensuite, ils veulent savoir si nos cantines sont pleines lors du déjeuner et du dîner, et si nos salariés ont toujours de quoi se payer de la bonne nourriture. Ils sont curieux de voir si nos chaînes de production fonctionnent toujours 24 heures sur 24 pour répondre à la demande. Après leur visite et après nos échanges, ils se rendent compte de notre situation actuelle et ils finissent par comprendre que nos produits, même sans composants américains, sont toujours de qualité. Cela les encourage à nous acheter plus de produits.

C'est la raison pour laquelle la crise ne se déroule pas

comme les gens l'avaient imaginé. Avant leur visite, les clients ne nous croient pas lorsque nous leur disons que tout va bien, mais après, ils sont plus confiants. *Pourquoi Huawei est-elle suffisamment forte pour survivre ?* Nous avons prouvé que nous pouvons survivre même sans composants américains. Mais nous devons creuser de nombreux *puits* au pied de l'Himalaya, et utiliser l'eau de ces *puits* pour irriguer nos cultures, nous pensons que c'est notre seule chance de survie. Toutefois, *creuser des puits* n'est pas notre objectif ultime. Nous espérons toujours voir de l'eau, provenant de la neige fondue, couler du sommet de l'Himalaya, car le Yangtze (Yangtsé) et le fleuve jaune en ont toujours besoin pour irriguer les cultures de la Chine. Ne compter que sur nous-mêmes n'est qu'une solution à court terme. À long terme, nous souhaitons travailler avec les États-Unis pour une réussite commune.

14 Stephen Engle : Si les États-Unis ne vous octroient pas de licences, vous réalisez 28 % des ventes mondiales de matériel réseau, pensez-vous pouvoir maintenir ce chiffre et vous en sortir sans les États-Unis ou leurs alliés ? S'ils réussissent à convaincre l'Allemagne, le Royaume-Uni, et les autres économies occidentales de ne pas acheter votre équipement, ce 28 % est-elle durable ? Ou pensez-vous pouvoir quand même vous en sortir ?

Ren : Je pense que ces alliés doivent penser à leurs propres intérêts nationaux. Les États-Unis ont une politique que l'on peut résumer en une phrase : *l'Amérique d'abord*, ce qui signifie qu'ils garderont tout l'argent pour eux tout en laissant attendre les autres pays, comme l'Allemagne par exemple. L'Allemagne ne va pas simplement attendre là, alors que les États-Unis font de l'argent. Je pense que chaque pays doit d'abord penser à ses propres intérêts. Il leur est impossible de suivre aveuglément les États-Unis sans penser à leurs propres intérêts nationaux. Si les États-Unis ne nous fournissent plus de composants, nous trouverons une autre solution. Mais je ne peux vous en parler plus en détail pour le moment. Je ne peux pas encore en parler car je ne suis pas autorisé à le faire. Lorsque le moment viendra, je vous inviterai pour une autre interview et je vous dirai tout.

Kishore Mahbubani : Au sujet de la guerre commerciale, je pense qu'il est important de comprendre, comme je le disais au début, qu'elle n'est que la partie émergée de l'iceberg du conflit géopolitique. Vous avez la dimension économique, la dimension politique, la dimension militaire, la dimension culturelle et la question de l'hégémonie. C'est une bataille sur plusieurs fronts. Chacun de ces fronts a sa propre dynamique. Je suis d'accord avec vous, il y aura probablement une sorte de trêve provisoire ou de compromis entre les États-Unis et

la Chine.

Mais ce n'est pas nécessairement une question de raison et de logique. Il s'agit plutôt d'une logique politique, car le Président Trump devra rentrer en campagne pour tenter d'être réélu en 2020. Pour une réélection éventuelle en 2020, il a besoin d'une économie forte et d'une bourse en bonne santé. Pour que la bourse soit au beau fixe, il a besoin de gros contrats pour les États-Unis. Voici le genre de logique politique derrière tout ça.

Mais votre question, la question plus large à long terme est la suivante : Huawei peut-elle survivre si les États-Unis poursuivent leur campagne et arrivent à convaincre leurs alliés de les suivre ? Je suis persuadé, et je pense que M. Ren l'a déjà admis, cela créerait un choc et quelques difficultés pour Huawei. Mais je ne peux imaginer que la Chine abandonne Huawei sous les assauts répétés des États-Unis. L'enjeu est trop important dans cette affaire. D'importantes ressources seront donc déployées pour veiller à ce que Huawei tienne le coup. Car au bout du compte, il ne s'agit pas simplement de Huawei; mais plutôt d'une concurrence plus vaste entre les deux puissances. Et Huawei, d'une certaine manière, se retrouve malheureusement comme une poule coincée entre deux éléphants. Les deux éléphants se bousculent et cette poule essaie de trouver le moyen de s'éloigner

des deux éléphants. Je souhaite donc le meilleur à M. Ren, mais comme je lui ai déjà dit il devra être prudent. Les deux éléphants se bousculent énormément. Et Huawei doit faire preuve d'agilité et de prudence car elle évolue dans un environnement très hostile.

Detlef Zühlke : Je pense que cette menace ne concerne pas uniquement Huawei ; mais l'économie mondiale également. Car si le leader du marché et ses équipements ne sont plus disponibles, les autres ne pourront pas vendre leurs produits sur ce marché pour répondre à la demande. Nokia et Ericsson sont trop petites pour assurer l'ensemble de l'offre sur le marché mondial. Nous ne disposerons donc pas assez d'équipements pour bâtir les réseaux 5G dans les prochaines années. Cela aura un impact considérable sur notre économie. Je pense que nous vivrions à nouveau un *vendredi noir* si une telle chose venait à se produire.

Stephen Engle : C'est plus qu'une question de coût. Leurs équipements sont plus évolutifs et moins chers. Certains des opérateurs régionaux aux États-Unis et ailleurs ont pris l'habitude d'acheter des équipements à un prix plus raisonnable.

15

Question du public : Je suis de Munich, en Allemagne, je travaille pour une société qui fait de l'intelligence artificielle. Je tenais tout d'abord à vous remercier de

nous avoir fait l'honneur de votre présence et aussi de nous avoir raconté cette belle histoire sur les deux éléphants. Très impressionnant. Ma question va vous paraître un peu *vieux jeu*. Vous êtes assis devant une bibliothèque remplie de bouquins. Vous êtes en train d'écrire un livre sur le futur, mais quels sont les vieux livres que vous liriez pour établir votre stratégie ?

Kishore Mahbubani : Je vais vous dire quel livre je lirais. Mise à part ce livre [L'occident s'est-il perdu ? (*Has the West Lost It?* en anglais)], je lirais Le Prince de Machiavel car nous sommes au plein milieu d'un affrontement remarquablement complexe, et à long terme, entre deux grandes puissances. Et pour gérer de telles situations, en tant que personne ayant étudié la géopolitique depuis 48 ans maintenant, je peux vous dire qu'il y a une certaine logique en géopolitique. Il est quelques fois possible de prédire certaines choses qui vont se produire. Car elles se produisent selon la logique des choses. C'est la raison pour laquelle il est important de comprendre que toute cette affaire est depuis longtemps une question géopolitique. Machiavel était un homme qui comprenait parfaitement la logique de la géopolitique. Et même si bon nombre de leaders européens nient l'avoir lu, si vous allez dans leur chambre, sous l'oreiller, vous trouverez probablement Le Prince de Machiavel.

La réponse à ma question est la suivante : Tout le

monde pense que la réponse à la question *l'Occident s'est-il perdu ?* est oui. Eh bien la réponse est non, l'Occident ne s'est pas perdu, ou pour être plus précis, pas encore. Je pense que nous entrons dans une nouvelle ère de l'histoire de l'humanité et c'est assez fascinant. Très brièvement, de l'an 1 à l'an 1820, pendant les 2 000 dernières années environ, les deux économies les plus puissantes au monde ont été celles de la Chine et de l'Inde. Ce n'est que lors de ces 200 dernières années que l'Europe et l'Amérique ont pris leur envol. Lorsque vous comparez donc les 200 dernières années de l'histoire de l'humanité par rapport aux 2 000 ans du monde tel qu'on le connaît, vous vous rendez compte de l'aberration historique majeure. Toutes ces aberrations sont en train de prendre fin de façon tout à fait naturelle. Il est donc parfaitement naturel de voir le retour de la Chine et de l'Inde.

Lorsque cela se produira, il sera important pour l'Occident de s'adapter stratégiquement à ce nouvel environnement. C'est la raison pour laquelle, dans mon livre, je parle de la solution *3M*. Minimalisme : l'Occident devrait intervenir de moins en moins dans les autres pays ; Multilatéralisme : c'est sur ce point que j'ai essayé d'insister, à l'aide du système multilatéral mondial des Nations Unies ; et le troisième *M*, le Machiavélisme.

16

Question du public : M. Ren, vous avez parlé de la possibilité d'octroyer une licence d'utilisation de la technologie 5G Huawei à des entreprises américaines. Il y a des rapports qui indiquent que Huawei a déjà entamé les négociations à ce sujet avec plusieurs sociétés. Y a-t-il eu une quelconque avancée dans ce projet ? Combien en coûterait-il à une entreprise américaine pour obtenir une telle licence, et quand allez-vous annoncer le résultat des négociations ?

Ren : Pour le moment, aucune entreprise américaine n'a commencé à négocier avec nous. Nous en avons parlé avec quelques agents intermédiaires, mais ce ne sont pas eux qui prennent les grosses décisions pour les grands groupes américains. C'est une décision très importante, et aussi très difficile. Les grands groupes doivent y réfléchir très attentivement. Lorsque nous trouverons une entreprise américaine répondant à nos critères et disposée à discuter avec nous, nous trouverons une banque d'affaires qui nous servira d'intermédiaire pour négocier les termes du contrat et les détails de la licence, mais pour le moment il n'y a pas d'avancée à signaler en ce sens.

17

Question du public : Dans une récente interview, vous avez affirmé ne jamais avoir utilisé votre droit de veto. Au vu de l'histoire de Huawei et de la situation

actuelle, dans quelles circonstances exerceriez-vous ce droit de véto sur une décision de votre équipe ? Pour le dire autrement, nous savons que vous croyez à la philosophie du *Huidu*. Mais je pense également que vous avez votre propre seuil de tolérance à ne pas dépasser. Comme je viens de le constater, à chaque fois que le présentateur vous pose une question délicate, vous n'y répondez jamais directement, mais plutôt de façon détournée. Mais en fin de compte, vous finissez toujours par affirmer votre propre opinion et votre propre réponse. Au vu donc de la situation actuelle de Huawei, quelle serait selon vous la ligne rouge à ne pas franchir ?

Ren : La directrice médias de l'entreprise est assise juste là. Elle me fera des signes pour me dire ce que je peux dire et ce que je ne peux pas. Bien que j'aie un droit de véto au sein de Huawei, c'est en réalité une épée de Damoclès au-dessus de la tête des dirigeants de l'entreprise. Cette épée doit être utilisée avec précaution extrême, car elle a le pouvoir de blesser beaucoup de gens.

Je communique donc toujours avec mes collaborateurs lorsque j'ai des idées. Grâce à cette communication, ils peuvent s'opposer à moi et refuser d'accepter mes idées. Il y a de nombreuses publications sur notre forum en ligne, *Xinsheng Community* qui me critiquent. La *Huawei Blue Team*, notre équipe stratégique critique, a publié

un article intitulé *The Ten Sins of Ren Zhengfei* (les dix péchés de Ren Zhengfei). Après avoir lu cet article, je l'ai publié immédiatement sur la Xinsheng Community. C'est un très bon article, pourquoi ne pas donc le partager avec tous nos employés?

Le droit de veto ne doit pas être pris à la légère. Ce droit était supposé expirer fin 2018, une date après laquelle je ne devais plus pouvoir l'utiliser, laissant ainsi à nos dirigeants le loisir de gérer l'entreprise selon leur propre autorité. Certains événements externes à l'entreprise nous ont fait prendre conscience du risque qu'un vote effectué par l'ensemble de nos employés puisse accidentellement mener l'entreprise dans la mauvaise direction. Nous devons donc lutter contre ce risque grâce à un mécanisme approprié. Nous avons donc décidé que je conserve mon droit de veto.

Ce droit de veto est transmissible, mais pas à l'un des membres de ma famille. Il passera plutôt dans les mains d'un Groupe d'élite central constitué de sept personnes qui seront choisies parmi les anciens membres du conseil d'administration, membres du conseil de surveillance et cadres supérieurs. Ils exerceront ce droit de veto ensemble et n'auront que des mandats limités. Ils ne peuvent faire partie de ce groupe pendant trop longtemps par rapport à leurs âges. Ils ne doivent pas être autorisés à exercer le droit de veto s'ils ne sont

pas sains d'esprit. En bref, ce droit de veto ne sera pas exercé aussi facilement, mais son existence par elle-même permettra de garantir un équilibre dans la gestion interne de l'entreprise. Donc, en général, nous avons un bon système de gestion.

Stephen Engle : Vous ne faites pas allusion à la retraite, n'est-ce pas ?

Ren : Non, je n'y fais pas allusion.



18

Question du public : La Nouvelle-Zélande est un très petit pays, et nous traversons actuellement une période très difficile, car le gouvernement néo-zélandais a décidé que la 5G n'est pas à l'ordre du jour et n'est pas encore assez fiable, ce qui est très dommage selon moi. Ma question à M. Ren est très simple. Il n'y a rien de machiavélique là-dedans.

C'est plutôt du Marc Aurèle. Pourquoi M. Ren ne s'entretient-il pas directement avec M. Trump ? M. Trump a toutes les attitudes d'un tyran et il me semble qu'il est plus facile d'affronter les tyrans face-à-face, plutôt que de privilégier des négociations en secret. Pourquoi ne vous rendez-vous pas à Washington pour en discuter ?

Ren : Nous avons prêté trois de nos stations de base 5G pour retransmettre une course à voile se déroulant en Nouvelle-Zélande. Un peu plus tard, notre service des relations publiques donnera un CD à tout le monde. Ce CD contient les images des festivités organisées lors de la fête nationale de la Chine, 60 000 artistes y ont participé. Le tournage et la retransmission de ces festivités très animées se sont déroulés sans le moindre ralentissement, ni le moindre flou. Vous travaillez tous dans l'industrie des médias, vous savez tous très bien que le faible temps de latence de la 5G intéresse tout particulièrement les médias.

Quant au fait d'avoir une conversation avec M. Trump, je ne dispose pas des relations nécessaires pour cela. Je ne connais pas son numéro de téléphone, et je ne sais pas comment le contacter. Bien sûr, si vous pouviez m'aider à le contacter, j'apprécierai sincèrement que vous le fassiez.

Stephen Engle : Êtes-vous sincèrement disposé à le

rencontrer et à lui parler ?

Ren : Bien sûr !

Stephen Engle : Donald Trump, si vous nous suivez en direct, rendez-vous immédiatement dès les locaux de Bloomberg.

Ren : Il a un gros avion, il peut se rendre en Chine à tout moment et de n'importe où sur la planète. Moi je n'en ai pas. Mon avion est en papier, il pourrait s'écraser en cas de pluie.

19

Question du public : Un organisme américain a récemment déclaré que l'avance de la Chine en matière de 5G pourrait entraîner une bifurcation d'Internet entre elle et les États-Unis. Le modérateur vient d'exprimer un point de vue similaire. Cet organisme américain a également constaté que la montée en puissance d'entreprises comme Huawei a augmenté la confiance de leurs alliés occidentaux en certains services chinois, et que cela pourrait entraîner de plus en plus de menaces pour la sécurité. Alors que la commercialisation de la 5G prend de plus en plus d'ampleur, les États-Unis se crispent de plus en plus et ressentent encore plus la pression quant à la nécessité de se battre pour le leadership de la 5G. Cela créera-t-il de nouvelles pressions sur Huawei pour réussir

à enregistrer de nouvelles commandes 5G ? Tout à l'heure vous disiez que Huawei a dû réparer tous les dommages provoqués par cette campagne. Quels sont les dommages qu'il reste encore à réparer ? Que pensez-vous de la bifurcation d'Internet ?

Ren : Le rôle de la 5G a été exagéré. Je pense personnellement que la 5G est comparable à une petite boîte à outils, alors que certains la décrivent comme une véritable bombe atomique, ou une menace pour le monde. Je ne pense pas que ce soit le cas.

Nos technologies 5G sont basées sur l'article mathématique publié il y a 10 ans par le professeur turc Erdal Arıkan. Dès que nous en avons entendu parlé, nous l'avons fait analyser par des milliers d'experts, de scientifiques et d'ingénieurs. Les États-Unis ont fait la même chose à cette époque, par contre ils ont plutôt analysé un article mathématique publié par un des professeurs de M. Arıkan dans les années 1960.

En matière de 5G, nous encourageons tout un développement commun et une coopération amicale.

Les États-Unis ont choisi une technologie à ondes millimétriques comme standard 5G. Comparées aux ondes centimétriques que nous avons optés, les ondes millimétriques présentent une bande passante plus large. Cette technologie a cependant quelques faiblesses. Le rayon de couverture est par exemple très faible. Les

États-Unis ne s'attendaient pas à un développement aussi rapide de la 5G, ils ont pensé qu'ils pourraient développer des théories et des technologies permettant de résoudre le problème de couverture de la 6G. La réalité c'est que la 5G a permis la création de tout un secteur en moins de 10 ans, et son déploiement à grande échelle a déjà commencé.

Huawei a opté pour la technologie à ondes centimétriques, qui utilisent des bandes à fréquence intermédiaire. Dans le passé, au moment où les entreprises décidaient les technologies pour lesquelles elles opteraient, Huawei a en réalité tenté un pari en optant pour les bandes à fréquence intermédiaire. Peu d'autres sociétés ont fait le même choix.

Huawei a opté pour les ondes centimétriques, mais nous nous intéressons également aux ondes millimétriques. Seulement deux grands groupes du secteur des technologies ont prédit que les ondes centimétriques représenteraient le futur, et de façon tout à fait surprenante, il se trouve que nous avons fait le bon pari. La technologie des ondes millimétriques ne sera pas utilisée à grande échelle de sitôt, et la 6G non plus. Huawei est également leader sur la 6G. Nous estimons que la 5G sera adoptée au niveau mondial dans 10 ans. La bande passante de la 5G sera plus que suffisante pour ses utilisateurs, il reste donc encore à

voir si la création d'un nouveau système cellulaire sera réellement nécessaire.

Dans la course à la 5G, Huawei n'est pas né vainqueur. Nous avons tout simplement tenté notre pari en développant cette technologie, tout en suivant plusieurs voies. Nous avons misé sur les ondes centimétriques, ce qui s'est avéré être le bon choix.

La Chine a attribué du spectre à la 5G grâce aux bandes d'ondes centimétriques, et ça s'est avéré être la meilleure approche. Certains pays du Moyen-Orient ont suivi la Chine dans leur façon d'attribuer leur spectre, et ils investissent massivement dans la 5G. Le Moyen-Orient pourrait très bien devenir la place forte de la 5G.

Au cours de ce processus, nous n'étions toutefois pas sûrs de réussir à la fin. Parfois nous sommes un peu comme un chat aveugle tombé sur une souris morte. Au cours de ces trois dernières décennies, nous avons eu la chance de rester en phase avec notre temps et de répondre aux besoins de la société.

20 **Question du public : La Chine a l'ambition de devenir une superpuissance cybernétique et d'influencer les normes de gouvernance, ainsi que de forger ces concepts à l'étranger. Où pensez-vous vous situer dans la course à un Internet libre et ouvert, et par rapport au modèle chinois qui limite les flux et les**

infrastructures ?

Ren : Dans un premier temps, je pense qu'Internet a apporté du progrès social. De nombreuses sociétés comme Google, Facebook, Amazon, Microsoft, et les sociétés chinoises d'Internet, ont apporté du progrès social et réduit le fossé numérique. De nos jours, même ceux qui vivent dans la forêt peuvent avoir accès à Internet et rester connectés au reste du monde. Nous devons reconnaître les bienfaits que l'Internet a apportés à notre société.

Au cours de l'interview que j'ai donnée hier au Wall Street Journal, une journaliste m'a dit qu'elle s'était rendue dans la ville de mon enfance et dans la maison dans laquelle j'ai grandi. Je lui ai dit que ce n'était pas la maison de mon enfance. Après que la Chine ait commencé à mettre en œuvre la réforme et la politique d'ouverture, l'administration locale a attribué cette maison à mes parents. La maison dans laquelle j'ai réellement vécu mon enfance était pire que celle-ci. Elle disait que la maison qu'elle avait vue n'était pas en très bon état, et que les conditions de vie devaient être assez mauvaises. Son opinion sur ma ville natale est similaire à celle qu'on se fait à présent de certains pays africains, car les conditions de vie y sont souvent très dures.

Laissez-moi vous dire une chose : Lorsque j'étais jeune, ce que je voulais le plus au monde c'était de

manger un petit pain cuit à la vapeur. À cette époque, nous ne savions même pas à quoi ressemblait le monde extérieur. Aujourd'hui, les enfants vivant dans les zones rurales peuvent se connecter au monde extérieur. C'est l'un des nombreux progrès apportés par Internet. Ceci étant dit, l'Internet a malheureusement favorisé la propagation de contenu inapproprié. Tous les pays doivent gérer ce type de contenu. Cela serait bénéfique aux jeunes, à la stabilité et au développement social. Si Internet n'est pas régulé, il pourrait facilement causer de nombreux problèmes. Je pense que l'Internet en lui-même est neutre, je n'ai pas entendu parler du modèle que vous évoquiez. Le plus important c'est que les gens soient encouragés à travailler dur et à créer davantage de richesse. Dès que leur situation s'améliore, les gens ont les moyens d'acheter plus de cafés et de les déguster. Et comme vous l'avez vu, il y a de nombreux cafés sur notre campus.

Je pense que l'Internet a facilité de nombreux progrès positifs, et nous devrions le reconnaître.

Stephen Engle : Je me suis adressé à de nombreuses sociétés étrangères qui ont fait des affaires en Chine. En juin 2017, le gouvernement chinois a adopté la Loi sur la cybersécurité qui oblige en quelque sorte les entreprises locales et étrangères à héberger les données relatives aux citoyens chinois sur le territoire chinois. Est-ce un mauvais signal envoyé au monde

démontrant que le gouvernement ne donne pas votre souveraineté numérique à l'individu ou aux entreprises individuelles ??

Ren : Nous ne sommes pas une entreprise spécialisée dans l'Internet, nous ne nous sommes donc pas particulièrement intéressés par les règles et lois concernant les sociétés spécialisées dans le domaine. Il se peut que l'approche vis-à-vis de tout ce ceci diffère d'un pays à l'autre. Je ne suis pas le mieux placé pour m'exprimer sur le sujet.

Mme Liu Fei : En tant que société spécialisée dans les réseaux communication, nous nous concentrons sur les équipements d'infrastructure de télécommunications. Les données sont gérées à un niveau différent, nous ne savons donc pas comment les données sont utilisées sur nos équipements, ni où elles vont.

Kishore Mahbubani : La réglementation du monde informatique et de la cybersécurité en sont à leurs débuts. Personne ne sait réellement comment les gérer. Si vous souhaitez arriver à une solution idéale, ce serait une sorte d'entente multilatérale et mondiale, mais cette entente multilatérale mondiale, une convention internationale par exemple, doit être négociée entre tous les 193 pays. Et tous les 193 pays doivent se mettre d'accord sur la convention, et s'engager à l'appliquer, n'est-ce pas ? Or, comme nous le savons, les États-Unis

sont de très loin le leader d'Internet. Mais les États-Unis comme nous avons pu le constater, en tant que nation, sont très réticents à accepter une quelconque forme de règle multilatérale qui s'appliquerait aux institutions américaines.

Prenez Facebook par exemple. Facebook vend de la publicité à portée politique au Royaume-Uni. Si vous écoutez la conférence TED présentée par Carole Cadwalladr, vous vous rendrez compte que les publicités Facebook ont favorisé le Brexit d'une certaine façon. Les États-Unis sont-ils prêts à admettre que cela doit cesser, et qu'il faudrait mettre en place une réglementation internationale pour éviter ce genre de chose ? C'est cette étape importante que nous devons franchir. Nous devons tous convenir qu'étant donné les dommages causés par l'influence de ces organisations, elles devraient peut-être être soumises à une réglementation multilatérale mondiale. Et si nous pouvions passer cette première étape, ce serait en fait un grand pas en avant.

Detlef Zühlke : Nous avons également les mêmes débats chez nous en Allemagne. Certains acteurs du monde industriel souhaiteraient pour le moment conserver leurs données sur des serveurs européens. Un groupe vient justement d'être créé en Allemagne, également soutenu par le gouvernement pour la mise en place d'un tel Cloud sur le territoire allemand. La seule grande différence c'est qu'il ne s'agit pas d'une

politique imposée par le gouvernement, mais d'une simple proposition à l'industrie qui sera libre de décider. Concernant l'autre partie de ce débat, je pense que dès lors qu'on a un gouvernement démocratique, il est quasiment impossible de bloquer des réseaux de communication comme l'Internet. Cela ne fonctionnera donc pas. Je suis également sûr que peut-être d'ici 20 ans, la situation sera différente ici en Chine également, car les gens s'enrichissent et les télécommunications s'améliorent et deviennent plus incontrôlables.

21

Question du public : Je suis professeur spécialisé dans l'étude des grandes entreprises familiales, au sein d'un établissement à Munich, en Allemagne. J'aide les familles à surmonter les temps difficiles, lorsqu'elles connaissent des événements tragiques ou compliqués comme la perte de leur patrimoine, ce qui peut arriver dans certains cas. Peut-être une observation et une suggestion. Pour reprendre l'univers de Machiavel, si le prince ne peut pas s'adresser au prince, envoyez donc les enfants parler entre eux. Ils pourraient avoir des intérêts différents. Dans le cas du Président des États-Unis, ce sont les enfants qui gèrent les affaires. De votre côté aussi il y a des enfants qui dirigent l'entreprise. Peut-être ensemble parviendront-ils à trouver un accord. Et

en conclusion, quel serait votre conseil, M. Ren, à tous ces jeunes gens dans l'assemblée, quelle devrait être leur position en tant que représentants de la prochaine génération ? Que devraient-ils lire ? Que devraient-ils apprendre ? Comment devraient-ils envisager le monde en se basant sur l'incroyable héritage commercial que vous avez bâti? Merci.

Ren : Tout d'abord, je pense que les jeunes doivent garder l'esprit ouvert. Ils sont dans des dispositions bien meilleures que nous l'étions à leur âge. Lorsque nous étions jeunes, la seule façon d'accéder à l'information était de se rendre dans la bibliothèque de l'université. Dans mon lycée, nous n'avions même pas de bibliothèque. Les jeunes d'aujourd'hui ont accès à toute sorte de ressources en ligne. Je pense donc qu'ils doivent d'abord garder l'esprit ouvert.

Deuxièmement, ils doivent apprendre à coopérer. Les individus ne peuvent pas accomplir beaucoup de choses tous seuls, nous avons donc besoin de coopération pour avancer tous ensemble.

Troisièmement, les jeunes doivent persévérer et travailler dur. Ne faites pas les malins, ne passez pas d'une idée à l'autre sans jamais aller jusqu'au bout. Vous finirez par gâcher votre jeunesse sans jamais rien obtenir. Si vous êtes persévérant et si vous consacrez tous vos efforts à faire un travail solide sur une chose,

alors peut-être que vous y arriverez. Ne pensez pas que vous êtes doués pour tout, et ne dépensez pas trop de votre énergie ici et là. Il est très difficile de réussir véritablement de cette façon.

Stephen Engle : Vous devriez peut-être faire un tour à Hong Kong et vous adresser aux jeunes là-bas. Mais c'est un tout autre débat. Mesdames et Messieurs, merci d'applaudir chaleureusement M. Ren Zhengfei et tous nos chers invités.



Interview de Ren Zhengfei par le Globe and Mail

Le 2 décembre 2019 Shenzhen, Chine

01

Nathan Vander Klippe, correspondant pour l'Asie du Globe and Mail : Je vous remercie beaucoup d'avoir accepté de me rencontrer à nouveau et de vous entretenir avec moi en tant que journaliste canadien. Comme vous le savez, aujourd'hui marque le premier anniversaire de l'arrestation de Mme Meng. J'aimerais donc vous poser quelques questions sur ce qui s'est passé il y a un an. Parce que nous savons une partie de ce qui s'est passé au Canada, mais nous en savons peu sur ce qui s'est passé en Chine, ainsi que la façon dont vous, personnellement, avez réagi à la suite de son arrestation.

Si vous me permettez, Mme Meng a cessé de voyager aux États-Unis deux ans avant son arrestation au Canada. L'entreprise Huawei savait-elle, dès 2017, qu'une enquête était en cours et que Mme Meng courait un certain risque ?

Ren : Le cas de Meng Wanzhou semble s'inscrire dans le cadre d'une campagne politique planifiée par les États-Unis. Huawei est exclue du marché américain depuis longtemps. Nos activités étant de plus en plus réduites aux États-Unis, nous n'y avons pratiquement plus de présence commerciale. Même si nos cadres supérieurs s'y rendaient, ils n'auraient aucune affaire à traiter. Alors, pourquoi y aller ? Leur présence n'y est pas nécessaire.

Nathan Vander Klippe : Ce n'était donc pas pour éviter

une arrestation aux États-Unis ou pour éviter des problèmes juridiques aux États-Unis.

Ren : Non. C'est parce qu'il n'y avait pas d'affaires à traiter pour ces cadres là-bas. Il y a plusieurs années, nous avons commencé à traiter le marché américain comme un petit marché, tout le pouvoir décisionnel étant délégué à notre bureau local. Cela était dû au fait que le volume des ventes y était trop faible.

02 Nathan Vander Klippe : Après son arrestation à Vancouver, pouvez-vous me dire comment vous l'avez appris, où vous étiez à ce moment-là, qui vous l'a dit et comment cette nouvelle vous est parvenue ?

Ren : Lorsqu'elle a été arrêtée, j'étais en Chine et je n'avais pas encore commencé le voyage à destination de l'Argentine. L'équipe juridique de l'entreprise m'a informé qu'elle avait été arrêtée, mais nous ignorions que tout cela faisait partie d'une grande campagne menée par les États-Unis. Nous pensions que l'affaire résultait d'un malentendu.

Nathan Vander Klippe : Vous étiez censé vous rendre vous-même en Argentine. Aviez-vous également prévu de passer par le Canada ?

Ren : Non. J'avais prévu de transiter de Dubaï vers l'Argentine.

Nathan Vander Klippe : Elle ne vous a donc pas appelé directement ; elle a appelé l'équipe juridique de Huawei. Savez-vous pourquoi elle l'a fait, pourquoi elle a appelé l'équipe juridique et pas vous ?

Ren : Il s'agissait d'une question juridique. Il est donc évident qu'elle devait d'abord les contacter.

Nathan Vander Klippe : Vous souvenez-vous, après avoir appris la nouvelle, quelles étaient vos instructions à l'intention des membres de l'équipe juridique ? Que leur avez-vous dit ? Quel objectif leur avez-vous fixé ?

Ren : Je n'ai donné aucune instruction à l'équipe juridique, car elle n'est pas sous ma supervision. J'ai seulement dit aux autres membres de notre haute direction que nous devrions obtenir un conseil juridique pour cette affaire et établir un dialogue avec le Canada en utilisant des moyens juridiques locaux. Nous sommes déterminés à prendre des mesures juridiques pour régler cette affaire.

03 Nathan Vander Klippe : Vous avez dit qu'au début vous pensiez qu'il s'agissait d'un malentendu, ce devait être une sorte de malentendu juridique. À quel moment avez-vous pensé que cela pourrait être un événement plus important, non seulement pour Mme Meng, mais aussi pour votre entreprise ?

Ren : Le 16 mai, les États-Unis nous ont ajoutés sur la *Liste des entités* et ont commencé à nous imposer des sanctions. Depuis lors, nous avons réalisé qu'ils ont pris Meng Wanzhou en *otage* pour nous attaquer.

Nathan Vander Klippe : Pendant cinq mois, de décembre à mai, vous avez donc pensé qu'il s'agissait d'un incident au lieu d'un malentendu ?

Ren : Oui, c'est bien ce que je pensais.

Nathan Vander Klippe : Alors, à ce stade, comment pensez-vous que ce problème serait résolu ?

Ren : Payer un avocat.

Nathan Vander Klippe : Et après le mois de mai, quelle était, selon vous, la voie à suivre pour résoudre le problème ? Est-ce que vous avez changé votre façon de penser sur la durée de cette affaire et les possibles solutions ?

Ren : Depuis que Huawei a été ajouté sur la *Liste des entités* en mai, nous pensons que le but ultime des États-Unis est d'écraser Huawei, et que le cas de Meng Wanzhou n'est qu'un début. Nous pensons que nous devons redoubler d'efforts pour ajuster notre structure interne et mettre en place un système de développement de produits solide afin de nous adapter à un environnement dans lequel des sanctions nous sont imposées. Nous avons décidé de faire tout notre possible

pour assurer notre survie. C'est la seule façon pour nous de trouver des solutions. Depuis mai, nous avons donc mis en place quelques changements et travaillé dur pour assurer la continuité de nos activités.

04 Nathan Vander Klippe : Avant son arrestation au Canada, Mme Meng s'est rendue dans six autres pays qui ont également conclu des accords d'extradition avec les États-Unis. Après le Canada, elle prévoyait également de se rendre au Mexique et en Argentine, deux pays qui ont également conclu des accords d'extradition avec les États-Unis. Selon vous, pourquoi Washington a-t-il choisi le Canada comme lieu d'arrestation de Meng Wanzhou ?

Ren : Je pense que vous devriez le demander à Washington. Si nous avions su que Washington avait pris cette décision, Meng Wanzhou ne serait jamais allée au Canada en premier lieu, et nous aurions pu éviter d'entraîner le Canada dans cette situation délicate.

Nathan Vander Klippe : Je pense qu'au Canada, certaines personnes pensent que les États-Unis traitent le Canada comme un pays faible qui ferait tout ce que les États-Unis lui demandent de faire. Pensez-vous que cela pourrait être une des raisons pour lesquelles le Canada a été choisi dans ce cas ?

Ren : Je ne le pense pas. Je pense que le Canada est un grand pays. Les citoyens du Canada et des États-Unis partagent une ascendance commune, mais je crois qu'ils sont différents dans la façon dont ils ont traité les peuples autochtones. Je pense que les Canadiens sont des gens grands et nobles, et que le fait qu'ils soient polis et respectent les règles ne signifie pas qu'ils sont faibles.

Nathan Vander Klippe : **Pensez-vous donc que le Canada a respecté les règles dans cette affaire ? Parce que selon les experts et certains Canadiens, le Canada a subi les conséquences de cette affaire. Pensez-vous que ces conséquences sont injustes pour le Canada ?**

Ren : Permettez-moi d'apporter une précision. Je ne parle pas du fait que le Canada suit ou non les règles dans le cas de Meng Wanzhou. J'ai simplement voulu vous faire part de mon opinion sur la différence entre la façon dont le Canada et les États-Unis ont traité les peuples autochtones au cours des siècles précédents, et sur le fait que le Canada est un pays noble.

Nathan Vander Klippe : **Pensez-vous que le Canada ne faisait que suivre les règles dans ce cas, ou pensez-vous que le Canada s'est également ingéré politiquement dans cette affaire ?**

Ren : Je pense que les États-Unis sont de toute évidence intervenus dans cette affaire, et que le Canada a subi

des pertes à cause de cela. Je pense que le Canada devrait demander une indemnisation à Trump.

Nathan Vander Klippe : Après l'arrestation de Mme Meng, pouvez-vous me parler de la réaction immédiate qu'a eue l'entreprise ? Par exemple, les membres de sa famille ont-ils été immédiatement évacués du Canada ou sont-ils restés au Canada ?

Ren : Huawei n'a jamais été impliqué dans les dispositions prises pour les membres de la famille de Meng Wanzhou. Nous venons d'engager des avocats pour la défendre au Canada afin de protéger les droits dont elle jouit en vertu du droit canadien.

05 Nathan Vander Klippe : Huawei dispose de moyens de représailles contre le Canada. Huawei vend des équipements aux entreprises de télécommunications canadiennes. Huawei emploie de nombreux Canadiens. Pourtant, vous semblez avoir choisi de ne pas exercer de représailles de cette manière. Pourquoi ? Vous en avez le pouvoir. Vous avez les moyens de faire connaître votre mécontentement.

Ren : Premièrement, parce que nous pensons que le Canada est un grand pays. En ce moment où les États-Unis se renferment, le Canada devrait s'ouvrir davantage. Cette ouverture offrira au Canada d'énormes possibilités.

Par exemple, comme de nombreux scientifiques ne peuvent obtenir de visa pour les États-Unis, le Canada pourrait accueillir un grand nombre de conférences internationales. Les scientifiques américains n'ont pas besoin de faire un long voyage ou de demander un visa pour le Canada. Avec les scientifiques du monde entier qui affluent au Canada, le pays pourrait bien devenir un nouveau centre des sciences et des technologies. Nous avons toujours considéré le Canada comme le meilleur endroit pour notre développement.

Ensuite, le Canada est le pays de trois des pères fondateurs de l'IA, et nous augmentons actuellement nos investissements et nos efforts dans l'IA. Des incidents tels que le cas de Meng Wanzhou ne vont pas nuire à notre développement stratégique ni à nos investissements au Canada.

L'incident concernant Meng finira par appartenir au passé, mais pas le Canada. Par conséquent, nous ne pouvons pas sacrifier aussi facilement notre développement stratégique dans un pays.

Nous savons que lors de récentes délibérations au Canada, certaines personnes ont émis l'idée que le Canada maintienne son choix de la 5G de Huawei. Si c'était le cas, nous ferions de notre mieux pour aider le Canada à construire des réseaux 5G de haute qualité. Étant donné que le Canada est proche des États-Unis,

nous avons par le passé eu l'intention de renoncer au Canada en ce qui concerne le déploiement de la 5G.

Grâce à la 5G, le Canada pourra appliquer des solutions d'IA dans divers domaines, comme la production minière sans personnel dans les zones gelées. Huawei est un chef de file mondial en matière de conduite autonome. Nous pouvons d'abord appliquer cette technologie aux chariots de mine et ensuite à l'agriculture, faisant ainsi de l'agriculture sans personnel une réalité et permettant aux tracteurs de cultiver la terre 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Les agriculteurs devront quand même continuer de mettre du carburant dans les tracteurs. Grâce à l'IA, le Canada connaîtra une augmentation de la production agricole et minière, ce qui améliorera considérablement les conditions de vie et la richesse matérielle dans tout le pays.

Le Canada dispose d'une base solide pour l'IA. En incluant l'IA dans sa stratégie nationale, le Canada pourrait devenir un chef de file mondial dans ce domaine.

En investissant au Canada, nous pouvons non seulement apprendre beaucoup sur le plan théorique des pères fondateurs de l'IA, mais aussi utiliser cette technologie au profit de la société canadienne. Nous n'abandonnerons aucun pays aussi facilement. Si nous abandonnons les pays les uns après les autres à

cause d'un incident, nous allons perdre notre présence commerciale dans le monde.

06 Nathan Vander Klippe : De toute évidence, les problèmes de Huawei en Amérique ne deviennent pas plus faciles avec le temps. La dernière fois quand nous avons discuté, vous avez parlé de l'expansion au Canada et de l'achat de biens immobiliers dans les grandes villes canadiennes. Je me demande si, premièrement, vous avez une idée de l'ampleur de cette expansion, du nombre de personnes que vous comptez toucher au Canada. Et deuxièmement, si vous avez peut-être pensé à déplacer le siège social, c'est-à-dire faire du Canada le siège de vos activités en Amérique du Nord et pas seulement des activités canadiennes.

Ren : Le nombre d'employés que nous avons au Canada s'élève à près de 1 200, et les deux tiers d'entre eux travaillent dans la recherche et le développement. Nous continuerons à y augmenter nos investissements à l'avenir. Étant donné que nous ne sommes pas présents sur le marché américain, notre siège américain demeurera au Mexique. Toutefois, nous allons déplacer notre centre de recherche et de développement des États-Unis vers le Canada.

Nathan Vander Klippe : Quand allez-vous le faire ?

Ren : Le nombre d'employés au Canada augmente progressivement. En 2019, nous avons embauché 300 nouveaux employés dans notre bureau local au Canada. En raison de la *Liste des entités*, nous ne sommes pas autorisés à communiquer avec nos employés aux États-Unis, que ce soit par e-mail ou par téléphone, ni à accéder aux technologies qui s'y trouvent. Cela entrave notre développement aux États-Unis, c'est pourquoi nous transférons nos activités au Canada.

Nathan Vander Klippe : Pour ce qui est de l'idée d'implanter un centre de recherche au Canada, s'agit-il d'une initiative majeure ? Allez-vous déplacer seulement quelques dizaines de personnes vers le Canada ou allez-vous entreprendre quelque chose d'important ?

Ren : Il s'agira d'une initiative majeure, et nous avancerons pas à pas. Une des questions qui se posent est de savoir si le fait qu'un citoyen américain ou un détenteur de la carte verte travaille pour nous au Canada viole les sanctions de la *Liste des entités*. C'est l'un des principaux critères qui influenceront nos décisions. Si la *Liste des entités* ne s'applique pas aux citoyens américains et aux détenteurs de la carte verte travaillant au Canada, nous investirons massivement dans le centre de recherche au Canada.

La *Liste des entités* nous impose entre autres des restrictions sur l'approvisionnement en composants

et limite notre collaboration avec les universités et les établissements universitaires. Nous aimerions à présent voir si les restrictions imposées par la *Liste des entités* pourraient être levées à l'avenir, permettant aux citoyens américains et aux détenteurs de la carte verte de travailler pour nous dans notre centre de recherche canadien. Il s'agit également d'une étape importante pour notre développement.

07 Nathan Vander Klippe : En considérant les événements de l'année dernière, le gouvernement canadien est maintenant d'avis que John Bolton, qui était le conseiller à la sécurité nationale aux États-Unis, était derrière l'arrestation de Meng Wanzhou au Canada. Si cela est vrai, et si les pressions exercées pour son arrestation venaient de l'extérieur du système judiciaire américain, comment cela devrait-il affecter la décision du Canada concernant l'extradition de Mme Meng ?

Ren : J'ai lu l'article publié hier par le Globe and Mail. Il s'agit seulement d'un élément à prendre en considération, et nous n'avons pas encore de preuve. Je suis désolé que le Canada se retrouve coincé au beau milieu du conflit entre Huawei et les États-Unis. Cependant, ce qui est fait est fait, et ce que nous devons faire maintenant, c'est trouver une solution appropriée.

Le Canada est un grand pays, où prime le droit, et mon opinion n'a pas été affectée par les violations apparentes commises par la Gendarmerie royale du Canada (GRC) lors de l'arrestation de ma fille. Néanmoins, les agents de la GRC ont prêté serment concernant l'application de la loi. Ils devraient examiner attentivement et décrire clairement ce qui s'est passé aux moments clés, car cela peut aider à résoudre le cas de Meng Wanzhou. Ils ne doivent pas choisir de se taire ou faire semblant de ne pas se souvenir.

Huawei n'a pas laissé cette affaire entraver son développement commercial au Canada. Nous espérons que la résolution de cette affaire puisse remettre les relations entre la Chine et le Canada sur la bonne voie. Nous espérons également que les tensions entre ces deux pays pourront être apaisées et que les choses pourront revenir à la normale.

Les États-Unis sont en train de se renfermer. Le Canada devrait ouvrir ses bras pour accueillir les talents rejetés par les États-Unis. Ces talents peuvent aider à construire une Silicon Valley au Canada. De nombreuses personnes brillantes quittent les États-Unis, et le Canada peut leur ouvrir ses portes. L'environnement naturel et le niveau de vie au Canada sont tout aussi bons qu'aux États-Unis.

Je pense que le Canada devrait élaborer des

politiques en conséquence, et suivre la voie abandonnée par les États-Unis, puisque ces derniers font maintenant fausse route. Le Canada peut donc réaliser ce que les États-Unis n'ont pas pu réaliser. Le Canada ne devrait pas suivre aveuglément les États-Unis simplement parce que les deux pays entretiennent de bonnes relations. Sinon, comment le Canada pourrait-il se développer et améliorer sa croissance ?

08 Nathan Vander Klippe : L'une des options qui s'offrent à Huawei concernant Mme Meng est un règlement aux États-Unis. Aux États-Unis, de nombreuses affaires se terminent par des règlements. Certains experts juridiques pensent que si Huawei acceptait un règlement aux États-Unis, l'entreprise recevrait une amende et que la procédure d'extradition contre Meng Wanzhou serait peut-être abandonnée par les États-Unis. Pourquoi Huawei n'a-t-elle pas accepté de règlement ? Pourquoi Huawei n'a-t-elle pas suivi cette voie aux États-Unis ?

Ren : Le gouvernement américain ne nous a jamais consultés au sujet de la solution que vous avez mentionnée. J'espère que vous pourrez transmettre un message au gouvernement américain et lui dire de nous parler.

Nathan Vander Klippe : Seriez-vous prêt à explorer un

tel arrangement avec les États-Unis ? Huawei est-elle intéressée par un règlement aux États-Unis ?

Ren : Oui, mais un arrangement doit avoir des faits et des preuves comme fondement.

Nathan Vander Klippe : Ce type d'accord reconnaît ou implique généralement un aveu de culpabilité et ensuite une sorte d'arrangement, peut-être une amende, peut-être autre chose, mais peut-être pas une peine de prison. C'est donc une voie que vous êtes prêt à suivre ?

Ren : Comme je viens de le mentionner, tout doit être basé sur des faits. Nous sommes ouverts aux négociations sur ces questions pour autant qu'elles soient fondées sur des faits.

Nathan Vander Klippe : Mais vous avez un conseil juridique aux États-Unis. Pourquoi ne leur ordonnez-vous pas de commencer à explorer cette idée ou à aborder cette idée avec les procureurs américains ?

Ren : Nos avocats font valoir nos arguments contre l'accusation devant le tribunal. C'est un type de négociation, qui vise à déterminer qui a raison et qui a tort. Tout d'abord, la Cour fédérale du district Est de New York doit divulguer les preuves, et ensuite, nous pourrions débattre au tribunal sur la base de ces preuves. Les débats que nos avocats ont avec le procureur au

tribunal sont des négociations menées à haute voix. Cela permet d'abord aux deux parties de comprendre quels sont les faits. Nous pourrions alors négocier, peut-être en aparté, tranquillement, sur les conditions d'échange. C'est aussi un type de négociation.

Nathan Vander Klippe : Mais vous êtes en ce moment même engagé dans une discussion devant les tribunaux. À quel moment pensez-vous qu'il sera le temps d'avoir la discussion en aparté ? À quel moment vous engagerez-vous spécifiquement dans une sorte de règlement ?

Ren : Si le gouvernement américain, qui ne trouve aucune preuve ou justification de son acte, décide de baisser le ton, nous le ferons aussi. Dans ce cas, les discussions n'auront plus lieu dans la salle d'audience. À la place, elles pourront se tenir dans un café. Si nous parlons trop fort dans un café, cela dérangera les autres clients, alors nous parlerons naturellement moins fort. Le sujet de notre discussion sera de savoir qui boit une tasse de café de plus, ce genre de choses. Il s'agira de compensation. S'il s'avère que les États-Unis ont eu tort, nous devrions être indemnisés pour les dommages causés à notre réputation.

Nathan Vander Klippe : Mais en toute justice, les États-Unis ont présenté un grand nombre de preuves et certaines de ces preuves concernaient en particulier

Mme Meng et ses activités auprès de certaines banques. Lorsqu'elle représentait la relation entre Huawei et Skycom ou, comme l'a dit le procureur américain, lorsqu'elle déformait la relation entre Huawei et Skycom, le faisait-elle sur vos ordres ?

Ren : Le gouvernement américain doit présenter ses preuves devant les tribunaux, s'il y en a. Jusqu'à présent, nous n'avons vu aucune preuve présentée au tribunal. La Cour fédérale du district Est de New York devrait divulguer les preuves dès que possible.

Nathan Vander Klippe : Mais les États-Unis ont publié des déclarations sous serment. Ils ont publié des copies des présentations Power Points que Mme Meng a faites ; je veux dire, c'est la preuve qui a été publiée par les canaux légaux, et cette preuve montre ce que les États-Unis considèrent comme une fausse représentation de la relation entre Huawei et Skycom. Cette fausse déclaration a-t-elle été faite sur vos ordres ?

Ren : Je n'ai donné aucun ordre, mais je pense que la Cour fédérale du district Est de New York devrait divulguer les preuves et commencer les audiences dès que possible.

Nathan Vander Klippe : Pourquoi Huawei a-t-elle présenté sa relation avec Skycom comme un désinvestissement alors qu'en fait Skycom est restée une filiale de Huawei ?

Ren : Nous ferions mieux de laisser aux tribunaux le soin de trancher cette question.

09 Nathan Vander Klippe : Une discussion est en cours au Canada sur sa politique 5G. Pouvez-vous nous parler du type de contacts qui ont eu lieu entre Huawei, ou peut-être vous-même, et les représentants du gouvernement canadien, en ce qui concerne la 5G au Canada ?

Ren : Non. Nous n'avons pas eu de telles discussions avec le gouvernement canadien. Huawei n'est pas le seul fournisseur à proposer des équipements 5G. Ericsson propose également des équipements 5G. Que le Canada adopte la 5G est une chose ; qu'il choisisse Ericsson ou Huawei pour son déploiement en est une autre. Ces décisions relèvent toutes du gouvernement canadien. S'ils choisissent Huawei pour le déploiement de la 5G, alors nous ferons de notre mieux. Même s'ils ne choisissent pas Huawei, notre projet d'investissement au Canada restera inchangé. Nous continuerons à investir au Canada.

Nathan Vander Klippe : Le gouvernement canadien dispose d'un centre de cybersécurité chargé de tester les produits numériques. C'est un peu comme le laboratoire de test qui se trouve au Royaume-Uni, qui existe depuis 2010. Ce centre canadien a testé

la technologie du réseau 4G de Huawei. Le centre canadien a-t-il déjà commencé à tester la technologie 5G de Huawei ?

Ren : Nous n'avons actuellement pas en projet d'établir un centre de tests sur la cybersécurité au Canada. Cependant, le Canada et le Royaume-Uni sont des alliés. Ils peuvent faire tester le matériel au Royaume-Uni.

10 Nathan Vander Klippe : En septembre, vous avez discuté de la possibilité de concéder sous licence la technologie 5G de Huawei à d'autres pays. Au début du mois dernier, vous avez déclaré qu'il n'y avait eu aucun intérêt direct de la part des entreprises de télécommunications américaines. Permettez-moi de vous demander si cela a changé et quelle est la mesure de votre engagement à ce sujet. Avez-vous mis en place une salle de données pour que d'autres entreprises puissent inspecter votre licence ? Avez-vous fixé un prix pour la licence de cette technologie ?

Ren : Premièrement, aucune entreprise américaine ne nous a contacté au sujet de la licence sur la 5G. Deuxièmement, notre licence est complète, sans aucune restriction. Il s'agit d'une décision très importante, il est donc compréhensible que les entreprises américaines aient besoin de temps pour y réfléchir.

Nathan Vander Klippe : Combien cela coûterait-il

d'obtenir une licence ? Quel serait le prix à payer ?

Ren : C'est difficile à décider, car les montants en jeu sont énormes. S'il s'agissait d'une somme plus modeste, les entreprises américaines auraient pris la décision il y a longtemps.

11

Nathan Vander Klippe : Permettez-moi de revenir rapidement sur le sujet du règlement pour poser une question complémentaire. Voyez-vous un règlement comme un pas en avant vers la libération de Meng Wanzhou au Canada ?

Ren : Non. Meng Wanzhou n'a commis aucun crime. Ce qu'il convient de faire, c'est de la libérer. Dans le procès entre Huawei et les États-Unis, la première chose à faire est de déterminer qui a raison et qui a tort devant les tribunaux. Si nous devons plaider coupables et payer une amende avant que cela ne soit établi, ce ne serait pas différent de la corruption. Nous ne proposerons pas de pots-de-vin au gouvernement américain. Ils doivent expliquer clairement devant les tribunaux ce qu'ils nous reprochent et présenter des preuves au monde entier. Après cela, nous pouvons déplacer la discussion dans un café et décider qui boit deux autres tasses de café. En l'absence de toute preuve, je ne ferai certainement aucun compromis.

Nathan Vander Klippe : Vous ne semblez pas vraiment

intéressé par un règlement.

Ren : Eh bien, tout d'abord, nous devons établir clairement qui a raison et qui a tort. Après cela, nous pourrions discuter de la possibilité d'un règlement.

12 Nathan Vander Klippe : Permettez-moi de vous poser une autre question juridique. Vous vous préparez à contester devant la FCC aux États-Unis une décision concernant les opérateurs ruraux aux États-Unis. Tout d'abord, est-ce exact ? Ensuite, pouvez-vous nous dire si vous prévoyez d'autres contestations judiciaires aux États-Unis en ce moment ? Vous n'aviez presque plus aucune activité aux États-Unis. Pourquoi intentez-vous toutes ces poursuites ? Il semble qu'il n'y ait pas beaucoup à gagner pour vous.

Ren : Oui, vous avez raison. Nous allons poursuivre la FCC. C'est un droit que nous donne la Constitution américaine. Nous avons le droit de fournir des services aux personnes aux États-Unis. Il appartient aux opérateurs américains de décider s'ils veulent ou non s'approvisionner auprès de Huawei. Nous défendons nos droits constitutionnels de fournir des services au peuple américain.

Nathan Vander Klippe : Prévoyez-vous d'autres actions contre les États-Unis ? Je pense que c'est le sixième procès en cours.

Ren : Il y en a peut-être d'autres à venir. Si nous disposons d'un nombre suffisant de conseillers juridiques pour traiter ces affaires, nous prendrons une décision.

13

Nathan Vander Klippe : Lorsque vous avez envisagé l'octroi de licences pour la première fois, cela semblait être une idée assez nouvelle pour vous. Et l'on vous a souvent demandé quelles étaient les options dont vous disposiez, d'un point de vue structurel, pour tenter de gagner la confiance des autres pays. Je me demande si vous avez réfléchi à d'autres options qui ont été évoquées, comme la scission de parties de l'entreprise ou la délocalisation de certaines activités de l'entreprise dans d'autres pays. Y a-t-il d'autres changements structurels majeurs à envisager ?

Ren : Premièrement, notre structure de gouvernance elle-même est déjà ouverte et transparente. Nous n'avons pas besoin d'investisseurs ou de capitaux extérieurs à l'entreprise. Nous avons démontré que nous sommes une entreprise responsable dans la manière dont nous servons les personnes à travers le monde. Une ou deux personnes extérieures à l'entreprise ne peuvent à elles seules prouver notre transparence. Deuxièmement, nous n'envisagerons pas de scinder notre entreprise. Nous n'accepterons pas de capitaux extérieurs. Troisièmement, quant à savoir si nous allons construire de plus grandes usines en Europe, nous allons sans aucun doute le faire.

14 Nathan Vander Klippe : Vous venez de dire que vous envisageriez un règlement. Êtes-vous ouvert à une négociation de plaidoyer ?

Ren : Je ne pense pas que cela soit possible.

Nathan Vander Klippe : Mais ce serait un moyen de résoudre rapidement ce problème. Plus de 90 % des litiges aux États-Unis sont résolus par ce type d'accord.

Ren : Je pense que c'est une question de principe. Nous devons établir les faits et les preuves avant de discuter des règlements.

Nathan Vander Klippe : Mais pour de nombreuses personnes aux États-Unis, un accord de plaidoyer est un moyen d'éviter la prison. Cela pourrait être un moyen pour votre propre fille d'éviter la prison. Cela n'en fait-il pas une option intéressante ?

Ren : Pourquoi irait-elle en prison alors qu'elle n'a commis aucun délit ? Le système judiciaire canadien est juste. C'est simplement un moyen pour les États-Unis d'essayer de nous forcer à faire des compromis.

Nathan Vander Klippe : Et cela ne vaut pas la peine, dans ce cas, de poursuivre vos activités et de protéger votre fille ?

Ren : Non pas du tout.

15 Nathan Vander Klippe : Vous avez parlé d'une usine en Europe, qu'envisageriez-vous de fabriquer en Europe, et pourquoi l'Europe ? Par exemple, l'Asie du Sud-Est dispose d'une main-d'œuvre moins chère, tout comme le Mexique. Pourquoi l'Europe ?

Ren : Nous ne sommes pas préoccupés par le coût, mais par les besoins stratégiques.

Nathan Vander Klippe : Je crois qu'il y a eu un rapport selon lequel votre téléphone Mate 30 ne contient aucune technologie américaine. Pourriez-vous nous en parler ? Je sais que votre entreprise a travaillé très dur cette année pour essayer de ne plus utiliser la technologie américaine. À quel moment, dans combien de temps pensez-vous pouvoir vous passer complètement de la technologie américaine dans vos appareils grand public ?

Ren : Nous allons le faire dès l'année prochaine.

Nathan Vander Klippe : Il me semble qu'au départ, vous pensiez que cela pourrait prendre deux ou trois ans. Est-ce exact ?

Ren : Si cette année compte, cela fera deux ans l'année prochaine.

Nathan Vander Klippe : La situation évolue-t-elle plus rapidement que vous ne l'aviez prévu ?

Ren : Non, cela fera presque trois ans au début de 2021.

16

Nathan Vander Klippe : Permettez-moi de vous demander des précisions sur cette idée d'usine en Europe. Quel genre de produits envisagez-vous de fabriquer en Europe et dans combien de temps ?

Ren : Une production d'équipements 5G à grande échelle. Nous sommes toujours en train d'examiner la faisabilité de ce projet.

17

Nathan Vander Klippe : Ce fut une année extraordinaire pour Huawei, et pour vous personnellement. Votre rôle chez Huawei a beaucoup changé, vous êtes sorti de l'ombre. Je voudrais savoir si vous pouvez nous parler de la façon dont l'accent mis par Huawei sur les relations avec les gouvernements et le public a évolué au cours de l'année dernière. Avez-vous une idée des montants supplémentaires que vous y consacrez actuellement ? Pensez-vous que l'entreprise devrait y consacrer beaucoup plus d'efforts que par le passé ?

Ren : Tout d'abord, j'ai dû me manifester, car l'entreprise était en période de crise. Au cours des années précédentes, notre service de relations publiques a déployé de grands efforts pour établir un dialogue avec les parties prenantes du monde entier, ce qui a permis d'approfondir notre compréhension des clients et des autres parties prenantes du monde entier.

Pour les pays qui ne nous comprennent pas, nous avons simplement décidé d'y interrompre notre travail de relations publiques. Mais pour ceux qui veulent encore nous comprendre, nous avons investi davantage et nous interagissons davantage avec eux. Notre budget total n'a pas tellement augmenté, car l'argent que nous économisons dans certains pays va aux relations publiques dans d'autres.

18

Nathan Vander Klippe : De nombreuses questions ont été posées sur la manière dont Huawei restaure ou renforce la confiance dans le monde, compte tenu de ce qui s'est passé l'année dernière. Voyez-vous cela comme un déficit de confiance, si on peut appeler cela ainsi, ou comme un problème de confiance ? Est-ce un problème propre à Huawei ? Ou est-ce plutôt un problème lié à la Chine, un problème que rencontrent toutes les entreprises implantées en Chine ?

Ren : Au cours de la dernière année, je ne pense pas que nous ayons eu un déficit de confiance ; au contraire, nous avons gagné beaucoup en matière de confiance, parce que le gouvernement américain, une si grande puissance, a fait de la publicité pour nous, et nous en avons beaucoup profité.

Dans le passé, certains pays ont pu se méfier de Huawei. Cependant, l'attaque des États-Unis contre

Huawei les a amenés à nous faire davantage confiance car ils ont commencé à se rendre compte que nous sommes une grande entreprise.

Cette année, nous avons constaté une augmentation de 69 % du nombre de visiteurs chez Huawei. Lorsque certains d'entre eux ont visité nos chaînes de production et ont constaté que nos nouveaux produits ne comportaient pas de composants américains, ils ont ramené les nouvelles versions pour les tester. Les résultats ont montré que les performances étaient vraiment bonnes, et cela a contribué à renforcer leur confiance en Huawei.

Pendant ce temps, lorsqu'ils ont visité nos campus, ils ont vu de leurs propres yeux que les navettes qui allaient au travail et en revenaient étaient très chargées et qu'il y avait beaucoup de personnes qui y montaient et en descendaient. Ils ont également constaté que presque toutes les cantines du campus de Huawei (nous avons de nombreuses cantines) étaient bondées et que nos employés pouvaient encore se permettre d'acheter de la viande.

De plus, nos chaînes de production fonctionnaient 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Cela a encore renforcé leur confiance en nous. Nous n'avons donc pas souffert d'un déficit de confiance ; au contraire, nous avons constaté une forte augmentation du taux de confiance.

Lorsque nous avons été ajoutés à la *Liste des entités*, nous avons cru que nos résultats financiers pourraient diminuer cette année. Mais jusqu'à présent, nous avons maintenu une forte croissance. Cela témoigne du fait que nous n'avons pas souffert d'un déficit de confiance.

19 Nathan Vander Klippe : Mais une grande partie de votre croissance cette année, qui est tout simplement très forte, n'a-t-elle pas été largement stimulée par le marché intérieur chinois ? Ne s'agit-il pas d'une forme de subvention de la part des acteurs publics des télécommunications à Huawei ?

Ren : La croissance de nos activités dans le domaine des équipements de réseau provient principalement des marchés étrangers, c'est pourquoi nous nous concentrons principalement sur la garantie de notre approvisionnement à nos clients étrangers. En ce qui concerne nos smartphones, nous avons constaté un déclin à l'étranger, mais une augmentation au niveau national.

20 Nathan Vander Klippe : Je voudrais vous poser une nouvelle fois la question rapidement, et je sais que votre personnel a rapidement souligné que vous en êtes à un stade de faisabilité, mais si vous délocalisez autant de fabrication vers des endroits comme l'Europe,

quels avantages Huawei y trouverait-il ? Quels sont les problèmes que cela résout pour vous ?

Ren : L'IA sera pleinement appliquée à nos futures usines. Ces usines n'auront donc pas à faire face aux problèmes qui sont assez courants dans les États providence en Europe ou aux problèmes auxquels les entreprises européennes peuvent être confrontées avec les syndicats. Bien que le coût puisse être un peu plus élevé, nous pourrions y gagner plus de confiance, payer plus d'impôts et créer plus d'emplois. Cela permettra également de renforcer notre collaboration avec les pays européens.

21

Nathan Vander Klippe : Huawei est en train de mettre en place un département pour les technologies de surveillance de plus en plus important ; je crois que l'appellation appropriée en anglais est *smart surveillance business* (département de la surveillance intelligente). D'après les accusations formulées par les États-Unis, Huawei représente un risque d'espionnage, notamment en ce qui concerne le matériel. Pourquoi Huawei s'investit-elle autant dans le domaine de la surveillance ? Votre propre directeur, Duan Aiguo, a déclaré que Huawei veut être le numéro un dans ce domaine.

Ren : Nous nous dirigeons vers un monde intelligent

basé sur le cloud, qui nécessitera d'énormes réseaux d'information. Les États-Unis saisissent également les occasions d'évoluer vers une société basée sur le cloud. Nos réseaux de télécommunications actuels deviendront à l'avenir des réseaux basés sur le cloud. Un monde basé sur le cloud sera bien plus ouvert que nous ne pourrions jamais l'imaginer. Les villes intelligentes ne sont qu'un début.

22 Nathan Vander Klippe : Votre chef de la protection des renseignements personnels, M. John Suffolk, était au Royaume-Uni. Il a été interrogé sur les partenariats de Huawei avec le bureau de la sécurité publique et d'autres autorités du Xinjiang. Et on lui a demandé, en particulier, si Huawei ressent une quelconque obligation morale en ce qui concerne les personnes à qui elle vend sa technologie. Il a déclaré que Huawei se laisse guider par des obligations juridiques. Mais beaucoup de ces technologies que vous avez développées peuvent être utilisées par les gouvernements pour influencer très fortement sur la liberté et les droits des personnes. Ressentez-vous une obligation morale d'évaluer à qui vous vendez des technologies ?

Ren : J'ai lu récemment un article sur la question du Xinjiang dans le Globe and Mail. Un examen approfondi

de cette question serait le bienvenu. Selon vous, quelle est la meilleure solution pour les populations, celle que les États-Unis offrent au Moyen-Orient ou celle que la Chine offre au Xinjiang ? Le Xinjiang s'est progressivement stabilisé ces dernières années, et il n'y a pas eu d'incidents sociaux majeurs ni d'affaires criminelles dans cette région. L'économie du Xinjiang est également en croissance. Si la richesse d'une société augmente et que sa répartition devient raisonnable, de nombreux conflits s'apaiseront progressivement. Les États-Unis devraient aider le Moyen-Orient à se stabiliser, à développer son économie et à sortir ses habitants de la pauvreté. De cette façon, les États-Unis auront une grandeur morale.

Nathan Vander Klippe : Êtes-vous en train de dire que vous ne pensez pas que les États-Unis fassent preuve de grandeur morale dans ce domaine ?

Ren : Les États-Unis font preuve de grandeur morale chaque fois qu'ils font les choses correctement. Par exemple, il y a plusieurs décennies, les États-Unis ont apporté leur contribution au monde en établissant un système international stable, qui a permis de maintenir la paix et le développement dans le monde. En retour, les pays du monde entier ont reconnu le statut du dollar américain en tant que monnaie internationale de facto. Cependant, les États-Unis détruisent l'ordre

international qu'ils ont établi eux-mêmes. Ils peuvent regagner la grandeur morale s'ils retournent à l'ordre normal antérieur.

23

Nathan Vander Klippe : Vous avez souvent parlé de votre admiration pour les États-Unis. Votre équipe m'a dit que votre café préféré est l'Americano, que vous avez regardé Star Trek et que vous avez, bien sûr, voyagé aux États-Unis. Vous avez déclaré que les États-Unis étaient au sommet de l'Everest, et la Chine au bas de l'Everest. Vous attendez-vous, de votre vivant, à voir la fin de la domination américaine sur le plan technologique, et peut-être sur le plan économique ?

Ren : Je pense que les États-Unis sont un grand pays. L'ancien président de la Chambre des représentants des États-Unis, Newt Gingrich, a lui aussi reconnu la force de Huawei. Les États-Unis sont en tête dans presque tous les domaines, à l'exception de la 5G.

Mais même en ce qui concerne le secteur de la 5G, je pense que les États-Unis ont également apporté une contribution importante. Dans les premières étapes du développement de la 4G, des ingénieurs en informatique aux États-Unis ont proposé les normes de la technologie WiMAX. Ces ingénieurs étaient jeunes et plus audacieux dans leurs innovations. Ils ont proposé de nombreuses idées nouvelles, mais ils étaient trop

jeunes et manquaient d'expertise dans le secteur des télécommunications.

Le secteur des télécommunications est extrêmement compliqué, car il doit assurer une couverture mondiale des réseaux et gérer des réseaux de bout en bout. Les documents des normes mondiales de télécommunications formulés par l'UIT rempliraient très certainement plusieurs fois cette salle. Il faut donc beaucoup de temps pour se familiariser avec ces normes. La plupart des scientifiques du secteur des télécommunications sont en âge moyen et relativement conservateurs dans leur réflexion. De nombreuses technologies de base adoptées par la WiMAX ont grandement inspiré l'industrie de la LTE, telles que la technologie MIMO qui peut augmenter considérablement la capacité. Les scientifiques du secteur des télécommunications ont rapidement intégré un grand nombre de nouvelles idées issues de la technologie WiMAX dans les théories des technologies LTE. Ces innovations ont ensuite été rapidement mises en pratique, grâce aux efforts de centaines de milliers d'experts et d'ingénieurs en télécommunications du monde entier, ainsi qu'aux solides bases technologiques que le secteur avait accumulées au fil des ans.

De nombreuses technologies 5G, telles que celles qui permettent des largeurs de bande plus importantes,

un plus grand nombre d'antennes et une technologie s'étendant sur plusieurs générations, ont été inspirées par la technologie WiMAX. Dans la compétition pour la 5G entre Huawei et les entreprises américaines, Huawei a pris la tête non pas parce que nous avons des avantages uniques, mais parce que nous nous sommes inspirés des grandes idées de nombreux pays, et avons contribué à réaliser l'idéal du 3GPP. Huawei partage donc aussi ses inventions et ses technologies avec le monde entier. Huawei a signé de nombreux contrats de licence croisés avec Ericsson et Nokia, ainsi que des contrats de licence de brevet avec Apple et Qualcomm. Huawei n'a pas de monopole technologique.

Les États-Unis demeurent un grand pays. Le secrétaire américain au commerce, M. Ross, a déclaré en Inde que les États-Unis n'avaient besoin que de deux ou trois ans pour dépasser Huawei. Je le crois, mais l'humanité ne peut pas se permettre d'attendre aussi longtemps pour se développer.

24 Nathan Vander Klippe : Je reviens juste sur la question que j'avais concernant les obligations morales de Huawei : quelles sont, selon vous, les obligations morales de Huawei ? Je suis ravi que vous ayez lu le Globe and Mail et je vous en remercie. Mais je voulais poser la question, pas seulement dans le contexte

du Xinjiang ; vos employés ont été accusés d'aider les gouvernements africains à espionner, à pirater et à déstabiliser les politiciens de l'opposition. Est-ce le genre de comportement que vous acceptez de la part de vos employés ou avez-vous une certaine obligation de ne pas faire ce genre de choses ?

Ren : Ce reportage sur l'implication de Huawei auprès des forces de cybersécurité de gouvernements africains comportait de fausses déclarations, et nous avons envoyé une lettre de mise en demeure au Wall Street Journal. En outre, un tribunal lituanien a jugé que le rapport du Lrytas UAB sur le soi-disant espionnage de l'Union africaine contenait de fausses déclarations sur Huawei.

Nous sommes comme un constructeur de camions qui vend des camions à différents pays. Ce qui est transporté dépend du conducteur, pas de nous. La voie à suivre et la manière de gérer les équipements relèvent de la souveraineté d'un pays.

Nathan Vander Klippe : Mais certaines des technologies que vous développez en tant qu'entreprise, comme l'intelligence artificielle, ont la capacité de transformer la société. Elles ont la capacité de changer la façon dont les économies fonctionnent dans le monde entier. Vous ne construisez pas des camions qui roulent sur une route et qui effectuent leurs tâches de base. Vous

développez des technologies comme l'intelligence artificielle, la surveillance intelligente et les villes intelligentes qui ont en fait la capacité de changer radicalement la façon dont les humains fonctionnent en tant que société. N'avez-vous pas la responsabilité de réfléchir sérieusement à la manière dont ces produits sont développés et vendus ?

Ren : L'IA n'est pas une arme. Nous respectons la souveraineté numérique de chaque pays. Nous devons respecter les lois de chaque pays et de chaque région où nous exerçons nos activités, ainsi que les lois internationales. Sur cette base, nous utilisons les nouvelles technologies au profit de l'humanité. Si un pays rejette notre nouvelle technologie, nous ne la fournirons pas à ce pays. Nous ne voulons pas créer un environnement défavorable pour cette nouvelle technologie alors qu'elle commence à peine à émerger.

Nathan Vander Klippe : Nous ne parlions pas seulement de l'IA. Vous avez un parcours intéressant. Lorsque vous avez créé l'entreprise, il y avait de nombreux éléments en Chine concernant l'économie planifiée, et vous avez critiqué la façon dont elle fonctionnait et dont elle ne recherchait pas le profit. Vous avez manifestement bien fait de partir et de démarrer une entreprise privée. Pensez-vous que l'IA est ou sera assez puissante pour ramener certains

éléments d'une économie dirigée dans le futur ? Voyez-vous l'IA avoir ce genre de conséquences ?

Ren : Le macro-environnement devrait favoriser la concurrence sur le marché, car seule la concurrence peut profiter aux utilisateurs et inciter les entreprises à faire des progrès. Au sein d'une entreprise, la planification peut contribuer à améliorer la qualité, à réduire les coûts, à consommer moins de ressources et à diminuer le gaspillage, et elle sera propice à la concurrence. Donc, pour la planification que vous venez de mentionner, je pense qu'elle ne concerne que les opérations internes d'une entreprise.

25

Nathan Vander Klippe : Permettez-moi de poser à nouveau une question liée à Mme Meng Wanzhou. Je me demande ce que vous ressentez par rapport à la façon dont elle a géré l'année qui s'est écoulée. Pensez-vous qu'elle souffre ou qu'elle va bien ? Que lui avez-vous dit en ce qui concerne la durée de son séjour au Canada ?

Ren : En tant que parents, nos enfants nous manquent, bien sûr, et Meng s'ennuie de ses enfants aussi. Cela a eu de grandes répercussions sur sa vie. Sa mère et son mari se relaient pour lui tenir compagnie au Canada, et ses enfants lui rendent visite pendant les vacances. Elle passe aussi du temps à étudier et à peindre pour garder

le moral, et elle laisse tous les détails de son affaire à ses avocats.

Nous pensons que le Canada a un système juridique qui est juste, équitable et transparent. La transparence signifie que nous attendons que tous les détails de son dossier soient rendus publics. Nous devons juste attendre la décision du tribunal.

26 Nathan Vander Klippe : Elle a écrit une lettre qui a été publiée sur WeChat plus tôt ce matin. Vous l'avez peut-être lue. Elle a fait part de ses réflexions sur l'année écoulée et de ses sentiments, maintenant qu'elle se sent plus préparée, et prête à affronter l'incertitude. Par le passé, vous avez dit que vous ne vous attendiez pas à ce qu'elle vous succède dans votre rôle, mais je me demande, si vous regardez ce qu'elle a vécu et comment elle a fait face à son séjour au Canada, si vous avez réévalué votre opinion sur son caractère ou sur son avenir dans l'entreprise.

Ren : Je n'ai pas lu la lettre, mais j'ai vu le titre ce matin. Je ne pense pas que ce soit approprié, car les Chinois sont occupés à travailler, à créer de la richesse et à s'efforcer d'augmenter leurs revenus. Ils n'ont peut-être pas le temps de réfléchir à ce qu'elle ressent. Comme le montre l'histoire, les héros sont souvent nés de difficultés. Les épreuves vécues par Meng Wanzhou

renforceront considérablement sa volonté, ce qui lui sera d'une grande utilité dans la vie.

Pour diriger une entreprise technologique comme Huawei, il faut avoir une connaissance stratégique approfondie. Vous devez peut-être avoir un aperçu des 10 ou 20 prochaines années, voire plus. Vous devez savoir dans quelle direction une société ou une entreprise se développe. Il serait donc difficile pour des personnes sans vision de diriger cette entreprise. Pour une entreprise technologique comme Huawei, le dirigeant doit avoir une solide expérience en matière de technologie. Meng Wanzhou conservera son rôle de directeur financier à son retour, avec toutefois une volonté plus forte qu'auparavant.

La route qui nous attend à Huawei ne sera pas facile, et nous pourrions connaître des revers majeurs et même le risque d'un effondrement à l'avenir. Toutefois, après avoir connu ces difficultés, elle sera en mesure de mieux nous aider à survivre à toute catastrophe future. Aucune entreprise au monde n'est à l'abri de l'échec. Dans un livre intitulé *Huawei: Leadership, Culture, and Connectivity*, il est dit que la croissance de Huawei ne peut pas toujours se faire en douceur. Je pense qu'une catastrophe peut aussi être une richesse pour nous. Huawei a fait de grands progrès malgré les attaques de cette année, et il

semble que le risque sera légèrement atténué.

27

Ren : J'aimerais vous recommander trois Canadiens qui sont des *pères fondateurs de l'IA*. Il s'agit de Yoshua Bengio, professeur à l'Université de Montréal, Geoffrey Hinton, professeur à l'Université de Toronto et Richard Sutton, professeur à l'Université de l'Alberta. Le Canada devrait faire de l'IA une stratégie nationale ; le Premier ministre, M. Trudeau, devrait inviter ces trois *pères fondateurs de l'IA* pour une discussion informelle autour d'un café sur la manière dont le Canada devrait faire de l'IA une stratégie de développement. L'université de Toronto est proche de Harvard et du MIT, et Vancouver est très proche de l'université de Washington et de l'université de Stanford. La question est donc de savoir comment le Canada peut attirer des personnes talentueuses pour aider les *pères fondateurs de l'IA* à construire un grand pôle industriel. Ils sont des chefs de file dans le monde depuis 20 ans, et ils ne devraient pas être comme *des fleurs qui fleurissent à l'intérieur, mais ne sont appréciées qu'à l'extérieur*.

Nathan Vander Klippe : Vous avez également parlé des trois pères fondateurs la dernière fois quand nous avons discuté. Je suis curieux de savoir, lorsque vous parlez du Canada et des avantages de l'IA, êtes-vous motivé par votre intérêt pour le Canada en tant que

pays ou est-ce que vous parlez aussi dans l'intérêt de Huawei ? Voyez-vous un intérêt pour Huawei en tant qu'entreprise dans ce domaine ?

Ren : Non, je ne vois pas d'intérêt pour moi ou pour Huawei, car je sais faire la distinction entre mes problèmes personnels et le développement national du Canada. Personnellement, j'ai quelques problèmes avec le Canada, mais l'humanité est grande. Je ne prends pas en compte mes problèmes personnels quand je considère le développement de l'humanité. Une fois, j'ai pris un café avec ces trois pères fondateurs de l'IA, et je pense qu'ils sont tous des personnes vraiment formidables. Je suggère que le Premier ministre Justin Trudeau les rencontre pour prendre un café avec eux tous les trois mois. Le Canada a une population relativement faible, des ressources abondantes et un vaste territoire, il a donc un besoin urgent d'IA.

La Chine, en revanche, n'a pas des besoins aussi pressants en matière d'IA, car la Chine a une très grande population. Beaucoup de personnes posent des questions négatives. Ils se demandent : *si beaucoup de gens perdent leur emploi à cause de l'adoption généralisée de l'IA, que ferons-nous ?* Il se trouve que le Canada a une petite population, donc je pense que le pays devrait développer l'IA de manière proactive.

Je vous communiquerai les adresses e-mail de ces

trois pères fondateurs. Ils aideront très probablement le Canada à se développer et à prospérer. Lorsque je vous les recommande, je pense à autre chose qu'à mes propres problèmes. Cela n'a rien à voir avec Huawei. Je ne veux tout simplement pas que ces brillantes personnes restent dans l'ombre.

Nathan Vander Klippe : Vous ne les avez donc pas rencontrés pour leur proposer un emploi ?

Ren : Ce sont les personnalités les plus connues au monde dans le domaine de l'IA. S'ils viennent travailler à Huawei, comment peuvent-ils libérer leur potentiel grâce à une plateforme de bas niveau comme la nôtre ? Mais nous aimerions leur fournir des fonds de recherche. Ce faisant, nous appliquerons la loi américaine Bayh-Dole. Nous ne chercherons pas à posséder les résultats de leurs recherches, et nous leur fournirons simplement des fonds sans condition. Tant que le gouvernement canadien nous permettra de le faire, nous serons prêts à leur offrir des financements importants.

Les États-Unis considèrent la 5G comme une bombe atomique. D'où vient la 5G ? Elle provient d'un article de mathématiques publié il y a 10 ans par le professeur turc Erdal Arikan. Je suggère sincèrement au Premier ministre, M. Trudeau, d'inviter ces trois pères fondateurs de l'IA pour une discussion informelle, car cela aura un impact positif sur le paysage stratégique du Canada.

Nathan Vander Klippe : Intéressant. Pensez-vous que c'est une question de financement ? Lors de cette discussion informelle, pensez-vous que M. Trudeau proposerait plus de financement national ? De quoi s'agirait-il selon vous ? Je veux dire, si vous parlez du fait que le Canada offre plus de soutien à ces trois pères fondateurs de l'IA, est-ce, pour vous, juste une question de financement national ou autre chose ?

Ren : Non. Je n'ai pas parlé du fait que le Canada leur offre un financement. Si le Canada fait de l'IA un secteur stratégique national, l'équipe qui y travaille s'élargira et diverses applications seront développées, par exemple, des applications pour l'exploitation minière et l'agriculture sans personnel dans les régions touchées par le gel. De cette façon, le Canada pourra développer son économie grâce à l'IA. Si ces pères fondateurs ont besoin de fonds pour la recherche, nous serons heureux de les leur proposer, afin que le gouvernement canadien n'ait pas besoin de fournir d'argent.



Interview de Ren Zhengfei par le Washington Post

Le 10 Décembre 2019 Shenzhen, Chine

Ren : C'est un plaisir de vous rencontrer tous les deux. Bienvenue et merci d'être venues d'aussi loin pour nous rendre visite. Vous pouvez nous rendre visite plus souvent pour que nous parlions de sujets qui vous intéressent particulièrement, étant donné qu'Anna Fifield est basée à Pékin.

01 **Jeanne Whalen, chroniqueuse économique au bureau de Washington du *Washington Post* :** Je voudrais vous poser quelques questions sur la *Liste des entités* des États-Unis, sur l'effet qu'elle a eu sur Huawei dans l'ensemble, et j'ai aussi quelques questions précises à ce sujet. Dans l'ensemble, quel a été l'effet de votre enregistrement sur la *Liste des entités* des États-Unis ?

Ren : Dans l'ensemble, notre enregistrement sur la *Liste des entités* a eu des conséquences importantes sur Huawei. Nous devons peut-être redoubler d'efforts pendant deux ou trois ans pour contrer ses conséquences. Compte tenu de la situation actuelle, je pense que notre survie n'est pas remise en question.

Les puces américaines sont plus évoluées que les nôtres, mais nous pouvons toujours utiliser nos propres puces. Mais en ce qui concerne la conception structurelle des systèmes 5G, nous sommes les meilleurs au monde. Même si nous utilisons nos propres solutions de remplacement plutôt que les puces américaines, il n'y

a pas de différence majeure dans les performances des équipements des systèmes.

Comme vous pouvez le voir, nous avons retiré les puces américaines de la plupart de nos cartes de circuits imprimés. Des opérateurs du monde entier ont soumis ces cartes à des essais et ont constaté qu'elles fonctionnaient très bien. Malgré cela, nous souhaitons continuer de nous approvisionner en composants auprès des fournisseurs américains.

Jeanne Whalen : Lorsque vous parlez des équipements de système, vous voulez dire les équipements de réseau 5G, n'est-ce pas ? Je suppose qu'il s'agit d'équipements de réseaux de télécommunications ?

Ren : Oui.

02 Jeanne Whalen : Un analyste américain m'a dit que la puce FPGA de Xilinx était assez importante pour les équipements de la 5G, et je me demande comment vous parvenez à la remplacer. Tout d'abord, l'avez-vous remplacée aussitôt ? Si la réponse est oui, comment avez-vous réussi à le faire et à obtenir le même résultat que les puces de Xilinx ?

Ren : Xilinx fournit les meilleures puces FPGA au monde. Nous avons également conçu nos propres puces FPGA ; il est vrai qu'elles n'ont pas le même niveau concernant

la performance. Cependant, nous avons réussi à mettre au point des algorithmes pour nos propres puces FPGA, afin qu'elles soient aussi performantes que celles de Xilinx dans les scénarios du monde réel.

Jeanne Whalen : Et avez-vous déjà eu des réactions de vos clients qui ont acheté des équipements de réseau 5G utilisant vos puces et non celles de Xilinx ? Que pensent-ils de leurs performances ?

Ren : Ils nous ont fait des retours assez positifs.

Jeanne Whalen : Pouvez-vous dire qui sont ces opérateurs ? Quels opérateurs de télécommunications ont reçu de votre part de tels équipements ?

Ren : Plus de 40 opérateurs ont reçu de l'équipement 5G utilisant nos propres puces FPGA.

Jeanne Whalen : En Europe ?

Ren : Oui.

Jeanne Whalen : Pouvez-vous en nommer quelques-uns en particulier ?

Ren : Ils sont nombreux.

Jeanne Whalen : Pouvez-vous en nommer quelques-uns ? Je voudrais leur demander comment cela fonctionne et si cela fonctionne bien, peut-être que vous pouvez nommer une entreprise que je pourrais appeler.

Ren : Allez demander à n'importe quel opérateur en Europe. Ils connaissent bien l'efficacité de nos équipements.

Jeanne Whalen : Si nous pouvions revenir aux puces FPGA, comment Huawei a-t-elle réussi à concevoir sa propre puce pour remplacer celle de Xilinx ? Pouvez-vous parler un peu de l'équipe qui a réalisé cela ? Est-ce que cela s'est fait ici, à Shenzhen, ou dans une autre partie du pays ? Combien de temps cela a-t-il pris ? Combien cela a-t-il coûté ?

Ren : Nous n'avons pas besoin d'avoir tous nos collaborateurs au même endroit. Nos scientifiques travaillent dans différents endroits et ils collaborent à distance. Notre budget annuel pour la recherche et le développement est d'environ 15 milliards de dollars américains. Ce chiffre passera progressivement à 20 milliards de dollars. Environ 30 % de ce budget est consacré à la recherche, notamment la conception de puces FPGA. Je n'ai pas de chiffres précis sur le montant que nous avons dépensé pour des projets en particulier.

Jeanne Whalen : Est-ce que c'était quand même un très grand projet pour vous ? Pouvez-vous nous donner des détails sur le temps qu'il a fallu pour trouver une solution de remplacement à la puce Xilinx ?

Ren : Je pense que le développement des processeurs est un projet encore plus important. Nos processeurs

Kunpeng sont plus puissants que ceux d'Intel à certains égards. Nous avons aussi des processeurs graphiques et neuronaux pour le traitement graphique et neuronal. Nous avons beaucoup de projets de ce genre.

Jeanne Whalen : Vous ne pouvez donc pas nous donner beaucoup de détails. Nous cherchons à comprendre davantage l'effort que Huawei a dû fournir pour remplacer certains des composants les plus importants. Des ingénieurs ont-ils simplement dû travailler toute la nuit pendant des semaines, ou cela a-t-il pris des mois ? Pouvez-vous nous donner juste un peu plus de détails sur la façon dont vous avez réussi à réinventer certaines de ces pièces américaines ?

Ren : Je ne pense pas que cela ait été aussi rapide. Il nous a fallu huit à dix ans pour développer nos propres composants. Mais je n'ai pas de détails à ce sujet.

Jeanne Whalen : Mais si cela prend des années, comment avez-vous réussi à le faire depuis le mois de mai ? Travaillez-vous sur votre propre version de processeur et de puce FPGA depuis plusieurs années ?

Ren : Bien sûr. Nous y travaillons depuis plus d'une décennie.

03 Jeanne Whalen : Le Wall Street Journal a publié une histoire intéressante au sujet de vos téléphones il y a une semaine : ils ont fait démonter un téléphone Mate

30 et ont découvert qu'il n'y avait aucun composant américain. Pourriez-vous nous parler un peu du travail de réinvention que vous avez dû faire ? Comment avez-vous réussi à éliminer les composants américains de vos téléphones, fixes comme portables ? Quelle a été l'ampleur d'un tel effort et qu'avez-vous pu éliminer exactement ?

Ren : Je dirais que Huawei n'a pas toujours eu un plan B. Il n'y a pas si longtemps, les États-Unis étaient le seul pays au monde capable d'élaborer des processeurs. Vous pouvez donc imaginer à quel point il est difficile de mettre au point un processeur. Cependant, nous avons décidé de développer nos propres processeurs parce que nous craignions de ne pas pouvoir un jour avoir accès aux processeurs américains.

Il y a plus de 10 ans, Huawei était une société très pauvre. Nous devions utiliser des composants américains pour développer nos produits. En même temps, nous avons dû mettre en place un plan B, en développant nos propres processeurs et d'autres composants. Comme je viens de le dire, Huawei était assez pauvre à l'époque. Si nous n'avions emprunté qu'une seule voie, le coût aurait été relativement faible. Cependant, nous avons été forcés d'emprunter deux voies, ce qui a fait que nos coûts étaient beaucoup plus élevés.

Nous l'avons fait parce que nous ne nous sentions

pas en sécurité. Si, face aux États-Unis, nous nous étions sentis en sécurité, nous n'aurions pas eu besoin d'imaginer un plan B. Si la situation actuelle de Huawei se poursuit et que le gouvernement américain n'arrête pas ses sanctions contre Huawei, très bientôt, de nombreuses autres entreprises seront également inquiètes d'éventuelles sanctions de la part des États-Unis. Certaines pourraient finir par développer leur propre plan B, ce qui serait une mauvaise chose pour les États-Unis.

Il me semble que lorsque le gouvernement américain a ajouté Huawei à sa Liste d'entités, leur objectif n'était pas très clair. Certains disent qu'ils ciblent la 5G de Huawei, mais je trouve que ce n'est pas le cas. Il semble qu'ils ciblent tout ce dont Huawei a besoin de la part de fournisseurs externes.

Huawei a utilisé de nombreuses puces bas de gamme fabriquées aux États-Unis. Ces puces ne sont pas aussi compliquées que les processeurs. Si les entreprises américaines ne sont pas autorisées à les fournir à Huawei, il est assez facile pour nous de trouver des solutions de remplacement venant d'autres pays. Et même si nous ne pouvions pas trouver d'autres fournisseurs dans d'autres pays, il ne nous faudrait que quelques mois pour développer ces puces par nous-mêmes.

Donc, nous pouvons trouver des solutions de

remplacement auprès d'autres pays ou développer ces puces par nous-mêmes. Dans ce cas, à qui ces petites entreprises américaines vendraient-elles leurs puces bas de gamme ? Par conséquent, l'ajout de Huawei à la *Liste des entités* fait du mal à Huawei et à de nombreuses petites entreprises américaines.

04 Anna Fifield, directrice du bureau de Pékin du Washington Post : M. Ren, les responsables de l'administration Trump parlent de vouloir se détacher de l'économie chinoise, mais de nombreux analystes disent que c'est impossible. Pourtant, d'après ce que vous décrivez, il semble que c'est Huawei qui se détache des États-Unis. Êtes-vous d'accord avec cette affirmation ?

Ren : Non, pas du tout. La mondialisation sur le plan économique a d'abord été proposée par les pays occidentaux, principalement les États-Unis. Elle a ensuite été acquise au prix de décennies d'efforts. Je ne pense donc pas qu'il soit réaliste pour nous de revenir sur les acquis et de diviser le monde en deux.

Nous sommes maintenant à l'ère d'Internet, où l'information circule tellement vite que les articles écrits par des scientifiques peuvent devenir viraux en ligne avec peu de temps après leur publication.

De plus, les entreprises américaines ont développé

de nombreux produits de grande qualité. S'ils ne veulent pas vendre ces produits à d'autres pays, comment survivraient-ils ?

L'approche que nous adoptons actuellement, nous ne l'avons pas choisie ; il ne s'agit pas non plus de notre objectif à long terme. Ce serait être étroit d'esprit que de poursuivre l'autonomie et l'innovation de façon indépendante. Nous ne faisons qu'adopter une approche improvisée pour survivre à la *Liste des entités*.

Anna Fifield : Vous êtes donc en désaccord avec le président Xi Jinping qui ne cesse de parler du besoin d'autonomie de la Chine ?

Ren : Je ne pense pas que l'autonomie et l'ouverture soient contradictoires. Je suis un partisan de l'autonomie en tant qu'état d'esprit, mais pas en tant que système. Si l'on parle d'autonomie lorsqu'il s'agit de système, il y aura des défauts. Des sommes considérables seraient économisées si la Chine était en mesure d'utiliser de grands produits fabriqués par les États-Unis, et vice versa.

05 Anna Fifield : Le gouvernement chinois vous a évidemment accordé publiquement beaucoup de soutien pendant cette période où vous avez essuyé les critiques des États-Unis. Qu'ont-ils fait en privé pour aider Huawei à surmonter la tempête ?

Ren : Rien. Comme toute autre société chinoise, nous payons des impôts et nous ne recevons pas de subventions spéciales du gouvernement. Nous prenons rarement des prêts auprès des banques ; 90 % de notre fonds de roulement provient de nous-mêmes et nous avons l'habitude d'emprunter les 10 % restants aux banques étrangères. Nous n'avons jamais contracté de prêts auprès des banques chinoises jusqu'à récemment.

Anna Fifield : La banque de développement de Chine vous a-t-elle accordé une marge de crédit directe plus importante ?

Ren : Je ne le pense pas. Parce que la banque de développement de Chine prête principalement à des projets d'infrastructure, tandis que Huawei prend des prêts commerciaux pour constituer son fonds de roulement. Nous avons l'habitude d'emprunter auprès de banques internationales, qui proposaient des taux d'intérêt relativement bas, et nous n'avons commencé que récemment à émettre des obligations auprès de banques chinoises. Nos états financiers sont vérifiés par KPMG, et je peux vous montrer nos rapports annuels au cours de la dernière décennie.

Anna Fifield : Quelles sont les banques internationales qui vous accordent du crédit ou qui vous aident actuellement ?

Ren : Il n'y en a pas beaucoup pour le moment, parce

qu'elles ont toutes peur de la *Liste des entités*.

Anna Fifield : Vous affirmez donc que cette année, toutes les banques internationales ont suspendu tout financement et toute ligne de crédit à Huawei à cause de la pression américaine ? Est-ce exact ?

Ren : Pas tout à fait. En fait, elles n'utilisent pas le mot *suspendre*, mais sont très vagues dans leur position à l'égard de Huawei. Elles ne prêtent simplement pas et nous n'empruntons pas. Le taux d'intérêt moyen des prêts bancaires chinois est de 2 % supérieur à celui des banques internationales.

06 Jeanne Whalen : Aux États-Unis, de nombreuses personnes pensent que Huawei a reçu des subventions du gouvernement chinois au fil des ans. Avez-vous déjà reçu des subventions du gouvernement qui vous ont aidé à réduire vos coûts et à facturer des produits ou des services moins chers sur le marché international ?

Ren : Les subventions que nous avons reçues du gouvernement sont destinées à la recherche fondamentale. Le financement total de la recherche que nous avons reçu au fil des ans représente moins de 0,2 % de nos revenus.

Catherine Chen : Tous ces projets de recherche et développement soutenus par le gouvernement sont des

projets publics ouverts à toutes les entreprises, y compris les entreprises étrangères.

Jeanne Whalen : Pouvez-vous préciser de quel type de subvention il s'agit ? Je suis désolée, je ne comprends pas.

Ren : Le pays peut créer des groupes de travail pour la recherche fondamentale. Nous avons parfois joué le rôle de chef de groupe de travail pour certains d'entre eux, et le gouvernement nous a distribué des fonds. Nous avons travaillé avec d'autres membres du groupe de travail pour faire de la recherche et publier des documents, et bon nombre de ces documents de recherche n'étaient pas destinés à un usage commercial. En outre, nous avons également travaillé ensemble à l'élaboration de normes et à l'organisation de conférences.

Catherine Chen : Je voudrais ajouter que ces projets de recherche et de développement soutenus par le gouvernement chinois sont semblables aux projets entrepris par d'autres gouvernements, comme ceux de l'UE et du Canada. Un exemple bien connu est le projet Horizon 2020 financé par l'UE. Les entreprises chinoises comme Huawei et des entreprises étrangères comme Ericsson et Nokia ont participé à ces projets et ont reçu des subventions.

Ren : Je voudrais aborder une perception erronée largement répandue. Les produits de Huawei sont

chers ; nos prix sont plus élevés que ceux d'Ericsson, mais un peu plus bas que ceux d'Apple. Nous avons fait beaucoup de profits, mais nous ne nous en sommes pas mis plein les poches. Au lieu de cela, nous avons investi nos bénéfices dans la recherche stratégique.

Jeanne Whalen : Vos produits sont donc aujourd'hui plus chers que ceux d'Ericsson. Est-ce bien ce que vous voulez dire ? Qu'en est-il du passé ? Dans le milieu, nous avons toujours entendu dire que les produits de Huawei étaient considérablement moins chers que ceux d'Ericsson ou de Nokia.

Ren : Si nos produits n'avaient pas été aussi chers par le passé, nous ne serions pas devenus ce que nous sommes aujourd'hui. Toutefois, nous offrons beaucoup plus de fonctions et de caractéristiques dans le même système que les autres fournisseurs. Ainsi, après avoir utilisé nos produits, les clients concluent que nos produits sont bon marché compte tenu de tout ce qu'ils en tirent.

Jeanne Whalen : Par exemple, j'ai récemment écrit un article au sujet d'un opérateur américain en zone rurale, dans l'Oklahoma, qui a acheté du matériel de Huawei il y a environ cinq ou six ans. Cet opérateur a affirmé qu'il avait fait ce choix particulièrement parce que Huawei était beaucoup moins cher et avait également des produits de bonne qualité. Mais, le prix qui était beaucoup plus bas était la

principale considération. Et nous l'avons entendu à maintes reprises au fil du temps. Il est donc étrange pour moi d'entendre que vos produits ont toujours été plus chers.

Ren : Nos prix sont élevés dans de nombreux pays et régions comme l'Europe, le Moyen-Orient, la Chine, le Japon et la Corée du Sud. Pour les États-Unis, le plus gros problème est que de nombreux fournisseurs habitués à travailler avec de grands opérateurs hésitent à fournir des services aux petits opérateurs dans des régions éloignées, ce qui fait qu'ils facturent généralement des prix élevés. Par conséquent, les petits opérateurs aux États-Unis constatent que l'équipement utilisé par les grands opérateurs est coûteux. Nos appareils grand public, cependant, sont moins chers que ceux d'Apple : environ 5 % de moins.

07 Anna Fifield : À quelle fréquence parlez-vous à des dirigeants chinois comme Xi Jinping, Li Keqiang et Liu He ? À quelle fréquence les rencontrez-vous en personne ou leur parlez au téléphone ou sur WeChat ?

Ren : J'espère que vous pourrez me donner leurs numéros de téléphone, parce que je ne les ai pas. Peut-être pourriez-vous nous les présenter un jour, parce que nous ne savons pas où nous pouvons rencontrer ces dirigeants chinois. Nous pensons que Huawei

a la capacité de faire face aux conséquences de la *Liste des entités*. Nous n'avons pas besoin de l'aide du gouvernement chinois. La *Liste des entités* est une question de composants, donc une question de technologie, et seuls les scientifiques peuvent nous aider. Que ces dirigeants politiques nous fassent confiance ou non n'inversera pas le cours de la bataille. C'est avant tout un problème technique et nous devons le résoudre par des moyens technologiques. La politique n'est pas la solution à notre problème avec les États-Unis.

08 Anna Fifield : Comme vous le savez, il y a une élection présidentielle aux États-Unis et la campagne a déjà commencé. Quel que soit le parti, démocrate ou républicain, les Américains sont quasiment unanimes sur la question de la Chine. Tout le monde a adopté une position dure à l'égard de la Chine et sur la manière de gérer sa compétitivité. Le président Trump a évidemment aussi adopté une ligne dure et a pris des mesures contre Huawei en particulier. Mais quelques politologues chinois à qui j'ai parlé disent qu'ils espèrent que le président Trump sera réélu parce qu'il est connu et qu'il est considéré comme quelqu'un de très transactionnel, quelqu'un qui est prêt à conclure des accords pour régler les différentes questions. Nous l'avons vu en ce qui concerne votre fille et Hong Kong.

Il a mis toutes ces questions sur la table comme autant d'instruments de négociation afin de parvenir à des accords commerciaux. Je me demande comment vous voyez le président Trump. Souhaitez-vous le voir réélu, parce que vous l'avez connu, en bien ou en mal, au cours des deux dernières années et que vous pouvez prévoir son fonctionnement ?

Ren : J'ai toujours pensé que le président Trump était un grand président, car il a réduit les impôts si rapidement dans une démocratie comme les États-Unis. C'est tout un exploit. Mais il a également fait des erreurs en essayant d'écraser des entreprises et d'intimider des pays du monde entier. L'idée qui sous-tend son slogan *America First* est également erronée.

C'est comme dans une famille nombreuse. Si le frère aîné n'est pas égoïste et qu'il est prêt à partager des choses avec ses petits frères, alors ses frères le suivront fidèlement. Mais si l'aîné est égoïste et pense *Moi d'abord*, alors les petits frères suivront leur propre chemin. Pareillement, ce que Trump fait portera également préjudice aux alliés des États-Unis.

Il ne s'agit pas seulement d'un problème concernant Huawei. À bien des égards, le gouvernement américain effraie de nombreux investisseurs. Alors comment vont-ils compenser la perte de revenus fiscaux ? L'objectif des réductions d'impôts était d'attirer les investissements, mais

attirer les investissements n'est qu'un aspect de l'équation. De l'autre côté, le gouvernement américain utilise un gros bâton pour effrayer le monde entier. Personne n'ose investir aux États-Unis. Les gens sont même de moins en moins enclins à se rendre aux États-Unis.

Vous venez de décrire le style de Trump comme transactionnel. Cela signifie qu'il veut que les choses soient faites. D'après l'actualité, la Chine et les États-Unis veulent tous les deux trouver une solution à la situation actuelle afin que chacun puisse surmonter ses propres difficultés. Chaque fois que les deux pays semblaient sur le point de conclure un accord, les États-Unis ont soudainement soulevé des exigences supplémentaires, et en conséquence, aucun accord n'a été conclu jusqu'à présent. En fait, de nombreuses questions peuvent être traitées progressivement. C'est comme monter les escaliers : vous ne pouvez gravir qu'une marche à la fois. J'ai vu aux informations que Trump a déclaré qu'il voulait une solution fondamentale à la question actuelle. C'est très difficile de monter toutes les marches jusqu'au sommet en un seul grand pas. En fait, la Chine est confrontée à des difficultés économiques. Et à mon avis, la Chine est prête à faire un compromis échelonné. Si la Chine et les États-Unis prennent un peu de recul et cherchent à conclure un accord pour l'avenir, cela fonctionnera mieux.

Trump a accompli quelque chose de formidable, à savoir réduire les impôts pour attirer les investissements. Mais il a aussi commis une grosse erreur : il a fait des États-Unis un ennemi de nombreux pays et de nombreuses entreprises dans le monde entier et, par conséquent, personne n'ose investir aux États-Unis. Prenez le cas de Huawei, par exemple. Nous sommes maintenant sur la liste noire, mais notre filiale américaine est sur la liste blanche. Nous ne pouvons pas interagir avec eux. Si nous ne pouvons même pas gérer notre filiale américaine, à quoi sert-il d'augmenter nos investissements aux États-Unis ? Ainsi, si les États-Unis veulent développer leur économie et résoudre leurs difficultés, ils devraient plutôt essayer d'attirer de grands investissements étrangers dans le pays.

Heureusement, à l'heure actuelle, seul Huawei fait l'objet de la campagne américaine. Les entreprises américaines devraient vendre leurs composants à d'autres entreprises chinoises aussi vite qu'elles le peuvent. De cette manière, le marché auquel nous n'avons pas accès actuellement peut être comblé par d'autres entreprises, et il y aura encore un grand marché en Chine pour les composants américains. Les États-Unis devraient également essayer d'attirer des entreprises du monde entier pour qu'elles investissent dans leur pays. Aux États-Unis, le gaz naturel, l'électricité, l'immobilier (terrains, appartements, villas), et les produits de base

dans les supermarchés sont tout à fait bon marché, et les impôts sont plus faibles. Il n'y a peut-être qu'un seul défi aux États-Unis, à savoir le coût élevé de la main-d'œuvre. Cependant, avec l'adoption de l'IA dans de nombreuses usines, les entreprises n'ont plus besoin d'autant de personnes que par le passé. Alors, pourquoi ne pas utiliser pleinement les ressources américaines pour stimuler l'économie ?

Pourquoi les entrepreneurs hésitent-ils à investir aux États-Unis, malgré les conditions attrayantes qui existent là-bas ? Parce qu'ils craignent qu'ils ne soient un jour arrêtés par le gouvernement américain. Huawei est probablement l'une des entreprises qui respectent le mieux les lois et les règlements partout où elle exerce ses activités. Et pourtant, nous devons encore faire face à tant de difficultés. Au vu de ce qui arrive à Huawei, les entreprises qui ont un mauvais bilan en matière de conformité y réfléchiront certainement à deux fois avant de faire des investissements aux États-Unis.

Anna Fifield : M. Ren, si vous entriez dans un ascenseur, que le président Trump y était, et que vous aviez 30 secondes avec lui. Que lui diriez-vous ?

Ren : Je veux que vous me chronométriez pour vous assurer que je ne parle pas plus de 30 secondes. À mon avis, le monde avance vers une collaboration en vue d'un succès commun. Les États-Unis sont le pays le plus puissant du monde. Ils devraient en toute confiance

jouer un rôle de premier plan dans la mondialisation. En ce moment, les États-Unis choisissent de ne pas vendre leurs excellents produits à d'autres pays, alors comment peuvent-ils réduire leur déficit budgétaire ? Les États-Unis n'ont pas de produits bas de gamme. Ils n'ont que des produits haut de gamme. Ils doivent donc collaborer avec d'autres pour un succès commun.

Anna Fifield : 32 secondes. C'était plutôt bien.

09 Jeanne Whalen : **Le président Trump a manifestement adopté une position ferme à l'égard de la Chine et de Huawei. Mais en fait, c'est un sentiment sur lequel s'accordent démocrates et républicains en ce moment aux États-Unis. Il est assez rare de trouver quelque chose d'aussi unanime aux États-Unis que le sentiment actuel selon lequel la Chine a traité les États-Unis injustement. D'où pensez-vous que cela vienne ? Se peut-il que ce soit entièrement imputable à la perception erronée des Américains, l'idée selon laquelle la Chine a joué de manière déloyale ? Ou la Chine a-t-elle commis des erreurs au fil des ans dans ses relations avec l'Occident et les États-Unis ?**

Ren : Tout d'abord, comme je ne suis pas un politicien, je ne suis pas en mesure d'analyser la politique. Cependant, je peux vous donner ma compréhension inexpérimentée de la situation. Je pourrais comprendre si

les États-Unis avaient peur de la Chine d'il y a 40 ou 50 ans, parce que l'idéologie suivie par la Chine à l'époque était radicalement différente de celle des États-Unis. À l'époque, la Chine était un pays très faible. Depuis, la Chine a subi d'énormes changements. Si je vous voyais dans la rue il y a 30 ou 40 ans, je me retournerais et je partirais aussi vite que possible. Je n'oserais même pas passer devant vous, de peur que quelqu'un ne signale aux autorités que j'ai été près d'un étranger. Si cela arrivait, ils commenceraient à me demander ce que je vous avais dit. Cela m'aurait mis dans une situation très dangereuse à l'époque. Mais maintenant, nous pouvons rester assis ici ensemble aussi longtemps que nous le voulons et parler autant que nous le voulons. Vous pouvez visiter notre campus et prendre toutes les photos que vous voulez. Quand les représentants d'Associated Press sont venus ici, ils ont filmé nos salles d'exposition et pris des photos de nos circuits imprimés. Tout cela montre à quel point la Chine est ouverte maintenant et à quel point elle a progressé au cours des dernières décennies.

De votre point de vue, la Chine devrait être encore plus ouverte. Mais à notre avis, nous devons continuer à avancer dans cette voie étape par étape. La Chine progresse en s'ouvrant progressivement. Les États-Unis devraient reconnaître les changements apportés par la Chine.

Les États-Unis disent toujours qu'ils continuent à se retrouver dans le camp des perdants dans les accords commerciaux avec la Chine, mais je ne sais pas si c'est vrai ou non. La récente *China International Import Expo* (Exposition internationale sur les importations en Chine) à Shanghai a explicitement montré que la Chine souhaite acheter à d'autres pays. Les États-Unis n'ont pas participé à l'exposition. Les États-Unis veulent-ils vraiment faire des affaires avec la Chine ? Les États-Unis semblent constamment inquiets de voir la Chine la remplacer en tant que première puissance mondiale, mais je ne pense pas que cela sera possible dans les 50 ou 60 prochaines années. Les États-Unis sont un grand pays, mais même eux n'ont pas réussi à résoudre les problèmes du Moyen-Orient. L'ex-Union soviétique ne le pouvait pas non plus. D'autres pays peuvent-ils résoudre les problèmes là-bas ? En vérité, la position des États-Unis en tant que première puissance mondiale reste inchangée. C'est beaucoup d'inquiétudes inutiles.

Pour cette raison, je pense que les États-Unis devraient vendre leurs excellents produits au monde entier et gagner de l'argent pour faire croître leur économie. C'est dans leur intérêt.

10

Jeanne Whalen : D'où croyez-vous que viennent la méfiance et la colère profondes à l'égard de la Chine

aux États-Unis ? Comme je l'ai dit, les républicains et les démocrates s'accordent là-dessus en ce moment. D'où viennent ces sentiments ?

Ren : Les États-Unis ont fait d'importants sacrifices il y a soixante-dix ou quatre-vingt ans, pendant la Seconde Guerre mondiale. Les gens du monde entier ont commencé à faire beaucoup de confiance en États-Unis, et le centre financier mondial a été déplacé du Royaume-Uni aux États-Unis. Les États-Unis ont grandement contribué au maintien de l'ordre mondial et ont facilité le développement pacifique du monde. Mais les États-Unis n'ont pas subi de pertes tout au long de ce processus, car le dollar américain a été utilisé comme devise de règlement dans le monde entier.

Cependant, au cours des dernières décennies, les États-Unis ont été en guerre dans de nombreux pays du monde. Les États-Unis eux-mêmes ont détruit l'ordre international qu'ils avaient établi, et l'ordre économique dont le dollar américain est le socle est également en train d'être détruit.

Sans un environnement macroéconomique stable ou un instrument financier stable pour les transactions, l'économie mondiale se dirige certainement vers une récession. Personne dans le monde ne peut remplacer les États-Unis dans le maintien de l'ordre mondial. Personne n'essaie de prendre la place des États-Unis

à la table des négociations. Je pense que les États-Unis doivent réfléchir aux erreurs qu'ils ont commises ces dernières années et regagner la confiance de la communauté internationale.

Jeanne Whalen : Mais ce que vous avez dit n'a pas vraiment répondu à la question, je suis désolé. Pourquoi y a-t-il de la méfiance envers la Chine aux États-Unis en ce moment ?

Ren : Je pense que c'est un problème propre aux États-Unis. Je fais encore beaucoup confiance aux États-Unis à ce stade. Un grand nombre d'Américains ne comprennent pas très bien Huawei, donc je pense que nous devons interagir davantage avec eux pour mieux nous comprendre.

11 Anna Fifield : Monsieur Ren, combien de fois vous êtes-vous rendu aux États-Unis ?

Ren : Tellement de fois que je ne peux plus compter

Anna Fifield : Quand y êtes-vous allé pour la dernière fois ?

Ren : Je ne me souviens pas exactement. Mais chaque fois, c'était pour les affaires, donc je suis surtout allé dans les grandes villes. Je regrette de n'avoir jamais visité les plus beaux paysages des États-Unis.

Anna Fifield : Pensez-vous que vous ne pouvez pas aller aux États-Unis maintenant ?

Ren : Je ne ressens pas le besoin d'y aller.

Anna Fifield : Pouvez-vous nous expliquer, je vous prie ? Vous craignez que Trump vous fasse arrêter si vous allez aux États-Unis ?

Ren : Pas vraiment. À quoi ça servirait que j'aille aux États-Unis ? Huawei a été mis sur liste noire par les États-Unis, et nous ne pouvons pas collaborer avec des particuliers ou des entreprises américaines. Donc, à quoi ça sert d'y aller ?

Une fois que Huawei aura été retiré de la *Liste des entités*, je verrai s'il vaut la peine d'aller aux États-Unis.

Anna Fifield : L'arrestation de votre fille a-t-elle affecté votre programme de voyage personnel, comme le fait de ne pas vous rendre délibérément dans des pays ayant conclu un traité d'extradition avec les États-Unis ?

Ren : Non, parce qu'il n'y a aucune raison pour que les États-Unis m'arrêtent.

Anna Fifield : Êtes-vous allé voir votre fille à Vancouver ?

Ren : Cela nécessiterait l'approbation de Trump.

Anna Fifield : Cela a donc affecté votre programme de voyage ?

Ren : Non, il n'est pas nécessaire que je sois

physiquement là pour voir ma fille. Je pense que passer un coup de fil revient à la voir en personne.

12 Anna Fifield : Votre fille Meng Wanzhou est assignée à résidence à Vancouver. Elle y est depuis un an maintenant. Mais pendant cette période, elle a pu vivre dans une résidence de luxe, prendre vos appels téléphoniques, voir son mari et sa fille, consulter des avocats, faire de la peinture, aller au restaurant et tout le reste. Une procédure judiciaire transparente est en cours en ce qui concerne votre fille. Alors qu'il y a exactement un an, deux Canadiens, Michael Spavor et Michael Kovrig, ont été arrêtés et détenus ici en Chine. Ils ont été détenus pendant les six premiers mois en isolement, avec les lumières allumées 24 heures sur 24, et pendant les six mois suivants dans une cellule de prison. Ils n'ont pas accès à des avocats ni à leur famille. Il n'existe pas de procédure judiciaire transparente pour eux. Qu'en dites-vous ? Est-il injuste qu'ils soient traités de cette manière ? Ne devrait-on pas leur accorder les mêmes droits judiciaires que ceux dont jouit votre propre fille au Canada ?

Ren : Malheureusement, je ne sais rien de précis sur cet incident, je ne peux donc pas répondre à cette question.

Anna Fifield : C'est ce que je veux dire. Personne ne connaît les détails. Le processus n'est pas transparent.

Ils n'ont pas comparu devant les tribunaux. Ils n'ont pas vu d'avocats. Il n'y a pas eu de détails publics sur les accusations portées contre eux.

Ren : Je n'en sais vraiment rien non plus. Vous connaissez peut-être leurs noms, mais pas moi.

Anna Fifield : Vous ne connaissez pas leurs noms ?

Ren : Non, parce que ça ne me concerne pas et que cela n'a rien à voir avec moi. Ce qui m'importe, c'est de colmater les trous dans *l'avion criblé de balles* de Huawei, afin que nous puissions atterrir en toute sécurité malgré les attaques américaines.

Anna Fifield : Ils s'appellent Michael Spavor et Michael Kovrig. En fait, je les connais tous les deux personnellement grâce à mon travail. J'ai des relations professionnelles avec eux. Je sais par l'intermédiaire de leurs représentants qu'ils clament tous deux leur innocence de la même manière que votre fille. Je suis donc simplement curieuse de savoir puisque vous pensez que la Chine est un pays développé. Comme vous avez dit que la Chine a connu de nombreuses réformes et s'est ouverte, pensez-vous qu'il soit juste que la Chine traite quelqu'un de cette manière, alors que votre fille n'est pas traitée de la sorte ?

Ren : Je ne suis qu'un homme d'affaires et je ne connais vraiment pas beaucoup de problèmes sociaux, je n'ai donc aucune connaissance de cette question.

Anna Fifield : Vous pensez donc que c'est juste une coïncidence qu'ils aient été arrêtés 10 jours après que le Canada ait arrêté votre fille ?

Ren : Je ne sais pas.

13

Anna Fifield : Les Chinois ne pourront pas lire notre interview sur Internet parce que le Washington Post et la plupart des autres médias étrangers sont bloqués en Chine. Vous avez parlé de la réforme et de l'ouverture de la Chine. En octobre de cette année, nous avons assisté à l'incroyable célébration du 70e anniversaire de la fondation de la République populaire de Chine et de tout ce que la Chine a accompli. Pensez-vous qu'il soit juste pour un pays comme la Chine d'avoir cette grande muraille électronique et de couper l'Internet ? Ne peut-on pas faire confiance aux Chinois et leur permettre d'accéder à l'Internet ouvert ?

Ren : Huawei n'est ni un média ni une entreprise d'Internet, nous ne savons donc pas trop comment traiter les questions que vous avez soulevées. Vous feriez mieux de demander à une entreprise d'Internet.

Anna Fifield : Mais vous êtes une entreprise de technologie. Vous ne pouvez pas installer l'application The Washington Post sur vos téléphones. Vos téléphones ne peuvent pas utiliser Facebook. C'est une

chose qui vous concerne en tant que fondateur d'une grande entreprise de télécommunications.

Jeanne Whalen : Souhaiteriez-vous que les Chinois puissent utiliser Facebook et lire l'application The Washington Post sur vos téléphones ?

Ren : Tout comme les États-Unis ont exclu Huawei de son marché, la Chine vous a exclu du marché chinois. C'est à double tranchant, n'est-ce pas ? Huawei n'a pas de problèmes idéologiques, mais les États-Unis continuent à faire pression sur Huawei et à la bloquer. C'est comme si les États-Unis nous frappaient avec un bâton. On ne peut pas dire que la Chine agit aussi mal envers le Washington Post.

Anna Fifield : Mais prenez le cas de l'Allemagne par exemple. Elle est ouverte à Huawei et la chancelière Angela Merkel a déclaré que Huawei ne sera pas bloqué. Mais les médias allemands sont aussi bloqués en Chine. Ma question est la suivante : les Chinois devraient-ils pouvoir accéder à l'Internet ouvert et se faire leur propre opinion ?

Ren : Vous devriez demander à Trump si Huawei devrait être autorisé aux États-Unis, et demander aux autorités chinoises responsables des médias si le contenu de vos articles devrait être autorisé en Chine. En me posant la question, vous la posez à la mauvaise personne : quelqu'un qui a été lésé et interdit sur le

marché américain et dont un membre de famille a été arrêté à la demande des États-Unis sur des allégations sans fondements. Comment puis-je répondre à une question sur le traitement équitable ou non des États-Unis ?

Anna Fifield : Il ne s'agit pas d'une question concernant les États-Unis. Ma question porte sur la Chine. Le gouvernement chinois empêche délibérément les citoyens chinois d'accéder à tous les sites Web qu'ils souhaitent, quel que soit le pays, y compris les sites Web chinois. En tant que fondateur d'une société de technologie et en tant que chef de file en Chine, comment voyez-vous cela ? Les Chinois ne devraient-ils pas pouvoir choisir par eux-mêmes ce qu'ils lisent sur vos appareils ?

Ren : Je voudrais poser la même question aux États-Unis. Pourquoi ont-ils exclu Huawei ? Pouvez-vous me l'expliquer ? Les États-Unis ne se contentent pas de nous exclure de leur marché, ils nous imposent également de sévères restrictions.

Anna Fifield : Puis-je en conclure que vous soutenez la grande muraille électronique de Chine ?

Ren : Nous n'avons pas construit la grande muraille électronique. Nous offrons la connectivité au monde. Ce que je veux dire, c'est que pour toute question concernant les États-Unis, vous devez poser la question

à Trump ; pour les questions concernant la Chine, vous devez demander aux autorités chinoises compétentes. L'ouverture devrait être mutuelle. Ce sont les États-Unis qui ont été les premiers à fermer leur porte et à lancer une campagne visant à écraser Huawei. Ils ont même interdit à Huawei l'accès aux composants mineurs. Comment les États-Unis peuvent-ils donc prouver qu'ils sont un grand pays ?

Anna Fifield : La grande muraille électronique a été mise en service il y a des années, bien avant l'élection de Trump.

Ren : Huawei se voit refuser l'accès au marché américain depuis de nombreuses années. Cela n'a pas seulement été un problème depuis le 16 mai de cette année, lorsque Huawei a été ajouté à la *Liste des entités*. Comme les États-Unis sont un pays si grand, si ouvert, pourquoi devraient-ils s'opposer aux technologies avancées ?

Anna Fifield : Bien. Je crois que nous n'avons plus de questions. Y a-t-il autre chose que vous voudriez nous dire ?

Ren : Je n'ai rien à ajouter. Je voudrais simplement vous inviter à revenir nous rendre visite plus souvent. Pas seulement vous, mais n'hésitez pas à amener aussi vos amis. Je pense que c'est important pour améliorer notre compréhension mutuelle.



Table ronde de Ren Zhengfei par des médias d'Amérique latine et d'Espagne

Le 11 décembre 2019 Shenzhen, Chine

01

Pablo Díaz, *ABC* : Je vous remercie de me donner l'opportunité de poser la première question. M. Ren, ma question concerne le gouvernement chinois. Comment pouvez-vous expliquer au public que le gouvernement chinois n'interfère pas avec Huawei ? L'entrée en bourse serait-elle une bonne solution ? Je me pose également la question suivante : comment faire pour garantir, dans un environnement comme la Chine, qu'une entreprise est dirigée de manière indépendante ?

Ren : Si entrer en bourse était un bon moyen de résoudre ce problème, pourquoi les entreprises de Wall Street s'effondrent-elles souvent ? Huawei a été fondée en Chine, donc bien sûr, nous suivons la législation chinoise. Nous respectons également les lois de tous les autres pays et régions dans lesquels nous sommes actifs. En d'autres termes, nous nous engageons à respecter toutes les lois en vigueur, y compris le droit international. Pour juger de la qualité de Huawei, il faut se baser sur nos actions et nos résultats, plutôt que de savoir si nous sommes cotés en bourse ou non.

Pablo Díaz, *ABC* : Et pour la deuxième partie de ma question : est-il possible pour une entreprise chinoise de fonctionner indépendamment du gouvernement chinois et du Parti communiste chinois ?

Ren : Oui. La Chine a des lois qui le garantissent. Dans

les limites de la loi, les entreprises privées opèrent de manière indépendante, avec une propriété bien définie.

02 **Natacha Carla Esquivel, *Clarín* : Je suis une journaliste d'Argentine. Ma question concerne mon pays. D'après ce que je sais, Huawei a choisi l'Argentine pour installer son tout premier bureau à l'étranger afin de piloter un nouveau programme. Pourquoi l'Argentine ? Est-ce parce que mon pays a connu des crises financières, comme la récente dévaluation de la monnaie et une forte inflation ?**

Ren : Pourquoi avons-nous choisi l'Argentine comme pays pilote de notre programme Contract Reviews and Conclusions at Representative Offices (Conclusions et examens des contrats dans les bureaux de représentation) ?

Premièrement, l'ancien président de notre bureau régional pour l'Amérique latine avait d'abord piloté ce programme en Argentine, et le président actuel a suggéré que nous poursuivions le projet pilote dans ce pays. L'Argentine doit relever de nombreux défis pendant cette période pilote. Nous pensons que si notre transformation peut résister dans un environnement économique aussi complexe, sa réussite n'en sera que plus convaincante. Voilà pourquoi nous avons déployé de tels efforts en Argentine. Aujourd'hui, nous pouvons

dire que ce programme pilote est un succès. Nous avons commencé à reproduire les pratiques du projet pilote argentin dans plus de 20 pays à travers le monde.

Deuxièmement, je suis personnellement un grand fan de l'Argentine. Bien sûr, ce n'est pas seulement pour votre tango. Votre viande de bœuf est également incroyable. Elle est tellement délicieuse que j'irais en Argentine rien que pour en manger. J'espère que dans l'avenir, l'Argentine pourra ouvrir davantage ses frontières et renforcer sa coopération avec la Chine. La Chine a besoin du bœuf argentin, du soja et de bien d'autres choses encore. Vendre davantage de ces produits à la Chine favorisera le développement économique des deux pays.

J'ai visité plusieurs fermes privées en Argentine. À plusieurs reprises, j'ai tenté de convaincre le gouvernement chinois d'adopter vos méthodes de gestion des fermes privées. En Chine, nous avons aussi des éleveurs de bétail, mais nous les appelons les gardiens de troupeau. Pendant ce temps, les éleveurs de bétail d'Argentine mènent des recherches scientifiques. Ils disposent de leurs propres laboratoires dans leurs fermes pour travailler sur des embryons de bovins et sur certaines technologies génétiques. C'est de l'agriculture moderne. Si la Chine veut développer davantage ses zones rurales, nous devons permettre à ces zones de travailler avec les instituts de recherche agricole. Nous

avons tant à apprendre de l'Argentine.

Votre pays est à l'autre bout du monde et il est géographiquement sûr. Même si une grande guerre éclatait dans le reste du monde, l'Argentine serait saine et sauve. Vous devriez investir une plus grande partie de votre richesse nationale dans l'éducation, les soins de santé et la recherche dans d'autres domaines. Pendant la Seconde Guerre mondiale, l'Argentine a apporté une contribution importante au monde. Elle a fourni des manteaux de laine et du bœuf à des dizaines de millions de soldats antifascistes, contribuant ainsi à la victoire. À la fin des années 1940 et au début des années 1950, l'Argentine était l'un des pays les plus riches du monde. J'ai hâte de voir votre pays retrouver sa prospérité.

03 **Javier García, *EFE* : Bonjour, M. Ren. Merci d'avoir pris le temps de nous rencontrer. Je viens d'Espagne. Je ne sais pas si l'Espagne vous impressionne autant que l'Argentine. De nombreux opérateurs espagnols utilisent des équipements Huawei et ont signé des contrats 5G avec Huawei. Vodafone en est un excellent exemple. Cependant, nous avons récemment appris que le ministère espagnol de la Défense avait recommandé à ses employés de ne pas utiliser d'équipements Huawei dans les bureaux, interdisant ainsi le recours aux équipements Huawei dans de**

nombreuses administrations publiques. Cela signifie-t-il que l'Espagne ne fait plus autant confiance à Huawei ? Qu'est-ce qui explique cette situation ?

Ren : Tout d'abord, nous n'avons pas été bannis par le ministère de la Défense et n'avons reçu aucun avis de sa part ou de la part d'autres institutions publiques en Espagne. Nous continuerons à fournir des services de qualité à tous nos clients en Espagne.

Ensuite, l'Espagne est un grand pays. Elle a joué un rôle déterminant dans les grandes découvertes et dans la découverte du Nouveau Monde. Le monde s'est divisé entre l'hémisphère occidental et l'hémisphère oriental quand l'Espagne et le Portugal ont commencé à bâtir leurs empires. La montée en puissance de l'Espagne est un élément clé de l'histoire, que nous étudions tous. En dépit des dangers, vous avez exploré de nouvelles routes de navigation autour du monde sur des voiliers en bois. D'après les archives, 3,5 millions de bateaux ont chaviré entre l'Europe et l'Asie au cours de cette période, la majorité en provenance d'Espagne. Votre dévouement est une qualité que nous nous efforçons d'imiter.

L'Espagne a adopté l'équipement 5G de Huawei, qui est peut-être la technologie 5G la plus avancée au monde. Notre *bateau* ne chavirera pas facilement et contribuera à présenter la civilisation espagnole au reste du monde. Quel avenir la 5G va-t-elle dessiner

pour l'humanité ? La 5G sera principalement utilisée pour alimenter l'IA, qui permettra de mettre en place des fermes automatisées et des mines et ports gérés à distance. Cela pourrait par exemple contribuer à amener le porc espagnol sur le marché chinois à grande échelle, renforçant ainsi le commerce bilatéral. L'Espagne est également une puissance en termes d'éducation, et elle est bien placée pour aider à développer le secteur de l'éducation en Chine. Cela pourrait générer de bons rendements économiques sans devoir investir de grandes quantités de ressources, ce qui réduirait les déficits commerciaux entre la Chine et l'Espagne.

Huawei participe chaque année au Mobile World Congress à Barcelone, et nous avons toujours bénéficié d'un excellent service pendant notre séjour en Espagne. Durant cet événement, nous accueillons souvent des clients à La Pedrera. Après être sortis de la voiture, nous devons marcher environ 20 mètres pour atteindre La Pedrera. Au passage, nous profitons de services élégants, ce qui nous permet de jouir du glamour de l'Espagne du siècle dernier.

À mon retour en Chine, je dis souvent que même si la Chine est en passe de devenir une nation prospère, il nous faudra des décennies avant de rattraper le glamour de l'Espagne. Je pense que la Chine et l'Espagne devraient exploiter leurs forces respectives pour renforcer leur amitié et créer une nouvelle culture mixte.

Javier García, *EFE* : Je reste très préoccupé par ma question précédente : l'Espagne a-t-elle perdu sa confiance en Huawei ?

Ren : Je ne pense pas, car la confiance que l'Espagne accorde à Huawei dépend de ce que nous faisons, et non de ce que nous disons. Avec Huawei, l'Espagne pourrait développer les meilleurs réseaux 5G d'Europe.

04 Ignacio del Castillo, *Expansión (Espagne)* : M. Ren, nous savons qu'un grand nombre de frictions et de conflits opposent actuellement la Chine et les États-Unis concernant Huawei et les avantages technologiques. Compte tenu de la situation, beaucoup craignent que le monde ne soit divisé en deux camps technologiques, l'un dominé par la Chine et l'autre par les États-Unis. Comme avec le mur de Berlin pendant la guerre froide, ces deux camps numériques ou technologiques seraient incompatibles et ne se comprendraient pas. Qu'en pensez-vous ?

Ren : Je ne crois pas que le monde sera divisé en deux. Le mur de Berlin a existé à une époque où il était possible de séparer le monde physique par un mur. Nous vivons aujourd'hui à l'ère de l'information ou du numérique, dans laquelle les murs physiques n'ont plus de sens.

Si le monde était divisé en deux camps, qui

en souffrirait le plus ? Ce sont les États-Unis. De nombreuses entreprises américaines sont les plus avancées au monde. Si elles arrêtent de vendre à certains pays ou régions, elles perdront de leur ampleur sur le marché et leurs finances en pâtiront. Une fois que les entreprises américaines auront quitté ces marchés, de nouveaux acteurs apparaîtront et les remplaceront. Ce sont les entreprises américaines qui auraient le plus à perdre d'une division du monde, donc elles ne laisseront certainement pas cela se produire.

En revanche, les articles rédigés par les scientifiques sont publiés en ligne, ce qui signifie que l'innovation technologique restera basée sur les mêmes théories et la même recherche technologique fondamentale. En attendant, un groupe d'entreprises compétitives va émerger dans le domaine des applications commerciales. Cette concurrence ne ferait qu'améliorer la qualité des produits, à moindre coût.

Compte tenu de tout cela, je ne crois pas que le monde sera un jour divisé en deux camps technologiques.

05 Eladio Gonzalez Vizcarro, *Expansión (Mexique)* : Le Mexique est sur le point de conclure un nouvel accord de libre-échange nord-américain (*North America Free Trade Agreement*) avec les États-Unis et le Canada.

Cependant, Huawei fait actuellement face à une situation très compliquée tant aux États-Unis qu'au Canada. Cette situation affectera-t-elle les activités de Huawei au Mexique, surtout si l'on prend en compte que d'importants opérateurs télécoms américains comme América Móvil sont également présents au Mexique ?

Ren : Je ne pense pas que les sanctions américaines sur Huawei affecteront le Mexique. Au cours des prochaines décennies, le plus gros défi que l'humanité devra relever sera, à mon avis, l'utilisation de l'IA. Les premières entreprises à adopter l'IA en tireront d'énormes bénéfices et les pays qui adopteront l'IA en profiteront encore plus. Par conséquent, les pays en développement ont tout intérêt à renforcer l'éducation de base et à améliorer leur niveau d'alphabétisation global pour se préparer à la future société de l'information. Ils pourraient par exemple ouvrir des écoles professionnelles pour doter leurs citoyens des compétences nécessaires à la gestion d'entreprises spécialisées en IA.

Ce serait formidable si un nouvel *accord de libre-échange nord-américain* devenait réalité. Les États-Unis et le Canada ne sont pas taillés pour la fabrication, contrairement au Mexique. À l'avenir, la fabrication sera alimentée par l'IA. Lorsque ce jour viendra, je pense que le Mexique brillera autant que la civilisation maya il y a

des millénaires.

Avez-vous visité nos lignes de production ? Actuellement, elles ne sont que partiellement alimentées par l'IA. Mais si vous revenez dans un an, à la même époque, vous verrez des centaines de nouvelles lignes de production gérées par moins de personnel. Toutes ces lignes seront gérées par la 5G. Je vous invite à nous rendre visite l'année prochaine. N'hésitez pas non plus à faire venir des entrepreneurs de votre pays.

Eladio Gonzalez Vizcarro, *Expansión (Mexique)* : Au Mexique, nous avons un opérateur appelé América Móvil. Il a été fondé par Carlos Slim. Est-ce l'un de vos clients ? Entretenez-vous de bonnes relations avec lui ?

Ren : C'est notre client et j'entretiens personnellement de bonnes relations avec lui.

06 Lucas de la Cal, *El Mundo* : Nous avons récemment vu des commentaires négatifs au sujet de Huawei sur les plateformes de réseaux sociaux chinoises et les sites des médias d'État. Pensez-vous que cela affectera Huawei ?

Ren : Huawei a été un sujet brûlant ces derniers mois et a reçu beaucoup d'attention positive. Tout cela a embelli notre image. Aujourd'hui, ces commentaires négatifs assombrissent un peu le portrait, nous rendant un peu

plus gris, ce qui correspond en fait à notre situation actuelle. Même avant, quand le grand public pensait que Huawei était une grande entreprise, nous connaissions quand même des difficultés.

07 Macarena Vidal, *EL PAÍS* : Je voudrais poser une question au sujet du Xinjiang. Nous avons récemment appris que Huawei était soupçonnée de participer au contrôle exercé par le gouvernement chinois sur les habitants du Xinjiang. Huawei a-t-elle une quelconque prise sur la manière dont vos produits et votre technologie seront utilisés sur le marché ? Si la technologie de Huawei était effectivement utilisée à cette fin, cela pourrait justifier les accusations du gouvernement américain à votre encontre.

Ren : La situation est similaire à celle d'un constructeur automobile en Espagne. Un constructeur automobile peut-il déterminer à qui il vendra ses voitures ? Ce que le constructeur automobile vend, c'est la voiture elle-même. C'est le conducteur qui détermine ce qui sera mis dans la voiture. Le constructeur automobile ne vend pas de conducteurs, seulement des voitures.

Macarena Vidal, *EL PAÍS* : Je pense toutefois que la situation est différente. Comme je l'ai dit, la technologie de Huawei n'a pas été vendue à un client ordinaire, mais à un gouvernement.

Ren : Les États-Unis vendent des armes aux gouvernements du Moyen-Orient pour les aider. Je pense que chacun peut avoir sa propre analyse quant à ces deux approches. L'approche des États-Unis est-elle meilleure pour les populations du Moyen-Orient ? L'approche de la Chine est-elle meilleure pour les habitants du Xinjiang ?

Macarena Vidal, *EL PAÍS* : L'une des critiques les plus sévères du gouvernement américain à l'égard de Huawei est qu'il estime qu'on ne peut pas lui faire confiance. Si Huawei était impliquée dans la vente d'équipements au gouvernement chinois pour l'aider à contrôler les résidents du Xinjiang, cela justifierait-il les critiques du gouvernement américain ?

Ren : D'autres industries sont confrontées à des dilemmes similaires, notamment l'industrie automobile et celle de l'armement. Les États-Unis ne peuvent pas se placer en moralisateurs sur ce sujet.

08

Rodolfo Espinal Soria, *El Peruano* : M. Ren, comment allez-vous ? Je suis un journaliste du Pérou. Je me demandais quel était le plan de Huawei pour l'Amérique du Sud ? Le Pérou et la Chine sont tous deux des civilisations anciennes et nous sommes fiers de notre culture inca. Les deux pays ont également signé un accord de libre-échange. Quel est donc le plan de Huawei pour les pays andins, ou plutôt pour

L'Amérique du Sud dans son ensemble ?

Ren : Il y a plus de mille ans, la Chine était un pays très développé. Cependant, au cours des deux derniers siècles, le pays a décliné et s'est appauvri. Nous n'avons commencé à nous redresser qu'avec la politique de réforme et d'ouverture. Que s'est-il passé au cours de ces derniers siècles ? Le Royaume-Uni a inventé les trains et les bateaux à vapeur à une époque où la Chine dépendait encore des calèches pour le transport. Les calèches étaient plus lentes que les trains et ne pouvaient pas transporter autant de marchandises que les bateaux à vapeur. L'industrialisation a renforcé la puissance de l'Europe en peu de temps, tandis que la Chine restait une société agricole sous-développée. Quand j'étais jeune, nous n'avions pas de tracteurs pour cultiver la terre en Chine. Chaque foyer rural dépendait encore de simples outils agricoles, du travail manuel et du bétail. Nous ne disposions pas non plus de graines de la même qualité qu'en Europe. Ces deux différences ont entraîné l'essor de l'Europe et le déclin de la Chine.

Le monde d'aujourd'hui ne suit plus les lignes géopolitiques. Les réseaux de communication, notamment les réseaux 5G, peuvent être développés simultanément dans le monde entier. La 5G a modifié la vitesse de circulation de l'information. Déployer la 5G, c'est comme faire monter les gens dans les trains et les

bateaux à vapeur. C'est pourquoi la 5G entraînera des progrès considérables en Amérique latine.

Je suis allé au Machu Picchu et j'ai été impressionné par l'avancement de la civilisation inca il y a 3 500 ans. L'Amérique latine possède de riches réserves de minéraux, de terres agricoles, de forêts et de rivières. Si nous utilisons l'IA pour exploiter ces ressources naturelles, l'Amérique latine connaîtra une prospérité encore plus grande. L'émergence des nouvelles technologies a permis à de nombreux pays de se développer à pas de géant.

Pour atteindre tous ces objectifs, il est toutefois essentiel de promouvoir l'éducation de base dans les écoles primaires et secondaires et d'améliorer le niveau d'alphabétisation de toute la nation. Il est également important de développer des écoles professionnelles afin d'améliorer les compétences techniques. Nous devons cultiver les talents pour l'avenir. Vu l'abondance de vos ressources, un renouveau de taille est à prévoir.

09 Francisco Miranda, *Portafolio* : Étant donné le conflit entre la Chine et les États-Unis et les sanctions américaines pesant sur Huawei, vos partenariats avec des entreprises américaines comme Google doivent être affectés. Vous avez cependant déclaré à plusieurs reprises que Huawei était parfaitement préparée et

disposait d'un plan B ou d'un plan de secours. Puisque je suis là, j'aimerais que vous m'en disiez plus sur ce plan. Pourriez-vous nous donner plus de détails sur votre plan B ?

Ren : Au début, nous étions une entreprise pauvre, contrairement aux riches entreprises américaines. Vous savez sans doute à quel point il est difficile de développer un CPU. De toutes les entreprises au monde, c'est Intel qui a trouvé la meilleure façon d'y parvenir. Toutes les autres pouvaient penser que le développement d'un CPU constituait un véritable défi. Mais nous, une entreprise pauvre, nous avons réussi à fabriquer nos propres CPU, ce qui constituait un plan de secours pour assurer la sécurité de notre production. Vous pouvez imaginer combien cela a été difficile ! Outre les CPU, nous avons également réussi à fabriquer des NPU, des GPU, des Ascend et des Kunpeng. Sans presque deux décennies de préparation, cela n'aurait pas été possible.

Actuellement, nous pouvons servir nos clients de manière indépendante sans devoir compter sur les produits américains. Cela dit, nous sommes toujours disposés à travailler avec des entreprises américaines. Tant que les entreprises américaines pourront continuer à nous fournir, nous serons très heureux d'utiliser leurs composants à grande échelle. L'autosuffisance n'est pas notre stratégie à long terme. Nous continuons de tirer

parti de la mondialisation de manière proactive.

10

Francisca Magdalena Guerrero Gatica, *La Tercera* : Lors de sa visite au Chili, le secrétaire d'État américain Mike Pompeo a prononcé un discours à Santiago, la capitale. Il a déclaré que les investissements des entreprises chinoises en Amérique latine ne feraient qu'apporter des capitaux corrosifs dans la région, alimenter la corruption et affecter la gouvernance du pays. Malgré cela, notre président s'est rendu en Chine et a rencontré un cadre de Huawei à Shenzhen peu après la visite de Pompeo au Chili. Qu'en pensez-vous ?

Ren : L'Amérique latine s'est retrouvée piégée entre le problème des revenus moyens, le fossé grandissant entre les riches et les pauvres et la crise financière. Tous ces problèmes ont en fait été causés par la doctrine Monroe des États-Unis. Les États-Unis voulaient contrôler l'Amérique latine et ont traité la région comme leur arrière-cour, ce qui a généré cette situation. La Chine investit actuellement en Amérique latine, mais la région conserve sa souveraineté. En investissant en Amérique latine, la Chine construit en réalité une échelle pour l'aider à se sortir de ces pièges.

Je pense que l'Amérique latine peut se développer de manière importante et ouverte. Par exemple, à mesure que la Chine devient un pays industriel, elle a besoin de

beaucoup de nourriture, de viande, d'huile de cuisson et d'autres produits agricoles. L'Amérique latine peut donc exporter de grands volumes de ces produits vers la Chine. La terre est très fertile en Amérique latine. Il y a deux ou trois décennies, lors de ma première visite au Chili, quelqu'un m'a demandé si j'avais l'intention d'acheter des terres et de m'y installer. J'ai été profondément impressionné par la beauté de la région, en particulier par ces grosses roses. Aussi longtemps que les pays d'Amérique latine pourront accélérer leur développement et leur production sans compromettre leur souveraineté nationale, cela sera positif pour leur développement économique.

Francisca Magdalena Guerrero Gatica, *La Tercera* :
Quels sont vos commentaires sur la réaction de notre président ? Sur sa venue en Chine et sa rencontre avec un cadre de Huawei une semaine après la visite de Pompeo au Chili.

Ren : Je pense qu'il est très sage de la part du président Piñera de proposer un programme de matrice numérique. Nous soutenons chaque pays dans la sauvegarde de sa souveraineté numérique. Le Chili est un vaste territoire aux ressources abondantes, mais le pays compte peu d'habitants et a donc un besoin plus urgent de l'IA. La matrice numérique proposée par le président est une plateforme qui pourra soutenir

l'adoption de l'IA. Quand un pays choisit sa stratégie de développement et ses partenaires, il prend en considération son propre intérêt ; il ne choisit pas de suivre un autre pays et de renoncer à son propre plan de développement pour une idéologie.

Chez Huawei, nous suivons un principe dans chaque pays où nous sommes actifs : nous n'intervenons pas dans la politique. En tant qu'entreprise, nous vendons des équipements et proposons des solutions pour aider les entreprises à réfléchir à une meilleure manière de se développer.

Laissez-moi vous donner un exemple qui s'applique à toute l'Amérique latine. Nous avons développé une solution appelée *Connected Cows* (vaches connectées). Nous connectons les vaches à un réseau grâce à des capteurs placés sur chacune d'elles. Nous pouvons ainsi les surveiller, déterminer les meilleurs moments pour la production de lait d'une vache et la faire retourner à l'étable pour la traite. Cette solution permet à chaque vache de produire l'équivalent de 156 yuans de lait supplémentaires chaque mois. En louant les appareils, les opérateurs gagnent 20 yuans par vache et par mois. Nous ne changeons donc pas les gens sur le plan idéologique. Au lieu de cela, nous cherchons simplement le développement dans des domaines où aucun facteur idéologique n'entre en jeu.

Vous avez vu nos équipements pour l'exploitation minière autonome. Nos solutions 5G ont une latence inférieure à cinq millisecondes. En d'autres termes, les opérations peuvent être gérées à distance presque aussi rapidement que sur le terrain. Il sera ainsi possible à l'avenir de mettre en place des mines et des fermes sans aucun personnel.

11

Mavi Doñate, *TVE* : Bonjour, M. Ren. Merci beaucoup de nous recevoir. J'ai une question. Pensez-vous qu'il soit paradoxal que Huawei, en tant qu'entreprise chinoise, soit à la tête du développement de la 5G alors que la Chine exerce un contrôle strict sur Internet ? Nous devons utiliser des VPN pour accéder à certains sites Web.

Ren : Nous ne proposons pas des services informatiques. Nous fabriquons du matériel, ce qui n'est pas si étroitement lié à Internet. C'est comme une autoroute et une voiture. Nous construisons l'autoroute, mais nous n'avons pas vraiment grand-chose à voir avec les voitures qui s'y trouvent. Donc, non, je ne pense pas que ce soit paradoxal.

Mavi Doñate, *TVE* : S'il n'y a pas de voitures sur l'autoroute, n'est-ce pas paradoxal ?

Ren : Nous pensons que nous devons tenir compte de la situation d'un pays quand nous y construisons

une autoroute. Par exemple, certains pays développés comme la Suisse veulent promouvoir l'adoption de l'IA. Sans 5G, ce serait impossible. Comme nous pouvons offrir la meilleure 5G, nous pouvons soutenir leur développement. Quand les autres pays verront comment ils se développent grâce à notre 5G, ils suivront leur trace. Ces pays développés peuvent donc servir de modèle aux autres.

12

Maria Cristina Lima Ferreira Fernandes Costa, *Valor Econômico* : Je viens du Brésil. Je voudrais vous poser deux questions. La première concerne la 5G. Les États-Unis et l'Europe, en particulier les États-Unis, ont une influence considérable sur l'Amérique latine. Mais récemment, les investissements chinois ont progressé au Brésil et dans l'ensemble de l'Amérique latine. La Chine est désormais le plus grand investisseur au Brésil. L'année prochaine, le Brésil organisera son premier tour d'appel d'offres pour la 5G. Cet appel d'offres pourrait être retardé à cause de la pression exercée par les opérateurs locaux. Je voudrais vous demander, M. Ren, quelle est l'opinion de Huawei dans ce contexte ? Les signaux hostiles envoyés à la Chine par la nouvelle administration brésilienne affecteront-ils la participation de Huawei à l'appel d'offres du Brésil pour la 5G ? Ma deuxième question concerne l'utilisation de la 5G au Brésil. On le sait, le Brésil est un

très grand pays avec un développement déséquilibré entre les régions. Les régions moins développées ont un besoin urgent de la 5G, mais le capital constitue un problème majeur pour le Brésil. Huawei pourrait-elle fournir des fonds pour aider ces régions ?

Ren : Le Brésil est un pays remarquable. C'est extraordinaire que la nature ait fourni au Brésil une terre aussi incroyable. Quand je suis allé au Brésil, j'ai été très impressionné par l'abondance de ses ressources. Il suffit de disperser les graines de riz en saison sèche pour obtenir 450 kg de récoltes. Les poissons mordent à l'hameçon pratiquement à la minute où il est jeté dans l'eau. La nature a donné au Brésil des conditions naturelles étonnantes, de sorte que les Brésiliens n'ont pas de souci à se faire pour leur nourriture ou leurs vêtements. Pour cette raison, le Brésil manque de motivation pour dépasser les États-Unis.

Avec l'arrivée de la 5G, le Brésil va se développer plus rapidement. Le système juridique brésilien est compliqué, ce qui ajoute une pression supplémentaire au développement de l'industrie. C'est un obstacle de taille auquel les industries brésiliennes sont confrontées. Que peut faire la numérisation pour le développement de l'industrie ? Avec la numérisation, beaucoup de choses peuvent être conçues à l'avance en se basant sur les lois brésiliennes. La numérisation aidera dès lors les

industries à surmonter de nombreux obstacles juridiques au Brésil. L'application de l'IA permettra d'améliorer considérablement la productivité et de réduire fortement les besoins en main-d'œuvre. L'entreprise brésilienne Vale n'aura peut-être besoin que de quelques centaines d'employés à l'avenir. Cela permettra de régler les conflits du travail et d'accélérer le développement de l'industrie.

Certains se demandent sans doute : *Si le travail n'est pas nécessaire, que feront les gens ?* L'IA augmentera considérablement la richesse totale, de sorte que le gouvernement pourrait développer des industries basées sur l'expérience en répartissant correctement cette richesse. Par exemple, l'IA ne peut pas remplacer les humains quand il est question de divertissement, comme la samba, ou de sport, comme le football. C'est pour cela que les nouvelles technologies sont si importantes pour le Brésil.

Huawei n'est pas la seule entreprise à disposer de nouvelles technologies. Le Brésil peut choisir de travailler avec d'autres fournisseurs. Les nouvelles technologies favoriseront le progrès social et le développement industriel, et contribueront à sortir davantage de personnes de la pauvreté.

Maria Cristina Lima Ferreira Fernandes Costa, *Valor Econômico* : Comme je viens de le mentionner, l'actuelle

administration Bolsonaro a exprimé son hostilité envers la Chine lors de son entrée en fonction. J'aimerais savoir si cela aura un impact sur le développement de Huawei au Brésil. En outre, comme je l'ai dit, certaines régions défavorisées du Brésil auraient besoin de la 5G pour se développer, mais manquent cruellement de fonds. Huawei peut-elle fournir des fonds pour soutenir le développement du Brésil ?

Ren : Tout d'abord, c'était l'opinion précédente du président sur la Chine à ce moment particulier. Quand il en saura plus sur notre pays, il est probable qu'il changera d'avis. Deuxièmement, cela n'affectera pas notre développement au Brésil. Les régions défavorisées du Brésil devraient s'adresser à leurs institutions financières locales pour trouver des solutions. L'amélioration des communications dans les régions éloignées constitue toujours un défi, dans le monde entier.

13 Pablo Díaz, ABC : Cela fait plus d'un an que votre fille, Meng Wanzhou, a été arrêtée à Vancouver. En tant que père, êtes-vous allé à Vancouver pour voir votre fille en personne ? Ou son arrestation a-t-elle affecté votre programme de voyage personnel en dehors de la Chine ?

Ren : Je n'y suis pas allé, mais sa mère est avec elle. Cet

incident n'a pas affecté mon programme de voyage.

Pablo Díaz, *ABC* : Avez-vous peur de voyager hors de Chine, d'être également arrêté ?

Ren : Non.

14 Javier García, *EFE* : Un collègue journaliste vient de poser une question sur le contrôle et la censure d'Internet par la Chine. Êtes-vous d'accord avec les mesures prises par la Chine ?

Ren : Nous ne sommes pas une société Internet, et je n'ai pas fait de recherches à ce sujet. Tout comme les États-Unis ont interdit Huawei sur leur marché, je pense que chaque pays a le droit souverain de prendre ses propres décisions.

15 Javier García, *EFE* : Je voudrais aussi poser une question sur la guerre commerciale opposant la Chine et les États-Unis. Nous espérons bien sûr que la Chine et les États-Unis pourront parvenir à un accord et mettre fin à cette guerre commerciale. Mais si aucun accord n'était trouvé, qui, selon vous, finirait par gagner la guerre commerciale ou la guerre technologique ? Nous savons tous que Huawei est une entreprise chinoise. Si Huawei avait été fondée dans un environnement capitaliste, se serait-elle développée mieux ou moins

bien que dans l'environnement socialiste actuel ?

Ren : Ce sont des questions hypothétiques, je ne suis donc pas en mesure d'y répondre. Je n'ai aucune idée de la raison pour laquelle les États-Unis et la Chine se battent entre eux ni de qui remportera cette guerre commerciale. Celui qui a lancé cette guerre commerciale le regrette-t-il ? Est-il convaincu qu'il va gagner ? Je n'en ai aucune idée. Nous vendons très peu aux États-Unis, donc cette guerre n'a rien à voir avec nous.

16

Francisca Magdalena Guerrero Gatica, *La Tercera* : Je suis une journaliste du Chili. Aujourd'hui, le Chili promeut vigoureusement l'interconnectivité, et le pays est particulièrement désireux de nouer des liens plus étroits avec l'Asie par le biais de câbles sous-marins. Le Chili veut en outre devenir un leader dans le déploiement de la 5G en Amérique latine. Quels sont vos commentaires à ce sujet ?

Ren : Je suis certain que le Chili atteindra ses idéaux et ses objectifs. L'Asie est une région densément peuplée, aussi y aura-t-il une énorme demande en attente. Si le Chili se connecte à l'Asie par des câbles sous-marins, ce sera comparable à la façon dont le fret maritime direct a considérablement réduit le transit. Cela va réellement stimuler l'économie chilienne. Je pense qu'il est très sage de la part du président chilien de proposer un plan de

matrice numérique.

**Francisca Magdalena Guerrero Gatica, *La Tercera* :
Quel sera le rôle de Huawei ?**

Ren : En tant que fournisseur, nous participons de manière proactive à la compétition. Nous ferons de notre mieux si vous nous choisissez et nous vous fournirons de manière proactive le meilleur service possible dans le monde.

17 Rodolfo Espinal Soria, *El Peruano* : Je viens du Pérou. Huawei est aujourd'hui une entreprise très prospère et elle a sûrement atteint les idéaux que vous aviez en tête quand vous l'avez créée. Qu'est-ce qui vous pousse à amener Huawei plus loin dans un environnement aussi complexe ?

Ren : C'est peut-être la campagne américaine en cours contre nous. J'étais prêt à prendre ma retraite. Mais la campagne lancée contre nous par les États-Unis m'a poussé à travailler pour notre département des relations publiques.

18 Macarena Vidal, *EL PAÍS* : Je viens d'Espagne. Tout à l'heure, vous avez dit que vous seriez prêt à fournir au Chili des équipements et des services qui le relient à l'Asie. Certains opérateurs espagnols, comme

Telefónica, ont des activités non seulement en Espagne, mais aussi dans de nombreux pays d'Amérique latine. Huawei voudrait-il également soutenir l'effort de Telefónica pour construire des réseaux 5G en Amérique latine ?

Ren : Premièrement, nous sommes convaincus que nous aiderons l'Espagne à construire le meilleur réseau 5G d'Europe, ce qui en fera un modèle pour les autres pays européens. Deuxièmement, nous travaillons déjà avec Telefónica en Amérique latine. Nous soutenons pleinement le développement de Telefónica en Amérique latine.

19

Eladio Gonzalez Vizcarro, *Expansión (Mexique)* : J'ai deux questions. La première concerne HarmonyOS de Huawei. Quel est le lien entre ce système d'exploitation et Android de Google ? Est-ce une alternative à Android ? Si Huawei développe le système HarmonyOS, inviterez-vous d'autres fournisseurs à produire des appareils basés sur ce système d'exploitation à l'avenir ? Mon autre question concerne la récente extension par les États-Unis de leur licence générale temporaire pour Huawei. S'ils décident un jour de ne plus prolonger cette licence, cela aura-t-il un impact important sur l'activité de Huawei dans le domaine des appareils, en particulier sur les marchés

étrangers ? Étant donné que les smartphones Huawei ne peuvent pas utiliser les services de Google.

Ren : Premièrement, que les États-Unis prolongent ou non la licence générale temporaire n'aura aucun impact sur nous. Deuxièmement, HarmonyOS sera en open source pour tous les pays. Nous aidons les PME de tous les pays à innover sur cette plateforme. Nous avons développé un cluster IA basé sur le deep learning dans la région du lac Songshan. N'importe quel pays peut acheter ce cluster à des fins d'auto-apprentissage et de deep learning dans l'objectif de développer sa souveraineté numérique. Cela montre la façon dont nous soutenons les pays dans le développement de leur propre souveraineté numérique.

Les révolutions industrielles et capitalistes des derniers siècles ont aidé l'humanité à établir sa souveraineté physique. Mais maintenant, avec la création de sociétés et de richesses numériques, comment définir la souveraineté numérique ? Nous soutenons la souveraineté numérique de chaque pays, et nous explorons également les moyens d'établir cette souveraineté numérique.

20

Eladio Gonzalez Vizcarro, *Expansión* (Mexique) : Je pense que Huawei doit maintenant travailler sur deux domaines. Le premier est celui de la technologie,

dans lequel Huawei est déjà leader. Malgré les sanctions américaines, Huawei reste en avance sur ses concurrents. Le second est celui de la politique. Dans ce domaine, je pense que Huawei est confronté à de grands défis, car le président Trump a déclenché une guerre commerciale et imposé des sanctions à Huawei. Huawei changera-t-il de stratégie et investira-t-il davantage dans des activités comme le lobbying ?

Ren : Nous ne changerons pas notre stratégie. Tout d'abord, Huawei a établi ses centres de technologie, de service et de production au Mexique pour l'Amérique latine. Le pays se distinguera également comme un centre cloud pour nos nouvelles activités. Nous avons créé les académies Huawei ICT en collaboration avec plus d'une dizaine d'universités au Mexique pour semer les *graines* de l'avenir. Ces dix dernières années, nous avons formé plus de 10 000 professionnels locaux des TIC. Nous soutenons également le plan du gouvernement mexicain visant à fournir des connexions réseau à tous les Mexicains. À cette fin, nous contribuons à augmenter la couverture 4G et 5G au Mexique et à renforcer les bases de son économie numérique.

Ensuite, la résolution du conflit entre Huawei et les États-Unis repose toujours sur la confiance des clients. Si nous avons une bonne relation avec les États-Unis, mais que nos clients ne nous faisaient pas confiance, cette

relation serait inutile. Et si les clients nous font encore confiance, les attaques américaines ne nous affecteront pas vraiment. Si les États-Unis veulent nous attaquer, qu'ils le fassent. Ils arrêteront sans doute quand ils seront fatigués.

Eladio Gonzalez Vizcarro, *Expansión (Mexique)* : Cela signifie-t-il que vous ne changerez pas votre stratégie ?

Ren : Non, nous ne la changerons pas.

21 Francisco Miranda, *Portafolio* : Compte tenu de la situation actuelle, votre activité dans le domaine des appareils sera-t-elle de plus en plus fermée ? En d'autres termes, vos produits et votre écosystème seront-ils exempts de tous composants, logiciels et applications américains, et deviendront-ils un système chinois fermé et totalement indépendant ?

Ren : Cela n'arrivera pas. L'utilisation de composants internes n'est qu'une mesure temporaire, car les entreprises américaines ne sont soudainement plus autorisées à nous fournir. Il s'agit d'une tactique ponctuelle. Nous sommes toujours désireux de nous unir aux civilisations les plus avancées du monde. Notre nouveau système d'exploitation ne sera pas seulement utilisé pour les smartphones ; il sera utilisé dans tous les appareils, de l'Internet des objets aux systèmes

d'affichage. Mais nous ne deviendrons jamais un système fermé.

22 Lucas de la Cal, *El Mundo* : Vous êtes non seulement le fondateur de Huawei, mais aussi un personnage célèbre et influent en Chine. On a appris que l'OTAN avait récemment introduit une politique qui qualifie la Chine de menace et de défi majeur pour l'OTAN. Qu'en pensez-vous ?

Ren : Je n'ai pas entendu parler de la politique dont vous parlez. Ce que je sais, c'est que l'OTAN a débattu pour savoir si sa relation avec la Chine devait être constructive ou compétitive. L'OTAN n'a pas qualifié la Chine de rivale. En effet, il n'y a ni lien géographique ni conflit d'intérêts entre les États membres de l'OTAN et la Chine. La 5G est une bénédiction, plutôt qu'une menace. Je ne pense pas qu'il y ait eu un impact sur nos marchés européens.

23 Maria Cristina Lima Ferreira Fernandes Costa, *Valor Econômico* : Ma question porte sur l'IA. Vous venez de parler de l'évolution future de l'IA de manière positive. Revenons maintenant à l'Amérique latine, où nous constatons des problèmes causés par un développement économique inégal, comme des

manifestations de masse dans de nombreux pays, ainsi qu'un grand nombre de fake news. Ma question est la suivante : l'IA peut-elle au moins nous aider à éliminer les fake news ? Y aura-t-il un système d'IA responsable qui puisse faciliter le progrès technologique sans augmenter le chômage en Amérique latine ?

Ren : Les questions sociales ne sont pas mon domaine de prédilection. Nous envisageons l'IA pour accroître la productivité dans les milieux industriels et agricoles.

Les fake news ne sont pas propres à l'Amérique latine. C'est aussi une pratique courante en Chine. Dans le passé, les médias tentaient d'exposer les véritables problèmes de la société. Aujourd'hui, cependant, de nombreux articles se contentent de titres accrocheurs, sans proposer aucune substance. Même les articles les plus précis sont parfois un peu pimentés, et les pires ne contiennent que du piment. L'IA ne peut à elle seule résoudre le problème des fake news. La loi est la meilleure solution.

L'IA peut aider à créer plus de richesses, mais certains disent qu'elle pourrait aussi entraîner beaucoup de pertes d'emploi. Je recommande donc que chaque pays donne la priorité au développement de l'éducation de base pour améliorer son niveau d'alphabétisation global. Les pays devraient également multiplier le nombre d'écoles professionnelles, afin de doter leurs citoyens des

compétences requises pour leurs futurs emplois.

Parfois, l'histoire se développe différemment des prévisions. Quand les premières machines textiles ont été inventées au Royaume-Uni, on pensait que de nombreux travailleurs allaient perdre leur emploi. Certains ont même cassé ces machines. Mais en fin de compte, nous avons assisté à un développement prospère de l'industrie textile, plutôt qu'à une perte d'emplois pour les travailleurs du secteur. Aujourd'hui, nous ne sommes pas en mesure de prédire ce que sera la future société de l'information. Les gens ont besoin d'une orientation positive. C'est la seule façon pour les nouvelles technologies de créer de la richesse pour la société plutôt que de détruire les structures sociales à grande échelle.

24 **Natacha Carla Esquivel, *Clarín* : Je viens d'Argentine, où la situation est compliquée. Nous avons emprunté beaucoup d'argent au Fonds monétaire international, nous avons donc de sérieux problèmes d'endettement. Cela nous a amenés à devenir très dépendants des États-Unis, dans l'espoir que ceux-ci nous aideront à cet égard. Pensez-vous que l'Argentine puisse aller jusqu'à prendre des mesures contre la Chine afin de gagner le soutien des États-Unis, en excluant Huawei de la construction de ses réseaux 5G, par exemple ? Parce**

que les États-Unis pourraient utiliser notre faiblesse pour nous forcer à résister à la Chine.

Ren : C'est une possibilité pour le peuple argentin. De notre côté, nous ne renoncerons pas à notre développement en Argentine. Un revers momentané ne changera pas notre stratégie à long terme.

Ren : Merci à tous d'être venus chez Huawei aujourd'hui. Je serais ravi de vous accueillir à nouveau à cette même date l'année prochaine. La prochaine fois, le point fort de la visite sera l'IA, plutôt qu'une simple visite générale. Je vous recommande également de réserver du temps pour découvrir quelques exemples d'application de l'IA en Chine. Nous aimerions contribuer au développement économique de l'Amérique latine, qui est à mon avis le plus bel endroit du monde. J'espère vous revoir tous l'année prochaine !

Journaliste : À l'année prochaine.



Ren Zhengfei et Yuval Noah Harari à Davos

Davos, Suisse 21 janvier 2020

01 **Zanny Minton Beddoes, rédactrice en chef de *The Economist*** : J'ai essayé de vous trouver des points

communs et je pense que l'amour de l'histoire en est un. L'un de vous est évidemment un historien professionnel. M. Ren, je dirais que vous êtes sans doute un excellent historien amateur. Vous vous êtes beaucoup penché sur les leçons de l'Histoire. Je pense donc que vous êtes tous les deux extrêmement bien placés pour nous dire à quoi va ressembler cet avenir. Et nous allons mettre à profit la prochaine demi-heure en essayant de répondre à trois grandes questions.

Premièrement, quels sont les enjeux ? Quelle est l'importance de cette course à l'armement technologique pour l'humanité et pour le monde ? Est-ce une simple histoire de domination du marché, ou y a-t-il des implications plus profondes quant à l'avenir des systèmes de marché, de nos démocraties, des grandes dominations mondiales ? Quels sont les enjeux ?

Deuxièmement, quelles sont les conséquences de cette course à l'armement technologique ? Que se passe-t-il ? Notre monde se sépare-t-il en deux écosystèmes ? Et qu'est-ce que cela signifie ?

Enfin, troisièmement, que faisons-nous pour éviter le pire ? C'est une tentative suisse de terminer sur une note optimiste. J'aimerais donc que vous nous expliquiez

précisément comment nous nous assurons d'obtenir les meilleurs résultats.

Je vais commencer avec vous, professeur Yuval. Pour nous mettre en contexte... Quels sont les enjeux ? Et je voudrais commencer par un passage d'un de vos livres. Vous avez écrit que les humains évolueront plus au cours des cent prochaines années que dans toute leur existence précédente. L'IA et la biotechnologie pourraient ébranler l'idée de liberté individuelle, rendant obsolètes les marchés libres et la démocratie libérale. La démocratie, si elle devait conserver sa forme actuelle, ne pourrait pas survivre à la fusion de la biotechnologie et de l'info-technologie. Serait-il donc juste de dire que vous pensez que l'enjeu est énorme et pour quelle raison ?

Yuval Noah Harari : Oui, tout à fait. Ce que je veux dire, c'est qu'à un certain niveau, le niveau le plus superficiel, ce serait une répétition de la révolution industrielle du XIXe siècle, quand les leaders de l'industrie ont pour l'essentiel gagné la capacité de dominer le monde entier tant sur le plan économique que politique. Cela pourra se reproduire avec la révolution de l'IA et la révolution biotechnologique du XXIe siècle. Cela commence d'ailleurs déjà. Je comprends la course actuelle aux armements comme une course impériale, qui pourrait entraîner très bientôt la création de colonies de données. Vous n'avez plus besoin d'envoyer des

soldats si vous possédez déjà toutes les données sur un pays. Mais si on envisage une perspective beaucoup plus large et profonde, je pense que cela va réellement façonner l'avenir de l'humanité et de la vie elle-même, car les nouvelles technologies vont bientôt donner à certaines entreprises et à certains gouvernements la capacité de pirater des êtres humains.

On parle beaucoup de piratage d'ordinateurs, de smartphones, d'e-mails, de comptes bancaires, mais le plus extraordinaire est la capacité de pirater des êtres humains. Il faut beaucoup de connaissances biologiques, beaucoup de puissance de calcul et surtout beaucoup de données. Si vous avez suffisamment de données sur moi et suffisamment de puissance de calcul en connaissance biologique, vous pouvez avoir mon corps, mon cerveau, ma vie. Vous pouvez atteindre un point où vous me connaissez mieux que je ne me connais moi-même. Et une fois que nous atteindrons ce point, et nous en sommes très proches, alors la démocratie, le libre marché comme nous... en fait tous les systèmes politiques, y compris les régimes autoritaires, nous n'avons aucune idée de ce qui se passera une fois que nous aurons atteint ce point.

Zanny Minton Beddoes : Pensez-vous que la Chine, qui à bien des égards est plus avancée sur ce point en tant qu'État de surveillance, est un signe avant-coureur de

la direction que prendront les choses ?

Yuval Noah Harari : Je pense qu'à l'heure actuelle, nous assistons à une concurrence entre la surveillance d'État en Chine et le capitalisme de surveillance aux États-Unis. Ce n'est donc pas comme si les États-Unis étaient exempts de toute surveillance. Ce pays compte aussi sur des mécanismes de surveillance très sophistiqués. Je pense que dans la compétition actuelle, il n'y a pas de troisième acteur sérieux dans cette course à l'armement. Et l'issue de cette course va réellement déterminer la façon dont chacun va vivre sur la planète dans vingt à cinquante ans : les humains, les autres animaux, de nouveaux types d'entités.

Zanny Minton Beddoes : Donc, M. Ren, vous avez entendu. Partagez-vous l'analyse du professeur Harari, selon qui l'avenir même de l'humanité et des systèmes politiques serait en jeu ?

Ren : J'ai lu les ouvrages du professeur Harari intitulés Une brève histoire du futur et 21 leçons pour le XXI^e siècle. Je suis d'accord avec bon nombre de ses opinions sur les règles qui régissent la société humaine et le conflit opposant la technologie d'un côté, et les futures structures sociales et les idéologies changeantes de l'autre.

Premièrement, nous devons comprendre que

la technologie est positive. Le développement technologique n'est pas une mauvaise chose, c'est positif. L'humanité repose sur une longue histoire de développement. Pendant des milliers d'années, les progrès technologiques ont été très lents, ce qui était tout à fait en phase avec l'évolution biologique. Les gens n'ont donc pas paniqué. Quand les machines textiles, les bateaux à vapeur et les trains sont apparus, les gens ont émis quelques craintes. Cependant, à mesure que la société industrielle progressait, ces craintes ont disparu.

Avec l'entrée dans la société de l'information, les intervalles entre les booms technologiques ont commencé à se raccourcir. Aujourd'hui, nous avons fait de grandes percées dans les technologies électroniques. Bien que la loi de Moore continue de freiner le développement des technologies électroniques, nous sommes sûrs que nous pourrions réduire les puces à deux ou trois nanomètres.

Deuxièmement, en raison des grandes améliorations apportées à la puissance de calcul, les technologies de l'information sont comme des graines qui se répandent partout. Les percées en biotechnologie, physique, chimie, neurologie et mathématiques, ainsi que les innovations interdisciplinaires et interdomaines ont permis la création d'une dynamique importante pour le progrès de l'humanité. Quand cet élan atteindra son seuil critique, il

entraînera une explosion de l'intelligence. Cette grande explosion technologique pourrait faire peur à certains. Une telle explosion est-elle positive ou négative ? Je pense qu'elle est positive.

Je pense que les humains ont toujours su utiliser les nouvelles technologies au profit de la société, plutôt que pour la détruire. C'est parce que la plupart des gens aspirent à une vie agréable, plutôt que misérable.

Juste après ma naissance, la bombe atomique a explosé à Hiroshima ; quand j'avais sept ou huit ans, j'ai découvert que la bombe atomique incarnait la plus grande peur de tous. Les gens du monde entier en avaient peur. Toutefois, quand nous adoptons une vision à long terme de l'histoire, nous nous rendons compte que la technologie atomique peut être utilisée pour produire de l'énergie au profit de la société. Ses applications en radiothérapie et dans d'autres domaines ont également profité à l'humanité. C'est pourquoi il n'y a pas lieu de paniquer à propos de l'IA aujourd'hui. S'il est vrai que les bombes atomiques peuvent faire du mal, ce n'est pas le cas du développement de l'IA aujourd'hui.

Bien sûr, notre société n'étudie que l'IA faible, qui se limite à un système fermé, des règles claires et un ensemble complet d'informations. Certaines conditions et le soutien de données sont encore nécessaires pour

favoriser les progrès industriels, agricoles, scientifiques et médicaux. En d'autres termes, son application est limitée. Il existe des limites dans de nombreuses applications, notamment la conduite autonome, l'exploitation minière et les technologies pharmaceutiques. L'amélioration de l'IA dans ces limites permettra de créer énormément de richesses.

Certains disent : *Beaucoup de gens perdraient leur emploi dans ce processus de création de richesses*. Il s'agit d'un problème social et il vaut mieux créer plus de richesses qu'en créer moins. Dans la société actuelle, même les pauvres possèdent une plus grande richesse absolue que celle qu'ils avaient il y a quelques décennies. L'écart grandissant entre riches et pauvres ne signifie pas que les pauvres glissent vers des conditions plus sévères de pauvreté absolue. La résolution des conflits causés par l'accroissement du fossé des richesses est une question sociale, et non technologique. La répartition équitable des richesses est une question de politique et de droit. C'est un défi pour la gouvernance sociale.

Zanny Minton Beddoes : Merci. Vous avez soulevé un grand nombre de points vraiment intéressants. Je voudrais me concentrer sur deux d'entre eux et demander au professeur Harari de répondre. Le premier est la comparaison avec la bombe atomique et l'énergie atomique en général. Est-ce une analogie

appropriée ? Parce que c'est selon moi une analogie très intéressante dans le contexte de cette discussion sur la course à l'armement technologique. Je suis sûre que tout le monde dans cette salle, M. Ren, sera d'accord pour dire que la technologie présente d'énormes avantages. Je suis sûre que le professeur Harari serait également d'accord avec cette affirmation. Mais je reviens à la question, professeur Harari, pensez-vous qu'il existe une différence fondamentale dans la nature de l'IA et de la biotechnologie, qui la rendrait nettement plus dangereuse que les percées technologiques précédentes ?

Yuval Noah Harari : Oui, c'est sûr que la comparaison avec la bombe atomique est importante. Elle nous montre que quand l'humanité reconnaît une menace commune, elle peut s'unir, même en pleine guerre froide, pour établir des règles et éviter le pire. C'est ce qui s'est produit avec la guerre froide.

Le problème de l'IA par rapport aux armes atomiques, c'est que le danger n'est pas aussi évident. Et certains acteurs voient un énorme avantage à l'utiliser. Le bon côté de la bombe atomique, c'est que tout le monde sait que si on l'utilise, c'est la fin du monde. On ne peut pas gagner une guerre nucléaire, une guerre nucléaire totale. Mais beaucoup pensent, et ils ont raison selon moi, qu'on peut gagner une course aux armements

basés sur l'IA. Et c'est très dangereux, car la tentation de gagner cette course et de dominer le monde est bien plus grande.

Zanny Minton Beddoes : Je vais vraiment vous mettre en difficulté, ici. Pensez-vous que cet état d'esprit est plus présent à Washington ou à Pékin ?

Yuval Noah Harari : Je dirais à Pékin et San Francisco. Washington... ils ne comprennent pas complètement les implications de ce qu'il se passe. Je pense qu'à l'heure actuelle, la course se joue en fait entre Pékin et San Francisco, mais San Francisco se rapproche de Washington parce qu'ils ont besoin du soutien du gouvernement sur ce point. Ce n'est donc pas complètement séparé. C'était donc la première question, quelle était l'autre ?

02 Zanny Minton Beddoes : La deuxième question portait sur l'IA. Vous avez répondu de manière générale, et je voudrais en fait revenir à M. Ren pour répondre à cette question. Parce que vous êtes clairement... la cible de beaucoup d'inquiétudes américaines... Compte tenu de ce dont nous venons de parler, comprenez-vous pourquoi les Américains sont si inquiets ? Est-il raisonnable de craindre que la Chine, un régime autoritaire, soit à la pointe de technologies capables,

comme l'a mentionné le professeur Harari, de façonner les sociétés futures et la liberté individuelle ? Est-il normal que les Américains le craignent ?

Ren : Le professeur Harari a dit que le gouvernement américain ne comprenait pas vraiment l'IA. Je pense que le gouvernement chinois ne la comprend peut-être pas non plus. Si les deux pays veulent vraiment développer l'IA, ils doivent investir davantage dans l'éducation et la recherche de base. L'éducation en Chine est encore coincée dans une ère industrielle et le système éducatif est axé sur la formation d'ingénieurs. Il est donc impossible que l'IA se développe rapidement en Chine. Pour développer l'IA, il faut beaucoup de mathématiciens, de physiciens, de biologistes, de chimistes, etc. Il faut aussi beaucoup de superordinateurs, de superconnexions et de superstockage. La Chine n'en est qu'au début dans ces domaines. Je pense donc que les États-Unis s'inquiètent un peu trop. Ils sont habitués à être les champions en titre et pensent devoir être les meilleurs en tout. Si quelqu'un d'autre réussit quelque chose, ils se sentent mal à l'aise. Toutefois, ce que les États-Unis pensent ne changera pas les tendances mondiales.

Je pense qu'à terme, l'humanité devrait faire bon usage de l'IA et apprendre à l'utiliser pour notre profit à tous. Comme l'a dit le professeur Harari, des règles

doivent être élaborées pour réglementer les recherches autorisées ou non, afin que nous puissions en contrôler le développement. Les technologies posent également des problèmes éthiques. D'après moi, l'idée du professeur Harari selon laquelle l'électronique s'infiltrera dans nos esprits ne se concrétisera pas avant 20 ou 30 ans, voire plus. L'IA va d'abord transformer la production, améliorer la productivité et créer plus de richesses. S'il y a plus de richesses, le gouvernement peut les distribuer pour atténuer les conflits sociaux.

Dans mon récent article paru dans *The Economist*, j'ai cité une phrase : *Que se passerait-il si des semi-conducteurs étaient intégrés à la génétique ?* Mais ils l'ont retirée parce qu'elle allait lancer un débat. Quand ils m'ont dit qu'ils l'avaient supprimée, j'ai immédiatement accepté, car je sais que c'est une question compliquée.

03 Zanny Minton Beddoes : Permettez-moi de poursuivre, il est possible que selon vous les États-Unis ne comprennent pas ou surestiment les menaces de la Chine. Mais quelles sont les conséquences de la course à l'armement technologique actuelle ? Et quelles sont les conséquences de l'inscription de Huawei sur la liste noire des États-Unis ? Le monde est-il en train de se diviser en deux écosystèmes technologiques ? Est-ce

vraiment ce qu'il va se passer ?

Ren : Huawei, en tant qu'entreprise, était fan des États-Unis. Le succès actuel de Huawei s'explique en grande partie par le fait que nous avons appris la plupart de nos pratiques de gestion auprès d'entreprises américaines. Depuis la fondation de Huawei, nous avons engagé des dizaines de sociétés de conseil américaines pour nous apprendre à gérer notre entreprise. Aujourd'hui, notre système de gestion est fort semblable à celui des entreprises américaines. Les États-Unis devraient donc être fiers, car les entreprises américaines ont contribué à notre développement. Nous sommes un modèle en ce qui concerne la manière dont les États-Unis peuvent exporter avec succès leurs pratiques de gestion.

Par conséquent, de ce point de vue, je ne pense pas que les États-Unis doivent trop s'inquiéter de la position et de la croissance de Huawei dans le monde. Notre inscription sur la *liste des entités* des États-Unis l'année dernière n'a pas eu beaucoup d'impact sur nous. Dans l'ensemble, nous avons été capables de résister aux attaques, car nous avons commencé à nous préparer il y a plus de dix ans. Cette année, les États-Unis pourraient intensifier leurs attaques contre nous. Nous serons touchés, mais pas de manière significative. Il y a plus de dix ans, Huawei était une entreprise très pauvre. Il y a 20 ans, je n'étais pas propriétaire, je louais un petit

appartement d'environ 30 mètres carrés seulement. Où était notre argent ? Tout a été investi dans la recherche et le développement de Huawei. Si nous nous étions sentis en sécurité avec les États-Unis, nous n'aurions pas mis en place notre plan B. Mais ce n'est pas ce que nous avons ressenti. C'est pourquoi nous avons dépensé des centaines de milliards de yuans pour nous y préparer. Nous avons ainsi pu résister à la première série d'attaques américaines l'année dernière. Quant à la deuxième série de cette année, forts de l'expérience acquise et des leçons tirées l'année dernière, nous sommes convaincus que nous serons en mesure d'y résister.

Le monde sera-t-il divisé en deux écosystèmes technologiques ? Je ne crois pas. Parce que la science est une question de vérité et qu'il n'y a qu'une seule vérité. Quand un scientifique découvre une vérité, celle-ci se répand dans le monde entier. Les théories de base de la science et de la technologie sont unifiées dans le monde entier, même s'il peut y avoir une diversité en ce qui concerne les inventions technologiques, qui représentent différentes applications de la science. Par exemple, il existe différents modèles d'automobiles en concurrence les uns avec les autres, et cette concurrence est propice au progrès social. Ce n'est donc pas comme si la société devait promouvoir un seul ensemble de normes techniques. Le monde sera-t-il divisé ? Non, car la base

de la science et de la technologie est unifiée.

04 Zanny Minton Beddoes : Professeur Harari, qu'en pensez-vous ? Je tiens à citer à nouveau une phrase que vous avez d'ailleurs écrite dans The Economist. Une course aux armements dans le domaine de l'IA ou des biotechnologies garantit presque obligatoirement le pire des résultats. Le perdant sera l'humanité elle-même.

Yuval Noah Harari : Oui, parce qu'une fois que vous êtes engagés dans une course aux armements, de nombreux développements et expériences technologiques sont dangereux, et tout le monde peut l'admettre. Or personne ne veut aller dans cette direction, en tout cas pas maintenant. Vous pensez ceci : eh bien, nous ne voulons pas le faire ; nous sommes les gentils ; mais nous doutons que nos rivaux ne le fassent pas. Les Américains le font sûrement. Les Chinois le font sûrement. Nous ne pouvons pas rester en retrait. Nous devons donc le faire aussi. Voilà la logique de la course aux armements.

Et un exemple très clair est celui des systèmes d'armes autonomes, une véritable course aux armements. Pas besoin d'être un génie pour se rendre compte que c'est une évolution très dangereuse. Mais tout le monde dit

la même chose : nous ne pouvons pas rester en retrait. Et il est probable que cela s'étende à de plus en plus de domaines. Maintenant, je suis d'accord, on ne risque pas de voir ordinateurs et humains fusionner en cyborgs dans les vingt ou trente prochaines années.

Je pense que nous pourrions voir énormément de développements de l'IA au cours des deux prochaines décennies. Mais le point le plus important sur lequel il faut se concentrer est celui que j'ai mentionné, le piratage d'êtres humains. Ce moment où nous aurons suffisamment de données sur les gens et de puissance de calcul pour connaître les gens mieux qu'ils ne se connaissent eux-mêmes.

J'aimerais maintenant savoir ce qu'ils en pensent, également pour les personnes présentes dans la salle. Sommes-nous à un point... Je ne suis pas technologue, mais pour les gens qui comprennent vraiment le sujet, sommes-nous proches ou au point où Huawei ou Facebook ou le gouvernement ou quiconque peut pirater de manière systématisée des millions de personnes, c'est-à-dire les connaître mieux qu'ils ne se connaissent eux-mêmes ? Ils en savent plus sur moi que je n'en sais sur moi-même, sur mon état de santé, sur mes faiblesses mentales, sur mon histoire. Une fois que vous avez atteint ce point, la conséquence, c'est qu'ils peuvent prévoir et manipuler mes décisions mieux que

moi. Pas parfaitement. Il est impossible de prévoir quoi que ce soit de façon parfaite. Ils doivent juste le faire mieux que moi.

Zanny Minton Beddoes : Pouvons-nous vous demander, M. Ren, si vous pensez que Huawei en est déjà à ce stade ? Connaissez-vous les gens mieux qu'ils ne se connaissent eux-mêmes ?

Ren : Nous ne sommes pas sûrs que la science et la technologie qu'imagine le professeur Harari deviendront réalité, mais je ne vais pas renier son imagination. En tant qu'entreprise, nous devons mieux comprendre nos clients ainsi que leurs données et informations. Par exemple, est-il possible pour l'industrie minière de s'appuyer uniquement sur l'IA, sans aucun travail manuel ? Je pense que oui. Il est désormais possible d'exploiter des mines à plusieurs milliers de kilomètres de distance. Si une mine est située dans une région gelée ou en haute altitude, l'IA prouvera sa valeur. À l'avenir, les grandes mines, comme celles du Brésil, pourraient adopter ce modèle d'exploitation à distance. Cependant, cela exige de nous une connaissance approfondie des mines. Pour mieux comprendre les mines, les experts techniques doivent travailler avec les experts miniers. De même, la télémédecine n'est possible qu'en intégrant les médecins et les appareils électroniques. Cette compréhension de l'humanité est donc un processus

graduel.

Le professeur Harari a déclaré que l'intégration d'appareils électroniques dans les humains fera de nous des dieux. Je pense que nous n'avons pas à nous inquiéter de cela, car nous, les humains, pouvons mourir à 80 ans et nos âmes ne peuvent pas continuer sans nous. C'est pourquoi je pense que les humains ne deviendront jamais des dieux.

05 Zanny Minton Beddoes : Qu'en est-il de l'autre sujet soulevé par le professeur Harari, celui des armes autonomes ? Parce qu'il semble bien que nous en soyons là. Les systèmes militaires en ont. Qu'en pensez-vous ? Pensez-vous qu'elles sont aussi dangereuses que le dit le professeur Harari ? Et comment arrêter la logique de la destruction mutuelle assurée suite à l'utilisation d'armes autonomes ?

Ren : Je ne connais pas beaucoup les affaires militaires, et je ne suis pas un expert militaire. Mais si tout le monde peut créer des armes, les armes ne seront plus des armes, elles seront comme des bâtons.

06 Public : J'aimerais poser une question au professeur Harari. Pourquoi pensez-vous qu'il y a une course aux

armements basés sur l'IA entre la Chine et les États-Unis ? En Chine en tout cas, on voit que les applications sont toutes destinées à un usage civil. Et il ne semble pas y avoir réellement d'esprit de compétition. Y a-t-il une course aux armements ?

Yuval Noah Harari : Eh bien, par course aux armements, je n'entends pas nécessairement le développement d'armes. Aujourd'hui, pour conquérir un pays, on n'a pas nécessairement besoin d'armes.

Public : Ce que je voulais dire, c'est quelle est la différence entre la concurrence commerciale habituelle et, vous savez, la concurrence entre États... ?

Yuval Noah Harari : Il n'y a pas de frontière claire ici. Cela s'est produit au XIXe siècle et plus tôt avec l'impérialisme européen. Il n'y a pas de frontière entre l'impérialisme commercial et l'impérialisme militaire ou politique. Maintenant avec les données, nous voyons ce nouveau phénomène de colonialisme des données pour contrôler un pays, par exemple, l'Afrique, l'Amérique du Sud ou le Moyen-Orient. Imaginez simplement cette situation dans 20 ans, quand une personne, peut-être à Pékin, à Washington ou à San Francisco, connaîtra tous les antécédents médicaux et sexuels de chaque politicien, juge et journaliste au Brésil ou en Égypte. Imaginez simplement cette situation. Ce ne sont pas des armes.

Ce ne sont pas des soldats. Ce ne sont pas des tanks. Il s'agit simplement de l'ensemble des informations personnelles du prochain candidat à la Cour suprême des États-Unis, ou de quelqu'un qui se présente à la présidence du Brésil. Et ils connaissent leurs faiblesses mentales. Ils savent une chose qu'ils ont faite quand ils étaient à l'université, quand ils avaient 20 ans. Ils savent tout cela. S'agit-il toujours d'un pays indépendant ou d'une colonie de données ? Voilà donc ce qu'est la course à l'armement...

07

Public : Je suis un Global Shaper issu de la communauté de jeunes du Forum économique mondial. Ma question s'adresse à vous deux. Tout d'abord, je voudrais vous demander, vous savez que les gouvernements et les grandes entreprises du monde entier sont si puissants qu'ils sont en fait capables de façonner la vie des consommateurs. Quel pouvoir reste-t-il aux gens normaux ? Je suis technicien, j'ai donc ma propre opinion quant à la sécurité des informations. Mais quel pouvoir reste-t-il aux clients normaux ?

Ren : À mesure que les échanges techniques deviennent plus faciles, l'homme comprend mieux les choses et devient de plus en plus intelligent. En fait, c'est ce qui se passe déjà. Par exemple, nous pouvons ne pas

comprendre les manuels d'école primaire d'aujourd'hui. Pourquoi apprennent-ils ces choses ? Les cours que nous suivions à l'université sont maintenant donnés au collège. Cela montre que nous avons progressé dans l'ère de l'information. Cependant, nous devons encore maîtriser de nouvelles connaissances. Différentes personnes peuvent avoir des degrés de connaissance différents et donc avoir des emplois différents. Les gens continueront à prendre des initiatives, plutôt qu'être réduits en esclavage.

Zanny Minton Beddoes : Vous diriez donc que la technologie accorde plus de pouvoir et de capacité aux individus ?

Ren : Oui.

Yuval Noah Harari : Je pense que la technologie peut fonctionner dans les deux sens, à la fois pour limiter et pour renforcer les pouvoirs ou capacités individuels. Et ce que les individus peuvent faire, en particulier les techniciens et ingénieurs, c'est concevoir une technologie différente. Par exemple, beaucoup d'efforts sont maintenant consacrés à la création d'outils de surveillance qui surveillent les individus au profit des entreprises et des gouvernements. Mais certains d'entre nous peuvent décider de construire un type de technologie opposé. La technologie est neutre sur ce

point. Vous pouvez concevoir un outil qui surveille le gouvernement et les grandes entreprises au profit des particuliers. Ils aiment tellement la surveillance qu'ils ne verraient sûrement pas d'inconvénient à ce que les citoyens les surveillent. Imaginons que vous êtes ingénieur. Construisez un outil à base d'IA qui surveille la corruption du gouvernement. Ou vous savez comment construire un antivirus pour ordinateur. Vous pouvez créer un antivirus pour l'esprit, qui vous avertit quand quelqu'un essaie de vous pirater ou de vous manipuler. Le choix vous appartient.

Zanny Minton Beddoes : Nous n'avons plus de temps. Je vous présente mes excuses. Mais c'est une bonne conclusion pour cette discussion : créez des outils permettant de responsabiliser l'individu. Merci beaucoup à vous deux pour ces points de vue fascinants.

Entretien de Ren Zhengfei par South China Morning Post

Le 24 mars 2020

01

Tammy Tam, rédactrice en chef, South China Morning Post : Bonjour, monsieur Ren. Nous sommes journalistes au South China Morning Post, basés à Hong Kong. Je vous remercie pour avoir accepté notre interview aujourd'hui. Comme dit le proverbe, chaque pièce a deux faces. Nous pouvons enfin vous interviewer, mais nous ne pouvons pas nous rencontrer en personne à cause de l'épidémie de Covid-19. Mais avec les technologies de communication de pointe, nous pouvons vous interviewer de cette façon. Nous l'apprécions vraiment !

Aujourd'hui, le Covid-19 se propage rapidement dans le monde. Heureusement, la Chine continentale l'a maîtrisé. En parlant de l'épidémie, pouvez-vous parler de son impact sur la production de Huawei ? Comment Huawei a-t-il réagi à cette épidémie ? Pouvez-vous nous parler de ce qui se passe dans votre entreprise ?

Ren : Il y a certainement un impact, mais comme nous vivons dans un monde en constante évolution, nous devons nous adapter aux changements. Ce changement a eu un certain impact sur nous. Notre croissance n'est pas aussi importante qu'avant, mais plus de 90% de nos activités de production et de R&D sont revenues à la normale.

Même pendant la Fête du Printemps, plus de 20,000 scientifiques, experts et ingénieurs faisaient des heures

supplémentaires. Pourquoi ? Nous travaillons contre la montre pour maintenir la continuité de la production, car les États-Unis pourraient renforcer leurs sanctions contre nous.

Tout d'abord, l'entreprise a repris ses activités le 1er février. Depuis lors, notre capacité de production est passée de 70% à 80%, puis à 90%, puis à plus de 90%. Cependant, nous comptons sur de nombreuses entreprises le long de la chaîne d'approvisionnement mondiale pour nos composants. Nous sommes donc confrontés à certaines difficultés. De nombreuses petites entreprises et usines en Chine ne sont pas bien équipées pour se défendre contre le virus, elles ont donc du mal à reprendre leurs activités. Nous les aidons à combler leur manque de matériaux de protection comme les masques ainsi qu'à améliorer leurs conditions d'hygiène, etc. Nous encourageons également les administrations locales à les permettre de retourner au travail, afin que ces entreprises puissent accélérer le rythme d'approvisionnement.

Deuxièmement, nous offrons un certain niveau d'incitations aux camionneurs qui transportent nos produits. Aujourd'hui, il n'est pas facile pour eux de se procurer de la nourriture sur leur trajet, nous leur préparons donc des boîtes de nourriture. Qu'y a-t-il dans la boîte de nourriture ? Un thermos de café ou de thé chaud, du yaourt, des sandwichs et des masques.

Nous avons également installé des tentes dans des endroits où ils déchargent des marchandises. Ils peuvent y manger. De cette façon, ces chauffeurs sont motivés pour transporter des marchandises pour nous.

Troisièmement, le fret aérien coûte cher, jusqu'à trois ou à cinq fois qu'auparavant, car de nombreux vols ont été annulés. Nous devons payer ces frais supplémentaires afin de pouvoir répondre aux besoins de nos clients et continuer à les approvisionner. Par conséquent, nous subissons de la pression venant de toute la chaîne d'approvisionnement. L'impact restant limité, nous pouvons garantir notre approvisionnement.

Nous avons également beaucoup de personnel d'entretien. Pour maintenir une communication fluide, nous avons besoin d'eux sur-le-champ. Ils doivent se rendre sur différents sites pour maintenir des réseaux à travers le monde. Plus la pandémie est grave, plus les gens ont besoin de services réseau. Ils ne peuvent donc pas rester chez eux. Nous leur fournissons de meilleures conditions d'hygiène et de protection, ainsi que de meilleures incitations (financières). Pour ces employés, nous offrons une allocation de 2000 yuans par jour et par personne en Chine et 150 dollars américains par jour et par personne à l'étranger. Cela les aide à mieux se protéger tout en servant les clients.

Outre que dans la province du Hubei, il y a eu très

peu de cas confirmés dans notre entreprise. Il n'y a même pas eu un seul cas sur nos campus de Bantian ou de Songshan Lake. Même pour les cas confirmés, principalement à Wuhan, nos employés se sont rétablis très rapidement.

Tammy Tam : Vous y avez déployé des efforts considérables. Vous venez de dire que vous courez contre la montre, car vous devez développer quelque chose de nouveau avant que les États-Unis ne renforcent leurs sanctions. De quoi s'agit-il ? Lequel a eu un impact plus important sur l'avenir de Huawei, les sanctions américaines ou la pandémie de Covid-19 ?

Ren : Les sanctions américaines ont eu un certain impact sur nous, mais pas beaucoup. La pandémie a également eu un certain impact sur nous, mais pas beaucoup non plus. L'impact reste très limité, nous pouvons donc survivre aux deux.

Tammy Tam : Alors, quelle est la nouvelle chose que vous avez mentionnée ?

Ren : Il n'y a aucun problème pour nous de survivre en tant qu'entreprise. Mais la question est de savoir si nous pouvons maintenir le leadership mondial. Quoi qu'il en soit, les États-Unis sont le chef de file dans bien des domaines. Ils ont les sciences, les technologies et le système éducatif les plus avancés au monde, ainsi que les meilleurs talents. Si nous n'avons pas accès à ces

éléments pour alimenter notre développement, nous risquons de perdre notre leadership mondial. Nous devons donc obtenir tous ces éléments au cours des trois à cinq prochaines années. Sinon, nous ne pourrons plus rester leader. Nous investissons donc davantage dans ces domaines.

02 Eugene Tang, rédacteur commercial, South China Morning Post : Vous venez de parler de la course contre la montre pour restaurer la productivité. Cette pandémie a-t-elle eu un impact sur les ventes de Huawei ou sur les demandes d'équipement des clients de Huawei ? Récemment, la pandémie s'est calmée en Chine, mais la situation en dehors de la Chine se dégrade rapidement. Il s'agit de la deuxième vague de la pandémie. Pour les entreprises internationales comme Huawei, qu'est-ce que vous allez faire pour contrer cette deuxième vague ?

Ren : Premièrement, quand la situation en Chine devient plus stable, notre développement pourrait même s'accélérer. Les gens ont déjà vu le rôle des nouvelles technologies dans la prévention de la propagation du virus. La télémedecine, l'enseignement à distance, les téléconférences et le télétravail nous montrent tous à quel point les réseaux sont importants. Les gens ont l'envie d'améliorer leurs réseaux, et nous devons donc

répondre à leurs besoins de connexion. Deuxièmement, les pays occidentaux commencent à ressentir l'impact de la pandémie. Un bon nombre de nos projets concernent l'expansion ou l'amélioration des capacités réseau, qui ne demandent pas forcément la présence de nos employés sur le champ. Ils peuvent travailler sur ces projets dans une salle d'équipement. Cela signifie que la pandémie n'a pas affecté de manière significative nos services client ou notre développement. Bien sûr, il y a un certain impact, mais nous pouvons le gérer.

03 Eugene Tang : Vous avez également mentionné les sanctions américaines tout à l'heure. Au cours de votre carrière personnelle, vous avez appris auprès de nombreuses entreprises américaines et même tiré l'inspiration de la politique américaine. Cependant, au cours des deux dernières années, la friction entre les États-Unis et la Chine s'est intensifiée, et les États-Unis semblent déterminés à expulser Huawei de leur marché. En fin de compte, pensez-vous que les États-Unis sont un ennemi ou un ami ?

Ren : Si nous voulons survivre, nous devons apprendre auprès des meilleurs. Même s'ils se battent contre nous, nous devons encore apprendre d'eux. Sinon, comment pourrions-nous progresser ? Si une entreprise technologique ne possède pas de technologie avancée,

elle est condamnée à mourir. Donc, si nous ne voulons pas mourir, nous devons apprendre sans cesse.

Les sanctions américaines ont été adoptées par un nombre relativement restreint de personnes. Ils ne représentent pas le peuple américain ni les entreprises américaines. Nous avons travaillé en toute sincérité avec les entreprises américaines et nous souhaitons sincèrement travailler plus étroitement avec elles, ainsi que les communautés scientifiques et technologiques américaines. De nombreux articles de recherche scientifique et technologique sont disponibles en ligne. Ces documents sont librement accessibles au monde entier. Nous les lisons également. Nous ne pouvons pas être bornés. Nous devons apprendre des États-Unis, car ils sont les plus puissants.

Eugene Tang : Votre ouverture d'esprit est admirable. Sur le long terme, la friction entre la Chine et les États-Unis est inévitable. Pensez-vous que Huawei est un pion dans ce jeu entre les deux pays ?

Ren : Tout d'abord, je ne connais pas grand-chose aux conflits entre la Chine et les États-Unis. Ce sur quoi ils se battent n'est pas clair pour moi. Nous nous concentrons sur la façon dont Huawei peut survivre. La seule façon pour Huawei de survivre est d'apprendre des meilleurs. Comme l'a dit Confucius : *Quand trois marchent ensemble, il doit y en avoir un qui peut être*

mon professeur. Même s'il y a moins de trois personnes, au moins l'une d'entre elles peut être mon professeur, et nous devons donc apprendre d'eux. C'est la seule façon possible pour nous améliorer. Le populisme et le nationalisme bornés ne nous laisseront que derrière.

Huawei compte plus de 200,000 employés. Même aujourd'hui, vous n'entendez aucun slogan anti-américain de haut en bas dans cette entreprise. Tout le monde apprend des États-Unis. Récemment, nous avons même mis des articles publiés par le département américain de la Défense sur notre intranet, tel que Ecosystème 5G : risques et opportunités pour le département de la Défense, et un autre sur l'ordre de Mattis sur le déploiement des troupes. Nous estimons qu'ils sont très bien écrits. Ils savent lancer une campagne efficace contre nous. Sur la base de leur analyse approfondie, nous pouvons apprendre à nous améliorer davantage.

Eugene Tang : Au début, lorsque vous avez démarré votre entreprise, vous êtes allé aux États-Unis pour apprendre de leur expérience en affaires, de leur politique et de la Constitution américaine. Vous dites que vous avez beaucoup à apprendre d'eux. Au cours des deux ou trois dernières décennies, d'après votre propre expérience, quels événements ou périodes pensez-vous ont mené au cercle vicieux que nous voyons maintenant entre Huawei et les États-Unis ?

Ren : Il n'y a pas eu de période spécifique qui est à l'origine de cela, car nous considérons toujours les États-Unis comme un pays puissant. Nous avons examiné comment les entreprises de la Silicon Valley ont réussi. Nous avons travaillé dur depuis toujours. Le système juridique américain est solide, nous en avons donc appris pour normaliser nos opérations. Le système américain de séparation des pouvoirs est également excellent. Pour notre entreprise, nous évitons également de centraliser l'autorité entre les mains d'une seule personne. Tous ces éléments ont jeté des bases solides pour notre développement constant aujourd'hui. Il n'y a eu aucun événement marquant dans ce processus de développement. Nous sommes confus quant à la façon dont nous sommes tombés dans cette situation, et nous allons probablement avancer tout en étant perplexe.

Bref, nous n'avons jamais hésité à examiner notre situation et à nous améliorer. L'autoréflexion est la plus grande force de notre entreprise. Si vous demandez à un employé de Huawei ce qu'il pense qu'il a fait de bien, il ne sera probablement pas en mesure de répondre. Cependant, si vous lui demandez ce qu'il n'a pas bien fait, il va pouvoir vous en dire beaucoup. Dans notre entreprise, si une équipe de direction se vante d'elle-même sur l'estrade, elle sera huée ; si elle parle de ce qu'elle n'a pas bien fait, tout le monde la comprend. Plus les gens mènent des réflexions sur eux-mêmes,

plus ils peuvent devenir excellents. Les gens qui savent leurs propres faiblesses font des changements. C'est *l'autoréflexion* qui fait partie de la culture d'entreprise de Huawei.

Les États-Unis sont un bon exemple d'autoréflexion. Dans les films américains, le gouvernement américain est souvent le perdant. Alors que l'appel de destitution contre Trump se poursuit, il continue de travailler comme d'habitude. Il s'agit d'un mécanisme d'autocorrection. Nous devons apprendre de ce mécanisme et éviter de laisser une seule personne prendre toutes les décisions. Sinon, l'entreprise serait en grand danger. Nous apprenons de tout ce que les États-Unis font de bien, quel que soit le conflit entre nous. Cela n'a pas d'importance à la fin.

04 Tammy Tam : Ce que vous avez dit sur apprendre des États-Unis est très intéressant. Pourriez-vous partager comment vous avez planté de bonnes graines des États-Unis dans le sol chinois ? Beaucoup de gens disent qu'il y a certaines choses en Occident qui ne fonctionnent tout simplement pas en Chine. Mais Huawei a donné un exemple différent. Vous avez appris de la culture américaine, des idées comme la séparation des pouvoirs et des aspects de leur système juridique. Je me demandais comment avez-vous cultivé

une entreprise comme Huawei en Chine. Y a-t-il eu des difficultés au cours de ce processus ?

Ren : Non, il n'y a pas de difficulté au sein de l'entreprise. Avant de lancer cette transformation au niveau de l'entreprise, les consultants d'IBM nous ont avertis que cela diminuerait l'autorité de nos dirigeants. Ils ont précisé très clairement dès le départ que cette transformation placerait toute autorité dans nos processus commerciaux. Cela signifie que l'autorité serait dans les processus, au lieu d'être à la haute direction. Ce que la haute direction pouvait faire était de fixer des règles. Le but ultime était de faire de moi une marionnette, car plus je devenais marionnette, plus cette transformation serait réussie.

Chaque partie dans un processus a une certaine autorité. Nous l'avons appris de l'Occident. Si nous voulons intervenir dans des domaines qui ne relèvent pas de notre autorité, nous devons changer les règles. Nous avons le pouvoir de modifier les règles, mais les règles ne peuvent pas être modifiées du jour au lendemain. Il doit y avoir des discussions, tout comme le processus législatif aux États-Unis, qui peut durer des années. Mais une proposition législative deviendra plus claire et plus fonctionnelle grâce au débat. Il peut être impossible de faire des choses trop idéalistes une réalité. Cependant, il arrive souvent que les choses sur lesquelles nous nous sommes mis d'accord par le biais du débat

deviennent progressivement une réalité.

Par conséquent, plus les dirigeants sont de haut niveau chez Huawei, moins ils ont d'autorité, car toute l'autorité a été déléguée à des niveaux inférieurs. C'est ce que nous avons réalisé grâce à nos transformations.

Bien que le modèle d'autorité basé sur les processus provienne des pays occidentaux, les entreprises occidentales accordent encore trop d'autorité à leurs PDG. Leurs PDG ont le dernier mot dans presque toutes les affaires. Et si un PDG dort au volant ? S'il n'arrive pas à répondre à un appel important ?

Beaucoup de choses chez Huawei pourraient suivre leur cours sans que le PDG ne s'en rende compte. Il existe différents types de cycles dans les grandes entreprises et les PME, qui suivent leur cours et s'améliorent par eux-mêmes. Ils peuvent nécessiter différents types d'attribution des pouvoirs et différents mécanismes de surveillance. Nous avons appris méthodiquement des meilleures pratiques de gestion du monde.

Eugene Tang : Tout à l'heure, vous avez mentionné le concept de faire pousser les graines étrangères dans le sol chinois. La structure de propriété de Huawei est vraiment unique. C'est une structure rarement vue dans les entreprises du monde entier, à l'exception de John Lewis Partnership, un grand magasin avec une

longue histoire au Royaume-Uni. Pourquoi avez-vous choisi cette structure lorsque vous avez fondé Huawei ? Pourriez-vous partager vos réflexions avec nous ?

Ren : Premièrement, Huawei est différent, par exemple, d'une société immobilière. Chez Huawei, ce sont les cerveaux de nos employés qui créent de la richesse. Je ne peux pas mettre ces cerveaux dans ma poche. Ce sont des individus indépendants. L'entreprise compte sur le cerveau de nos employés pour créer de la richesse. Certains employés peuvent créer plus de richesse que d'autres, et nous les récompensons en fonction de leur contribution à l'entreprise.

Deuxièmement, les entreprises technologiques prospèrent sur les fondations qu'elles ont construites dans le passé. Les réalisations passées des employés peuvent créer en permanence de la valeur pour l'entreprise. Même si nous accordions immédiatement des primes aux employés pour les réalisations qu'ils ont accomplies dans le passé, il serait injuste de les utiliser gratuitement aujourd'hui.

C'est pourquoi nous avons adopté un système de contribution et de partage où les employés partagent les bénéfices de leur travail du passé. Nous distribuons des actions aux employés en reconnaissance de leurs contributions passées. De cette façon, ils peuvent continuer à bénéficier des contributions qu'ils ont

apportées dans le passé, car celles-ci continuent de créer de la valeur pour l'entreprise aujourd'hui.

Je n'ai pas conçu cette structure au tout début ; il a pris forme progressivement. En un mot, nous devons reconnaître les contributions des employés dans le passé et leur donner des récompenses, mais les proportions des récompenses doivent être évaluées en fonction des contributions réelles de nos employés. Cette approche peut fédérer nos employés.

Eugene Tang : En tant qu'entreprise détenue par ses employés, vous n'aurez jamais besoin de rendre l'entreprise publique, non ?

Ren : Peut-être un jour. Nous n'y avons pas pensé.

Eugene Tang : Vous avez trois présidents en rotation, chacun étant en fonction pendant six mois. Les personnes extérieures ne savent pas vraiment comment fonctionne le système de présidents en rotation, ni comment les responsabilités sont transférées tous les six mois. Comme vous venez de le dire, une entreprise peut s'effondrer si son PDG est endormi au volant. Dans le cadre de cette structure, comment minimisez-vous l'influence de la personnalité de chaque président en rotation pour assurer la cohérence au sein de l'équipe de direction ?

Ren : Pendant son mandat, le président en rotation est le plus haut dirigeant de l'entreprise. Les deux autres

présidents en rotation fournissent des assistances et constituent une contrainte. Le comité exécutif du conseil d'administration et le conseil d'administration sont également des contraintes sur le président en rotation en exercice. Le président du conseil d'administration préside la commission des représentants et a le pouvoir de faire retirer les cadres incompetents. Les présidents en rotation ne peuvent pas simplement faire ce qu'ils veulent pendant qu'ils sont en exercice, car il y a des contraintes sur leur autorité. Chez Huawei, l'autorité est enfermée dans une cage, c'est-à-dire qu'elle est contrainte par des règles et une prise de décision collective.

Le président en rotation en exercice travaille conformément aux règles et règlements de l'entreprise. Les deux autres présidents en rotation doivent également assumer leurs responsabilités ; ils ne sont pas inactifs. C'est juste qu'ils ne prennent pas les décisions finales. Ils doivent en fait se préparer à faire avancer les transformations de l'entreprise une fois leur mandat commencé. Ils ne gèrent les projets de transformation seulement après qu'ils soient entrés en fonction. Ils mènent suffisamment d'enquêtes, préparent les solutions de transformation et les documents sur ces sujets bien à l'avance et présenteront de nombreux documents pour les discussions une fois qu'ils seront en fonction. Si un président en rotation ne se prépare

pas à l'avance, il manquera de temps, car son mandat prendra fin avant même que tous ces documents ne soient préparés. Il doit donc être prêt avant de prendre ses fonctions.

Tous les présidents en rotation assument leurs responsabilités, à court ou à long terme. Chaque président en rotation doit superviser la mise en œuvre d'un projet de transformation qu'il pourrait lancer lors de son entrée en fonction. Le président en rotation en exercice n'a pas le dernier mot dans un projet de transformation ; ce dernier est déterminé par la prise de décision collective. De cette façon, cela n'affectera pas la cohérence des politiques au sein de l'entreprise.

Ce système de présidents en rotation vise principalement à protéger nos managers. Quand un cadre est en fonction, vous ne voyez pas toute sa clique de managers monter avec lui. Supposons que le président en rotation actuellement en fonction n'aime pas un manager, il ne peut pas le limoger tout seul. Au contraire, le président en rotation doit en discuter avec les deux autres présidents, quatre administrateurs exécutifs, le président du conseil d'administration et les autres membres du conseil d'administration. Ensemble, ils décident l'assignation des postes des managers. C'est pour cela que nous n'avons pas un taux d'attrition élevé de cadres supérieurs ou d'experts.

Nous avons de solides plans de succession de talents et des équipes managériales très stables. Les managers n'ont pas peur de leurs supérieurs d'hierarchie. Ils estiment qu'il importe peu que leurs supérieurs d'hierarchie les aiment ou non, car ces derniers pourraient changer en quelques mois seulement. Pour les managers, il leur suffit de prouver leurs capacités avec les résultats de leur travail.

Notre système de président en rotation aide à maintenir la fraîcheur au sein de l'entreprise et à assurer la stabilité de notre équipe de direction. Lorsqu'un président en rotation n'est pas en fonction, il se prépare pour son prochain mandat. Il voyage à travers le monde pour fournir des conseils. Leurs conseils sont précieux car ils font toujours partie de la haute direction. Ils discutent avec des représentants de différents départements, afin de pouvoir élaborer un plan bien pensé sur la façon dont ils feront avancer les transformations lorsqu'ils entreront en fonction, et de s'y préparer pleinement.

Lorsqu'ils sont au pouvoir, ils prennent rapidement des mesures pour régler les problèmes qui surviennent. Lorsqu'ils ne sont pas en exercice, ils doivent recharger leurs *batteries*, car ils n'auront pas beaucoup de temps pour le faire pendant qu'ils seront en exercice. Cela peut aider à créer un cycle raisonnable. Ce système de présidents en rotation a jusqu'à présent très bien fonctionné.

Nous avons également mis en place un système de durée de mandat pour les membres du comité exécutif du conseil d'administration. Tous les sièges du comité sont ouverts à l'élection tous les cinq ans. Certains membres pourraient ne pas être réélus la prochaine fois. Même si un membre est excellent et réélu, il ne peut remplir qu'un maximum de trois mandats. Il existe un mécanisme de sortie pour les cadres supérieurs. S'ils servaient des mandats à vie, les jeunes n'auraient pas la possibilité de progresser et de briller.

Lorsqu'un président en rotation est en fonction, il travaille avec de nombreux autres administrateurs et dirigeants du conseil d'administration. Ils cultivent en fait la prochaine génération de leaders. Nous sommes encore en train d'expérimenter ce mécanisme, nous ne pouvons donc pas dire avec certitude que nous faisons tout bien.

05 Eugene Tang : Huawei n'est pas une société cotée, mais elle publie son rapport annuel comme le fait une société cotée. C'est un peu inhabituel. Je suppose qu'au début, il devait avoir des oppositions au sein de l'entreprise à l'idée de partager ses données commerciales et informations sensibles avec le monde entier. Comment l'idée vous est-elle venue ? Pourquoi avez-vous décidé de faire cela ?

Ren : Nous soumissionnons pour des milliers, voire des dizaines de milliers de contrats internationaux chaque année, et chaque fois que nous soumissionnons, nous devons soumettre un rapport d'audit. Si nous ne le faisons pas, nous ne sommes pas qualifiés pour soumissionner. Nous nous sommes donc tournés vers les entreprises les plus prestigieuses dans le domaine et leur avons demandé d'effectuer des audits. À l'heure actuelle, KPMG est notre auditeur externe. Ils auditent toutes nos activités dans plus de 170 pays et produisent un rapport d'audit en mars chaque année.

Nous mettons nos rapports d'audit à la disposition du public afin que nos clients puissent nous faire confiance. Lorsque nous soumettons une offre, le conseil d'administration du client vérifie souvent nos rapports. Un audit couvre plus que des états financiers ; il couvre également de nombreux autres détails. Si nous n'avons pas de systèmes de gestion stricts, il y aura du chaos. Alors, comment les opérateurs et les clients étrangers nous feront-ils confiance ?

Non seulement nous publions nos états financiers, nous montrons au monde que nous sommes ouverts. En plus des chiffres financiers, nous publions également bien d'autres informations. C'est quelque chose que nous devons faire. Nous ne sommes pas une société cotée, mais cela ne signifie pas que nous avons plus de liberté ou que nous pouvons assouplir notre gestion.

Pour rendre des comptes à nos clients du monde entier, nous devons d'abord rendre les informations ouvertes, car chaque soumission nécessite des rapports d'audit et les contrats devraient être approuvés par les conseils d'administration des clients. De ce point de vue, personne ne nous oblige à publier nos états financiers ; c'est juste quelque chose que nous estimons que nous devons faire.

De plus, il n'y a jamais eu d'opposition au sein de l'entreprise. Tout le monde comprend que nous devons rendre ces informations publiques.

06 Eugene Tang : Huawei a une culture d'entreprise unique. Certains employés ont critiqué cette culture d'entreprise, la qualifiant de *culture de loup*. Ils disent que tandis que le secteur technologique de la Chine a l'horaire de travail 996 (de 9h à 21h, 6 jours sur 7), Huawei a l'horaire 007, où les employés travaillent de minuit à minuit du lendemain, sept jours par semaine, sans repos. Quelle est votre opinion sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée dans le monde des affaires en Chine ?

Ren : Tout d'abord, Huawei n'a pas l'horaire de travail 996 - je ne sais pas quelle entreprise a utilisé cette expression en premier - et nous n'avons certainement pas le 007. Les normes que nous respectons pour nos

contrats de travail sont élevées, supérieures à ce qui est légalement requis en Chine, car nous sommes également soumis à des audits de l'Union Européenne. Nous ne pouvons pas faire trop d'heures supplémentaires, car les travailleurs de l'UE sont soumis à des restrictions à cet égard. Nos employés juniors ne sont pas autorisés à faire trop d'heures supplémentaires, même s'ils le souhaitent, et nos réglementations ne permettent pas de rémunérer les heures supplémentaires au-delà d'un nombre maximum d'heures. Pour certains scientifiques et talents de haut niveau, ils peuvent consacrer plus de temps à leur travail car ils sont motivés par un sens de la mission, mais ils ne le font pas tout le temps. Parfois, ils assistent à des réunions et à des séances de brainstorming pendant plusieurs jours, mais c'est souvent dans de beaux endroits pittoresques comme des parcs avec des cerisiers au Japon ou la campagne avec des champs de lavande en France, où ils peuvent s'asseoir et discuter. Cela leur permet de travailler et de se reposer selon leurs besoins. C'est flexible. Nous n'avons pas les horaires 996 ou 007.

Concernant la *culture de loup*, nous estimons que les loups ont trois caractéristiques : ils sont très sensibles ; ils travaillent en équipe ; et ils persévèrent. L'une des caractéristiques les plus notables des loups est leur odorat aigu. De même, nous devons être très sensibles afin de pouvoir identifier les besoins des clients

et les tendances technologiques pour les dix à vingt prochaines années. Ce sens de l'odorat est important pour les loups car il les aide à trouver de la nourriture, même dans la toundra gelée. De même, nous devons être sensibles aux besoins du marché, aux besoins des clients et aux nouvelles technologies.

Deuxièmement, les loups ne travaillent pas seuls ; ils travaillent ensemble. Pour nous, cela signifie un travail d'équipe. Nous avons besoin de ce genre de travail d'équipe. Google le fait très bien et ils ont une *armée de docteurs*. Nous avons appris de Google dans ce domaine, même si nous avons également republié un article révélant l'autre côté de la médaille. Nous défendons les forces de ce modèle tout en analysant ses faiblesses au fur et à mesure que nous construisons notre propre modèle. Aucun individu au monde ne peut réussir seul. Actuellement, nous essayons le *modèle Tu Dandan*. Tu Dandan est une jeune femme qui travaille comme cheffe d'équipe chez Huawei. Elle a proposé un modèle où les équipes seraient composées de trois titulaires de doctorat et de deux titulaires de master. Nous avons ensuite ajouté deux ingénieurs et un adjoint administratif à ce modèle. Le travail administratif peut alors être géré par l'assistant administratif, alors que les ingénieurs peuvent aider avec les expérimentations. Les ingénieurs ne sont pas nécessairement très expérimentés ou ont des diplômes des universitaires très prestigieuses,

mais ils peuvent apprendre et progresser sous la direction des meilleurs talents de leur équipe et peuvent même les dépasser au niveau de performance un jour. C'est le type de travail d'équipe que nous voulons promouvoir.

Troisièmement, les loups persévèrent et ne s'arrêteront pas avant d'avoir accompli leur travail. Nous ne voulons pas que les managers fuient lorsqu'ils rencontrent des difficultés. Les transférer à d'autres postes ou même les rétrograder prive les jeunes de possibilités de promotion. Au lieu de cela, nous disons que si nous devons mourir, mourons sur le champ de bataille. Même si nous ne pouvons pas diriger la bataille principale, nous pouvons toujours cuisiner pour l'équipe. Vous serez récompensé lorsque l'équipe réussira, quel que soit le rôle que vous jouez. Vous pouvez être le chef d'équipe à un moment donné, puis travailler dans un rôle de soutien, comme par exemple le *chef de cuisine*, ou assurer les logistiques, améliorer l'environnement de travail, analyser différents scénarios ou soutenir d'autres membres de l'équipe. En ce moment, je joue personnellement un rôle de soutien. Je parle avec les employés pour les aider à identifier leurs problèmes et à coordonner avec les autres pour les résoudre. Par conséquent, nous ne laissons pas les managers changer de poste arbitrairement, car cela empêche les jeunes des autres équipes d'obtenir des opportunités. Vous devriez faire de votre mieux pour

surmonter les difficultés sur votre propre champ de bataille, ou fournir un soutien. Là, vous aurez peut-être plus de temps pour apprendre et ainsi revenir un jour en première ligne. Vous devez toujours rester avec votre équipe.

Le terme *culture de loup* peut être mal interprété par le monde extérieur. Pour nous, cela représente une grande sensibilité, un travail d'équipe et de la persévérance. Nous n'avons pas les horaires 996 ou 007.

07 Eugene Tang : Avant que l'initiative *une Ceinture, une route* soit lancée, Huawei avait déjà exploré les marchés émergents en Afrique, Asie du Sud-Est et Amérique latine pour plus d'une décennie. Pourquoi Huawei n'a-t-il pas commencé à travailler sur des marchés haut de gamme ou des marchés plus rentables quand il a commencé à se mondialiser ?

Ren : À l'époque, il n'y avait pas beaucoup de bonnes opportunités sur le marché chinois. Pour survivre, nous avons dû nous tourner vers le marché international. Lorsque nous avons décidé d'aller dans le marché international, nous avons commencé avec l'Afrique, déchirée par la guerre. De nombreuses entreprises occidentales avaient évacué, mais l'Afrique avait toujours besoin de réseaux de communication. De nombreuses régions d'Afrique étaient en guerre lorsque j'y suis allé.

Nous détenons actuellement la part de marché la plus élevée en Afrique, qui est le résultat de nos efforts à long terme qui ont commencé à cette époque.

Ce n'est que lorsque nos technologies sont devenues plus avancées que nous avons pu pénétrer des marchés haut de gamme. Lorsque nous venons de commencer nos efforts de développement sur le marché international, nos technologies n'étaient pas du tout avancées. Nous n'étions pas une entreprise de pointe, même sur le marché chinois. Au début de notre développement, le marché chinois était dominé à 100% par les sociétés occidentales. Nous ne pouvions fabriquer que des produits simples pour un petit marché. De cette façon, nous avons grandi petit à petit.

Lorsque la Chine vient de commencer sa réforme et ouverture, elle était très sous-développée. L'équipement occidental était en forte demande et très convoité en Chine. Les entreprises occidentales n'avaient pas besoin de promouvoir leur équipement parce que de nombreuses entreprises chinoises faisaient la queue pour en acheter. L'équipement occidental était très populaire en Chine car les technologies derrière étaient matures et avancées. Beaucoup d'employés que les entreprises occidentales ont envoyés en Chine connaissaient la culture chinoise et parlaient couramment le chinois et l'anglais. Ils étaient beaux et avaient de bonnes manières. Ils ont fait leurs affaires en buvant du vin, en

parlant de la philosophie et en jouant au golf avec leurs clients. Ils n'avaient pas la *culture de loup* et n'avaient pas à travailler très dur, nous avons donc eu l'occasion de nous rattraper progressivement. Nous n'avons pas pris leur marché ; au lieu de cela, ils l'ont perdu eux-mêmes. Avec de la persévérance et des décennies de dur travail, nous nous sommes progressivement imposés.

Deuxièmement, Huawei n'est pas une société cotée, nous investissons donc massivement dans l'avenir. Lorsque nous évaluons les gestionnaires, un indicateur important que nous examinons est la fertilité des sols. Nous ne regardons pas seulement combien de cultures ils ont récoltées, mais aussi la fertilité de leur sol. Nous voulons nous assurer que le sol est suffisamment fertile pour soutenir notre croissance l'année prochaine, l'année suivante, et même dix ou vingt ans après. Lors d'une évaluation, on a demandé aux cadres supérieurs : qu'est-ce que le *fumier* dans notre sol ? Notre président en rotation Eric Xu a donné la bonne réponse : investissement dans des scientifiques, des experts et des ingénieurs afin qu'ils puissent mener des recherches sur des éléments avancés de l'avenir. L'investissement dans l'avenir repose en grande partie sur des scientifiques et des chefs d'entreprise de premier plan. Le plus grand mérite des scientifiques est qu'ils dépensent généreusement de l'argent. Comment peuvent-ils faire de la recherche scientifique et mettre en

œuvre les résultats sans assez d'argent ? C'est pourquoi nous avons toujours investi beaucoup d'argent dans la recherche scientifique. Cette année, le montant de cet investissement dépassera 20 milliards de dollars américains. L'année dernière, c'était plus de 15 milliards de dollars américains. Nous avons augmenté le budget de cette année de 5,8 milliards, il devrait donc dépasser 20 milliards. Nous prenons ce genre d'investissement au sérieux.

Nous ne sommes pas une société cotée, nous n'avons donc pas besoin de maintenir une rentabilité élevée pour prendre le plus d'argent possible des investisseurs. Nous savons que l'engrais que nous mettons dans le sol aidera nos cultures à pousser l'année prochaine. Alors pourquoi n'investissons-nous pas hardiment maintenant ? Un consensus au sein de l'entreprise est que nous devons augmenter la fertilité des sols. Nous ne pouvons pas surcharger le sol en récoltant toutes les cultures en un ou deux ans. Et si aucune culture ne pousse l'année prochaine ?

Eugene Tang : Les empreintes commerciales de Huawei couvrent désormais le monde. Vous avez personnellement visité tous les marchés émergents des sept continents. Quel marché vous rend le plus fier ou vous donne le plus grand sentiment d'accomplissement ? Quel marché vous donne le plus de frustration ?

Ren : Bien sûr, le marché chinois est le plus grand, mais en dehors de la Chine, le marché européen me donne le plus grand sentiment d'accomplissement. Presque tous les pays européens nous apprécient.

Notre ascension en Europe est également le résultat de nos propres efforts de transformation. Il y a beaucoup de vieux bâtiments en Europe et les rues sont étroites. Nous ne pouvions pas installer beaucoup de tours car ces vieux bâtiments ne pouvaient pas supporter le poids de l'équipement. Quelle était alors la solution ? SingleRAN. C'est notre système sans fil léger, compact et puissant, qui nous a aidés à pénétrer le marché européen et à aller de plus en plus loin. Aujourd'hui, nos stations de base 5G sont également les plus légères au monde. Ils peuvent être soulevés d'une seule main et installés sur un mur, dans un égout ou sur un poteau. C'est si simple. Pourquoi tant de gens en Europe aiment-ils nos produits ? Parce que nous résolvons leurs problèmes.

Nous n'avons jamais ressenti de frustration. Il y a eu des difficultés, mais les difficultés ne sont pas des revers. Nous avons également des activités dans certains pays sous-développés comme le Soudan du Sud. Dans ces endroits, nous veillons à ce que nos employés aient un niveau de vie aussi élevé que les riches suisses et leur fournissons un environnement de travail agréable et conforme aux normes européennes. Notre culture de

dévouement ne signifie pas que nos employés doivent vivre une vie difficile.

Notre objectif est de servir l'humanité. Nous ne nous concentrons pas uniquement sur des marchés lucratifs. Nous faisons également des affaires sur des marchés où nous ne gagnions pas d'argent.

Tammy Tam : Dans le cadre de l'initiative Ceinture et route de la Chine, que peut faire Huawei pour les pays concernés ? Huawei rencontre-t-il des difficultés à apporter ses technologies dans ces pays ?

Ren : L'initiative Ceinture et route concerne principalement la construction d'infrastructures, ce qui implique d'énormes investissements. Nos contrats sont généralement pour des projets à court terme et impliquent des sommes d'argent beaucoup moins élevées.

Nos clients sont très riches et gagnent plus d'argent que nous. Ils peuvent donc acheter nos produits sans prendre d'énormes prêts auprès des banques. Nous signons de petits contrats avec nos clients, et par rapport à la construction d'infrastructures de l'initiative Ceinture et route, l'investissement requis pour nos projets est beaucoup plus faible. Par conséquent, nous n'avons aucun lien avec cette initiative.

Nous mettons tout en œuvre pour servir nos clients dans tous les pays, qu'ils participent ou non à cette initiative.

08 Tammy Tam : J'aimerais poser une question sur votre vie et votre personnalité. Auparavant, vous étiez assez mystérieux, mais vous êtes apparu beaucoup dans le public au cours des 18 derniers mois. J'ai récemment lu une histoire sur le déploiement de la 5G dans les hôpitaux Huoshenshan et Leishenshan à Wuhan, mené par Huawei, lorsque l'épidémie en Chine était à son apogée. Comme il n'y avait pas eu de publicité de la part de Huawei, le public l'a appris par accident. La culture d'entreprise de Huawei consistant à garder un profil bas est-elle directement liée à votre style personnel ? Pourquoi avez-vous choisi de garder un profil bas jusqu'à récemment ?

Ren : Je ne sais pas ce que cela signifie d'être profil haut et pourquoi nous devons garder un profil haut. Dans ce cas, je peux dire que nous n'essayions pas délibérément de garder un profil bas. Je ne connaissais même pas moi-même le projet de Huoshenshan. Personne ne me l'a signalé et je l'ai appris dans les actualités comme vous.

L'entreprise a mis en place un système de sauvetage d'urgence et des règlements de gestion. Lorsque le tremblement de terre et les fuites nucléaires se sont produits au Japon, nos employés se sont précipités dans les zones sinistrées avec des équipements de réseau. Le sauvetage d'urgence n'aurait pas été possible si les stations de base n'avaient pas été restaurées.

La même chose s'est produite lors du tremblement de terre de Wenchuan en 2008, dans la province du Sichuan. Nous avons installé des stations de base et rétabli les communications en les connectant aux satellites. Cela a fourni des communications sans fil aux forces de sauvetage locales. Sinon, comment les militaires montés sur des montagnes pourraient-ils coordonner les efforts de sauvetage ? Il pleuvait le jour où deux lacs endigués ont été explosés, alors nos employés ont dû tenir des parapluies pour l'équipement et ont pris six heures par jour pour transporter du diesel sur la montagne. C'était vraiment très difficile.

En tant qu'entreprise de communication, nous avons la responsabilité de faire notre part dans le sauvetage d'urgence dans le monde entier. En cas d'urgence, nous ne sommes pas une entreprise, mais une équipe de pompiers dont le premier objectif est de résoudre les problèmes. Peu importe que nous soyons payés ou non.

09

Tammy Tam : Vous venez de mentionner que lors d'un sauvetage d'urgence, votre entreprise est comme une équipe de pompiers. Au cours de la dernière année et demie, pendant laquelle Huawei était sanctionné par les États-Unis et votre fille a été arrêtée par les autorités canadiennes, avez-vous le sentiment alors que vous étiez le chef de la brigade des pompiers ?

Le nombre d'interviews que vous avez accordées au cours des 18 derniers mois a dépassé le nombre total des interviews que vous avez accordées au cours des 30 dernières années confondues. En tant que père et fondateur de Huawei, comment avez-vous géré la crise ? Quel rôle avez-vous joué ?

Ren : Vous pouvez m'appeler chef de brigade de pompiers si vous le souhaitez, mais mes principales contributions étaient dans le domaine de la recherche scientifique et de la continuité de la production. Rencontrer les médias n'était qu'une partie de mon travail. La survie ne consiste pas seulement à parler. Cela concerne un grand nombre de problèmes, j'ai donc accordé beaucoup d'attention aux affaires intérieures. Mes principales contributions ont été d'aider à maintenir la force de l'entreprise pendant les périodes difficiles. C'est la partie la plus importante de mon travail.

10 Tammy Tam : Pensez-vous que vous êtes un bon père ? Votre fille est au Canada depuis longtemps alors que le Covid-19 s'y propage maintenant. Vous inquiétez-vous pour elle ? À quand remonte votre dernier appel avec Meng Wanzhou ?

Ren : Avant la Fête du Printemps.

Tammy Tam : Vous vous inquiétez pour elle ?

Ren : Son mari et sa mère sont avec elle au Canada, donc je ne m'inquiète pas pour elle. Je ne suis pas un bon père ou un bon membre de la famille. Je consacre trop de temps à l'entreprise. C'est l'un de mes plus grands regrets. Mes enfants sont tous adultes maintenant. Je n'étais pas avec eux quand ils voulaient jouer à des jeux comme le cache-cache ou quand ils voulaient que je leur lise des histoires, il est donc normal que nous ne soyons pas très proches. La même chose s'est produite avec ma femme et moi. Il est compréhensible que nous ne soyons pas si proches, car je ne passe pas beaucoup de temps avec elle. C'est aussi un regret. Cela arrive souvent aux scientifiques. Ils peuvent ressembler à un imbécile dans la vie, mais ils sont très brillants en matière de recherche. Je me suis trop concentré sur mon travail et j'ai négligé ma famille, donc je ne suis pas un bon membre de la famille.

Tammy Tam : Quelle est votre relation avec Meng Wanzhou ? Que pensez-vous de votre relation avec elle ?

Ren : Quand je disais que mes enfants et moi ne sommes pas très proches, je voulais dire que je suis désolé envers eux parce que je ne les ai pas beaucoup aidés quand ils étaient jeunes. Ils devaient compter sur eux-mêmes. Cela ne signifie pas que nous avons une mauvaise relation. Je suis désolé pour ma famille en tant

que père et membre de la famille.

Tammy Tam : L'affaire concernant votre fille est toujours en cours. Avez-vous pensé aux pires scénarios ? En tant que père et fondateur de Huawei, comment allez-vous aider votre fille à obtenir justice ? Quelle est la prochaine étape ?

Ren : Nous sommes confiants que le système judiciaire canadien est ouvert, juste et équitable. Cette affaire sera résolue grâce aux efforts des avocats et des tribunaux.

Tammy Tam : Vous avez parlé avec Meng Wanzhou au téléphone pendant la Fête du Printemps, comme vous venez de le mentionner. Pourriez-vous nous dire de quoi vous avez parlé ?

Ren : Nous venons de discuter.

Tammy Tam : Êtes-vous prêt pour le pire résultat possible ? Comment gérez-vous cela ?

Ren : Je ne pense pas que le pire résultat possible puisse arriver, car il y a très peu d'entreprises, même en Occident, qui respectent aussi bien les règles que nous. Soutenu par les pouvoirs de tout le pays, le système de renseignement américain a passé plus d'une décennie à examiner Huawei, mais n'a trouvé aucune preuve d'actes répréhensibles.

Tammy Tam : Pour être franche, vous parliez sans cesse lorsque vous parliez de Huawei, mais vos réponses

aux questions sur votre fille Meng Wanzhou étaient assez courtes. Il me semble que vous n'êtes pas à l'aise d'exprimer vos sentiments personnels, y compris vos sentiments envers vos enfants. Pensez-vous que c'est vrai ? Meng Wanzhou vous manque ? Vous ne savez tout simplement pas comment dire qu'elle vous manque ?

Ren : Bien sûr qu'elle me manque. Nous sommes une famille. Mais la manquer n'aide pas. Il nous reste un processus juridique à franchir, étape par étape.

11

Tammy Tam : J'aimerais vous poser une question complémentaire. Vous étiez autrefois soldat. Est-ce que cela a eu un grand impact sur votre personnalité ? Cela a-t-il quelque chose à voir avec le regret que vous ressentez envers votre famille, y compris votre fille ? Est-ce que cela a un impact important ?

Ren : Quand j'étais jeune, rejoindre l'armée était la meilleure option pour moi. J'ai eu beaucoup de chance de pouvoir travailler dans l'usine de fibres chimiques de Liao Yang. Avec le recul, nous étions comme des travailleurs migrants. Lorsque le pays a décidé de construire cette usine, aucune unité de travail ne voulait y être stationnée. Les conditions étaient difficiles et la révolution culturelle a rendu beaucoup de choses chaotiques. Personne ne voulait travailler, donc l'armée

a été envoyée à la place. Il n'y avait pas beaucoup de techniciens dans l'armée, donc des soldats comme moi qui n'étaient pas vraiment des experts ont été envoyés travailler dans cette usine. C'est ainsi que nous avons eu l'opportunité de travailler là-bas. Je pense que nous avons eu de la chance parce que l'usine a introduit des équipements français de fibre chimique super avancés. C'était une énorme opportunité pour nous, nous nous sommes donc investis dans le travail et nous n'avons pas donné assez d'attention à nos familles. J'étais à des milliers de kilomètres d'eux. Que pouvais-je faire ? À l'époque, nous n'avions ni téléphone portable ni WeChat. C'était vraiment difficile d'appeler ma famille. Parfois, même lorsque nous étions au téléphone, nous ne pouvions pas nous entendre, même si nous criions. Je ne pouvais donc que leur écrire des lettres avec des mots simples. Est-ce que je le regrette ? Oui. Tout le monde a des regrets dans la vie.

12 Tammy Tam : Lorsque vous mentionniez la culture de Huawei, vous avez dit que Huawei évitait la pratique selon laquelle *chaque nouveau souverain amène ses propres courtisans*. En tant que fondateur de Huawei, quel est votre opinion sur vous-même ? Pensez-vous que vous êtes le chef spirituel de Huawei ? Quel est votre rôle chez Huawei ? Les personnes extérieures vous considèrent comme le symbole de Huawei, un

chef spirituel. Envisageriez-vous un jour de prendre votre retraite définitivement ou allez-vous simplement continuer à travailler pour Huawei ?

Ren : Il y aura un jour où je prendrai ma retraite. Tout le monde finit par mourir ; personne ne peut vivre éternellement. Quand vais-je prendre ma retraite cependant ? C'est quelque chose qui devra être décidé lorsque le moment sera venu. Je ne suis pas le chef spirituel de Huawei. Je suis un leader fantoche. Avec nos présidents en rotation, le comité exécutif du conseil d'administration et tous les autres organes de gouvernance que nous avons mis en place, je suis une marionnette. Je ne joue qu'un rôle symbolique, comme une idole d'argile dans un temple. Sans elle, le temple aurait l'air vide, mais en vérité, elle ne fait rien. Je ne gère rien de spécifique. Je ne suis même pas impliqué dans l'assignation des postes. Que je sois ou non à Huawei n'a pas vraiment d'impact. Je suis une marionnette depuis un certain temps et je continuerai de l'être à l'avenir. Je ne suis qu'une idole d'argile, devenant de plus en plus petite chaque jour. Un jour, je disparaîtrai.

Tammy Tam : Vous êtes toujours le chef spirituel, pas seulement une idole d'argile.

Ren : Je dis la vérité. Vraiment.

13 Tammy Tam : J'ai une question sur votre vie personnelle, votre personnalité et votre style de travail. Vous avez fait de Huawei un leader technologique mondial. Quelle est votre principale préoccupation concernant l'avenir ? À quel point craignez-vous que Huawei perde sa position de leader ? Êtes-vous plus préoccupé par votre fille ou par la place de Huawei ? Que vous soyez une idole d'argile ou un chef spirituel, y a-t-il quelque chose qui vous empêche de dormir la nuit ?

Ren : Ce qui est le plus important pour nous, c'est que nous avons besoin du bon environnement externe si nous voulons progresser dans un nouveau domaine. Il nous est impossible d'entrer dans un domaine et d'ouvrir la voie par nous-mêmes. La Chine doit mettre davantage l'accent sur l'éducation de base, en particulier dans des zones rurales. Tout au long de l'histoire de la Chine, de nombreux dirigeants sont nés ou ont grandi dans des zones rurales. Cela signifie que les zones rurales sont également un berceau pour les talents, il est donc important de promouvoir l'éducation de base dans ces zones. L'éducation de base ouvre la voie à la recherche fondamentale, qui à son tour conduit à des théories de base, puis à des percées technologiques. Il est peu probable que nous soyons un leader sans réaliser de percées.

La Chine a fait de grands progrès dans l'éducation

et la culture au cours des 70 dernières années. Mais si nous regardons l'environnement international et le rôle que joue la Chine, le pays a un long chemin à parcourir dans l'éducation de base. L'éducation de base aidera à transformer les étincelles des progrès technologiques en quelque chose de vraiment formidable. Au fil des ans, Huawei s'est associé à d'innombrables scientifiques et à des centaines d'universités dans le monde, ce qui a soutenu notre développement. Espérons que, dans les années à venir, la Chine deviendra un pays ayant tous les éléments nécessaires, non seulement des éléments dans la fabrication et l'ingénierie, mais aussi dans l'élaboration de nouvelles théories et de tous autres choses. J'espère que la Chine se développera davantage dans l'éducation de base et fournira l'environnement approprié à de nombreuses entreprises pour qu'elles puissent devenir les leaders du monde. Si vous n'êtes pas un leader dans l'industrie informatique, il est probable que vos produits ou services ne se vendront pas.

Tammy Tam : Lorsque vous vous retirez, comment aimeriez-vous d'être perçu ? En tant qu'entrepreneur ou penseur ? Un bon père ou un mauvais père ?

Ren : J'espère que je serai oublié. Les gens devraient m'oublier et passer leur temps à apprendre les sciences et la technologie ou à contribuer à la société. Je suis juste un vieil homme. Quel est l'intérêt de se souvenir de moi ? Les gens devraient penser davantage à l'avenir

et au monde. Les jeunes ne devraient pas avoir à porter un poids supplémentaire sur leurs épaules. Huawei ne s'adonne pas à son histoire et a rarement documenté ce que l'entreprise a vécu.

Nous avons mis en place des dispositions de *coucher de soleil* pour nos dossiers d'entreprise. Nous l'avons appris de Trump, qui exige que pour chaque règlement ajouté, au moins deux soient abrogés. Huawei abroge un fichier d'entreprise cinq ans après sa publication, sinon, le volume considérable de fichiers va peser lourd sur l'entreprise.

Je pense que les jeunes devraient avancer sur des pieds légers. Je ne veux pas qu'on se souvienne de moi. Mon plus grand souhait est de boire un café tout en ayant inaperçu.

Pendant l'épidémie de Covid-19, je suis allé dans de nombreux parcs à Shenzhen, où il n'y avait personne d'autre autour. Je suis aussi allé dans des cafés et des centres commerciaux vides. Shenzhen est un endroit agréable à vivre, mais je n'ai pas pu profiter de toute sa beauté parce que je suis une célébrité sur internet et que je suis reconnu partout où je vais. Les gens prennent des photos de moi et les mettent en ligne. Ce serait sublime si personne ne me reconnaissait dans un café quand je serais vieux, avec un chapeau, une canne à la main et des rides sur tout mon visage. Je souhaite voir de

mes propres yeux la splendeur de mon pays. Les gens devraient m'oublier.

14 Tammy Tam : Je ne pense pas que votre rêve se réalisera. Vous serez toujours reconnu, où que vous alliez. Vous venez de mentionner Trump. Quelle est votre opinion sur lui ? Avez-vous quelque chose à dire à son sujet ? Pourquoi a-t-il sanctionné Huawei ?

Ren : Les sanctions américaines et nos dispositions de *coucher de soleil* sont deux choses différentes. Trump exige que pour chaque règlement ajouté, au moins deux soient abrogés. Cela nous a inspiré. Au cours de trois décennies, Huawei a développé un nombre excessif de documents internes qui n'ont jamais été abrogés. Lorsque tous nos documents restent en vigueur, nous devons les suivre tous. Ce problème a fait des opérations un cauchemar. Les dispositions de *coucher de soleil* de Trump nous ont rappelé que nous devons avoir nos propres dispositions de *coucher de soleil*. Au début, nous l'avons appelé les *dispositions de coucher de soleil de Trump*, qui a ensuite été raccourci lors des conférences internes. Ceci est la création de Trump. Avant cela, nous n'avions aucune idée de la façon de se débarrasser des anciennes procédures. Plus tard, nous l'avons appris et nous avons enlevé le poids supplémentaire des procédures héritées. Notre entreprise est devenue plus

agile et nos effectifs au siège ont diminué.

**15 Eugene Tang : Voici une question sur la cybersécurité.
Tous les pays du monde pourraient-ils parvenir à un
consensus sur les normes mondiales de cybersécurité ?**

Ren : La survie est l'objectif ultime de tout le monde, la sécurité vient après. Tout le monde est d'accord sur cela. L'Europe a été la première à établir des normes de cybersécurité, notamment le règlement général sur la protection des données (RGPD). C'est une très bonne initiative. Lorsque tout le monde respecte le RGPD, tôt ou tard, la cybersécurité ne sera plus un problème.

Huawei soutient les normes européennes et a investi massivement dans la R&D pour reconstruire nos réseaux. Au fur et à mesure que Huawei grandit d'une petite entreprise à ce qu'elle est aujourd'hui, notre architecture de réseau se construit, mais il n'est pas clair si cette architecture pourra s'adapter au cadre du futur. C'est pourquoi nous recrutons de nombreuses personnes talentueuses qui nous aideront à reconstruire nos réseaux. Si nous pouvons répondre à toutes les normes élevées de l'Europe et simplifier nos réseaux au cours des prochaines années, notre capacité à servir l'humanité augmentera considérablement. Nous estimons que la communauté internationale parviendra à un consensus sur la cybersécurité et la protection de la vie privée.

Eugene Tang : Vous dites souvent que l'équipement réseau de Huawei est sécurisé et n'a pas de portes dérobées pour le ministère chinois de la Sécurité d'État. Comment rassurez-vous vos clients de cela, en particulier vos clients en Europe, qui est, selon vous, le marché le plus important pour Huawei ?

Ren : Pour commencer, notre équipement réseau est sécurisé. Nous n'avons aucune intention malveillante. Mais pouvons-nous répondre aux normes européennes en termes de capacités technologiques ? Nous continuerons de travailler sur cela. Nos clients européens travaillent avec nous depuis plus de dix ans, et certains même depuis vingt ans. Ils ont acquis une compréhension approfondie de Huawei grâce à des années de coopération et savent que nous n'avons aucun problème de sécurité. Au cours des trente dernières années, notre équipement réseau a servi trois milliards de personnes dans plus de 170 pays et régions, sans causer de problèmes de cybersécurité ou de protection de la vie privée. Cela prouve que nous n'avons aucun problème de cybersécurité dans les réseaux traditionnels.

Deuxièmement, notre future architecture de réseau doit s'adapter aux nouveaux développements sociaux tels que la cloudification, les volumes massifs de trafic et l'IA. La cybersécurité et la protection de la vie privée

resteront nos principales priorités ; sinon, personne n'osera utiliser notre équipement réseau.

16 Eugene Tang : Alors que les États-Unis font maintenant pression sur Apple pour développer des équipements réseau, y aura-t-il deux normes 5G différentes dans le monde à l'avenir ?

Ren : Les États-Unis sont une puissance technologique et sont capables de le faire. Certaines entreprises américaines disposent d'une réserve de trésorerie de centaines de milliards de dollars américains. Nous estimons qu'ils sont parfaitement capables de développer des équipements réseau. Cependant, je pense toujours qu'il n'y aura qu'une seule norme 5G dans le monde. S'il y avait deux normes, comment pourriez-vous pénétrer des marchés qui utilisaient l'autre norme ? Si vous vous limitiez au sein de votre propre marché, pourriez-vous vous assurer que les entreprises qui utilisent l'autre norme ne pénétreraient pas votre marché et ne prendraient pas votre place ? Les États-Unis dominaient le marché mondial. Si les États-Unis décidaient de ne pas adhérer à une norme mondiale unifiée, ils s'imposeraient des restrictions. Ce serait dommage. Par conséquent, nous estimons que les États-Unis sont technologiquement capables de guider le développement du monde et de créer de nouveaux

produits. Mais il ne devrait y avoir qu'une seule norme, car nous devons tous nous interconnecter et les produits qui ne permettent pas cela n'auront aucune valeur.

17 Eugene Tang : Après que Huawei a été ajouté à la liste des entités par le département américain du Commerce, vous avez apporté de nombreux ajustements à votre chaîne d'approvisionnement en termes de système d'exploitation et de composants. Huawei est-il en mesure d'éliminer tous les éléments américains de sa chaîne d'approvisionnement ?

Ren : Cela n'arrivera pas, car les entreprises américaines doivent survivre. Elles peuvent toujours nous vendre et nous fournir des composants tant qu'elles satisfont à certaines normes. Nous continuons maintenant à acheter ces composants en grande quantité. Cependant, si le gouvernement américain renforce encore ces mesures, les entreprises américaines ne pourront pas nous vendre certains composants. Par conséquent, nous devons trouver des alternatives. Actuellement, la plupart des fabricants de puces américains nous vendent encore.

Eugene Tang : Il n'est donc pas nécessaire d'éliminer tous les éléments américains ?

Ren : Nous vivons dans un monde globalisé, et tous les liens manquants causeront des problèmes. Par exemple, nous étions extrêmement nerveux à propos

de l'approvisionnement de composants lorsque la production a été suspendue pendant deux jours aux Philippines à cause de la pandémie de Covid-19. Nous avons déployé beaucoup d'efforts pour les aider, en fournissant notre propre expérience dans la lutte contre la pandémie. Cela nous a rendu nerveux lorsque les Philippines ont suspendu la production pendant seulement deux jours, et encore plus si cela arrivait aux États-Unis.

Tammy Tam : Voulez-vous dire que les entreprises américaines continuent de vous fournir en puces et en composants ?

Ren : Les entreprises américaines peuvent demander au département américain du Commerce des licences sous la juridiction du dernier. Une fois ces demandes approuvées, elles peuvent nous fournir des produits sous licence. Le département du Commerce a fixé un seuil, et toute exportation au-dessus de ce seuil est interdite, tandis que les ventes en dessous du seuil sont autorisées. Ce n'est pas une interdiction totale.

Eugene Tang : Le cœur de tout équipement de communication réside dans les puces. Huawei a-t-il un ensemble complet de puces alternatives ?

Ren : Oui, nous pouvons atteindre l'autosuffisance, mais nous achetons toujours des puces à Qualcomm. Je ne sais pas combien de puces nous achèterons cette

année. Par le passé, nous achetions des dizaines de millions de puces chaque année. Tant que les États-Unis ne nous empêcheront pas, nous continuerons d'acheter de grandes quantités de puces à Intel, Qualcomm et à de nombreuses autres sociétés. Pourquoi pas ? Ces entreprises sont nos amis depuis des décennies. Nous pouvons certes fabriquer des puces par nous-mêmes, mais nous achetons toujours à d'autres entreprises, car c'est le fondement de notre survie. Nous ne pouvons pas arrêter d'acheter à d'autres simplement parce que nos propres puces sont moins chères. Sinon, si nous nous trouvions un jour en difficulté, d'autres sociétés hésiteraient à nous vendre et nous nous effondrions. Par conséquent, nous continuerons à acheter même si nous avons nos propres puces, afin d'avoir toujours un plan B.

Eugene Tang : Vous avez également les logiciels de conception de puce ?

Ren : Bien sûr.

Eugene Tang : Les puces fabriquées en Chine peuvent-elles répondre aux exigences de Huawei ?

Ren : Les fabricants de puces chinois sont désormais capables de produire des puces bas de gamme et de milieu de gamme, mais ne sont pas tout à fait capables de produire des puces haut de gamme. Tous les fabricants de puces ont besoin de temps pour se développer.

18 Eugene Tang : Huawei fait face à la pression des États-Unis. De plus, le Covid-19 affecte la production de smartphones dans le monde, ainsi que les ventes et la demande. Pourriez-vous partager vos prévisions pour les résultats de votre entreprise dans les domaines de réseau et le marché du grand public cette année ?

Ren : Je ne pense pas que le Covid-19 aura un impact énorme sur notre plan annuel. Les ventes dans les magasins peuvent être légèrement affectées. Cependant, la demande croissante d'équipements nécessaires à l'apprentissage en ligne et au télétravail a compensé la baisse des ventes d'autres produits. Nos ventes globales ont augmenté considérablement récemment et il n'y a aucun signe de déclin.

19 Eugene Tang : Lors de notre visite à Huawei, nous avons vu beaucoup d'équipements de pointe et appris votre vision sur la 5G. Monsieur Ren, comment voyez-vous l'avenir de la 5G, de big data, de l'Internet des objets et de l'IA ? Selon vous, comment vont ces technologies changer la Chine ?

Ren : Je ne pense pas que ces nouvelles technologies vont juste changer la Chine. Je pense qu'elles vont changer l'humanité. Par exemple, notre technologie de 5G a été utilisée pour construire des réseaux de campus pour les installations de Huawei à Songshan Lake,

Dongguan et les champs pétroliers en Arabie saoudite. La 5G ne supportera pas seulement des quantités massives de trafic. Ce serait l'échec de cette technologie si elle ne servait qu'à cet objectif. La 5G propose de nombreuses autres fonctions, par exemple, prenant en charge une bande passante élevée et permettant une faible latence. Elle peut être utilisée pour les contrôles industriels et la fabrication. Actuellement, environ la moitié de toutes les usines de fabrication, telles que les usines d'avions, pourraient utiliser la 5G pour réaliser une gestion automatisée basée sur l'IA. Cependant, la 5G ne peut toujours pas prendre en charge certains travaux de fabrication de haute précision, nous devons donc y travailler.

L'adoption de la technologie 5G par les entreprises est dans le marché B2B tandis que l'utilisation de la 5G par les consommateurs est dans le marché B2C. Nous estimons que la 5G créera une énorme valeur sur le marché B2B. Les entreprises peuvent créer des applications de pointe avec la 5G.

Par exemple, la 5G peut être utilisée pour automatiser l'exploitation minière de surface au Brésil, éliminant ainsi le besoin d'opérations manuelles. Elle peut également rendre possible la conduite autonome sur les grandes exploitations, permettant aux tracteurs de fonctionner 24h/24 et 7j/7. Les gens n'auraient qu'à mettre de l'essence dans ces tracteurs. Si les machines agricoles

peuvent fonctionner 24h/24 et 7j/7 dans certaines régions les plus difficiles en Afrique, nous pourrions voir de vrais miracles.

Les nouvelles technologies peuvent servir un large éventail d'objectifs. La 5G n'est qu'au début de son développement et ses fonctions doivent encore être améliorées. Prenons l'exemple de la fonction anti-gigue. Nous devons mener davantage de recherches mathématiques et théoriques pour garantir la stabilité des réseaux 5G pendant la gigue de niveau milliseconde, afin que la 5G puisse jouer un rôle essentiel dans la fabrication de haute précision.

Le développement de la 5G vient de commencer et ses perspectives sont brillantes. Nous pensons que les États-Unis ont d'excellentes idées et approches qu'ils peuvent utiliser pour nous dépasser. Huawei ne peut pas servir toutes les entreprises et toutes les personnes, nous devons donc travailler avec plus de partenaires.

20 Eugene Tang : Pensez-vous que le Covid-19 est une opportunité ou une crise pour Huawei ?

Ren : Nous espérons sincèrement que nous verrons bientôt la fin de la pandémie. Tout au long de l'histoire, l'humanité a survécu à de nombreux fléaux et la pandémie de Covid-19 prendra fin un jour. La technologie médicale moderne est très avancée et

nous sommes plus capables que jamais de contenir les épidémies.

Dans la Chine ancienne, les empereurs ont combattu les épidémies en accrochant des bâtons de moxa à leurs portes pendant la fête des bateaux-dragons. La province du Guangdong a apparemment guéri plus de 90% des cas confirmés avec la médecine traditionnelle chinoise. Je ne suis pourtant pas un expert et je viens de le lire dans les actualités. Je crois que grâce à des efforts concertés, l'humanité finira par vaincre le Covid-19.

21

Tammy Tam : Beaucoup de gens voient Huawei comme une victime de la guerre commerciale et technologique entre les États-Unis et la Chine. Comment voyez-vous le développement futur de Huawei ? Vous venez de dire que Huawei fait la course contre la montre de peur d'être dépassé par les États-Unis. Pensez-vous que Huawei sera dépassé par les États-Unis ? À quel point êtes-vous en avance par rapport aux États-Unis ? Ressentez-vous un sentiment d'urgence ?

Ren : La course est la norme dans notre société, et personne ne peut garder une longueur d'avance pour l'éternité. Si quelqu'un court derrière nous, cela nous pousse à courir plus vite pour éviter d'être dépassés. Ceux qui sont laissés derrière doivent également courir

vite pour rattraper ceux qui sont devant eux. Je pense donc que la course est une bonne chose pour les entreprises, car cela les pousse à progresser.

22 Tammy Tam : Avez-vous quelque chose à dire au président Trump ?

Ren : Nous devons tous travailler ensemble pour servir l'humanité. C'est le but ultime de toute entreprise.

23 Tammy Tam : Enfin, je voudrais vous poser, Monsieur Ren, une question sur un autre sujet. Alors que Huawei est attaqué par les États-Unis, de nombreuses personnes de la Chine continentale ont déclaré que Huawei représentait des entreprises chinoises. Cela est devenu une sorte de populisme. Cependant, vous utilisez vous-même les produits d'Apple. Que pensez-vous des gens qui considèrent Huawei comme un symbole de la Chine ?

Ren : Huawei est une entreprise mondiale, avec une proportion importante de scientifiques non chinois. Nous comptons actuellement 40,000 employés non chinois, qui sont principalement des talents de moyen à haut niveau. Par conséquent, notre succès peut être attribué à nos opérations internationales.

J'espère juste que la Chine pourra mettre davantage

l'accent sur l'éducation, d'être au même niveau que les États-Unis et l'Europe à cet égard, et stimuler la créativité des enfants chinois. Ce n'est qu'en faisant cela que la Chine pourra contribuer au développement des théories de base au cours des prochaines décennies.

Ne pensez pas que nous devons dépasser les États-Unis ou l'Europe dans les théories de base. C'est faux. Toute théorie de base bénéficiera finalement à toute l'humanité, et la Chine doit contribuer à l'humanité à cet égard. La Chine ne peut tout simplement pas recevoir sans rien donner, et devrait contribuer davantage au développement des théories de base, qui mettent parfois des décennies à porter leurs fruits.

Les schémas de codage de canal de Qualcomm pour la transmission de messages longs de la 5G ont été développés sur la base d'un article dans les années 1960 d'un mathématicien américain. Nos schémas de codage de canal pour la transmission de messages courts de la 5G sont basés sur un article de mathématiques écrit par un professeur turc il y a plus de dix ans. Des générations séparent la mise en lumière d'une théorie de son application dans la société. Nous espérons simplement que la Chine pourra contribuer davantage à l'humanité à l'avenir, et que ces contributions seront des percées théoriques.

24 Tammy Tam : Alors que les États-Unis tentent d'entraver le développement de Huawei, le président Trump dit qu'ils peuvent travailler directement sur la 6G. Huawei a-t-il envisagé de travailler sur la 6G à ce jour ?

Ren : Nous travaillons sur la 6G en même temps que nous travaillons sur la 5G. Cependant, il n'y a eu aucune percée dans les théories ou d'autres aspects de la 6G. Par conséquent, la 6G ne pourrait être utilisée que dans environ dix ans.

25 Tammy Tam : Il y a quelque temps, il y avait du chaos à Hong Kong. Quelques magasins de Huawei ont été détruits par des manifestants. Avez-vous quelque chose à dire aux jeunes de Hong Kong ? Avez-vous des attentes sur eux ?

Ren : Des choses similaires se sont produites tout au long de l'histoire. Le Royaume-Uni possède l'industrie textile la plus développée au monde, mais il y a environ 200 ans, les travailleurs britanniques ont cassé les machines textiles. Cependant, la société a continué d'avancer. Casser des choses ne crée pas de nouvelles opportunités. À l'époque, les travailleurs du textile craignaient que les machines textiles ne les laissent derrière. Cependant, même aujourd'hui, le Royaume-Uni est toujours le leader mondial en matière de tissu

haut de gamme. D'autres pays ne peuvent toujours pas produire des tissus aussi délicats que ceux fabriqués au Royaume-Uni. Le Royaume-Uni est un pays développé avec des salaires élevés et une bonne protection sociale, mais il produit toujours du tissu. Je pense que nous devons apprendre des civilisations humaines avancées.

Si un téléphone est cassé, cela signifie qu'un autre peut être fabriqué. Plus ils sont cassés, plus ils sont vendus.

Tammy Tam : Merci beaucoup, monsieur Ren, d'avoir consacré autant de votre temps précieux à discuter avec nous aujourd'hui. J'espère que pendant que vous continuez à travailler dur, vous et tous les autres employés de Huawei resterez sains et saufs pendant la crise du Covid-19.

Ren : Nous ne nous arrêtons pas.

Interview de M. Ren Zhengfei par The Wall Street Journal

Le 25 mars 2020

01

Neil Western, rédacteur spécialisé en économie de la zone Asie, The Wall Street Journal : Merci d'avoir pris le temps d'échanger à nouveau avec nous. Nous vous en sommes très reconnaissants. Malheureusement, nous n'avons pas pu faire le déplacement. À cause du coronavirus, nous sommes très nombreux à être confinés et obligés de travailler de la maison. J'espère que vous allez bien, nous allons bientôt commencer. Pouvez-vous nous parler un peu de l'impact du coronavirus sur vos opérations ?

Ren : La pandémie de COVID-19 a effectivement eu un certain impact sur notre production, nos ventes, et nos livraisons. Notre entreprise a repris ses activités le 1er février, nos opérations n'ont donc pas été impactées. Dans un premier temps, environ 70 % de nos employés ont repris le travail, et ce pourcentage est progressivement passé à 80 %, puis à 90 %. Néanmoins, certaines villes ici en Chine étant toujours confinées, tous nos employés ne peuvent toujours pas se rendre au travail, mais plus de 90 % de nos employés travaillent à présent dans nos locaux.

La pandémie de COVID-19 a également eu un impact sur la capacité de production de nos fournisseurs. Il s'agit pour certains de petites usines qui n'ont pas réussi à fournir aux autorités locales les garanties sanitaires nécessaires pour pouvoir reprendre leur activité. Nous avons donc décidé de les aider à fournir

ces garanties sanitaires, et d'essayer de persuader les autorités locales de permettre à nos fournisseurs de reprendre leur activité à condition que la santé de leurs employés soit assurée.

Nous avons également constaté un certain impact au niveau de nos ressources logistiques internationales. Le nombre de vols internationaux ayant été considérablement réduit, le fret aérien coûte plus cher, entre trois et cinq fois ce qu'il nous coûte normalement. Cela a eu un certain impact sur nous, et il se peut que nous devions revoir à la baisse nos prévisions pour le 1er trimestre, mais je ne pense pas que nos prévisions annuelles seront impactées.

Dan Strumpf, journaliste spécialisé dans les nouvelles technologies basé à Hong Kong, The Wall Street Journal : Un grand merci, M. Ren, pour ces précisions. Lorsque vous dites avoir revu vos prévisions à la baisse, parlez-vous de vos prévisions en matière de chiffre d'affaires ou de vos prévisions financières ? Pourriez-vous être plus précis ?

Ren : Je parlais de nos prévisions de chiffre d'affaires pour le 1er trimestre.

Dan Strumpf : De combien avez-vous dû réduire vos objectifs ? Pouvez-vous nous en dire plus sur les effets ?

Ren : Les chiffres exacts ne seront pas disponibles avant mi-avril, mais de toute façon il ne s'agira que d'un très

faible ajustement de nos objectifs. La pandémie a eu un impact sur la livraison de certains composants et sur la procédure de dédouanement dans certains pays. De plus, il se peut que la livraison de certains projets soit impactée car certains de nos collaborateurs sont en quarantaine, et donc confinés à domicile. Toutefois, l'impact global sur notre entreprise est très faible.

Dan Strumpf : C'est très intéressant que vous mentionniez les problèmes liés aux mises en quarantaine, aux confinements, aux procédures de dédouanement et à la traversée des frontières, Huawei étant une entreprise internationale, traverser les frontières internationales doit être beaucoup plus difficile actuellement au vu de tout ce qui se passe. Comment faites-vous pour demeurer compétitif à travers le monde dans une situation comme celle-ci avec toutes les interdictions de traverser les frontières ? Par simple curiosité, quel impact tout cela a eu sur vos habitudes personnelles et sur votre style de management chez Huawei ?

Ren : De la même façon que vous avons dû organiser cette interview à distance aujourd'hui ; nous avons adopté une approche similaire pour ce qui est de la gestion de l'entreprise durant cette crise du COVID-19. Les employés sont autorisés à travailler de chez eux, et à participer aux réunions par visioconférence. Nous avons par ailleurs pris certaines mesures pour réduire

le nombre de déplacements internationaux de nos employés. La grande majorité de nos employés ne se déplacent qu'au niveau local.

Bon nombre de nos contrats internationaux concernent l'extension de réseaux, et nous n'avons pas besoin d'envoyer des gens sur place pour honorer ces contrats. Au contraire, nous pouvons tout simplement honorer notre part des contrats depuis nos salles d'équipements, procédant aux mises à jour logicielles à distance. Nous continuons donc de signer de plus en plus de contrats.

Dan Strumpf : M. Ren, avez-vous changé vos habitudes, votre routine chez Huawei? Que faites-vous différemment dans la situation actuelle ?

Ren : Je ne vois pas beaucoup de changements dans nos habitudes. Nous les cadres chez Huawei, notre travail est de participer à des réunions, de réviser les documents internes, pour ensuite les publier afin que les employés puissent appliquer les directives mentionnées dans ces documents. C'est ce que nous faisons par le passé et c'est ce que nous continuons à faire aujourd'hui. Il n'y a pas eu beaucoup de changement.

Nos réunions se déroulent désormais par visioconférence, la pandémie n'a donc quasiment aucun impact sur nous. Par le passé, il arrivait que nous prenions l'avion pour pouvoir se rencontrer en personne,

mais ce n'est plus le cas à présent. En effet, même si pouvions nous rendre quelque part sur la planète, nous serions obligés de subir quelques jours de quarantaine, et nous finirions quand même par devoir organiser une visioconférence de toutes les façons. Quel est donc l'intérêt de voyager à l'international ?

Dan Strumpf : Si les choses revenaient à la normale, si ces changements étaient conservés, pensez-vous organiser plus de réunions à distance et, peut-être, moins de déplacements à l'international ? Pensez-vous que ces changements perdureront ?

Ren : Je pense que toute l'humanité vit dans une société de l'information. IBM appelle cela le *Village global* ou *Village planétaire*. Grâce aux avions bien sûr, nous pouvons nous rendre très rapidement d'un point à un autre du globe. C'est une des caractéristiques principales du Village global. Auparavant, on devait prendre le bateau, et cela prenait des mois. Si on remonte plus loin dans l'histoire, nos ancêtres devaient traverser les océans sur de simples embarcations en bois.

Aujourd'hui, grâce aux réseaux de communication de pointe, nous pouvons discuter par visioconférence, comme si nous étions assis les uns à côté des autres. Même si, malheureusement, nous ne pouvons pas partager une tasse de café en ligne, car il est impossible de boire à travers l'écran. En conclusion, mis à part ce

type d'expériences physiques, nous connaissons plus d'échanges d'informations en ligne dans le futur. Par exemple, durant cette pandémie, des centaines de millions d'enfants chinois ont commencé à suivre des cours en ligne depuis leur domicile. Il y a également un grand nombre d'étudiants américains et européens qui suivent aussi des cours internationaux en ligne. Dès que les gens s'habitueront à cette approche, il sera très difficile de revenir en arrière. Le nombre d'utilisateurs ou la fréquence d'utilisation de ce service peut être amené à baisser, mais cette nouvelle approche n'est pas prête de disparaître. En tant que fournisseur d'équipements, nous nous efforçons de répondre aux besoins de nos clients dans ce domaine.

Neil Western : M. Ren, je sais que vous aimez parcourir le monde pour rencontrer vos employés, même ceux tout en bas de l'échelle. Comment arrivez-vous encore à échanger avec eux pour entendre leur point de vue ?

Ren : C'est parce que j'ai déjà parcouru presque tous les pays dits *moins développés*, pour savoir comment nos employés travaillent et à quoi ressemble leur quotidien. Aujourd'hui, nous pouvons communiquer par visioconférence et recueillir les impressions de nos employés via notre réseau interne privé à la place. De cette façon, nous pouvons avoir un aperçu de la façon dont ils travaillent et vivent dans d'autres pays. Nous saurons alors comment améliorer l'environnement et

la situation pour les soutenir dans leur travail. Voici comment nos précédents voyages ont été bénéfiques. Sans parcourir le monde, il est difficile de développer une idée aussi précise. En conclusion, bien que nous soyons tous éloignés chacun dans son pays, notre engagement et notre communication les uns avec les autres sont intacts.

02 Neil Western : Pouvons-nous parler, M. Ren, des difficultés que vous avez eu avec l'administration américaine au cours des 18 derniers mois ? Tout d'abord, lors de notre dernière rencontre, nous avons parlé de votre fille. Avez-vous été récemment en contact avec elle ? Comment communiquez-vous ? Quel genre de conversations avez-vous ?

Ren : Nous nous parlons au téléphone. Nous parlons généralement de nos vies, de notre réalité. Sa mère et son époux sont actuellement à ses côtés au Canada, elle n'est donc pas seule.

Neil Western : Comment se passe l'affaire pénale dans laquelle elle est impliquée, et comment pouvez-vous l'aider personnellement ?

Ren : Nous n'avons commis aucun crime, et nous avons déjà plaidé notre cause auprès des tribunaux américains. Nous suivons toujours cette affaire, sous la juridiction des tribunaux du district Est de l'état de New York.

Neil Western : Pensez-vous que le gouvernement canadien a un rôle à jouer dans cette affaire ?

Ren : Le Canada est un pays régi par des lois. En d'autres termes, son système judiciaire doit être ouvert, équitable, juste, et transparent. Nous pensons que le système judiciaire canadien arrivera à la bonne conclusion en fin de compte.

Neil Western : Vous n'avez donc exercé aucune pression directe sur le gouvernement canadien ?

Ren : Pas besoin.

03

Dan Strumpf : Pour revenir rapidement sur l'affaire pénale aux États-Unis, si vous le voulez bien. M. Ren, comme vous le savez certainement, de nouvelles charges à l'encontre de Huawei ont été rajoutées à la mise en examen par la justice américaine, notamment des accusations de racket. Il s'agit de très lourdes charges. Par cette allégation de racket, la justice accuse tout simplement Huawei d'être une entreprise criminelle. J'aimerais juste savoir si vous souhaitez répondre directement à ces accusations de la justice américaine.

Ren : Nous allons sans aucun doute nous défendre contre ces accusations devant les tribunaux. Ce n'est pas le département américain de la justice qui a le dernier mot.

Dan Strumpf : J'aimerais vous poser une question sur la stratégie que vous avez mise en place au sein de Huawei l'an dernier. L'année dernière, vous avez accepté de répondre à nos questions (nous vous en sommes reconnaissants d'ailleurs) et vous avez accepté de rencontrer un certain nombre d'autres journaux et chaînes de télévision. Bien entendu, vous avez déposé un certain nombre de plaintes contre le gouvernement américain et vous avez décidé d'adopter une approche beaucoup plus agressive à l'égard de Washington, bien plus agressive que par le passé. J'aimerais savoir si vous pensez que cette approche a été efficace, étant donné qu'il semble que les États-Unis n'ont jamais été aussi agressifs à l'encontre de Huawei. L'une des actions que vous avez intentées a été abandonnée, et une nouvelle mise en examen a été décidée. Pensez-vous donc que votre stratégie de l'année dernière a été efficace ?

Ren : Comme je l'ai déjà dit, ce n'est pas le gouvernement américain qui aura le dernier mot dans cette affaire. Au final, nous devons nous conformer aux décisions de la justice. C'est au système judiciaire américain de traiter ces affaires de façon équitable, juste, et transparente.

Neil Western : M. Ren, vous faites donc confiance à la justice américaine pour rendre un verdict impartial. Quelle serait votre stratégie de défense face à de telles accusations ?

Ren : Nous sommes toujours en contact avec les tribunaux américains via nos avocats aux États-Unis.

04 Neil Western : M. Ren, lors des 15 derniers mois vous avez occupé une place plus importante dans les médias et dans la stratégie judiciaire contre les États-Unis, ainsi que dans plusieurs pays dans le monde, en défendant votre entreprise bec et ongles pour contrecarrer les efforts de l'administration américaine visant à persuader les gouvernements de certains pays étrangers de ne pas utiliser les équipements Huawei. Pensez-vous que cette stratégie fonctionne ? Si oui, pouvez-vous nous donner quelques exemples ?

Ren : Ça a l'air de fonctionner. Au début, notre ciel semblait plein de nuages noirs et épais, et nous n'entendions que ce que les États-Unis avaient à dire. Les États-Unis sont une puissante nation qui dispose d'un gouvernement tout aussi puissant, le plus souvent les gens écoutent donc ce qu'ils ont à dire. Au fur et à mesure que le temps passe, de plus en plus de faits remontent à la surface, et le ciel est passé du noir au gris foncé, puis à un gris plus neutre, et nous espérons qu'il passera très bientôt au gris clair. Nous souhaitons que les gens apprennent à mieux connaître Huawei afin de renforcer la confiance qu'ils ont en nous. Nous travaillons toujours avec des entreprises de certains

pays occidentaux, dont des alliés des États-Unis. Nous travaillons avec ces entreprises depuis plusieurs décennies maintenant, la confiance qu'ils ont placée en nous est très précieuse à nos yeux. Ils ne tourneront pas le dos à Huawei à cause de simples pressions.

Nous allons publier nos états financiers consolidés pour l'année 2019 d'ici quelques jours. L'année dernière, notre chiffre d'affaires a augmenté d'environ 20 %, et nous avons également constaté une croissance significative de nos bénéfices. Cela prouve que la confiance de nos clients n'est aucunement altérée par les attaques américaines à notre encontre.

Pour cette année, nous espérons une croissance par rapport à l'année précédente. Nous prévoyons également de dépenser 5,8 milliards de dollars américains supplémentaires en recherche et développement. En 2019, nous avons dépensé autour de 15 milliards de dollars américains en recherche et développement, et il est prévu que les dépenses de cette année dépassent les 20 milliards. Nous surmontons les difficultés avec de plus en plus de facilité, et les difficultés et défis auxquels nous faisons face sont de moins en moins nombreux. Il ne fait donc aucun doute que nous atteindrons nos objectifs en termes de chiffre d'affaires et de bénéfice cette année.

Une fois la pandémie passée, les gens se rendront

mieux compte de la valeur des technologies d'information modernes dans la lutte contre les pandémies. Il est très probable que le déploiement des réseaux s'accélère dans le monde entier. Nous avons même peur de ne pas être en mesure de fabriquer suffisamment d'équipements pour répondre à la demande. C'est la preuve que nos efforts de ces 10 derniers mois sont efficaces.

Neil Western : Je vais en venir à la recherche et au développement d'ici quelques secondes, mais j'aimerais être d'avoir sûr bien saisi. Vous dites donc que selon votre expérience, les pays dont vous parliez ne croient plus ce que l'administration Trump dit à propos de Huawei, mais plutôt les garanties que vous leur avez données ?

M. Ren : Je ne sais pas pourquoi ils n'ont plus confiance en Trump. Trump n'est-il pas extrêmement populaire parmi les votants américains ? Je pense que les Américains sont des gens intelligents.

05 Dan Strumpf : Juste pour rebondir sur ce que vous avez dit. Vous dites que les difficultés auxquelles vous devrez faire face cette année seront moindres. J'aimerais savoir ce qui vous fait penser cela. Qu'est-ce qui deviendra plus simple pour Huawei ? Et vous déclarez toujours être confiant quant à l'atteinte de

vos objectifs financiers de cette année. Pouvez-vous nous en dire plus sur ces chiffres ?

Ren : Tout d'abord, nous avons investi de façon très conséquente dans la recherche et le développement. Deuxièmement, nous avons abandonné certaines gammes de produits aux résultats peu satisfaisants et réaffecté nos talentueux ingénieurs sur nos gammes de produits phares. Cela nous permettra de proposer des produits et services encore meilleurs cette année.

Nos performances financières dépendent après tout de la qualité de nos produits, de la qualité du service, et de la confiance des clients. Tous les employés chez Huawei travaillent dur pour atteindre les objectifs, nous pensons donc que ces objectifs seront atteints. Je recevrai avec plaisir The Wall Street Journal pour une autre interview en janvier l'année prochaine. Je serai alors plus à même de vous en dire plus sur notre survie.

Neil Western : Bien sûr, nous viendrons vous interroger avec plaisir. Pouvez-vous nous en dire un peu plus sur les 5,8 milliards supplémentaires que vous comptez dépenser en recherche et développement ? Dans quels produits exactement allez-vous investir cet argent ? Et quels sont vos secteurs d'activité les plus prometteurs ?

Ren : Les secteurs d'investissement n'ont pas changé. Nous continuerons d'investir dans les mêmes produits que par le passé, mais plus massivement cette fois-ci.

06 Neil Western : Sur l'année 2019, quelle est selon vous la plus grande réussite de Huawei ? S'agit-il de la décision du Royaume-Uni de faire appel à vous pour son réseau 5G ? Avez-vous joué un rôle dans cette décision ? Si oui, lequel ?

Ren : Nous avons eu beaucoup de succès en 2019, et nous devons d'abord remercier M. Trump pour cela. C'est un personnage si influent dans le monde, et pourtant il accorde tant d'importance à Huawei. Beaucoup de gens n'avaient jamais entendu parler de Huawei auparavant, ou étaient très sceptiques à notre égard. Même en Chine, beaucoup de personnes avaient très peu confiance en nous et pensaient même pour certains que nous pourrions les tromper. Après que Trump nous ait frappés avec son *gros bâton* (Big stick en anglais, en référence au président Theodore Roosevelt), les gens ont commencé à se dire : *Il doit y avoir quelque chose de vraiment bien au sujet de Huawei. Nous devrions acheter des appareils Huawei avant qu'il ne soit trop tard.* M. Trump nous a donc fait une incroyable faveur. Nous devons le remercier.

Avant la campagne anti-Huawei de l'administration américaine, l'entreprise s'endormait quelque peu sur ses lauriers. Nous avons près de 200 000 employés à travers le monde, et il est difficile de les faire travailler comme une seule et même force. Notre département

en charge de la stratégie a créé une nouvelle vision et une nouvelle mission : Apporter le numérique à chaque personne, foyer et entreprise, pour un monde entièrement connecté et intelligent. Le but était de faire en sorte que tous nos employés pensent au même objectif. Mais en réalité, ce genre de slogan n'est pas nécessairement efficace et nous n'avons pas réussi à motiver suffisamment nos employés. Néanmoins, lorsque Trump a commencé à s'attaquer à nous, nos employés ont commencé à être sur le qui-vive. La survie est devenue l'objectif, et ils se sont rendu compte que s'ils ne travaillaient pas assez dur, l'entreprise disparaîtrait. Tout le monde était dans les starting-blocks. En réalité, ils travaillent même un peu trop dur, tel un train à la dérive. Je ressens toujours le besoin d'appuyer sur le frein pour éviter que l'entreprise n'explose. En résumé, en bas de l'échelle, nos employés travaillent d'arrache-pied, mais au sommet, nous essayons de garder la tête froide. Telles sont les bases de notre succès.

Neil Western : Pensez-vous que les gens d'autres pays, en Europe, en Australie, et en Nouvelle-Zélande pensent la même chose de la campagne anti-Huawei de l'administration Trump, qu'ils connaissent mieux Huawei et qu'ils la considèrent comme une puissance technologique beaucoup plus aujourd'hui qu'avant cette campagne anti-Huawei ?

Ren : Je dirais qu'il y a eu un certain impact dans

certain pays. Des pays comme l'Australie, la Nouvelle-Zélande, et les États-Unis ne nous font pas confiance, et leurs opérateurs risquent d'en souffrir. C'est aussi un jeu pour eux. Certains de nos clients nous font cependant encore confiance et nous comprennent, raison pour laquelle nous restons confiants quant au maintien de notre croissance.

07 Dan Strumpf : M. Ren, j'aimerais vous poser une question très spécifique à propos des procès que vous avez intentés aux États-Unis l'année dernière. Je me suis rendu sur le campus Huawei pour couvrir ces actions en justice, je m'y suis intéressé et j'ai beaucoup écrit à ce sujet. Je les ai suivies de près. J'aimerais savoir, c'est vous en particulier qui avez pris la décision d'engager ces poursuites ? Simple curiosité, car j'ai oui dire qu'il y avait certains désaccords en interne par rapport à cette décision, aux États-Unis notamment, quant au fait que Huawei engage ces poursuites. Comment gérez-vous de genre de désaccord au sein de Huawei en ce qui concerne les décisions que vous prenez ?

Ren : Nous n'avons pas eu d'autres choix que de réagir et de nous défendre aux États-Unis, plutôt que de répondre aux provocations. Les États-Unis agitent un bâton devant nous, et après avoir pris un premier coup

sur la joue gauche, nous n'allons pas simplement attendre de prendre le prochain sur la joue droite. Par conséquent, nous ne faisons que nous défendre devant les tribunaux. Pour ce qui est de cette question, je vous suggère de vous adresser à nos avocats, ils vous donneront la réponse. Il n'y a aucun désaccord au sein de l'entreprise, nous avons tous la même position à ce sujet.

Ces poursuites judiciaires ne concernent aucunement les employés avec qui vous avez pu parler, dont la responsabilité est d'ailleurs de planter plus de graines pour optimiser la fertilité du sol. Les relations publiques et les questions de droit doivent être traitées par les services spécialisés dans ces domaines. Je ne sais pas exactement ce que pensent les employés à qui vous avez parlé, et cela ne m'intéresse pas. Ils devraient plutôt se concentrer sur leur propre travail. Il n'y a aucun désaccord au sein de l'entreprise qui nécessite une mise au point.

Si le gouvernement américain abandonne les poursuites contre nous, alors, nous abandonnerons les nôtres. Mais comme nous ne voyons aucun mouvement des États-Unis dans ce sens, nous nous préparons activement à ce que les États-Unis agitent d'autres bâtons au-dessus de nos têtes. Si nous sommes pris au dépourvu, les États-Unis pourraient nous asséner un autre coup, et nous pourrions alors être rayés de la

carte. Nous devons donc nous protéger et préparer notre défense.

08 Neil Western : M. Ren, pouvons-nous parler de votre système d'exploitation et de l'écosystème d'applications que vous êtes en train de développer en l'absence du système d'exploitation Android de Google ? Pouvez-vous nous dire où vous pensez en être au niveau de son développement et quelles sont les perspectives pour ce projet ?

Ren : Notre système d'exploitation HarmonyOS est passé en *open source*, et les HMS seront mis sur le marché grâce à nos téléphones de la série P40. Bien que notre système d'exploitation soit à la traîne par rapport aux marques établies comme Apple et Google, il dispose de fonctionnalités uniques. C'est la raison pour laquelle nous avons décidé de mettre le système d'exploitation sur le marché.

Nous avons été obligés de procéder ainsi car nous étions réticents à utiliser les systèmes d'exploitation des autres. En cas de problème avec le nouveau fournisseur, que ferions-nous ? Le problème avec le fournisseur précédent nous a contraints à trouver une solution par nos propres moyens. Nous ne devons ménager aucun effort pour rattraper notre retard. Si nous n'avions pas agi ainsi, nous n'aurions pas pu conserver notre

empreinte sur le marché.

Neil Western : Vous êtes-vous récemment entretenu avec Google directement ?

Ren : Je ne sais pas.

Dan Strumpf : M. Ren, comment se portent vos ventes de smartphones en Chine et à l'étranger cette année ?

M. Ren : Nos ventes ne cessent de croître, je ne connais pas les chiffres exacts. Je sais juste que nous vendons environ 450 000 smartphones par jour en Chine. Nos ventes sur les marchés internationaux sont en baisse. Nous espérons toutefois un regain de croissance en avril et prévoyons de vendre plus de 20 millions de smartphones par mois dans le monde entier. À cause de la pandémie, nos ventes de tablettes, d'ordinateurs portables et autres appareils sont cinq à six fois plus importantes. Certains de ces produits disposent déjà des HMS.

Dan Strumpf : À quoi attribuez-vous le déclin de vos ventes de smartphones sur les marchés étrangers ? Comment faire pour renverser la tendance ?

Ren : Nous n'avons toujours pas trouvé le moyen d'améliorer nos ventes sur les marchés étrangers. Nous cherchons encore une solution à ce problème.

09

Dan Strumpf : M. Ren, juste une petite parenthèse si vous le permettez. J'ai lu beaucoup d'articles que vous avez rédigés tout au long de ces années chez Huawei, vous avez beaucoup écrit sur votre passé et vos voyages à travers les États-Unis. Quelle est votre plus grande inspiration parmi les entrepreneurs américains dans le secteur des technologies ? Je sais que vous avez beaucoup écrit à propos d'IBM, notamment, de Louis Gerstner, et vous vous êtes rendu dans bon nombre de ces entreprises. Qui considérez-vous comme votre inspiration ou votre mentor ?

Ren : L'ensemble du secteur des technologies aux États-Unis est tout simplement inspirant, notamment la Silicon Valley qui ne dort jamais. La passion de tous ces acteurs a été une source d'inspiration pour nous. Des dirigeants tels que Steve Jobs, Bill Gates, et Louis Gerstner nous ont également énormément motivés. Nous n'apprenons pas seulement des grands groupes tels que Google, Facebook, et Amazon. Nous sommes également sensibles à l'esprit d'innovation des PME américaines. C'est tout cela, dans son ensemble, qui nous a inspiré. Les États-Unis demeurent une terre très fertile pour l'innovation. Les États-Unis continueront d'être le principal acteur de la société d'information à la croissance exponentielle. Les États-Unis disposent d'importantes ressources et de nombreuses universités renommées qui dispensent une éducation de haute

qualité. Tout cela constitue une base solide pour la revitalisation des États-Unis.

Les États-Unis attachent une importance particulière à l'éducation. C'est un jeune homme qui a aidé à fonder la Harvard University grâce à une petite fortune. C'est un magnat du transport ferroviaire américain qui a fondé Stanford University. C'est l'ouverture d'esprit de Stanford University qui a rendu possible la naissance de la Silicon Valley. Je pense que nous aurons toujours à apprendre de la motivation des États-Unis et de l'esprit terre-à-terre en matière d'innovation technologique.

10

Neil Western : Je sais que quand vous avez lancé Huawei, vous étiez inquiet du retard conséquent de la Chine en matière d'innovation. À quel niveau placez-vous la Chine aujourd'hui en matière d'innovation par rapport aux États-Unis et au reste du monde ?

Ren : Il y a 70 ans à peine, la plupart des chinois étaient illettrés. Mais aujourd'hui, il est très difficile de trouver une personne analphabète dans ce pays, et l'éducation a été très utile dans ce processus. Ceci étant dit, le système éducatif de la Chine suit toujours l'ancien modèle de l'ère industrielle, n'encourageant pas les jeunes gens à exploiter leur créativité. En maternelle, les enfants qui se comportent mal sont toujours grondés, et leur mère essaie toujours de les amener à mieux se comporter.

Rien que le simple nombre d'examens qu'ils doivent passer étouffe leur naïveté.

Les enfants sont les plus créatifs d'entre nous tous, et leur imagination est sans limite. Si leur développement est trop limité, leur volonté d'innover sera inhibée, même si le chemin qu'ils prennent s'éclaircit avec le temps. En Chine, on reconnaît un bon élève par sa réussite aux examens. Le grand mathématicien chinois Hua Luogeng n'aurait certainement pas eu la possibilité d'aller à l'université s'il avait vécu à notre époque. Le système éducatif chinois devrait se rapprocher de celui des États-Unis, qui promeut la diversité, la liberté d'étudier ce qu'on veut, et la libre pensée. Seul un système comme celui-là encouragera les élèves à explorer différents chemins et à faire des découvertes majeures.

Aux États-Unis, il y a plusieurs types d'écoles avec différentes méthodes d'enseignement. Les étudiants dans les meilleures universités ont une charge de travail conséquente. Il est difficile d'arriver à aller se coucher à 2 h 00 du matin, avec tous les devoirs qu'il y a à faire. Il arrive même parfois que certains soient obligés de rester éveillés jusqu'à 4 h 00, voire 5 h 00 du matin s'ils ont des cours d'algorithme. Pour les étudiants des universités moins huppées, une très grande partie de la formation concerne le droit et le respect de la réglementation, et en plus de cela, ils doivent suivre des cours essentiels

pour leur future existence. Ils apprennent à naviguer, à monter à cheval, à jouer au golf, et à skier, des passe-temps qui sont essentiels dans les relations sociales dans le milieu professionnel ou entre amis. Bien entendu, ces étudiants suivent toujours des cours plus classiques, mais pas autant que les étudiants des meilleures universités telles que celles de la Ivy League.

Les étudiants qui postulent dans les universités de la Ivy League doivent indiquer s'ils ont participé à des projets de bénévolat dans des orphelinats, ou s'ils sont déjà venus en aide à des personnes âgées et isolées. Les leaders sont supposés servir et rendre à la société ce qu'elle leur a donné. Les plus grandes universités américaines ont pour mission de former des leaders en politique, en économie, en sciences, et dans bien d'autres domaines. Ces personnes ont d'énormes responsabilités, ils doivent donc rendre à la société ce qu'elle leur a donné. Plus le classement d'une université est élevé, plus il est important qu'elle ne crée pas des individus égoïstes. C'est de cette façon qu'une société peut grandir. Dans l'ensemble, le système éducatif des États-Unis est plus moderne que celui de la Chine. Sinon pourquoi tant de jeunes chinois partiraient étudier dans les pays occidentaux ?

11 Neil Western : Les relations entre la Chine et les États-Unis impactent directement Huawei, vous suivez donc très probablement le niveau des tensions entre les deux pays pour décider de l'orientation stratégique de votre entreprise.

Ren : Le chemin vers le développement est intrinsèquement sinueux et plein de bosses. On peut rêver que la terre entière soit plate, mais cela ne sera jamais vrai. Dans un monde idéal, il y aurait des collines partout, de sorte qu'en cas d'obstacles, nous puissions tout simplement les escalader pour les éviter. Toutefois, la montagne que nous sommes en train de gravir est très haute et requiert une grande endurance. Mais elle n'est toutefois pas aussi haute que la chaîne de montagnes de l'Himalaya, nous pouvons donc toujours communiquer avec le monde. Nous espérons que ces obstacles disparaîtront progressivement et que la situation s'améliorera, De façon à faciliter la production et à apporter du progrès partout dans le monde. C'est la seule façon de résoudre des conflits.

12 Neil Western : J'aimerais savoir comment vous entrevoyez les prochaines années pour Huawei et pour vous-même, de même que votre rôle au sein de Huawei dans un futur très proche. Il est évident que beaucoup de gens spéculent sur votre succession. Que

pensez-vous de tout ça ?

Ren : Par rapport à 2019 et à 2020, Huawei ne verra d'améliorations que dans quelques années. C'est parce que nous connaissons nos points faibles et savons dans quels domaines nous devons progresser, nous pensons donc que nous nous porterons encore mieux dans les prochaines années. Ayant tiré certains enseignements, Huawei va remonter lentement, comme si nous gravissions une pente. Alors que notre entreprise avancera vers le sommet de la montagne, moi je serai bien plus bas à cause de ma condition physique, et je ne poursuivrai pas l'ascension de la montagne aux côtés de l'entreprise. Nous sommes à la recherche d'un équilibre, et en fin de compte, le monde sera de plus en plus plat.

Si Huawei est toujours en activité jusque-là, nous vous recevrons avec plaisir !

Les contenus de cette publication sont basés sur les transcriptions des interviews de M. Ren Zhengfei, fondateur et CEO de Huawei, avec la presse.

Ces contenus sont mis à disposition par Huawei. Toute utilisation à des fins commerciales est strictement interdite.



Scannez le QR code pour accéder
à la version électronique de l'article