

DANS SES PROPRES MOTS

DIALOGUE AVEC REN

Octobre 2019

November 2019



VOLUME VII



Relever les défis de front et déployer rapidement la 5G à l'hôpital de Huoshenshan

Au début de l'année, l'épidémie du nouveau coronavirus (COVID-19) a frappé Wuhan, plaçant la ville au centre d'une crise sanitaire. Compte tenu de ces circonstances particulières, il était essentiel que les réseaux de communication fonctionnent de manière stable.

Le 23 janvier, Huawei a reçu une demande du centre de prévention et de contrôle des épidémies de Wuhan pour lancer des réseaux 5G à l'hôpital de Huoshenshan. Dès réception de la demande, Huawei et les transporteurs locaux se sont immédiatement précipités pour aider l'hôpital d'urgence. Plus de 50 ingénieurs ont été affectés à différentes tâches, notamment l'étude des sites, les plans de déploiement et le déplacement des équipements et du matériel. Deux jours après leur arrivée, ils ont mis en place les stations de base de la 5G à l'hôpital. En plus du déploiement de la 5G, l'équipe a également aidé les opérateurs locaux à étendre la capacité de la 4G et à optimiser les stations de base de la 3G. En conséquence, tous les réseaux autour de l'hôpital sont maintenant configurés avec la plus grande capacité de réseau, ce qui permet de répondre efficacement aux besoins de communication de l'hôpital.

L'équipe de Huawei a donné l'exemple et a montré le rôle essentiel que joue une entreprise de communication dans les moments critiques. Ils restent toujours à leur poste et avec leurs clients, afin d'assurer la stabilité des réseaux.



Favoriser l'inclusion numérique et permettre à tous de profiter des avantages de la technologie

La déficience visuelle chez les enfants est un problème difficile en pédiatrie, notamment parce que nous ne pouvons pas communiquer avec de très jeunes enfants. En conséquence, de nombreux enfants sont diagnostiqués tardivement. Ils ratent ainsi la meilleure occasion de se faire soigner, ce qui a une incidence négative sur le reste de leur vie.

Huawei s'est associé à un institut de recherche médicale espagnol pour développer un nouveau dispositif médical qui peut diagnostiquer les premiers signes de déficience visuelle chez les enfants. Le dispositif surveille et suit le mouvement et la réactivité de chaque œil pendant que le patient regarde des stimuli conçus pour tester la fonction visuelle. Les données recueillies sont ensuite envoyées à un smartphone Huawei, qui utilise l'IA et les capacités d'apprentissage automatique pour analyser et diagnostiquer tout signe de déficience visuelle. Cette technologie est appelée TrackAI.

Grâce à la technologie numérique, les parents formés peuvent détecter les troubles visuels chez leurs enfants aussi rapidement, facilement et efficacement que les médecins. Les 19 millions d'enfants malvoyants dans le monde en bénéficieront énormément.



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

Octobre 2019

01 Interview de M. Ren Zhengfei par Kyodo News	01
02. Compte-rendu de l'interview par les médias arabophones du Moyen-Orient et de l'Afrique	36
03. Interview de M. Ren Zhengfei par Euronews	69

Novembre 2019

04. Interview de M. Ren Zhengfei par The Wall Street Journal	117
05. Table ronde de médias allemands par la participation de M. Ren Zhengfei	162



Interview de M. Ren Zhengfei par Kyodo News

Le 16 octobre 2019 Shenzhen, Chine

Ren : Nous vous remercions d'avoir accepté notre invitation. Avant de commencer, je voudrais exprimer ma profonde sympathie à toutes les victimes du typhon Hagibis au Japon. Je voudrais également féliciter Akira Yoshino pour avoir remporté le prix Nobel de chimie. Il est resté dévoué à ses recherches pendant 38 ans. Chez Huawei, des enseignements utiles sont à tirer de ce type d'esprit brillant. Si les scientifiques en Chine pouvaient concentrer leurs efforts sur des projets individuels et y travailler sans relâche pendant 38 années consécutives, notre pays figurerait parmi les plus prospères.

Le Japon est un pays qui m'a laissé une très bonne impression. Ma famille et moi-même avons une grande admiration pour votre pays. Je pense qu'il y a beaucoup de leçons philosophiques que nous pouvons apprendre du peuple japonais. Je suis si heureux de l'interview que vous m'accordez aujourd'hui. N'hésitez pas à me poser toutes les questions qui pourraient vous venir à l'esprit. Les questions délicates sont également les bienvenues.

01 Tomoji Tatsumi, Chef du bureau Chine, *Kyodo News* :
Merci du temps que vous nous accordez, M. Ren. Ma première rencontre avec un salarié de Huawei a eu lieu à Shanghai en 2012. À cette époque, j'étais responsable de notre Bureau de Shanghai. J'assistais à un lancement organisé dans cette ville par le Centre

de recherche et développement Huawei à Shanghai. Avant, je ne savais rien de Huawei. C'était la première fois que je réalisais que la Chine abritait une si grande entreprise privée.

Depuis lors, j'ai eu la chance de pouvoir garder le contact avec plusieurs salariés de Huawei. Si je ne me trompe pas, le directeur des relations avec les médias au siège de Huawei à cette période était un certain Scott, un Américain. À l'époque, Huawei avait développé un prototype de téléphone portable, et il nous a fièrement présenté l'appareil. Depuis, j'attache une attention particulière à Huawei et j'ai toujours essayé de vous interviewer. Aujourd'hui, force est de constater que les téléphones Huawei sont très appréciés dans le monde. De plus, mon rêve de vous interviewer est devenu réalité. C'est donc un réel plaisir et un grand honneur. Permettez-moi de vous dire formellement que c'est un plaisir de vous rencontrer.

Ren : Je suis heureux d'apprendre que vous avez déjà visité notre Centre de recherche et développement de Shanghai. En réalité, nous nous sommes lancés dans le secteur de la téléphonie mobile par accident. Alors que nous nous apprêtions à vendre les systèmes 3G au monde, nous nous sommes aperçus qu'ils ne pouvaient pas fonctionner sans les téléphones 3G. Nous avons donc essayé d'en fabriquer nous-mêmes.

Pouvez-vous imaginer quelle était la taille des premiers téléphones portables 3G ? Vous connaissez sans doute le bus Toyota Coaster. Chaque bus Coaster ne pouvait contenir qu'un seul téléphone. C'est-à-dire que les composants du téléphone pouvaient remplir tout le véhicule. Le véhicule a fait le tour de Shanghai avec le téléphone pour tester nos stations de base. Ensuite, il nous a fallu dix ans pour réduire ce *téléphone Coaster* étape par étape, pour obtenir le produit que nous avons aujourd'hui. Au cours des premières étapes de notre entrée dans le secteur de la téléphonie mobile, nous avons connu plus d'échecs que de succès, des hauts et des bas. Aujourd'hui, nous commençons à voir quelques signes de réussite dans ce secteur, mais pas encore de signes d'envergure. Nous devons par conséquent redoubler d'efforts.

Notre Centre de recherche du Japon a développé un partenariat solide avec les entreprises japonaises. Les Japonais sont les meilleurs au monde dans la fabrication d'articles raffinés. À titre d'exemple, les téléphones portables dans votre pays sont si compacts. C'est l'une de vos principales forces. Par conséquent, nous investirons massivement au Japon et travaillerons encore plus étroitement avec les entreprises japonaises.

02

Tomoji Tatsumi : Je voudrais poser une question sur le différend commercial entre la Chine et les États-Unis. Nous avons des incertitudes concernant les conséquences de ce différend commercial. Certains affirment que la Chine et les États-Unis sont actuellement engagés dans une nouvelle guerre froide. Quel est votre point de vue sur la question ? Pensez-vous qu'ils y sont déjà ? Sinon, pensez-vous que cela puisse se produire à l'avenir ?

Ren : Je ne pense pas que la Chine et les États-Unis vont s'engager dans une nouvelle guerre froide. Les États-Unis se ferment de plus en plus au reste du monde alors que la Chine s'ouvre de plus en plus. Pour chaque mesure prise par les États-Unis pour se refermer, la Chine en prend une en faveur de l'ouverture. Une guerre froide serait déclenchée uniquement si les deux pays s'isolaient. Mais puisque la Chine continue de s'ouvrir, je ne pense pas qu'une nouvelle guerre froide sera déclenchée.

Les États-Unis ne peuvent pas se permettre d'abandonner le marché chinois, car sans ce marché, leur économie serait affectée. Prenez les voitures par exemple. Actuellement, quelques 400 millions de voitures sont en circulation en Chine. Si une voiture est remplacée en moyenne tous les 10 ans, la Chine aura besoin d'environ 40 à 50 millions de nouvelles voitures chaque année. L'année dernière, la Chine a élaboré un

calendrier pour l'ouverture de son industrie automobile au cours des cinq prochaines années. Les constructeurs automobiles étrangers seront autorisés à créer en Chine des filiales à capital 100 % étranger sans avoir à transférer leurs technologies vers la Chine. Pendant cette période quinquennale, les droits de douane sur les automobiles seront sensiblement réduits.

Les Chinois aiment les voitures européennes et japonaises. Les voitures européennes sont réputées pour le côté luxueux et les japonaises pour leur qualité. Les voitures américaines sont généralement spacieuses, mais consomment davantage de carburant. Les États-Unis devraient simplement faire plus d'efforts pour inciter les Chinois à apprécier les voitures américaines. Toutefois, en raison du différend commercial, des droits de douane supplémentaires de 25 % ont été imposés sur les voitures américaines. Les voitures américaines ont déjà assez de mal à concurrencer les japonaises, même sans aucune augmentation de droits de douane. Ces 25 % supplémentaires ne compromettraient-ils pas leur compétitivité sur le marché ?

Si le gouvernement américain revient sur sa décision et souhaite s'ouvrir à nouveau dans quelques années, il serait alors trop tard, puisque les voitures européennes et japonaises auront déjà envahi le marché chinois d'ici là. Il est impossible pour les États-Unis d'abandonner la mondialisation. Ils ont encore besoin du marché chinois.

Le secteur financier chinois a été relativement ouvert au cours des deux dernières années. Tant que la Chine reste ouverte, le monde ne se divisera jamais en deux dans le contexte de la mondialisation. Les conflits commerciaux entre la Chine et les États-Unis peuvent être réglés par des négociations, et la Chine et le Japon ont montré le bon exemple sur la question. La Chine et le Japon ont connu des différends au fil des années, le gouvernement japonais a cependant toujours séparé la politique de l'économie. Ces deux pays ont eu des conflits politiques au fil des années, mais ils entretiennent toujours des relations économiques très étroites. Le Président Xi se rendra au Japon l'année prochaine et je pense que les relations sino-japonaises atteindront de nouveaux sommets à la suite de cette visite. Les relations politiques seront améliorées et la coopération économique sera renforcée, ce qui profitera grandement à ces deux pays.

La Chine et le Japon sont fortement complémentaires. La Chine est douée pour l'intégration de systèmes, tandis que le Japon est le siège de la science des matériaux de pointe et de la fabrication de précision. En travaillant en étroite collaboration, ils pourraient créer d'excellents produits.

J'ai toujours espéré que la Chine, le Japon, et la Corée du Sud instaurent une zone de libre-échange, au sein de laquelle ces trois puissances industrielles

tireront chacune parti des atouts de l'autre. Nous aurons toujours besoin de produits agricoles. Les États de l'ASEAN pourraient alors proposer de rejoindre la zone en fournissant les produits agricoles et en achetant les produits industriels. De cette façon, la zone de libre-échange serait connectée aux États membres de l'ASEAN.

Voyant ce bloc, avec sa population aussi importante, l'UE voudra sûrement aussi adhérer et vendre ses produits. Qu'est-ce qui manquerait si la zone de libre-échange Chine-Japon-Corée du Sud, l'ASEAN, et l'UE se réunissaient ? L'énergie. Les pays du Moyen-Orient et de l'Asie centrale se feront un plaisir de transporter leur pétrole et leur gaz naturel vers cet énorme marché, doté d'une forte population et d'économies si développées. Cela débouchera sur la création d'un vaste partenariat associant l'Europe et l'Asie, ce qui nous aidera incontestablement à sortir de la récession économique.

Pour la concrétisation de cette étroite collaboration, les relations sino-japonaises constituent la clé. Si la Chine et le Japon règlent leurs divergences et œuvrent ensemble, ils peuvent jouer un rôle capital dans l'intégration de l'ensemble de la région. J'espère vraiment que la rencontre entre le Président Xi et le Premier ministre Abe lors de sa visite au Japon l'année prochaine permettra d'aboutir à de bonnes conclusions.

03

Tomoji Tatsumi : S'agissant de la 5G. Les conflits entre la Chine et les États-Unis portent principalement sur le désir de domination dans le secteur de la haute technologie. Quelle entreprise, selon vous, peut représenter le secteur informatique et technologique chinois ? Je pense que la réponse est Huawei. Pensez-vous que la course à la suprématie technologique existe sur le marché mondial ?

Ren : Je ne partage pas l'idée selon laquelle il existe une course à la suprématie technologique. Dans un contexte de mondialisation, tout le monde est interdépendant. Si une entreprise fabrique des produits entièrement par ses propres moyens, elle finira par prendre du retard. Le deuxième principe de la thermodynamique repose sur l'entropie. Un système isolé ne rompt jamais l'équilibre instauré parce qu'il n'échange pas de l'énergie avec le monde extérieur. Par conséquent, l'entropie du système est appelée à augmenter et le système se terminera avec la fin de l'entropie.

Je ne suis pas d'accord avec la course à l'autonomie. Nous devons tous jouer nos rôles respectifs dans le contexte de la mondialisation et intégrer les meilleurs composants au monde des différentes entreprises dans les meilleurs produits destinés à l'homme. Si nous concevons seuls tous les composants, nous ne fabriquerons jamais les meilleurs produits. Actuellement, nous utilisons nos propres composants pour survivre à la

crise lorsque les États-Unis empêchent leurs entreprises de nous fournir des produits. Je pense que nous pouvons traverser cette épreuve, mais je ne peux pas garantir que nous resterons l'entreprise la plus innovante d'ici trois à cinq ans. Par conséquent, nous devons nous appuyer sur la répartition des tâches à l'échelle de la planète pour rester à la pointe.

Le Japon, les États-Unis et l'Europe possèdent chacun leurs propres forces, et les Chinois sont un peuple très dévoué. Ce n'est qu'en collaborant que nous pourrions créer les meilleures choses au monde. Par conséquent, nous devons suivre inlassablement le chemin de la mondialisation.

Je ne crains pas que la Liste noire du gouvernement américain puisse menacer la survie de Huawei, mais je redoute vraiment que nous perdions notre place d'entreprise la plus innovante d'ici trois à cinq ans. Nous devons nous appuyer sans hésiter sur la mondialisation, et j'espère que les scientifiques chinois pourront tirer des leçons de l'expérience d'Akira Yoshino, qui a consacré 38 ans de sa vie à ses recherches sur un seul élément. Si c'est le cas, ils seront alors capables de proposer des inventions perfectionnées pour faire avancer l'humanité.

Les États-Unis sont un grand pays parce qu'ils ont utilisé des systèmes et une culture avancés, ainsi que des mécanismes de protection de la propriété intellectuelle

rigoureux pour attirer les meilleurs talents du monde prêts à innover dans le pays. Les innovations sont le fruit de dizaines ou de centaines d'années de travail acharné. Ces innovations ont permis de cultiver des terres très fertiles aux États-Unis. Les États-Unis ont affirmé qu'ils fabriqueront de meilleurs équipements que nous dans quelques années. Cela ne fait aucun doute. Je crains que les gens pensent que nous allons continuer à prospérer après avoir surmonté la crise. Mais cela semble impossible. Toutefois, je suis déterminé à suivre la voie de la mondialisation et à m'opposer à l'auto-isolement.

04 Tomoji Tatsumi : Mes questions portent sur la Liste noire du gouvernement américain et les relations sino-américaines. Si les États-Unis ne retirent pas Huawei de la Liste noire, cela signifie-t-il que les États-Unis veulent se dissocier de la Chine ? Le gouvernement chinois envisage-t-il également la possibilité d'un tel scénario ? Pensez-vous que la situation actuelle entre la Chine et les États-Unis restera ce qu'elle est pendant un certain temps ?

Ren : Je ne pense pas que les technologies de la Chine et des États-Unis seront dissociées. En revanche, elles resteront interdépendantes. Même si Huawei n'est pas retirée de la Liste noire, seule Huawei est bloquée, et les autres entreprises pourront toujours acheter

leurs produits aux États-Unis. Nous ne sommes pas assez puissants pour retourner la tendance de la mondialisation. De nombreuses autres entreprises qui ne figurent pas sur la Liste noire feront avancer la mondialisation. Huawei occupe une bien petite place dans le développement économique, et n'aura pas un grand impact sur l'ensemble de la société. J'espère que les populations ne s'isolent pas des États-Unis en raison de leur sympathie à l'égard de Huawei. Nous faisons l'objet d'attaques, mais nous souhaitons que ceux qui ne sont pas la cible d'attaques puissent profiter de cette opportunité pour se développer et croître.

Tomoji Tatsumi : Il faut constater que si nous nous engageons dans une nouvelle guerre froide où la Chine et les États-Unis sont entièrement dissociés, le monde sera divisé en deux communautés économiques dirigées indépendamment par la Chine et les États-Unis. Pensez-vous que cela puisse effectivement arriver ?

Ren : Je ne pense pas qu'on en arrivera là. L'histoire nous démontre que la fermeture des portes nous fait reculer uniquement. Nous ne pouvons progresser qu'en restant ouverts. Si certains hommes politiques essaient de diviser les économies des États-Unis et de la Chine, un grand nombre d'entreprises se refusent à le faire, car cela affecterait leurs performances commerciales. Comment peuvent-ils l'accepter ? Ils essaient de vendre tous leurs produits, que ce soit des avions, des voitures

ou des composants électroniques. Les fournisseurs ne vont certainement pas se contenter de devoir vendre moins de produits. L'objectif d'une entreprise c'est de vendre plus de produits. Les deux économies resteront indissociables tant que les gens chercheront à acheter et à vendre.

05 Tomoji Tatsumi : L'économie japonaise a connu une croissance rapide dans les années 1960 et 1970. Un grand nombre de sociétés japonaises ont essayé de rattraper, voire de dépasser les sociétés américaines. Avez-vous le même objectif ?

Ren : Nous ne pouvons dépasser les sociétés américaines que dans certains domaines. Nous ne pouvons pas les dépasser dans tous les domaines, parce que les États-Unis sont très riches et possèdent d'immenses ressources technologiques. Nous ne pouvons réaliser des avancées que dans certains domaines. Voilà ce qui est éventuellement à notre portée.

06 Tomoji Tatsumi : Cette question porte sur la 5G et les technologies de communication du futur. Actuellement, le monde est à l'orée de l'ère de la 5G, et devrait prochainement entrer dans l'ère de la 6G. Durant ce processus, quels sont les changements qui seront visibles en Chine ou chez Huawei ? Quel sera le

rôle de Huawei dans une société marquée par la 5G ?

Ren : Concernant la 5G, Huawei est pour le moment à la pointe grâce aux investissements plus importants que l'entreprise a réalisés précédemment. Mais cela ne signifie pas que nous resterons leader pour toujours. Nous menons des recherches sur la 6G. La 6G utilisera des spectres de fréquences plus hautes, ce qui impliquera une plus large bande passante et une couverture de réseau plus restreinte. C'est pourquoi nous ne considérons pas encore cette technologie comme une technologie grand public. Il nous faudra encore 10 ans pour voir les applications concrètes de la 6G. Notre succès en matière de 5G n'aurait pas été possible sans le Japon, et nous continuerons à acheter massivement des composants japonais.

Tomoji Tatsumi : En annonçant l'arrivée de la 6G pour dans 10 ans environ, voulez-vous dire que la 6G sera commercialisée dans 10 ans ?

Ren : Il s'agit là d'une estimation personnelle prudente. Peut-être que ce sera dans moins de 10 ans. Dans des pays comme le Japon qui jouissent d'une couverture en fibre assez avancée, la 6G sera probablement commercialisée plus rapidement si elle n'est introduite que sur le réseau d'accès, plutôt que sur l'ensemble du réseau de communication sans fil. En ce qui concerne Huawei, nous nous demandons actuellement s'il est

nécessaire de pousser les recherches en matière de bandes passantes plus larges, puisqu'on utilise à peine les largeurs de bande passante de la 5G. Nous avons toujours besoin de déterminer les besoins sociaux réels en matière de bande passante sur la base de l'utilisation réelle de la 5G dans notre société.

Au fur et à mesure qu'évoluera notre société, la demande des consommateurs augmentera. L'application de nouvelles technologies doit être motivée par la demande. Toute nouvelle technologie qui va au-delà des besoins réels des consommateurs est vouée à l'échec.

07

Tomoji Tatsumi : La 5G et l'IA sont maintenant considérées comme intimement liées. Il s'ensuit que la 6G impliquera une utilisation plus fréquente et plus systématique de l'IA. Dans l'ère actuelle de la 4G, les smartphones sont déjà omniprésents. Pensez-vous que notre mode de vie subira d'autres transformations à l'avenir ?

Ren : Il m'est tout simplement impossible d'imaginer l'ampleur des changements qui se produiront dans notre mode de vie. La société d'informations évolue si vite ! N'oublions pas qu'il y a quelques années, ou peut-être avant, la transmission des données constituait pratiquement une gageure dans le travail des journalistes comme vous. La transmission des données, qui mettait

généralement deux jours et deux nuits sur un réseau de télécommunications avec une vitesse de 64 kbps, ne met maintenant plus qu'une seconde.

À cette époque, si vous souhaitiez utiliser Internet chez vous, vous deviez posséder une ligne téléphonique. L'invention de M. Jobs [l'iPhone] a donné naissance à l'Internet mobile, qui a explosé comme un volcan, et a créé un impact considérable. L'association de la 5G et de l'IA impliquera résolument dans notre société des progrès que je ne peux même pas imaginer.

Tomoji Tatsumi : Dans la prochaine ère de la 5G et de l'IA, vous attendez-vous à une innovation ou à une invention révolutionnaire comme celle de M. Jobs qui a conduit à la vulgarisation de l'Internet mobile ? Cette invention viendra-t-elle de Huawei ?

Ren : Je pense que l'IA a un impact plus grand même que celui de l'invention de M. Jobs. Toutefois, cette invention révolutionnaire ne viendra pas forcément de Huawei.

Tomoji Tatsumi : Vous avez affirmé que la 5G et la 6G vont contribuer de manière considérable à l'évolution du monde. Quel sera le sens du développement de Huawei ? Huawei jouera-t-elle un rôle dans la vulgarisation de la 5G et de la 6G ?

Ren : Lorsque des quantités massives de données sont générées, la prochaine étape clé est leur transmission

et leur acheminement. Huawei entend rester focalisée sur l'acheminement, la distribution, le stockage et le traitement de la circulation de l'information. Notre entreprise ne s'écartera pas de cette voie.

08 Tomoji Tatsumi : Il est de notoriété publique que Huawei est un acteur très puissant en technologie, et que cette entreprise peut même orienter le développement d'un grand nombre de technologies. D'aucuns ont même affirmé que la raison motivant l'attaque des États-Unis à l'encontre de Huawei est que les États-Unis voulaient affaiblir Huawei ou même restreindre sa croissance afin de contrer la croissance de la Chine. Que pensez-vous de cette affirmation ?

Ren : En réalité, les États-Unis nous rendent plutôt service en nous attaquant. Parce que nous chez Huawei, nous n'aimerions pas voir l'entreprise chuter, les États-Unis nous ont poussés à travailler davantage avec encore plus d'ardeur qu'auparavant. En fait, nous avons enregistré une augmentation des bénéfices annuels de 24,4 % lors des trois premiers trimestres de 2019. Dans ce sens, leur attaque ne nous empêche pas de travailler avec ardeur.

09 Tomoji Tatsumi : Il y a quatre jours, la Chine et les États-Unis sont parvenus à un accord pour la première

phase faisant suite aux négociations commerciales. Par exemple, l'augmentation de tarifs censée entrer en vigueur le 15 octobre a été reportée. Un accord a également été conclu sur les produits agricoles. Cependant, l'interdiction d'exportation dont Huawei fait l'objet n'a pas été évoquée dans les négociations commerciales. Que pensez-vous de cela ?

Ren : Je pense que personne au sein du gouvernement américain ne parlera en notre faveur concernant l'interdiction d'exportation dont nous faisons l'objet. Il est pratiquement impossible que les États-Unis lèvent l'interdiction. Si un membre du Congrès américain devait parler pour la défense de Huawei, cela lui serait reproché par d'autres membres. Il existe un consensus au sein du gouvernement américain sur l'interdiction d'exportation dont Huawei fait l'objet. Nous sommes préparés à rester sur la Liste noire pour très longtemps encore.

10

Tomoji Tatsumi : Avant cet entretien, j'ai lu le livre *Huawei : Leadership, Culture and Connectivity*, écrit par Tian Tao. Il est mentionné dans ce livre que vous aviez prévu la survenance de certains conflits entre Huawei et des sociétés européennes et américaines en 2003. Les conflits auxquels vous faites maintenant face sont-ils les mêmes que ceux que vous aviez prévus ? Il s'est écoulé 15 ans depuis 2003. Qu'avez-vous fait pour

vous y préparer ?

Ren : En fait, les conflits auxquels nous faisons face aujourd'hui sont beaucoup plus graves que ceux que nous avons imaginés à l'époque. Les États-Unis sont signataires de l'Arrangement de Wassenaar et ont leurs propres règles concernant les articles possédant un numéro de classification dans le cadre de la réglementation américaine sur les exportations (ECCN) dont les troisième et quatrième chiffres sont 0. Ces règles interdisent l'utilisation des technologies américaines à des fins militaires par d'autres pays. Huawei ne développe des produits que pour un usage civil. Il y a plusieurs années, nous nous inquiétions de ce que les États-Unis décident de rallonger la liste des éléments contrôlés, ce qui impliquait pour nous l'impossibilité d'acheter des composants auprès de firmes américaines ; nous avons donc commencé à développer quelques-uns des composants pour notre propre utilisation. Nous n'avions jamais imaginé que les États-Unis nous attaqueraient si durement. C'est en effet un coup dur pour nous.

11

Tomoji Tatsumi : Vous venez d'affirmer qu'il existe un consensus au sein du gouvernement américain sur l'imposition d'une interdiction d'exportation à l'encontre de Huawei et sur le fait d'inclure cette

entreprise dans la Liste noire. Comment cela est-il possible ?

Ren : Je pense qu'il existe un consensus parmi les hommes politiques américains ; je n'ai pas dit que c'est le cas au sein des entreprises.

Tomoji Tatsumi : Les États-Unis comptent deux principaux partis : les Démocrates et les Républicains. Comment peuvent-ils avoir une position identique concernant Huawei ?

Ren : Je ne sais pas. Dans les années 1970 et 1980, lorsque le taux de croissance du Japon a atteint un sommet historique et que le Japon aurait pu se permettre d'acheter à peu près n'importe quoi dans le monde, les États-Unis ont lancé une campagne contre le Japon. Lorsque les États-Unis pensaient que l'Union soviétique avait une puissance militaire trop importante, ils se sont également employés à contenir cet État, qui s'est finalement divisé en 15 pays.

Ils veulent maintenant employer les mêmes méthodes contre la Chine : limiter sa croissance comme ils l'ont fait avec le Japon et l'Union soviétique. Mais ils n'ont pas réalisé que la Chine ne peut acheter plus d'avions, plus de voitures, plus de nourriture et plus d'autres marchandises des États-Unis que si elle se développe et qu'elle a de l'argent à dépenser. Si l'économie chinoise s'effondrait, l'économie américaine

en souffrirait également.

12

Tomoji Tatsumi : Vous venez d'affirmer que Huawei restera sur la Liste noire pour longtemps encore. Vous avez également affirmé que Huawei contribuera à intensifier la pénétration de la 5G, et vos prévisions concernant la 6G pour la prochaine décennie sont plutôt prudentes. L'attaque américaine aura-t-elle un impact négatif sur le développement de la 5G et de la 6G ? Comment Huawei entend-elle gérer cet impact négatif ?

Ren : Il nous faut investir davantage dans la recherche fondamentale et théorique afin de développer de nouvelles théories et technologies que nous ne pouvons pas acheter ailleurs. Cela nous permettra de rester dans nos délais.

Tomoji Tatsumi : Huawei peut-elle maintenir sa dynamique de croissance actuelle même si les États-Unis venaient à maintenir leur interdiction d'exportation de composants ou de technologies à l'encontre de Huawei pendant une période prolongée ?

Ren : Même si les États-Unis maintenaient leur interdiction d'exportation contre nous, nous pourrions toujours importer des produits d'autres pays et régions comme l'Europe et le Japon.

Tomoji Tatsumi : Concernant la recherche fondamentale et théorique dont vous venez de parler, certains instituts de recherche et universités américains ont rompu leur collaboration avec Huawei. Cela a-t-il affecté Huawei ?

Ren : Il existe plusieurs autres universités dans le monde. Les États-Unis ne sont pas le seul pays possédant des technologies de pointe.

Tomoji Tatsumi : Les États-Unis disposent de toutes sortes de technologies et de produits, à l'instar de semi-conducteurs, de systèmes d'exploitation, ainsi que les produits Google et les puces Qualcomm. Sans les technologies et les produits américains, pensez-vous que la 5G continuera à se développer ?

Ren : Oui.

Tomoji Tatsumi : Certaines personnes pensent que nous nous dirigeons actuellement vers une rupture ou une séparation technologique entre la Chine et les États-Unis, même si cela n'est peut-être pas l'objectif visé par les États-Unis par leurs actions. Il semble qu'à l'avenir, la Chine et les États-Unis posséderont leurs technologies respectives qu'ils ne voudront pas partager l'un avec l'autre. La technologie sera divisée en deux, et il y aura un cercle économique chinois et un cercle économique américain. Pensez-vous cela probable à l'avenir ?

Ren : Non, je ne le pense pas. Si les puces Qualcomm et Huawei ne sont pas interchangeables, il faudra que les gens possèdent deux téléphones. Par le passé, il était difficile d'envoyer des fichiers d'un appareil vers un autre, mais maintenant, cela ne prend plus qu'une seconde. Cela est possible, car il existe un ensemble de normes communes. Deux ou trois ensembles de normes différents ne feront que ralentir le développement mondial. Même si certains hommes politiques souhaitent un tel changement, le peuple ne l'acceptera pas.

13

Kosuke Kinashi, Chef de bureau à Shanghai, *Kyodo News* : Je voudrais vous poser deux questions. Premièrement, l'Allemagne a officiellement annoncé ce matin qu'elle n'exclura pas Huawei du déploiement de la 5G. Que pensez-vous de cela ? Deuxièmement, le gouvernement japonais a décidé d'exclure Huawei du déploiement de la 5G assez péremptoirement, sans même essayer de vérifier la sécurité garantie par Huawei. Que pensez-vous de cela ?

Ren : Premièrement, nous apprécions vivement l'approche basée sur les faits adoptée par l'Allemagne et l'Union européenne pour établir des normes de sécurité plus élevées pour tous les fournisseurs dans le cadre du déploiement de la 5G plutôt que d'en exclure l'un deux. Je soutiens énormément la stratégie de souveraineté

numérique de l'UE. Auparavant, la richesse provenait de produits tels que les produits miniers et agricoles. La richesse était étroitement liée à l'étendue du territoire que l'on possédait. Telle est la base de la géopolitique. Cependant, l'information n'a pas de frontières nationales, et elle se transmet à travers le monde entier. Lorsqu'un pays définit sa souveraineté numérique, il établit sa souveraineté sur sa richesse basée sur l'information. Nous soutenons l'Allemagne et les pratiques de l'UE à cet égard. Conformément aux règles qu'elles ont fixées, une société devrait s'engager à ne commettre aucune infraction, et à se soumettre régulièrement à des contrôles. Si cette société ne rompt pas son engagement, il s'agit là d'une bonne société. Leurs conclusions sont fondées sur des faits et ne sont pas subjectives.

Deuxièmement, nous comprenons le choix du gouvernement japonais. Les consommateurs ont le droit de choisir les produits qu'ils veulent, et de choisir la manière dont ils décident des produits qu'ils préfèrent. Nous pourrions vendre certains produits, mais tout le monde ne les achètera pas simplement parce qu'il s'agit d'une grande marque comme Hermès.

14

Tomoji Tatsumi : Une question sur la présence de Huawei sur le marché japonais de la téléphonie mobile. Les smartphones Huawei sont maintenant très

répandus au Japon. Mais si à l'avenir ces téléphones n'utilisaient plus le système d'exploitation de Google, il se peut que les Japonais renoncent à les utiliser. Cela me préoccupe également en tant qu'utilisateur. Quelle est la réponse de Huawei à cette situation et que prévoit l'entreprise ?

Ren : Nous comprenons que certains consommateurs puissent cesser d'utiliser les téléphones portables Huawei pendant une certaine période, mais nous travaillons à remédier à cette situation.

Tomoji Tatsumi : Êtes-vous en train de développer votre propre système d'exploitation et de créer un écosystème autour de celui-ci ?

Ren : Je ne peux pas dire avec certitude que nous allons y arriver. Mais nous y travaillons avec ardeur pour ce faire.

Tomoji Tatsumi : Les réseaux 5G et 6G vont davantage se répandre. Cela signifie-t-il que les appareils 5G et 6G seront tous deux mis sur le marché en même temps ?

Ren : Oui.

Tomoji Tatsumi : Personnellement, j'utilise assez régulièrement des appareils tels que les téléphones, les tablettes et les ordinateurs. Y aura-t-il prochainement un autre appareil innovant jamais vu auparavant ?

Ren : Oui, il y aura à l'avenir une gamme variée

d'appareils. Tous ces appareils seront interconnectés, et seront utilisés pour réimporter des données dans de nouveaux appareils. Les logiciels ne sont pas des choses palpables ; comment arrivent-ils donc à nous faire vivre une expérience ? C'est là qu'interviennent les appareils. Il y en aura plusieurs, pas seulement des téléphones portables.

Tomoji Tatsumi : L'avenir est au-delà de notre imagination. J'ai séjourné à Pékin en qualité de correspondant entre 1997 et 2000. À cette époque, un salarié d'une chaîne de télévision m'a dit qu'en théorie, les smartphones pourraient être développés, et que nous pourrions capturer des vidéos avec un smartphone et les envoyer vers un autre téléphone. Nous nous sommes moqués de lui et nous avons pensé que ce n'était qu'une plaisanterie. Et pourtant, ce qu'il a dit s'est produit.

Ren : Je voudrais vous offrir un CD. Ce CD porte sur la grande soirée de gala qui s'est tenue à l'occasion de la 70e édition de la fête nationale de la Chine. Cette soirée a vu se produire des milliers de personnes, et notre 5G a contribué à la transmission de ces prestations immersives aux chaînes de télévision.

Vous êtes un professionnel des médias, vous savez donc qu'il est impossible, avec des technologies traditionnelles, de capturer des vidéos de haute qualité

et d'une clarté de cristal lors de tels événements, qui impliquent des mouvements de dizaines de milliers de personnes qui se produisent en même temps. Il n'y a pas eu un seul arrêt sur image.

Ce CD vous permettra de voir par vous-même comment la 5G s'applique à la radiodiffusion et à la télévision. Durant cette parade, vous pouvez voir des gens portant de petits sacs à dos, qui sont en fait des stations de base. Ces personnes tiennent devant elles leurs caméras, qui renvoient les vidéos filmées à la CCTV pour montage via la station de base contenue dans le sac à dos. En tant qu'experts dans l'industrie des médias, vous comprendrez les incroyables applications de 5 G une fois que vous aurez vu ces vidéos de haute qualité.

Des dizaines de milliers de personnes se déplaçaient rapidement pendant leurs prestations. Cela montre à quel point la population chinoise est heureuse. Les réseaux 5 G utilisés étaient tous fournis par Huawei.

15 Tomoji Tatsumi : Le Congrès américain a imposé une série de sanctions à Huawei au motif que les équipements de communication de Huawei pourraient être utilisés pour voler des informations. Toutefois, jusqu'à présent, les États-Unis n'ont fourni aucune preuve solide pour appuyer cette allégation. Les États-Unis vous ont-ils directement présenté les preuves

qu'ils ont obtenues ?

Ren : Au cours des dix dernières années, nous avons fait l'objet de la surveillance la plus rigoureuse au monde. Presque tous les pays ont émis des doutes à notre sujet, et presque toutes les agences de renseignements ont les yeux fixés sur nous. S'il y avait réellement un problème, ils l'auraient déjà remarqué.

Le pare-feu de notre réseau informatique a en effet été construit avec des briques provenant des États-Unis. Notre réseau ne se protège pas contre les États-Unis ou d'autres pays. Il se protège uniquement contre des concurrents malveillants qui essaient de voler nos technologies. Tout est clair pour ceux qui nous surveillent. Jusqu'à présent, rien ne prouve que nous avons commis le moindre acte répréhensible.

Tomoji Tatsumi : **On estime généralement que les États-Unis et les pays européens sont très stricts en matière de gestion des informations à l'échelle nationale. Certains affirment que les lois et règlements chinois autorisent le gouvernement chinois à avoir accès à certaines informations. D'autres affirment même que Huawei n'est pas digne de confiance à cause du système social chinois. Qu'en pensez-vous ?**

Ren : Nous sommes une entreprise intègre et responsable vis-à-vis de nos clients. Nous ne ferons rien de contraire à l'éthique.

16

Kosuke Kinashi : Si mes souvenirs sont exacts, vous célébrerez votre 75e anniversaire le 25 octobre. Vous êtes un très bon leader, mais personne n'est immortel. Avez-vous commencé à songer à l'identité de votre successeur ? Y a-t-il eu une décision concernant votre successeur ? S'il n'y en a pas encore, quel genre de successeur pourrait, selon vous, aider Huawei à conserver sa position de leader pour les 10 ou 20 prochaines années ?

Ren : Notre entreprise a élaboré un mécanisme institutionnel de succession. Nous ne nommerons pas une personne comme mon successeur, mais nous suivrons plutôt un mécanisme institutionnel de succession. Nous pouvons vous envoyer une copie de mon discours à la quatrième Commission des représentants de l'entreprise. Dans ce discours, j'ai abordé ce sujet de manière détaillée.

Actuellement, je n'ai aucune autorité en ce qui concerne les détails des activités de l'entreprise. J'ai uniquement le droit d'opposer mon veto, mais je ne l'ai jamais utilisé. Ce droit devait expirer en fin d'année dernière. Nous craignons toutefois que des situations d'urgence ne surviennent. C'est pourquoi, si un vote de tous les salariés finissait par mettre accidentellement l'entreprise sur la mauvaise voie, cette décision devrait faire l'objet d'un veto. C'est la raison pour laquelle nous avons décidé de garder ce droit de veto.

Le droit de véto ne sera pas seulement le mien, et il ne sera transmis à aucun membre de ma famille. Au contraire, il sera finalement transmis à un groupe d'élite clé constitué de sept personnes qui seront sélectionnées parmi les anciens membres du conseil d'administration, les membres du conseil de surveillance et les cadres supérieurs. Nous avons mis sur pied ce système de véto pour nous assurer que l'entreprise ne commettra pas accidentellement une erreur qui finira par détruire tout ce que nous avons construit.

17

Tomoji Tatsumi : Nous venons de parler de votre famille. Y a-t-il de nouveaux progrès concernant la situation de Mme Meng au Canada ?

Ren : Nous suivons toujours les procédures judiciaires afin de résoudre ce problème une étape à la fois.

18

Tomoji Tatsumi : Le gouvernement chinois fait la promotion de l'initiative *Belt and Road* (route de la soie) ? Huawei a-t-il participé à cette initiative ou l'a-t-il soutenue ?

Ren : Huawei n'a pas participé à l'initiative *Belt and Road*. Cette initiative est axée sur les projets d'infrastructure à grande échelle et, en général, les contrats en télécommunications sont relativement

limités. Ainsi, nous n'avons signé aucun contrat dans le cadre de cette initiative.

19 Tomoji Tatsumi : Les chiffres les plus récents montrent que Huawei compte 188 000 salariés dans le monde. Le différend commercial entre les États-Unis et la Chine a-t-elle affecté le nombre de salariés ? Ce nombre diminuera-t-il ?

Ren : Le nombre de nos salariés est passé à 194 000. Puisque nous avons de nombreuses failles à corriger, nous avons besoin de plus de talents ; c'est pourquoi nous avons recruté plusieurs milliers de personnes supplémentaires cette année.

Tomoji Tatsumi : Vous ne recrutez pas seulement des gens en Chine, n'est-ce pas ?

Ren : Non, nous recrutons à l'échelle mondiale.

Tomoji Tatsumi : Lorsque vous embauchez des personnes à l'échelle mondiale, y a-t-il des régions sur lesquelles vous vous focalisez ? Par exemple, les pays comme l'Inde ont un important potentiel dans le domaine de la science et de la technologie. Vous focalisez-vous sur ces pays ?

Ren : En matière de recrutement, nous n'avons aucune restriction. Néanmoins, il existe certaines restrictions aux États-Unis. Le gouvernement américain ne laisse pas

les Américains travailler avec nous et ils interviendront dans tous les accords qui, selon eux, peuvent impliquer des ressortissants américains. Nous n'embauchons pas de talents américains, ce qui constitue une grande perte pour nous. Dans les autres pays et régions, les restrictions de ce genre n'existent pas.

Tomoji Tatsumi : De nombreux talents Chinois provenant des universités américaines, des institutions de recherches et de la Silicon Valley sont également visés. Les Chinois reviennent-ils en masse des États-Unis pour rejoindre Huawei ?

Ren : Les étudiants chinois qui ont étudié aux États-Unis peuvent nous rejoindre, mais les sino-américains, y compris les détenteurs de cartes de résidence permanente ne le peuvent pas, car ils relèvent de la compétence des États-Unis.

20 Tomoji Tatsumi : Qu'est-ce que vous voulez le plus en ce moment ?

Ren : La confiance. J'espère que plus de personnes dans le monde nous feront confiance. Je me suis souvent entretenu avec les représentants de médias parce que je voulais que nos messages soient diffusés, ce qui permettra aux gens d'en savoir plus sur nous et de lever la *voile*. En fait, il n'y a pas de voile du tout. Les histoires inventées ont semé la confusion.

21

Tomoji Tatsumi : Nous sommes le premier média japonais avec qui vous avez eu un entretien exclusif, M. Ren C'est un honneur et un plaisir. Vos réponses franches aujourd'hui sont révélatrices de vos grandes attentes à l'égard du Japon, n'est-ce pas ?

Ren : J'ai toujours eu de grandes attentes à l'égard du Japon. Ma fille cadette parle le japonais comme langue seconde et le français comme troisième langue.

Tomoji Tatsumi : On raconte que vous n'êtes pas venu au Japon que pour le travail, mais aussi pour des raisons personnelles.

Ren : Oui, pour voyager.

Tomoji Tatsumi : Qu'est-ce que vous aimez le plus au Japon ?

Ren : Il y a trop de choses à citer. J'ai visité presque tous les coins du Japon, de Kyushu à Hokkaido, et la plupart de ses villes et villages, grands ou petits. Je dis à beaucoup de personnes que le Japon dispose des meilleures attractions touristiques du monde. Vous n'avez vraiment pas à décider où aller. Tout petit village de montagne peut être un bon endroit pour y passer un moment, car c'est toujours propre et les nouilles Ramen sont fantastiques.

Tomoji Tatsumi : Quels sont vos loisirs, M. Ren ?

Ren : Travailler et regarder la télévision.

Tomoji Tatsumi : Le président Xi effectuera une visite au Japon l'année prochaine. Avez-vous envisagé de venir au Japon lors de la visite du président Xi ?

Ren : Je suis disposé à visiter le Japon à tout moment.

Tomoji Tatsumi : Avez-vous des préoccupations concernant votre sécurité personnelle lorsque vous visitez le Japon ?

Ren : Je ne pense pas avoir à m'inquiéter de quoi que ce soit.

22

Kosuke Kinashi : Huawei est présent dans plus de 170 pays et régions et emploie 194 000 personnes. Mais nous avons remarqué qu'il n'y a que des salariés chinois dans le conseil d'administration de Huawei ; si nous examinons les bureaux locaux ou les filiales dans le monde entier, la majorité des cadres sont aussi des Chinois. Très peu sont des locaux. Huawei envisage-t-il de nommer certains membres du conseil d'administration non chinois ou plus de cadres locaux pour ses filiales locales ? Cela aiderait à rendre Huawei plus ouvert et plus transparent, n'est-ce pas ?

Ren : Nous avons un bon nombre de cadres embauchés sur place. Nous comptons plus de 30 000 salariés non chinois et nos filiales comptent également de nombreux membres du conseil d'administration non chinois.

Tous les membres de notre conseil d'administration basés au siège doivent avoir de solides antécédents professionnels avec l'entreprise. Même si un salarié non chinois était nommé au conseil d'administration, s'il n'a pas commencé par un poste de débutant et gravi les échelons, alors il ne siègerait au conseil d'administration que de nom, car il n'aurait aucune autorité réelle. Je ne nomme pas les membres de notre conseil d'administration. Ils ont tous mérité leur place au sein du conseil d'administration en travaillant à partir de la base chez Huawei. Ainsi, les salariés non chinois peuvent également rejoindre le conseil d'administration, mais ils doivent se frayer un chemin pas à pas. Les postes au sein de notre conseil d'administration sont totalement ouverts aux salariés non chinois. Presque deux tiers de nos boursiers Huawei sont non Chinois.

Tomoji Tatsumi : Nous vous remercions pour le temps que vous nous avez consacré aujourd'hui. Cet entretien s'est révélé être très différent de ce qu'on imaginait. Vous avez été très franc et direct depuis le début de cet entretien. Cela a été très utile. Merci beaucoup !



Compte-rendu de l'interview par les médias arabophones du Moyen-Orient et de l'Afrique

Le 20 octobre 2019

Ren : Je suis très honoré de vous recevoir, vous qui représentez les médias de niveau mondial, d'autant plus que vous vous êtes spécialement déplacés pour me rencontrer. J'ai voyagé dans presque tous les pays arabes du Moyen-Orient et de l'Afrique du nord. J'ai été émerveillé par la richesse de la culture arabe et par sa très longue histoire pour laquelle j'ai une très grande admiration.

Un grand ami à moi, M. WANG Hanjiang, l'ancien Directeur du département de l'Asie de l'Ouest et de l'Afrique du MOFCOM (Ministère du commerce de la République populaire de Chine) a appris la langue arabe à l'université. Il n'a cessé de me parler de la grandeur et de la splendeur de la culture arabe depuis ces vingt dernières années. Ses propos ont permis à quelqu'un comme moi, qui ne sais guère déchiffrer les parchemins antiques, de sentir la beauté de votre écriture et d'admirer votre très belle culture. Les jardins suspendus de Babylone, les pyramides des pharaons... ou encore le temple de Baalbek sont des merveilles. En contemplant le Temple de Baalbek, je suis resté muet pendant des heures devant de tels monuments millénaires qui me fascinent par leurs dimensions et leur très longue histoire. Même pour un grand architecte contemporain, ce ne serait point chose facile que de concevoir et de bâtir des groupes architecturaux aussi monumentaux. Comment est-ce que les peuples vivant

4 ou 5 millénaires avant notre ère ont-ils pu imaginer, planifier et réaliser des monuments aussi gigantesques ? Comment ont-ils réussi à tailler des colonnes de pierre aussi larges et d'une rondeur parfaite ? Comment ont-ils su calculer des proportions aussi parfaites ? Comment sont-ils parvenus à réaliser ces centaines de colonnes de pierre identiques ? Avec quels outils mesuraient-ils ? Comment ont-ils édifié des enfilades de colonnes de près de 22 m de haut ?, Comment est-ce que les blocs de roches du plafond ont pu être hissés au-dessus de ces colonnes de 22 m ? Sachant que ces centaines de roches pèsent quelque 800 ou 900 tonnes ! Par quel moyen de transport ? Des sites entiers construits avec une telle harmonie et une telle perfection...et c'était il y a 4,000 ou 5,000 ans ! Je ne saurais m'empêcher d'admirer la sagesse et la grandeur de ceux ont été sur cette planète quelques millénaires avant notre existence. Le Temple de Luxor, la Cité de Pétra...je suis partout impressionné par les traces de ces civilisations très anciennes. Dans les musées d'Egypte, on peut voir des sculptures d'il y a 4,500 ans qui nous pénètrent de leurs regards vifs et brillants. C'était une civilisation bien plus avancée par rapport à celle de la Chine. Ce sont ces très grandes civilisations du Moyen-Orient d'il y a 4 ou 5 millénaires m'enchantent, ainsi que les chantiers qu'elles ont menés, qui seraient d'une grande complexité même pour les meilleurs architectes de nos jours.

Ces monuments n'auraient pas pu être possibles sans la parfaite maîtrise de la mathématique, de la géométrie et de l'ingénierie. Si on les mets en perspective avec le très long cours de l'histoire de l'humanité, on se rend compte que bien avant la naissance de la civilisation grecque dont la géométrie d'Euclide et les principes d'Archimède font la fierté, la civilisation arabe était à la fois brillante et avancée. La géométrie, l'algèbre, l'ingénierie et ce qu'on appelle les chiffres arabes...tout cela est arrivé en Chine par la route de la soie, accompagnés par de l'encens, des carottes, des poireaux et de l'ail... Aujourd'hui on comprend que le chiffre arabe a permis de jeter une base importante pour la mathématique. Le chiffre 0 surtout, incarne une révolution technologique sans précédent et annonce l'avènement d'une nouvelle ère. Ce chiffre 0 a donné une nouvelle dynamique au progrès de l'humanité. Quand on monte sur les tours de guets de la Grande Muraille et qu'on projette son regard vers le pays des pyramides, on peut imaginer nos ancêtres qui acheminaient, à dos de chameau, de la soie, du thé vers le monde arabe et ramenaient à leur retour, de l'encens, des carottes et de l'ail...vers l'Empire du Milieu. Quel périple. Si on chante aujourd'hui à nouveau les louanges des Routes de la Soie, c'est qu'elles ont permis de relier toutes les civilisations de l'Asie centrale. C'est un héritage important qu'il faille réinventer aujourd'hui. Sans les

chameaux mais avec la 5G et au TGV. De la prospérité pour nos deux régions.

Je vous remercie pour votre attention. Vous pouvez désormais poser vos questions.

01 Alaa Thabet, Al-Ahram : D'abord, je voudrais remercier M. Ren de bien vouloir nous accorder cette opportunité de le rencontrer. Je suis donc le représentant d'Al-Ahram, Egypte. Huawei est connue pour ses investissements énormes en R&D et pour sa technologie 5G qui le place au premier rang mondial. Dans les 5 années à venir, qu'est-ce que Huawei pourra proposer comme technologies d'avenir ?

Ren : J'admire beaucoup votre grand pays et ces merveilles millénaires comme la bibliothèque d'Alexandrie, les Pyramides ou encore le Canal de Suez qui constitue un des plus grands chantiers de l'époque moderne. Le secteur touristique très développé de votre pays s'appuie sur la stabilité de la société égyptienne et sur l'hospitalité de son peuple. Quand on navigue sur le Nil, je pense au Fleuve Huangpu, et je me demande pourquoi on n'y entend pas également des chants. Nous avons tant de choses à apprendre auprès de l'Egypte.

La prospérité d'un pays et d'un peuple dépend avant tout de l'éducation. Nous espérons que, grâce à notre soutien, ce très grand pays avec son peuple qui a su

bâtir les immenses pyramides, la bibliothèque la plus ancienne et la plus importante du monde antique et qui a su creuser le Canal de Suez puisse accéder une fois de plus à la prospérité. Nous allons donc fournir la technologie de 5G et d'autres technologies avancées à l'Égypte pour qu'elle puisse combler le fossé numérique et progresser en matière culturelle et éducative.

**02 Wael Al Lababidi, Al Bayan, Emirats Arabes Unis :
Merci d'abord à Huawei de m'accorder ce privilège. Ma question est la suivante. Les conflits sino-américains se concentrent dans les domaines économique et technologique ; cependant vous essayez toujours de tenir Huawei en-dehors desdits conflits. Cependant, récemment, il y a un article dans The Economist qui dit que Huawei s'est dit prêt à partager ses technologies avec l'Occident. Ce genre d'attitude n'est-il pas susceptible de placer Huawei dans l'œil du cyclone de la guerre commerciale sino-américaine ?**

Ren : Je suis passé pour la première fois par Dubaï en 1996 lors du Projet Oil for Food des Nations Unies. A l'époque on démolissait les maisons dans la ville et on lançait de nouvelles constructions. J'ai été très impressionné par l'ouverture culturelle dans cette ville. Dubaï se trouve dans une zone dépourvue de toute ressource et pourtant les gens se montrent

très audacieux et très ouverts, ce qui a suscité mon admiration. J'ai également lu un ouvrage de Sheikh Zayed pour qui j'ai énormément de respect. De retour en Chine, j'ai écrit un article intitulé Les ressources finissent toujours par s'épuiser mais pas la culture humaine. Notre entreprise ne dispose pas de ressources naturelles, ce qui ne nous empêche de pas d'exploiter le gisement pétrolier, de charbon ou les grandes forêts... du cerveau humain. Nous prônons une culture du labeur acharné qui se veut ouverte. J'ai également été en Tunisie pendant la même période. Le PIB par tête en Tunisie était de 1,400 dollars. La société tunisienne est très agréable à vivre. Ce sont toutes les deux des régions qui n'ont pas de ressources naturelles. Mais la rénovation de la pensée religieuse a permis à la culture arabe de recommencer à dégager une splendeur sans pareil. Dubaï et la Tunisie ont donc joué un rôle exemplaire pour la région.

Les Emirats Arabes Unis sont devenus un haut lieu d'affaires du monde, un pays d'immigration. Si on a réussi à créer un centre commercial de top niveau mondial au cœur du désert, pourquoi ne pas y créer également un centre d'innovation technologique pour la planète ? Je crois que les Emirats Arabes Unis pourraient s'inspirer des expériences des Américains qui, en l'espace de deux siècles, ont su attirer un nombre pharamineux de talents issus de l'immigration et qui

ont transformé ce pays fragile en une super puissance mondiale. Les Emirats bénéficient déjà d'une position de centre commercial du monde, est-ce qu'il est possible de les convertir en un centre d'innovation technologique ? Votre Projet 2071 montre que c'est tout à fait possible. Beaucoup d'immigrés de l'Europe de l'Est ont réussi aux USA. La prospérité de la super puissance du monde dépend beaucoup de la contribution des immigrés. Avec un environnement d'affaires tellement attractif pourquoi ne pas attirer les talents immigrés afin de bâtir le plus grand centre d'innovation technologique du monde ? Pourquoi la civilisation arabe qui a trois millénaires d'avance sur la civilisation européenne a-t-elle fini par se laisser dépasser par celle-ci ? C'est parce que les Européens ont inventé plus tard le train qui roule plus vite que le chameau ne marche et le bateau à vapeur qui transporte plus de marchandises dans ses soutes que l'animal sur son dos. Ces inventions modernes font que l'Europe a été la première à embrasser la révolution industrielle. Vous voyez par-là que la vitesse et la largeur de bande peuvent jouer un rôle décisif dans le développement d'un pays. Dans le passé ce qui a compté était la vitesse du transport physique alors qu'aujourd'hui, ce qui compte est la vitesse de circulation des informations et des données. Le but de la 5G est justement d'augmenter cette vitesse informatique. Il faut simplement sauter sur l'occasion.

J'estime que beaucoup de pays du Moyen-Orient peuvent constituer un groupe de pays les plus avancés en matière de 5G. Sur ce sol, grâce à la grande vitesse de la 5G, sa faible latence et sa large bande, sa civilisation arabe va une fois de plus dégager un rayonnement magnifique. L'Arabie Saoudite est le pays avec le plus grand nombre de visiteurs de YouTube du monde. Au Koweït, chaque citoyen utilise en moyenne 60 GB de flux d'informations. Le regroupement des pays avancés en technologie de 5G pourrait en fait faire diffuser cette technologie dans tous les pays arabes, puis dans les autres parties du monde et finalement au monde entier. A l'époque de la 4G, le Japon et la Corée du Sud avaient pris de l'avance alors qu'à l'ère de la 5G, les pays du Moyen-Orient devraient être les pionniers. Une nouvelle splendeur va naître dans cette partie du monde. Le projet 2071 des Emirats d'Arabie Saoudite tout comme la stratégie nationale 5G+IA+cloud, sont véritablement dignes d'admiration.

On dit que Huawei est prête à partager avec les entreprises occidentales (américaines ou européennes par exemple) ses technologies, qu'est-ce que vous en pensez ?

Ren : D'abord, les Européens n'en ont pas besoin puisqu'ils ont leurs propres technologies de télécommunication. Avec eux nous avons un accord d'utilisation croisée des brevets, ce qui signifie que

l'ouverture entre nous existe déjà. Là où il y a un manque de technologies de télécommunication très avancées, ce sont les Etats-Unis, d'où notre volonté de travailler avec les entreprises américaines. Si nous les aidons à rattraper leur retard sur le reste du monde, il y aura moins de conflits et plus d'équilibre.

Le Moyen-Orient reste une zone politiquement neutre. Les Américains imposent des sanctions sur Huawei qui ne devance les Américains que dans le domaine de la télécommunication, mais pas dans d'autres domaines. Dans ceux de l'IA, du cloud ou du calcul intelligent par exemple, nous sommes encore derrière les Américains. Les pays du Moyen-Orient peuvent choisir les meilleures technologies américaines, européennes, japonaises, sud-coréennes ou encore chinoises pour bâtir la plateforme 5G de leur région. Tout comme la culture très diversifiée de Dubaï, les infrastructures d'ICT de cette ville se doivent également d'être diversifiées. Une plateforme composée de différentes technologies qui seraient comme les différentes briques d'un mur unique pourrait être la plus solide et la plus performante.

04

**Shagran Al Rashidi, Sabq Online, Arabie Saoudite :
Bonjour, je représente Sabq Online d'Arabie Saoudite.
J'aimerais savoir si la sanction américaine contre**

Huawei sont plus basées sur un calcul politique ou bien sur un souci sécuritaire ?

Ren : Le calcul politique bien sûr. Huawei n'ayant commis aucune faute, cette sanction américaine ne peut qu'être politique.

La culture saoudienne est pleine de sagesse. Nous ressentons la grandeur de ce pays quand le gouvernement saoudien s'est montré très calme lors de l'attaque des installations pétrolières du pays et s'est précipité pour rétablir l'approvisionnement en pétrole du monde ; il a ainsi évité au reste du monde une crise de plus grande ampleur. J'ai beaucoup de respect pour l'ancien ministre du pétrole M. Yamani qui, quand le prix du baril est monté jusqu'à 140 dollars par baril, a prononcé une phrase qui m'a beaucoup impressionné : La fin de l'époque lithique n'est pas le résultat de l'épuisement de la pierre. Il incarne parfaitement la grande vision qui est l'héritage de la civilisation arabe plusieurs fois millénaires.

Comme M. le Ministre du Pétrole l'a constaté avec sagesse, cette ressource naturelle qu'est le pétrole finira par s'épuiser un jour. Le pays devrait s'intéresser à l'émergence des énergies non fossiles. Si le gouvernement saoudien décide d'injecter une partie de la richesse générée par le pétrole dans la recherche des énergies non fossiles, le jour où il n'y aura plus de pétrole, l'Arabie Saoudite sera un grand pays d'énergies

non fossiles. Ce pays peut dans un premier temps fournir du pétrole et du gaz naturel au monde et soutenir le développement des énergies non-fossiles. Dans les technologies d'énergies non-fossiles, l'enjeu est le stockage des énergies générées. Actuellement le pays le plus avancé dans ce domaine est le Japon. Une énorme zone d'énergies non-fossiles pourrait être établie entre l'Arabie Saoudite, la Chine et le Japon, en passant par le désert du Sahara et le haut plateau tibétain. Elle pourrait également s'étendre vers l'ouest, gagnant l'Amazonie et l'Amérique latine. Quand le pétrole sera épuisé, votre pays pourrait surgir comme le fournisseur des équipements du secteur d'énergie et le fournisseur d'énergies non-fossiles, convertissant la richesse générée par le pétrole en une richesse numérique et culturelle que constituent les nouvelles technologies et l'IA par exemple.

Le pétrole peut être épuisé un jour tout comme une monnaie peut être dépréciée. Convertir les dollars du pétrole en amélioration du niveau culturel et éducatif, en capacité d'innovation technologique et en richesse numérique, c'est cela la recette magique pour préserver la vivacité de votre économie.

C'est uniquement dans le domaine de la 5G que Huawei peut réaliser une construction autonome, sans dépendre des Américains. Pour les autres domaines, l'Arabie Saoudite ne devrait pas hésiter à introduire les

technologies américaines.

Shagran AlRashidi : Comment est-ce que l'Arabie Saoudite pourrait bénéficier des technologies chinoise et américaine ?

Ren : Si les technologies pétrolières deviennent intelligentes, cela permettra de générer de très grandes richesses. Il y a 40 ans, j'avais travaillé dans un domaine lié au pétrole et il y a 20 ans, j'ai à nouveau visité une usine de raffinerie, avec une capacité de 10 millions de tonnes dans un pays étranger, l'usine elle-même étant construite par une équipe chinoise. Quand je suis allé dans la salle de commande centrale, j'ai été très impressionné par le changement. Cela faisait déjà plus de 20 ans que je n'avais pas visité une usine du secteur pétrolier et les changements en vingt ans ont été énormes. Je suppose que les progrès doivent être encore plus importants aujourd'hui.

L'Arabie Saoudite a réalisé des investissements considérables dans le domaine de l'éducation. Par exemple les investissements dans l'Université de la Princesse Noura sont colossaux. Ce pays ne cesse de s'ouvrir, d'enrichir sa culture et de s'adapter à la nouvelle ère, et ce, accompagné par l'immense richesse générée par le pétrole. Vous allez trouver d'autres secteurs de croissance qui vont finir par dépasser celui du pétrole. La 5G relève des infrastructures qui, comme

l'autoroute, permettent d'avoir une largeur de bande plus importante et une latence très réduite. Mais la 5G elle-même ne crée aucune richesse. Elle n'est qu'une technologie qui permet de créer de la richesse.

05 Taoufik Habaieb, Leaders, Tunisie : Merci M. Ren. Je représente le magazine tunisien Leaders. Vous parlez de la forte impression que mon pays a laissée sur vous. Au fait l'expérience tunisienne démontre que la réforme et l'innovation technologique permettent la renaissance d'une civilisation. Vous avez été vous-même dans ce pays. Alors pour la jeunesse tunisienne, comment faire pour pouvoir bénéficier vraiment de l'innovation technologique et du progrès technique de Huawei ? Comment pourrait-elle contribuer dans l'avenir au progrès et à l'innovation de Huawei ?

Ren : Quand je suis allé pour la première fois en Tunisie, mon collègue LU Xiaofeng est parti un jour avant moi. Mais l'avion qu'il prenait a eu un accident sur le territoire tunisien. Une quarantaine de passagers ont pu survivre, y compris mon collègue. J'étais censé prendre le même vol que lui mais j'ai eu un empêchement et j'ai dû partir plus tard. Quand l'accident s'est produit, il pleuvait très fort. LU Xiaofeng a appelé la police sous la pluie. Il a réussi à sauver une petite fille depuis l'avion qui tremblait de froid. Il a ensuite lui donné sa veste.

Quand je suis arrivé le lendemain, je lui ai fait cadeau d'une nouvelle veste et d'un nouveau pantalon. C'était en 2002. A l'époque le PIB par tête en Tunisie était à peu près de 2000 dollars alors que le PIB par tête en Chine n'était que de 1000 dollars. J'ai trouvé la société tunisienne très harmonieuse, très agréable, avec un paysage magnifique sur la côte de la Méditerranée. Ce pays m'a donc laissé une très belle impression. Bien sûr j'y suis retourné beaucoup de fois depuis, mon impression du pays s'améliore chaque fois.

Le développement tunisien est le fruit de la rénovation de votre pensée religieuse. Je trouve que le pays pourrait être encore plus ouvert. Vous n'êtes séparés de l'Europe que par la mer alors que la main d'œuvre coûte bien moins cher dans votre pays. L'Europe devrait délocaliser les centres manufacturiers dans les pays de cette région. Comment réussir un tel transfert ? D'abord, la formation. Et puis, l'amélioration des infrastructures, y compris bien évidemment celles de la télécommunication et du réseau qui permettent de rendre l'éducation beaucoup plus accessible. La Corée du Sud est un pays qui a énormément investi dans la 4G. Si les opérateurs de télécom n'ont pas touché un rendement extrêmement élevé, ces efforts auraient au contraire contribué à la croissance du PIB. Chaque dollar investi dans les infrastructures d'ICT permet de générer bien plus de richesses. C'est pour cette raison que l'IA et la 5G sont

des technologies très importantes pour votre pays. Si vous souhaitez ce transfert du secteur manufacturier européen, il faut vous adapter à leur système, leurs standards et leurs normes.

Hier vous avez visité les lignes de production de Huawei. Depuis la conception jusqu'à l'approvisionnement en passant par la fabrication, nous utilisons les logiciels allemands de Siemens et de Bosch ou bien du français Dassault. Beaucoup d'équipements de production sont faits par les Japonais et les Allemands. Il n'y a qu'une faible partie de l'IA qui a été développée par nous-mêmes. Il n'y a presque personne dans ces lignes de production qui mettent une vingtaine de secondes pour créer un smartphone à partir de zéro. Je suis donc convaincu que l'industrie va progressivement se délocaliser. Il faut qu'on soit prêt pour ce jour. Il faut embrasser la mondialisation avec détermination.

06

Hassan Ali, Al Raya, Qatar : Merci, Monsieur Ren, surtout pour ce que vous avez évoqué sur les échanges entre la civilisation arabe et la civilisation chinoise. En tant qu'arabes, nous n'oublierons pas l'énorme contribution de la civilisation chinoise au développement du monde, notamment la fabrication de papier et d'autres technologies avancées. Aujourd'hui, une entreprise chinoise, soit Huawei,

fournit au monde la technologie de pointe de 5G et je pense qu'elle jouera un rôle important dans le futur développement de la civilisation mondiale. Quel rôle les quatre stratégies de développement durable de Huawei joueront-elles dans la protection de l'environnement ?

Ren : Tout d'abord, je pense que le Qatar est un pays formidable. Je suis très impressionné par Sheikh Moza qui attache une grande importance à l'éducation. Les Emirats Arabes Unis continuent d'envoyer leurs autochtones au Royaume-Uni et dans d'autres parties du monde pour y suivre une formation. Si les grands-pères ne peuvent pas y aller, c'est le tour des pères, et puis des fils. Il faut que les futures générations contrôlent l'immense système économique des Emirats Arabes Unis et montent sur les hauts lieux du monde. Je trouve l'accent mis sur l'éducation de la part de Sheikh Moza très remarquable, car elle a incorporé les divers gènes d'excellence du monde dans la culture arabe en introduisant les études supérieures des autres pays.. Elle a créé un grand nombre de musées qui permettent aux enfants du Qatar d'entrer en contact avec les différentes civilisations depuis leur enfance. J'ai beaucoup de respect pour elle pour toutes ces raisons.

Une fois, je me suis rendu au Qatar pour assister à une réunion et on m'a dit que Sheikh Moza voulait me rencontrer. Mais la rencontre a été annulée juste avant

mon départ, donc je n'ai pas pris mon costume avec moi. Quand je suis arrivé, sa secrétaire est venue pour me dire que le Premier ministre allait me rencontrer. Comme je n'ai pas de costume, et que c'était inapproprié de rencontrer le Premier ministre sans costume, j'ai laissé le PDG rencontrer le premier ministre. À l'époque, ils ont principalement discuté de la sécurité et des communications de la Coupe du monde de football 2022. Maintenant, avec la 5G, la Coupe du monde 2022 sera définitivement très excitante. Lors de cette rencontre, nous avons rendu compte au Premier ministre sur notre contribution à la sécurisation d'al-Hajj, et le fait que nous avons eu *zéro interruption, zéro accident et zéro plainte* pendant quinze ans. Sur une superficie de dix kilomètres carrés, trois ou quatre millions de musulmans sont rassemblés. Ils éteignent leur portable en même temps avant la prière et les rallument ensemble après. Les authentications simultanées ont un impact énorme sur le réseau, alors que nous avons garanti la sécurité de ces opérations quinze fois. Huawei travaille également avec le Qatar sur le projet de Safe City avec l'objectif de prévenir les actes terroristes. Nous avons tiré des expériences de notre projet d'al-Hajj. Le Premier ministre a envoyé l'inspecteur à al-Hajj le lendemain pour examiner notre travail. Je souhaite donc que la Coupe du monde 2022 apporte un énorme succès. Si vous utilisez notre équipement, nous allons

garantir le bon déroulement de cet évènement.

Je vous offre un disque sur la célébration de la Fête nationale de la Chine. La performance a été réalisée sous une forme de dessin animée, avec de dizaines de milliers de personnes, et transmise par la 5G. Vous êtes des professionnels en médias. Quand vous voyez des images si fluides d'une performance de dizaines de milliers de personnes, vous comprenez tout de suite la valeur de la 5G. Maintenant, la gestion de Safe City a beaucoup progressé par rapport à la gestion d'al-Hajj, ce qui peut garantir la sécurité du Qatar lors de la Coupe du monde 2022 contre les attaques terroristes. Bien entendu, nous ne fournissons que du matériel, alors que l'opération est toujours effectuée par la police du Qatar.

Hassan Ali : Existe-t-il un accord entre le gouvernement du Qatar et Huawei sur la Coupe du monde 2022 ?

Ren : Huawei construit actuellement des installations de communication pour les stades de la Coupe du monde de Qatar, et nous sommes également en train de communiquer avec nos clients sur certains d'autres projets.

07

Mohammad A M A AlBahar I, KUNA, Koweït : J'ai une question sur les sanctions imposées par les États-Unis. Les États-Unis semblent avoir envoyé des signes d'assouplissement lors des négociations économiques

et commerciales avec la Chine. Est-ce que ces signes influencent les activités de Huawei ? Les sanctions imposées par les États-Unis à l'encontre de Huawei auront-elles des répercussions sur les activités de Huawei à l'étranger et sur le futur développement de votre entreprise ?

Ren : Les sanctions américaines à l'encontre de Huawei ont peu à voir avec les négociations commerciales sino-américaines. A l'heure actuelle, nous ne ressentons aucune amélioration de la situation, mais cela n'affectera pas le rythme de nos innovations. Il y a des répercussions sur le marché étranger. Certains clients hésitent et nous attendons qu'ils comprennent la situation.

08 **Mohammad A M A AlBahar I, KUNA, Koweït :**
Le Koweït intensifie le développement des villes intelligentes sur les cinq îles du nord et dans la ville de la soie. Que fait Huawei pour le Koweït sur ce sujet ? Quels sont les plans de coopération entre Huawei et le Koweït à l'avenir ?

Ren : Les habitants du Koweït consomment en moyenne 60G de données par mois, ce qui représente actuellement la consommation la plus élevée au monde. Nous soutenons tous les pays du Moyen-Orient pour qu'ils construisent la meilleure 5G du monde et qu'ils deviennent un haut lieu sur lequel émergent les

nouvelles technologies et innovations.

Le Moyen-Orient a choisi la fréquence 3,5G-2,6G, la bande de fréquence choisie par la plupart des pays du monde. Vous pouvez ainsi profiter de la chaîne industrielle mondiale de la technologie 5G. C'est un très bon choix, la Chine a fait pareil. De plus, votre agence de réglementation montre du soutien au développement de la 5G, en accordant plus de 100M de fréquence à chaque opérateur, ce qui permet d'exploiter pleinement les avantages techniques de la 5G. Pourquoi on dit que la Route de la Soie pourrait devenir la Route de la 5G ? Nous estimons que le Moyen-Orient sera peut-être le haut lieu le plus important de la 5G. La renaissance de la civilisation arabe est un sujet commun que nous devons explorer, alors que la 5G a mis en place une infrastructure pour le réaliser. La Chine sera également le haut lieu de la 5G du monde à ce moment-là.

Huawei est en cours de participer à la planification et à la conception du réseau des cinq îles du Koweït. Il a signé un accord de coopération sur Smart City avec la CITRA (The Communication and Information Technology Regulatory Authority) du Koweït pour les cinq îles du nord du pays lors de la visite en Chine de l'émir. Nous font partie également l'une des entreprises consultantes pour ledit projet. Huawei fournit des solutions 5G aux opérateurs de télécommunications koweïtiens, travaille avec l'Autorité des télécommunications du Koweït pour

développer les cas d'utilisation de 5G et soutient la mise en œuvre de la stratégie du Koweït 2035.

09

Mohamed Haitami, Le Matin, Maroc : Je viens du Maroc. J'ai beaucoup appris dans votre sagesse. Vous avez évoqué, à maintes reprises, les sujets relatifs à l'éducation. Vous avez accentué sur l'importance de l'éducation primaire ainsi que t le rôle de l'éducation dans l'amélioration de compétitivité d'un pays. Le Maroc partage vos points de vue. Nous sommes dédiés à améliorer la qualité de notre éducation. À l'avenir, comment peut-on profiter de la technologie de Huawei pour transférer des connaissances et des compétences ? Quelle contribution les nouvelles générations marocaines peuvent-elles apporter ?

Ren : Le Maroc est un très beau pays. Je suis souvent allé au Maroc et j'ai une très vive impression de Casablanca. Je connaissais ce nom quand j'étais adolescent, parce que c'était la *capitale de l'espionnage* pendant la Seconde Guerre mondiale. Je voulais toujours aller à Rick's Cafe. J'y suis allé plusieurs fois et je n'ai jamais goûté son café. Plus tard, quand j'y suis allé avec ma femme, j'ai fait une réservation quelques jours à l'avance, et j'ai enfin pris une tasse de café. J'ai pu revivre l'expérience du film Casablanca et admirer la beauté et l'immensité de la côte marocaine.

Le Maroc attache de l'importance à l'éducation et nous le comprenons très bien. L'Université marocaine Al Quaraouiyine est l'une des plus anciennes universités du monde. Les enseignants et les étudiants se sont assis au couloir pour lire et échanger des idées sur des Écritures et pour se cultiver. Le terme *collège* est ainsi né. Quant au terme *université*, il trouve ses racines dans le terme *collège* et représente un collège un peu plus grand. Je pense qu'il faut des infrastructures et des institutions pour la revitalisation d'un pays, c'est-à-dire les routes et les réseaux pour infrastructures, l'éducation et la réglementation pour institutions. Depuis l'Antiquité, les responsables ont pour slogan *Le gouvernement a pour responsabilité de construire des ponts, des routes et de gérer l'éducation*. Grâce à des réseaux avancés, le Maroc a universalisé l'éducation de base et a donné aux enfants une bonne éducation primaire à grande échelle, sans laisser de côté qui que ce soit. Le modèle éducatif des régions du nord de l'Europe pourrait convenir au Maroc. Par exemple, la Finlande a un enseignement de qualité. J'apprécie également les manuels de l'école primaire britannique.

Il faut vulgariser l'enseignement primaire, développer l'enseignement professionnel et technique à grande échelle, et donner accès à l'enseignement d'élite aux meilleurs étudiants. Nous pouvons nous inspirer de l'enseignement d'élite des États-Unis.

Seules quelques universités américaines pratiquent ce modèle d'éducation. L'éducation d'élite ne consiste pas uniquement à choisir les étudiants qui ont des notes parfaites dans le bac, mais aussi à proposer une formation des moralités aux enfants. Parmi les dix critères, il y a deux qui sont très importantes Prennent-ils soins des personnes âgées et des enfants dans les orphelinats ? Sinon, votre score sera considérablement baissé. Qu'est-ce que l'éducation d'élite ? C'est pour former des leaders. Quelle est la responsabilité du leader ? C'est d'aimer la société, même pour ceux qui sont incapables de s'occuper de soi-même. Les universités célèbres ne devraient pas former des égoïstes qui ne s'intéressent qu'à leur vie exquise. Ceux qui sortent des écoles d'élite devraient aimer la société. Si vous menez des enseignements de différents niveaux, vous aurez un grand nombre de techniciens et d'ingénieurs. La rencontre de la civilisation industrielle européenne et la civilisation arabe créera une nouvelle civilisation. Vous êtes juste à l'autre côté de la Méditerranée, en face de l'Europe. Avec les ingénieurs d'excellence, votre pays deviendra sûrement un pays fort en technologie.

10

Hamed Ruaab, ADTV, EAU : Tout d'abord, merci à M. Ren d'avoir accepté cet entretien. M. Ren a mentionné l'environnement diversifié des EAU. Grâce à la diversification, les EAU ne se sont pas appuyés sur le

pétrole pour réaliser une croissance économique rapide. en peu de temps. L'économie des EAU est classée au 29ème rang mondial et au deuxième dans le monde arabe, derrière l'Arabie saoudite. Aux Émirats arabes unis, l'industrie pétrolière ne représente que 30%, les 70% restants étant des industries non pétrolières. Nous avons également établi le ministère du Bonheur et le ministère de l'Inclusion, nous profitons des talents venant de près de 200 pays. Il y a peu de temps, le premier astronaute des EAU est monté à bord de la station spatiale, alors que la coopération amicale entre la Chine et les Émirats arabes unis s'est développée rapidement. Les Émirats Arabes Unis (y compris les autres pays du Moyen-Orient) sont l'un des premiers pays à utiliser la technologie de 5G. Certains disent que la technologie 5G de Huawei pose des risques en termes de cybersécurité. Comment réagissez-vous à cette déclaration ?

Ren : Tout d'abord, je pense qu'Abou Dhabi est la région la plus riche du monde et je soutiens fermement votre *plan centenaire*, un plan qui transforme la richesse pétrolière en richesse technologique et numérique. Les ressources pétrolières épuiseront un jour, l'argent dépréciera, en revanche la valeur de la technologie numérique augmentera à mesure de l'intensification de l'innovation. Les EAU se sont débarrassées de la dépendance de la richesse vis-à-vis du pétrole. Il est

bien correct pour les EAU de prendre cette décision stratégique à ce stade de l'histoire.

Lorsqu'un État considère la richesse physique comme une richesse, la frontière géographique du pays devient très importante. La richesse de la technologie numérique est en réalité mondiale. Nous devons respecter la souveraineté numérique des Émirats arabes unis, qui garantit la sécurité informatique des pays émiriens. Maintenant, Huawei propose de signer un accord de non *porte dérobée* avec tous les pays du monde. Nous pouvons également le faire avec les Émirats arabes unis.

Hamed Ruaab : Pouvez-vous nous expliquer le concept de *porte dérobée* ?

Ren : La *porte dérobée* est un concept proposé par les États-Unis. Avec celle-là, on pourrait obtenir l'accès aux données sur Internet.

Hamed Ruaab : Signer l'accord de non *porte dérobée* signifie que Huawei ne récupère pas les données d'autrui sur Internet ?

Ren : Oui.



Alaa Thabet, Al-Ahram, Egypt : Le monde connaît actuellement un chômage important. Les nouvelles technologies peuvent-elles contribuer à l'atténuation de ce problème ?

Ren : L'intelligence artificielle créera plus de richesse pour la société, mais il sera peut-être difficile pour certaines personnes qui ne peuvent pas s'adapter à cette nouvelle société de trouver un emploi. Dans la société industrielle traditionnelle, ceux qui ont obtenu un diplôme de lycée ou de formation professionnelle intermédiaire peuvent normalement trouver un emploi. Mais dans la prochaine ère, celle où l'IA et les nouvelles technologies informatiques orienteront le développement de la production, il pourrait être difficile de trouver un travail sans compétences professionnelles d'un niveau plus élevé. Malgré les difficultés de recherche d'emploi, la richesse totale de la société s'accroît. Comment le pays utilise-t-il cette richesse ? Avec de l'argent, certains problèmes pourraient être faciles à résoudre. Cette richesse pourrait être redistribuée ou investie dans la formation.

Deuxièmement, dans le processus d'application à grande échelle de l'IA, de nombreuses personnes peuvent être converties en industries basées sur l'expérience. On ne peut pas prendre un café avec un robot ! J'ai regardé le film américain Star Trek qui m'a mis dans la dépression quand je sortais du cinéma, car il n'y a personne à bord du vaisseau spatial sauf des robots qui fournissent des services. Je ressens la solitude et la peur de notre époque. Bien que les exigences des êtres humains soient satisfaites, nous aurons toujours

besoin d'une bonne ambiance et d'une expérience humaine. C'est pour cela que davantage de personnes se convertiront en industries basées sur l'expérience.

L'emploi est un problème en termes de sociologie. Puisque je ne suis ni sociologue ni fonctionnaire, je ne peux pas y répondre. Je peux uniquement répondre que l'IA pourra améliorer la productivité. Si cette technologie est appliquée dans l'agriculture, le tracteur peut cultiver la terre 24 heures sur 24. Il ne craint ni du froid, ni de la chaleur, ni des moustiques. Si le tracteur peut travailler sur le Nil, retirant les cailloux, plus de terres deviendraient des terres fertiles et plus d'eau du Nil pourrait irriguer les cultures. Même si la vie des humains deviendra un peu banale car ils ne travaillent plus, la richesse matérielle augmentera.

12

Mohamed Haitami, Le Matin, Maroc : J'ai beaucoup apprécié l'environnement agréable à Shenzhen. Quelle responsabilité assure Huawei dans la construction d'une économie verte ? Huawei a-t-il une politique dans la matière pour qu'il assume plus de responsabilités dans la protection de l'environnement et le développement vert ? Comment pouvez-vous apporter votre contribution à cet égard ?

Ren : Notre objectif principal est d'avancer dans l'exploration des nouvelles technologies, ce qui est

une contribution à la société humaine, car nous avons généré des impôts et des consommations.

Il y a des contributions directes et indirectes dans la protection de l'environnement et le développement de l'économie verte. Nous apportons surtout des contributions indirectes. Par exemple, avec l'application de la technologie d'IA aux stations de base, les émissions de dioxyde de carbone pourraient être réduites par 2 tonnes par an.

13

Wael Al Lababidi, Al Bayan, EAU : J'ai deux questions pour vous : la première, est-ce que la coopération entre Huawei et les EAU sera affectée par les sanctions imposées par les États-Unis ? Est-ce que Huawei proposera des services et applications dédiés aux EAU ? Deuxièmement, en ce qui concerne l'accord de non *porte dérobée*, est-ce que Huawei le signera avec les EAU ?

Ren : Nous ne sommes pas dépendants des États-Unis pour les composants de la station de base 5G, le réseau de transmission et le réseau cœur, et nous ne serons pas affectés par les sanctions américaines. Il n'y a donc aucun problème pour garantir l'approvisionnement des équipements de 5G aux EAU. En même temps, nous continuons à nous progresser et innover. En ce qui concerne l'accord, nous sommes prêts à le signer à tout

moment.

14 Hassan Ali, Al Raya, Qatar : Les ventes de Huawei ont augmenté de 24,4% au cours des trois premiers trimestres de 2019. Quelle est la raison principale de la croissance continue de Huawei ? Huawei peut-elle maintenir cette croissance à l'avenir sous une telle pression et un tel défi ?

Ren : Avant les sanctions américaines contre Huawei du 16 mai, notre forte croissance n'a pas été affectée. Après cette date, nous avons subi un certain niveau de répercussions, et nous devons modifier certaines versions de nos produits. Comme il faut certifier la fabrication et le test de qualité du réseau de ces nouveaux produits, nous sommes affectés en quelque sorte, mais nous avons déjà accompli cette transformation. Nous estimions un recul de ventes des produits inscrits sur la liste américaine vers la fin de cette année, mais pour l'instant, nous prévoyons même une légère croissance.

Grâce au travail ardu de tous nos employés, Huawei a connu une croissance totale de 24,4% au cours des trois premiers trimestres de 2019. Certains produits n'ont pas été touchés. Nos employés travaillent dur sous la pression américaine, et on a pu ainsi maintenir la tendance de croissance. Nous sommes confiants que les ventes augmenteront encore à la fin de cette année, et

que le volume total de l'année prochaine sera au même niveau que celui de cette année. Toutes les ventes de l'année prochaine seront réalisées sous les sanctions américaines, et vous allez témoigner par le temps la survie de Huawei à cette échéance. En 2021 ou 2022, une fois que toutes les versions seront stabilisées, nous pourrions continuer notre croissance à grande échelle.

15 Shagran AlRashidi, Sabq Onlie, Arabie saoudite : Lorsque vous avez créé Huawei, avez-vous imaginé que Huawei pourrait atteindre sa taille actuelle ?

Ren : Nous avons créé cette entreprise quand nous avions faim. Malgré cela, nous ne l'avons pas fait pour gagner de l'argent, mais pour réaliser notre vision, qui change au fur et à mesure quand notre environnement change. Est-ce que nous avons imaginé que nous puissions atteindre la taille actuelle de l'entreprise ? Nous n'y avons pas pensé, donc nous sommes arrivés là naturellement.

16 Taoufik Habaieb, Leaders, Tunisie : En septembre dernier, la coopération sino-africaine a atteint un nouveau palier. La Chine investira beaucoup d'argent pour soutenir le développement de l'Afrique. Quelle contribution Huawei apportera-t-il ?

Ren : Les infrastructures représentent une part importante des investissements publics. Comme nos contrats de télécommunications sont généralement petits en termes de valeur, nos propres fonds peuvent soutenir notre développement.

17 **Mohammad A M A AlBahar I, KUNA, Koweït : On dit que Huawei a commencé à travailler sur la 6G. Quels sont les progrès dans ce domaine ?**

Ren : En fait, nous travaillons simultanément sur la 5G et la 6G. Malgré sa bande passante plus large, la couverture de la 6G n'est pas satisfaisante car il s'agit d'une onde millimétrique qui a une distance de couverture relativement courte. Il faut des avancées théoriques et des percées technologiques pour que la 6G soit mise en place. Nous estimons que cela prendra dix ans.

18 **Alaa Thabet, Al-Ahram, Egypte : Je viens d'Egypte de l'Afrique. Comment l'Afrique peut-elle rattraper le retard dans le développement des technologies informatiques et numériques ?**

Ren : Comment l'Afrique peut-elle atteindre cet objectif ? Réductions d'impôts, neutralité des spectres et partage des infrastructures. Dans les grandes villes comme le

Caire, chaque opérateur peut construire son propre réseau, mais pas dans les villes de petite et moyenne taille, car le coût sera trop élevé. Il ne faut que construire un réseau et le partager avec tout le monde. Ceux qui l'utilisent paient. Pour y arriver, il est nécessaire de renforcer la construction d'infrastructures telles que la fibre optique et le haut débit.



Interview de M. Ren Zhengfei par Euronews

Le 22 octobre 2019 Shenzhen, Chine

01

Damon Embling, correspondant, Euronews : M. Ren, PDG et fondateur de la société Huawei. Nous tenons à vous remercier d'avoir accepté de participer à notre émission *The Global Conversation* et de nous accueillir dans vos locaux.

M. Ren, j'aimerais, pour commencer, vous replonger dans les premières années de votre vie, dans votre enfance. Vous êtes venu au monde dans l'une des provinces les plus pauvres de Chine en 1944. Comment c'était de grandir en Chine à votre époque ? Quels sont les souvenirs qu'il vous reste de cette époque-là ?

Ren : Eh bien, j'ai eu une enfance assez insouciant finalement. De nos jours, les enfants ont énormément de devoirs à faire à la maison du fait de la course au savoir et à la connaissance. Nous à mon époque, nous n'avions pas tous ces devoirs à faire et nos parents n'étaient pas aussi stricts, nous pouvions donc déambuler dehors et profiter du temps libre. Nous passions énormément de temps à jouer dehors après l'école, à nager dans des rivières, à attraper des poissons et à jouer au lance-pierre.

À cette époque-là, nous ne baignions pas dans l'abondance de biens matériels et nous n'avions aucune idée de ce que c'était d'être riche. Nous n'avions aucun moyen de savoir comment vivaient les enfants de notre âge en Europe. Le fait de n'avoir aucun moyen de

comparaison a fait que nous n'étions pas tristes de ne pas posséder de biens. Aujourd'hui, nous sommes bien conscients que le bien-être psychologique est en réalité plus important que la richesse matérielle pour un enfant. Les enfants d'aujourd'hui subissent beaucoup trop de pression à l'école car leurs parents placent la barre un peu trop haut. Bien qu'ils soient bien plus aisés que nous, ils ne sont pas forcément plus heureux.

En résumé, je pense avoir eu une enfance heureuse.

02 Damon Embling : En effet, vous vous décrivez-vous-même comme quelqu'un qui vient de nulle part, pour reprendre vos propres termes. Vous avez, un peu plus tard dans votre vie, rejoint l'armée chinoise en tant qu'ingénieur. Quels sont vos souvenirs de votre passage dans l'armée ?

Ren : Lorsque j'étais jeune, l'économie de la Chine se développait très lentement, mais les jeunes de mon époque avaient quand-même de grands espoirs et étaient à la recherche de nouvelles opportunités. Et intégrer l'armée offrait plus d'opportunités que n'importe quel autre secteur de métier. Nous rêvions tous de rentrer dans l'armée car cela représentait pour nous un honneur. Être dans l'armée signifiait être discipliné et travailler dur. La Révolution culturelle a complètement chamboulé le pays entier. Il y avait cette idée reçue

que le savoir et l'éducation ne servaient à rien, et la construction d'infrastructures en Chine était au point mort. Personne ne voulait travailler dans les régions en difficulté pour participer à certains projets clés, tels que la construction d'une grande usine de fabrication de fibre synthétique qui utilisait des technologies étrangères. C'est la raison pour laquelle le gouvernement a demandé à l'armée de s'occuper du projet. J'ai participé personnellement à ce projet, ce qui m'a permis d'avoir accès à certains des équipements et à certaines des technologies les plus modernes – en provenance de France – durant la Révolution culturelle. Le matériel de fabrication de la fibre synthétique était fourni par Technip et Speichim. Le travail était dur dans ce projet, mais je me sentais privilégié.

03

Damon Embling : Vous êtes resté dans l'armée chinoise pendant neuf ans si je ne m'abuse et vous avez également été dans l'industrie pétrolière durant quelques années. C'est ensuite que vous avez créé Huawei. À l'époque, à la fin des années 1980, quelle était votre vision pour la société ? Quelles étaient les raisons de sa création et quels étaient vos véritables objectifs ?

Ren : Lorsque nous étions dans l'armée, la Chine disposait toujours d'un système d'économie planifiée

qui ne laissait aucune place à la recherche du profit ou à la rentabilité économique. Nous n'avions qu'à nous soucier de faire notre travail. Mais lorsque nous avons quitté l'armée, la Chine avait commencé sa réforme et entamé son ouverture et sa transition vers une économie marchande. Nous n'étions pas habitués à l'économie marchande et nous n'avions aucune idée de ce qu'étaient les biens et services marchands. C'est vous dire à quel point nous ignorions absolument tout de l'économie de marché. Le pays a publié des documents demandant une transition vers une économie marchande, ce qui a déclenché des discussions houleuses entre les dirigeants. Tout ceci car nous n'avions aucune idée de ce qu'étaient les biens et services marchands, sans parler du changement que cela représentait pour notre société. J'ai eu du mal à trouver ma voie dans cette mutation sociale. Je travaillais alors dans une entreprise publique et j'ai connu quelques difficultés. L'entreprise m'a simplement laissé partir. Pour survivre, j'ai eu cette idée de lancer ma propre entreprise, ce qui impliquait énormément de risques pour moi, car il y avait malheureusement de grandes chances que j'échoue. Mais je n'avais pas d'autres choix. Il fallait que j'aille au bout de cette idée.

Damon Embling : Vous avez créé Huawei avec des fonds très limités. Il s'agissait d'environ 3 000 dollars américains, n'est-ce pas ? Comment avez-vous réussi à

lancer une société avec si peu d'argent ?

Ren : À cette époque, les chinois étaient très pauvres. Des *start-up* comme Huawei ne disposaient pas des fonds suffisants pour décoller réellement et atteindre leur rythme de croisière, la marge de manœuvre était très faible. Il fallait disposer de cinq actionnaires et d'un capital social de 3 000 dollars américains pour pouvoir immatriculer une entreprise privée dans le domaine des nouvelles technologies. Je ne disposais pas d'autant d'argent, j'ai dû m'organiser pour réunir la somme avant de pouvoir immatriculer ma société. Il ne nous restait plus grand-chose une fois la société immatriculée.

Au départ, notre entreprise servait principalement d'intermédiaire dans la vente de matériel fabriqué par d'autres entreprises et nous reversions l'argent aux fabricants qu'une fois le matériel vendu. Ce mode de fonctionnement nous a permis de nous développer, même si le processus de ce type de développement était extrêmement difficile. Je n'arrivais à gagner qu'un très faible salaire mensuel au départ, moins de 100 dollars américains, je ne comptais même pas en toucher un dans les premiers mois.

Damon Embling : Au vu des défis et difficultés auxquels vous avez dû faire face dans les premiers moments, quelle a été votre motivation ? Qu'est-ce qui vous a permis de continuer à avancer ? Quelle était

votre vision ?

Ren : La survie.

Damon Embling : Aussi simple que cela ?

Ren : Oui effectivement, c'est aussi simple que cela. Je devais assumer mes responsabilités de père de famille, pour l'éducation et le bien-être de mes enfants. En réalité, je ne me suis pas suffisamment bien occupé d'eux, mais j'ai gagné suffisamment d'argent pour qu'ils ne manquent de rien. J'ai postulé à plusieurs offres d'emploi à l'époque, mais personne n'a voulu de moi. Initialement, je souhaitais juste un travail, mais personne ne m'a embauché. Il y avait deux raisons à cela. Tout d'abord, j'avais commis quelques erreurs dans un emploi précédent et personne ne souhaitait m'accorder une seconde chance. Ensuite, la technologie pour laquelle j'avais été formé n'était pas très demandée à cette période-ci, car la société traversait une période spéculative d'achat et de vente. Je n'avais nulle part où aller. À cette époque, la Chine commençait à autoriser les entreprises privées dans le secteur des nouvelles technologies, et sur un coup de tête j'ai lancé Huawei.

04

Damon Embling : Aujourd'hui, tant d'années après le lancement de votre entreprise à la fin des années 1980, vous êtes devenu un géant mondial des nouvelles technologies, des télécommunications et de

la téléphonie mobile et vous employez environ 188 000 salariés à travers le monde. Comment expliquez-vous la transformation relativement rapide de votre entreprise en ce qu'elle est aujourd'hui ? Et malgré vos débuts très modestes selon vos propres dires vous êtes devenu aujourd'hui l'une des personnes les plus riches de Chine.

Ren : Nous avons appris très rapidement que la seule façon de survivre est de respecter nos clients, ce qui implique de respecter leurs valeurs et leurs intérêts. Nos clients ne nous seront fidèles que si nous leur fournissons des produits et services de qualité supérieure. À l'époque, nous nous dédions déjà corps et âme à la satisfaction de nos clients, et peu importe les sacrifices, nous mettions déjà tout en œuvre pour répondre à leurs attentes et respecter leurs valeurs. Grâce à ces valeurs, nous avons amélioré petit à petit notre image auprès de nos clients et notre chiffre d'affaires a augmenté.

Notre croissance s'est poursuivie pendant un certain temps et les fabricants que nous représentions ont eu peur que nous nous emparions du marché, ils ont donc arrêté de nous fournir du matériel. La situation dans laquelle nous sommes à présent n'est donc pas inédite. C'est à ce moment-là que nous nous sommes rendu compte que nous devons fabriquer nos propres produits pour pouvoir survivre. Nous avons commencé par fabriquer des commutateurs analogiques 40

ports. Cette technologie semble extrêmement basique de nos jours, mais à l'époque, la fabrication de ces commutateurs nous a donné du fil à retordre. À l'époque, la Chine venait juste d'entamer sa transformation et son ouverture au monde, les hôtels et petites boutiques ont donc eu besoin de matériel, cela a représenté une opportunité considérable pour nous. En fabriquant notre propre matériel, nous avons commencé à développer du talent, à cumuler du capital, de l'expérience et la confiance dont nous avons besoin de la part de nos clients. À partir de là, nous avons été en mesure de nous développer étape par étape.

Durant l'ensemble du processus, nous n'avons jamais jeté notre argent par les fenêtres. Au contraire, nous l'avons économisé, nous avons réinvesti tout ce que nous avons dans la recherche et le développement et nous nous sommes entièrement mis au service de nos clients. C'est de cette façon que nous avons gagné leur confiance. Nous disposons encore aujourd'hui d'un énorme capital confiance auprès de nos clients. Les États-Unis ont souvent milité contre nous en Europe, qui est l'un de leur principaux alliés, mais nos clients européens continuent d'acheter nos produits malgré ces pressions. C'est grâce à la confiance que nous avons su tisser avec nos clients tout au long de ces années.

05

Damon Embling : Nous allons aborder le sujet de l'Amérique, des États-Unis, plus en détail dans quelques instants. Je voulais juste que nous parlions un peu plus de la façon dont vous avez bâti et développé votre entreprise ici en Chine. À quel point cela a-t-il été difficile de développer ce type d'entreprise en Chine tout au long de ces années ? Car en réalité, pour dire les choses simplement, vous avez complètement bouleversé les codes de l'époque, n'est-ce pas ?

Ren : À l'époque, 100 % du matériel de télécommunications de la Chine était fourni par des entreprises occidentales, principalement les huit plus grandes entreprises des sept pays suivants : Ericsson (Suède), Nokia (Finlande), Alcatel (France), Siemens (Allemagne), Lucent (États-Unis), Nortel (Canada) et NEC et Fujitsu (Japon). Toutefois, les commutateurs fournis par ces entreprises étaient ceux de grande taille utilisés dans les villes. Ils étaient trop grands pour répondre aux besoins des zones rurales. De plus, les acteurs du marché rural n'avaient tout simplement pas les moyens de se payer ces commutateurs.

À l'époque, le marché des communications rurales démarrait à peine en Chine. C'est à ce moment-là que nous sommes arrivés sur le marché et que nous avons développé nos commutateurs 40 ports, que nous avons fait ensuite évoluer en commutateurs 100 ports, 200 ports et 2 000 ports. Après quoi, nous nous sommes mis

à fabriquer des commutateurs programmables destinés aux villes et nous nous sommes développés petit à petit à partir de là.

06

Damon Embling : Au-delà de ces questions techniques et logistiques, ce qui m'intéresse c'est de savoir comment vous avez réussi à développer une entreprise en Chine alors qu'en réalité, à un moment donné, le gouvernement chinois ne vous appréciait pas particulièrement. Est-il vrai qu'il a même souhaité fermer votre entreprise ?

Ren : Oui, le gouvernement ne nous connaissais pas très bien au début, nous avons mis en place un plan d'actionnariat salarié, dans le cadre duquel les salariés détenaient une partie du capital de la société. On nous a peut-être pris pour une entreprise capitaliste, qui n'était pas en accord avec le socialisme. Mais ces malentendus ont commencé à disparaître il y a 10 ans, quand nous avons payé plus d'impôt au gouvernement.

Aujourd'hui nous payons chaque année un total de 20 milliards de dollars américains d'impôt à travers le monde, dont la majeure partie revient au gouvernement chinois. Le gouvernement s'est rendu compte de notre contribution dans la société, ainsi que de notre intégrité et du fait que nous respectons la loi. Voilà comment nous avons réussi à mieux nous faire connaître et à

mieux nous faire accepter. Ce rapprochement a marqué la première fenêtre d'opportunité qui s'est présentée à nous.

La deuxième opportunité date d'il y a deux décennies, lorsque nous nous sommes implanté en Afrique. Certains pays africains étaient impliqués dans des conflits à l'époque, les entreprises occidentales s'étaient donc retirées et ne leur fournissaient donc plus d'équipements de communication. Le matériel que nous vendons dans les zones rurales en Chine était parfaitement adapté au contexte africain. En vendant notre matériel à ces pays, nous avons réussi à nous implanter fortement dans de nombreux pays en dehors de la Chine et nous avons commencé à accumuler du capital.

Les succès que nous avons obtenus hors de la Chine ont renforcé la confiance du gouvernement chinois à notre égard : Nous ne nous sommes pas développés en exploitant le marché national, nous avons bâti notre entreprise également grâce à nos victoires en dehors de la Chine. Dès que nous avons intégré le marché européen, le gouvernement chinois a commencé à croire en notre potentiel car nous avons réussi à intégrer les marchés des pays développés. Voilà comment les malentendus entre le gouvernement et Huawei ont disparu.

La troisième opportunité s'est présentée à nous en Europe, nous y avons connu pas mal de coïncidences. Un jeune salarié russe a travaillé sur un algorithme intégrant les logiciels pour la 2G et la 3G pendant près d'une décennie. L'objectif était de pouvoir intégrer de la 2G et de la 3G dans un appareil unique, en réduisant considérablement les coûts et le poids de moitié. En réalité coûts et poids ont été réduits seulement de 30 à 40 %. Mais le plus important à propos de l'algorithme était la réduction du facteur poids. Cela a eu son importance notamment sur le marché européen, car l'Europe ne disposait pas de beaucoup de tours ou de poteaux de services publics sur lesquels installer le matériel réseau. A cette époque, la plupart des équipements était installé sur les toits des anciennes maisons. Si le matériel était trop lourd, les toitures des maisons auraient pu céder. Nos appareils ont donc été très populaires en Europe et cela a été possible grâce à un algorithme qui a permis l'intégration de la 2G et de la 3G à l'intérieur. Grâce à ces équipements, nous nous sommes rapidement implantés sur le marché européen.

Voilà comment la technologie SingleRAN nous a permis de nous implanter en Europe. Nous avons ensuite utilisé cet algorithme pour intégrer les algorithmes des logiciels 2G, 3G et 4G. Le même appareil devenait donc compatible 2G, 3G, et 4G, ce qui a permis d'améliorer considérablement l'efficacité et les bénéfices. Cela nous

a permis d'augmenter notre chiffre d'affaires, que nous avons réinvesti dans la recherche et le développement.

Avant, il y avait plusieurs protocoles de communication différents pour la 3G à travers le monde, comme le protocole WCDMA en Europe, le protocole CDMA2000 aux États-Unis et le protocole TD-SCDMA en Chine. Cet algorithme a permis d'intégrer tous ces protocoles de communication dans un seul appareil. Nous avons donc pu vendre le même appareil en Europe, en Chine et ailleurs dans le monde, répondant ainsi de façon plus efficace aux besoins de nos clients. Cela a permis d'améliorer la compétitivité de l'entreprise et sa rentabilité.

En intégrant plusieurs protocoles différents dans un seul et même appareil, nous avons considérablement réduit nos coûts tout en augmentant notre marge. Nous n'avons pas utilisé ces bénéfices pour notre plaisir personnel, nous avons préféré continuer à investir pour l'avenir.

La quatrième opportunité s'est présentée lorsque les communications mondiales se sont développées depuis sept à huit décennies. À chaque étape du développement, les pouvoirs publics avaient tendance à attribuer un bloc de spectre à une bande d'opérateur à la fois. Les opérateurs établis se retrouvaient donc souvent avec plus de 10 blocs de spectre, ce qui nécessitait plus

de 10 antennes correspondantes. Chaque antenne est constituée de plusieurs composants électroniques différents, ce qui augmente son propre poids et son coût. Nous nous sommes servis de cet algorithme pour intégrer ces 10 antennes en une qui était capable de prendre en charge plusieurs protocoles, nous avons appelé cela la technologie *multi-modes, multi-bandes*. Voici l'une de nos technologies si uniques, qui nous a propulsés sur le devant de la scène internationale. Notre domination n'a pas commencé avec la 5G, nous étions déjà leaders sur la 4G. Cette technologie nous a permis d'être les premiers au monde sur les solutions de communication sans fil. Tout ce succès peut être attribué à l'algorithme mathématique développé par le jeune russe dont je vous parlais tout à l'heure. Un éminent scientifique, il a aujourd'hui 40 ans, et il est également membre de la communauté scientifique Huawei.

Le Polar code est l'une des technologies clés de la 5G, il a été mentionné pour la première fois dans un article mathématique publié par le professeur turc Erdal Arıkan il y a dix ans. Nous avons découvert cet article deux mois plus tard et nous avons consacré plusieurs milliers de personnes à son analyse et nous avons développé le Polar code.

Nous sommes à présent le leader mondial sur la 5G, grâce en réalité à ces deux coïncidences. Ces deux

tournants étaient finalement tous liés à des théories de base.

La cinquième opportunité, une autre coïncidence, vaut également le détour. Nous étions presque sur le déclin quelques années auparavant à cause de la saturation du marché. Mais grâce à l'iPhone inventé par Steve Jobs, l'Internet mobile s'est développé rapidement, ce qui a permis au marché des équipements de télécommunications de connaître une croissance. Les opérateurs se sont mis à acheter plus d'équipements, nous avons pu ainsi augmenter notre chiffre d'affaires, ce qui nous a permis de survivre jusqu'à aujourd'hui.

07

Damon Embling : Votre entreprise a clairement connu une évolution technologique conséquente et une grande réussite. Ici en Chine, il est clair que vous êtes fortement implanté sur le marché. À quel point cela a été éprouvant et difficile, même avant la querelle commerciale avec les États-Unis, de bâtir votre entreprise sur la scène internationale ? Ou peut-être avez-vous trouvé les choses relativement simples ? Car certains pays se font une certaine idée de la Chine et certains ont des craintes vis-à-vis de la Chine.

Ren : Avant d'apparaître sur la liste des entités des États-Unis le 16 mai, nous n'étions pas confrontés à tant de difficultés sur les marchés étrangers. Les clients prenaient

leurs propres décisions même si les politiciens avaient des opinions différentes à propos de Huawei. Les clients sont capables de se faire leur propre opinion à notre sujet après avoir utilisé nos produits. Les responsables politiques américains et autres représentants du gouvernement ont lancé une campagne anti-Huawei à travers l'Europe, mais nos clients européens continuent d'acheter nos produits. Malgré la pression énorme des gros bonnets et de leur allié américain, les clients continuent d'acheter nos produits. Cela prouve qu'ils nous fassent confiance pour ce que nous sommes.

Avant le 16 mai, les clients ne subissaient pas autant de pression comme maintenant. Ils choisissaient librement nos produits après avoir évalué nos technologies et nos services, ainsi que les avantages que nos produits pourraient leur apporter.

Damon Embling : Vous dites que les clients continuent de vous soutenir et qu'ils font leurs propres choix. Mais en fin de compte si les gouvernements et politiciens qui les dirigent bannissent Huawei, ce qui est le cas dans certains pays, comment arrivez-vous à surmonter cela ?

Ren : Si nous ne pouvons pas passer outre cette opposition dans un pays en particulier, alors nous abandonnerons ce pays et très probablement les clients qui s'y trouvent. Nous ne travaillerons qu'avec les clients qui souhaitent travailler avec nous. Nous ne demandons

pas à tous les clients ou à tous les pays de nous accepter. Je ne suis pas sûr que tous les clients gagnent à écouter tout ce que les politiciens disent. Ce ne sont pas les politiciens mais plutôt les clients qui décident. Les clients finissent toujours par acheter les produits les plus rentables, car c'est la seule façon de survivre.

08

Damon Embling : Les États-Unis sont aujourd'hui en pleine querelle commerciale avec la Chine. Huawei se retrouve au milieu de cette querelle. L'administration américaine soupçonne Huawei d'utiliser sa technologie, ses télécommunications et ses réseaux pour espionner les autres pays. Avez-vous déjà espionné d'autres pays ? Avez-vous déjà espionné des clients ?

Ren : Tout d'abord, le différend commercial entre les États-Unis et la Chine n'a rien à voir avec nous. Nous n'avons pratiquement pas fait de ventes aux États-Unis et la sécurité de l'information et de la cybersécurité américaine ne nous concerne pas. C'est un fait que les réseaux et les informations américaines ne sont pas sécurisés même sans la présence de la technologie Huawei.

Dans un deuxième temps, nous avons fourni des produits ou services à trois milliards de personnes dans plus de 170 pays et régions sur plus de 30 ans. Nous avons toujours eu une bonne réputation. Si nous étions

impliqués dans un quelconque problème de sécurité, les États-Unis auraient utilisé cela comme preuve auprès de l'Union européenne. L'histoire a montré que nous n'avons rien fait de ce pour quoi on nous accuse et nous n'aurions aucun intérêt à le faire.

Troisièmement, que devrions-nous faire à l'avenir ? Un rapport de l'Union européenne a indiqué que la technologie 5G Huawei était très avancée, mais l'UE a également des soupçons concernant des risques dus à des questions non techniques. Nous mettons donc tout en œuvre pour respecter toutes les lois et règles en vigueur en Union européenne. Nous prendrons des engagements auprès de ces gouvernements à propos de ce que nous ferons et de ce que nous ne ferons pas et nous nous soumettrons aux contrôles afférents. Cela permettra de renforcer la confiance entre nous. Le Royaume-Uni est pour nous le pays qui a la réglementation la plus stricte. Nous faisons entièrement confiance aux gouvernements britannique et allemand, nous sommes donc favorables à leurs contrôles. Ils sont également très attentifs à nos problèmes et nous soumettent des critiques constructives. Ce processus a contribué à renforcer la confiance mutuelle. Nous sommes ravis de pouvoir prendre ces engagements et de nous soumettre à tous les audits possibles conformément aux normes de management de l'Union européenne. Nous respectons la législation de l'Union

européenne, nous avons donc des opportunités sur ce continent.

Damon Ebling : Pour clarifier les choses... Vous dites donc que Huawei n'a jamais espionné personne, ne le fera jamais et qu'on ne le lui a jamais demandé ?

Ren : Oui. Nous n'avons jamais espionné personne et nous ne le ferons jamais.

Damon Ebling : Mais c'est assez tentant finalement, n'est-ce pas ? Car nous savons tous que l'information et les données sont le nouvel or noir de nos jours.

Ren : Nous respectons la souveraineté numérique de chaque pays. La souveraineté numérique appartient aux différents pays, pas à nous. Les données n'ont aucune valeur pour nous, quel est donc notre intérêt de collecter celles des autres ? Si nous avions fait pareille chose, l'information aurait fait le tour du monde. Les clients auraient cessé d'acheter nos produits et nous aurions fait faillite. Nos salariés seraient ensuite allés voir ailleurs, me laissant ainsi tout seul pour rembourser les dettes. Mais serais-je alors encore en mesure de rembourser ces dettes ce à moment-là ?

Damon Ebling : Mais peut-être essayez-vous de cacher la vérité ?

Ren : Pourquoi ferions-nous cela ? Je ne crois pas qu'il y ait une seule raison valable de faire cela. Cela est

totallement inutile et improbable. C'est comme vendre une voiture. Si je vous vends une voiture, libre à vous d'y mettre ce que vous voulez. De la même façon, lorsque nous vendons du matériel à un opérateur, c'est lui qui utilise le matériel, pas nous. L'opérateur se soumet à la législation et au contrôle de son pays. Nous ne pouvons même pas avoir accès aux données [sans autorisation], comment pourrions-nous les collecter ? Nous n'avons pas accès aux données, nous n'en avons pas besoin.

09 Damon Embling : Que les États-Unis aient raison ou tort, l'Australie a décidé de bannir Huawei et le Royaume-Uni est toujours en train de réfléchir à la décision qu'il va prendre. D'autres pays dans le monde ont également des inquiétudes sur le mode de fonctionnement de Huawei. À tort ou à raison, comme je le disais, les accusations américaines vous font beaucoup de tort, n'est-ce pas ?

Ren : Je ne pense pas que les accusations américaines nous aient affectées tant que cela. En fait, le lobbyisme de tant de politiciens américains dans le monde entier a eu un impact positif sur Huawei. En voyant un pays aussi puissant attaquer Huawei, les clients de nombreux pays ont pris cela comme un signe de la force de Huawei. Ils s'empressent donc d'acheter nos produits car ils craignent la rupture de stock.

Depuis le début de la campagne anti-Huawei du gouvernement américain, le nombre de clients qui nous rendent visite a augmenté de 69 %. Ils viennent vérifier si nous pouvons ou non fabriquer nos produits sans composants américains. Vous êtes venus nous voir aujourd'hui et vous avez pu remarquer que nous nous en sortons très bien sans composants américains. Nous avons expédié nos produits à plusieurs de nos clients et leurs tests montrent que nos produits fonctionnent très bien. Même sans composants américains, nous continuons de livrer nos produits à nos clients. Cela a permis d'améliorer considérablement la confiance entre nous. Les États-Unis sont finalement un incroyable ambassadeur de la marque Huawei, je ne pense donc pas que leur campagne anti-Huawei nous ait créé le moindre problème.

Damon Embling : Vous ne pensez donc pas qu'il y ait le moindre risque financier pour votre entreprise et que le grand public, les consommateurs, ont perdu confiance en vous ?

Ren : Tout d'abord, il n'y aura aucun risque financier. En effet, il se peut même que notre croissance augmente. L'explication à cela c'est que la crise et la pression actuelles ont poussé nos salariés à travailler plus dur qu'auparavant. Ils commençaient à s'endormir sur leurs lauriers avant le début de la campagne américaine, mais

maintenant ils sont sur le pied de guerre. Résultat, notre productivité a augmenté. La première raison est donc une raison interne.

Il existe également une raison externe. Certains clients ont choisi de ne pas acheter Huawei. C'est compréhensible. Mais de nombreux clients continuent d'acheter nos produits car ils sont conscients des avantages uniques de notre technologie.

Je vais vous donner un CD dans quelques instants. Il contient une vidéo haute définition qui montre une fête en l'honneur du 70e anniversaire de la fondation de la République populaire de Chine. Elle a été diffusée grâce à la 5G. Bien que des dizaines de milliers de personnes aient participé à cet évènement, il n'y a pas de ralentissement dû au chargement. Vous travaillez dans le monde des médias, vous vous rendez donc compte à quel point notre technologie est évoluée. Nous nous sommes servis de notre station de base 5G, qui est très compacte. Elle tient en réalité dans un sac à dos et nous n'avons besoin d'aucun fil.

Des projets comme celui-ci ont montré que nous sommes bien en avance sur la concurrence, de nombreuses opportunités s'offrent donc à nous. Nous ne sommes pas inquiets que certains clients ne nous choisissent pas. En effet, nous craignons de ne pas pouvoir satisfaire tout le monde si trop de clients

achètent nos produits. Il se peut même que nous soyons obligés de demander à nos clients chinois d'acheter moins, car nous privilégions nos ventes à l'étranger. C'est plus difficile pour nous là-bas.

Je ne pense donc pas que nous connaîtrons des difficultés financières. Il se peut même que les clients nous fassent de plus en plus confiance. Ils peuvent venir voir nos stations de base par eux-mêmes, ou ils peuvent en acheter et les installer. Ils se rendront alors compte que nos produits fonctionnent très bien même sans composants américains.

Damon Embling : Vous dites ne pas être particulièrement inquiet de la situation actuelle, mais, par exemple, lorsque vous lancez votre dernier smartphone hors de Chine, en Europe ou ailleurs, et les gens n'ont pas accès aux services Google par exemple à cause de ce qui se passe avec les États-Unis en ce moment. Cela va forcément dissuader certains clients d'acheter votre téléphone, n'est-ce pas ? Cela causera donc du tort à votre entreprise.

Ren : Tout d'abord, je pense que cela n'aura aucun impact négatif sur nous car nous sommes en très bons termes avec Google et nous avons déjà signé bon nombre d'accords au préalable. Dans un deuxième temps, les smartphones Huawei disposent d'un certain nombre de fonctionnalités uniques. Même si les

utilisateurs de certaines régions se retrouvent dans l'incapacité d'utiliser les services Google, ils pourront toujours bénéficier des autres fonctionnalités de nos smartphones. Nous estimons que notre département de vente aux particuliers va vendre plus de 240 millions de téléphones cette année. La croissance rapide sera donc toujours là. Je ne pense pas que l'impact total de tout cela dépassera les 10 milliards de dollars américains. En effet, ce montant ne représente pas grand-chose pour nous, je ne pense donc pas qu'une baisse de 10 milliards de dollars américains dans nos prévisions de chiffre d'affaires représentera un quelconque problème. Pour ce qui est de l'écosystème, nous sommes convaincus qu'il ne nous faudra pas plus de deux ou trois ans pour surmonter cette difficulté.

10

Damon Embling : J'aimerais que nous parlions un peu plus de la liste des entités du gouvernement américain. Votre entreprise a été inscrite sur cette liste, ce qui fait que vous êtes bannis du marché américain. Comment avez-vous choisi d'engager le dialogue avec l'administration américaine ?

Ren : Tout d'abord avons refusé toute négociation avec le gouvernement américain. Nous avons décidé d'intenter une action en justice contre le gouvernement américain. Je pense que nous devrions laisser la justice faire son

travail et tirer ses conclusions en fonction des preuves.

Deuxièmement, je ne pense pas que les États-Unis nous retireront de leur liste des entités, même si une nouvelle administration venait à prendre place. Nous devons nous adapter afin de pouvoir supporter la pression des États-Unis dans les années à venir. Nous devons nous préparer mentalement à cela. Mais en fin de compte, ce sont les entreprises américaines qui en souffriront le plus. Huawei fournit des services à trois milliards de personnes dans 170 pays et régions. Si les entreprises américaines ne sont pas autorisées à nous fournir des biens et services, elles vont perdre de nombreuses parts, notamment dans le marché chinois. Et ce n'est pas dans leur intérêt.

Damon Embling : Il semblerait que vous campez sur vos positions, en quelque sorte. Les États-Unis ont beaucoup d'influence dans le monde. Vous devriez peut-être discuter avec Donald Trump. Que lui diriez-vous si vous aviez l'occasion de vous entretenir avec lui ?

Ren : Je n'ai pas eu l'occasion de m'entretenir avec lui. C'est un homme très occupé.

Damon Embling : Mais si vous en aviez eu l'occasion, que lui auriez-vous dit ?

Ren : Si j'en avais l'occasion, je lui demanderais de ne pas laisser les entreprises américaines perdre tant de terrain sur le marché chinois. Je lui dirais également que

les entreprises américaines n'iront mieux et ne pourront profiter entièrement de la mondialisation que lorsqu'elles auront à nouveau accès au marché chinois.

Je ne comprends vraiment pas pourquoi les États-Unis se privent de vendre leurs produits de qualité à la Chine. Quel est le but ? Si vous avez des pommes de qualité, vous devriez les vendre à ceux qui souhaitent les acheter et qui ont les moyens de le faire. Si vous conservez vos pommes dans votre entrepôt, elles pourriront et alors plus personne n'en voudra.

Le gouvernement américain doit penser aux intérêts des entreprises américaines et s'assurer qu'elles ne perdent pas le marché chinois. La mondialisation est une bonne chose pour les États-Unis. Si les États-Unis venaient à renoncer à la mondialisation, alors cela représenterait une énorme opportunité pour l'Europe.

11

Damon Embling : Dans la guerre commerciale plus large qui a lieu actuellement entre la Chine et les États-Unis, de toute évidence, des pourparlers sont en cours à ce sujet. À votre avis, comment en sommes-nous arrivés là, à cette querelle commerciale beaucoup plus vaste, en plus de votre situation personnelle vis-à-vis du gouvernement ? Comment en sommes-nous arrivés là et quels sont vos espoirs que cette situation trouve enfin une issue ? Qu'est-ce qui ferait

la différence selon vous ?

Ren : Cela m'importe peu de connaître le fond du problème ou comment les négociations se déroulent. Après tout, nous ne vendons quasiment rien sur le marché américain. Même si les négociations se déroulent bien, nous ne vendrons toujours rien aux États-Unis. Si les négociations échouent, nous ne perdrons pas beaucoup. Pourquoi devrions-nous donc nous préoccuper de ces négociations ? C'est une situation qui doit se régler entre les deux gouvernements. Ce qui nous préoccupe ce sont juste les relations entre Huawei et les entreprises américaines et nos relations avec les consommateurs du monde entier.

Damon Embling : Mais vous êtes d'accord que tout cela fait partie d'un différend plus large, n'est-ce pas ? Vous vous retrouvez en plein milieu.

Ren : Cela ne marchera pas. Si la Chine achète plus de graines de soja aux États-Unis, les États-Unis en retour nous vendront-t-ils plus de puces ? Ça ne fonctionne pas de cette manière. Si nous disposons de moins de graines de soja, nous pouvons toujours nous arranger pour consommer moins d'huile. La survie du pays n'est pas en danger. Je ne vois pas où est le problème.

12

Damon Embling : Les problèmes avec les États-Unis auxquelles vous faites face en ce moment, les défis, ils

se sont en quelque sorte étendus à votre famille, en touchant votre fille Meng au Canada. Les États-Unis ont émis un mandat d'arrêt sur la base de suspicions selon lesquelles elle dissimulerait des liens avec une entreprise qui fournissait apparemment du matériel Huawei à l'Iran. Apparemment, il y aurait eu violation des sanctions mises en place. Comment va votre fille ? Et à quel point tout cela vous affecte-t-il ?

Ren : Nous avons entière confiance en l'appareil judiciaire canadien car c'est un système juste et transparent. Les faits parlent d'eux-mêmes. Nous faisons confiance au système judiciaire canadien. Nous n'avons aucune autre position à ce sujet.

Damon Embling : Est-elle innocente ?

Ren : Bien sûr !

Damon Embling : Mais vous avez déclaré qu'elle pourrait avoir à faire une peine de prison et qu'elle étudierait pendant sa détention. Pensez-vous qu'elle ira finalement en prison ?

Ren : Je n'ai pas dit qu'elle étudierait en prison. J'ai dit qu'elle a étudié lorsqu'elle était partiellement assignée à résidence.

Damon Embling : Comment va-t-elle ? Comment gérez-vous tout cela en tant que père ?

Ren : Elle a été libérée après le paiement de sa caution

et elle est à présent partiellement assignée à résidence. Son agenda est plein et diversifié. Elle a une vie sociale et elle est également en contact avec les habitants locaux. Elle mène une vie relativement normale.

13 Damon Embling : Avec toute cette affaire, en plus de l'inscription sur la liste des entités des entreprises bannies par les États-Unis, vous ne pensez sincèrement pas que la maison Huawei est en danger ?

Ren : Je pense que l'entreprise Huawei va se développer encore plus vite au contraire. Durant les 30 dernières années, nos collaborateurs ont travaillé très dur et la vie de la plupart d'entre eux s'est considérablement améliorée. De façon tout à fait naturelle, les gens ont tendance à s'habituer au confort, et donc à faire moins d'efforts. Cette attaque de la part des États-Unis nous a mis dans une situation de crise qui pousse nos salariés à fournir encore plus d'efforts. Notre chiffre d'affaires était censé être affecté par cette attaque, mais au contraire il augmente. C'est pour toutes ces raisons que la maison Huawei n'est pas menacée. Comme vous avez pu le remarquer, notre production dans toutes les régions est toujours conforme aux prévisions, nos salariés continuent de venir travailler et retournent chez eux après leur journée comme d'habitude et nos cantines sont pleines à l'heure des repas. Leurs salaires n'ont pas du tout

été affectés. En fait, j'ai bien peur que les bénéfices de la société augmentent trop vite car nos employés travaillent si dur. Qu'allons-nous faire de tous ces bénéfices ? C'est un vrai problème auquel nous devons faire face. Notre activité ne connaît aucun déclin mais plutôt une croissance rapide des bénéfices. Nous allons devoir augmenter nos investissements stratégiques dans un avenir proche.

Damon Embling : Quelle est l'importance du personnel pour une entreprise comme Huawei ? Nous savons tous deux que la plus grande partie des parts sociales sont détenues par le personnel. Quelle importance cela a au quotidien et sur les performances de votre entreprise ?

Ren : Je pense que le fait qu'ils possèdent des parts de la société ait quelque chose avoir avec l'engagement et la détermination de nos salariés. Ils se consacrent pleinement à leur travail car ils ont le sens du devoir. Ils ne sont pas juste attirés par le profit économique. Nous avons mis en place notre plan d'actionnariat salarié pour que nos employés puissent continuer à partager la valeur ajoutée qu'ils ont contribué à créer. Ce type de valeur ajoutée ne se reflète pas juste sur les primes qui leur sont versées. Leurs travaux précédents continuent de créer de la valeur ajoutée pendant de nombreuses années après le moment où la contribution initiale a été réalisée. Détenir des parts permet aux

salariés d'obtenir un retour sur leur investissement et leur ouvrir le capital est une façon de veiller à ce qu'ils soient raisonnablement rémunérés en conséquence. Leur engagement provient de leur sens du devoir plutôt que d'un quelconque profit économique. Notre sens du devoir n'a pas du tout été altéré par ces attaques, au contraire il a plutôt été renforcé.

Damon Emling : Quel genre de dirigeant êtes-vous ?

Ren : Je ne possède pas de compétences particulières que vous avez. Je ne connais pas grand-chose à la finance, au management, ni à la technologie. En réalité je ne connais même pas grand-chose sur les détails du fonctionnement de l'entreprise. Par contre, nous avons beaucoup d'experts et de responsables compétents qui sont tout à fait capables de faire tourner l'entreprise au quotidien.

Damon Emling : C'est très surprenant que vous disiez cela, vu la croissance de votre entreprise ?

Ren : Il existe des facteurs objectifs qui expliquent la croissance de cette année. Lors du premier semestre, notre croissance n'a pas été affectée par les attaques américaines et nous avons réussi à maintenir une croissance stable avant d'être ajoutés sur la liste des entités le 16 mai. Depuis, nous avons réussi à combler les trous, assez rapidement d'ailleurs pour certains d'entre eux. Cela nous a permis de maintenir une croissance

raisonnable malgré un certain ralentissement.

Nous n'avons pas été affectés par notre inscription sur la liste des entités du gouvernement américain lors du premier semestre de l'année, nous en avons par contre senti les effets lors du second. L'année prochaine, nous en ressentirons les effets sur toute l'année, nos activités devraient tout de même conserver une bonne dynamique. Vous êtes le bienvenu si vous souhaitez venir prendre de nos nouvelles à la fin de l'année prochaine.

Le nombre total de nos salariés a explosé, nous employons à présent près de 194 000 personnes. Tout cela parce que nous avons fait appel à de nombreux esprits brillants pour combler les trous causés par l'attaque des États-Unis. Nous sommes très confiants quant à nos performances de l'année prochaine. Vous êtes le bienvenu si vous souhaitez venir prendre de nos nouvelles à la fin de l'année prochaine.

14 Damon Embling : En ce qui concerne l'avenir, il est évident que la 5G représente une part importante de votre activité. Cela ne fait aucun doute, je m'en suis rendu compte durant ma visite dans vos locaux. Mais visiblement pour bon nombre de sociétés engagées dans les nouvelles technologies, la 5G est un pari considérable. Est-ce que la 5G va changer la donne selon vous ? Va-t-elle changer nos vies ?

Ren : La différence entre la 5G et les générations précédentes ressemble celle entre une route et une autoroute. Les voitures peuvent rouler sur les deux, mais elles vont beaucoup plus vite sur les autoroutes. La 5G permet un très haut débit pour un faible temps de latence, elle marquera certainement un tournant essentiel dans notre société actuelle de l'information et pour l'intelligence artificielle. La 5G ne crée pas directement de valeur pour la société, mais les systèmes d'information dont elle permet le fonctionnement joueront un rôle essentiel dans la promotion du progrès social.

Damon Embling : **Pour les gens qui regardent cette émission, de quel genre de choses parlez-vous, comment la 5G va-t-elle changer nos vies ? C'est parce qu'elle facilitera tous les autres types de nouvelles technologies auxquelles nous serons confrontés, c'est bien cela ? Les services publics, la façon dont nous nous déplaçons, voire la santé ?**

Ren : Je vais vous donner un exemple concret pour illustrer ce que la 5G peut nous apporter. Un Airbus A320 est équipé de câbles de signalisation qui pèsent environ 17 tonnes. Si nous utilisions des réseaux sans fil, plutôt que des câbles, pour connecter les divers types d'équipements, l'avion serait beaucoup plus léger et consommerait moins de carburant. De plus,

les conditions de vol pourraient être améliorées. Cela pourrait avoir un grand intérêt. En interne, nous avons même appelé ce projet de réseau sans fil le *Projet Airbus A320*.

Par le passé, une famille aisée aurait également eu besoin de tant de câbles pour pouvoir bénéficier de la connexion Internet dans tous les coins de leur maison. Mais à présent, un simple modem suffit pour que cela soit possible. Voici un des exemples les plus simples sur ce que la 5G pourrait changer dans nos vies.

Nous pourrions également installer de petites stations de base dans certains types de machines industrielles, qui pourraient se connecter à d'autres machines. Cela pourrait permettre des connexions autonomes en temps réel, aux systèmes qui contrôlent toutes les machines.

Le faible temps de latence de la 5G peut permettre le développement de la conduite autonome, l'optimisation de l'automatisation industrielle et d'autres applications similaires. Finalement, il est très facile d'imaginer, là tout de suite, la façon dont la 5G va changer nos vies. Ce dont nous sommes en train de parler n'est que l'impact initial.

J'aimerais vous donner un autre exemple à propos des machines actionnées à distance. Vous travaillez dans le monde des médias, vous savez donc parfaitement ce qu'est la latence. Si vous actionnez des machines à

plusieurs milliers de kilomètres de distance, ce temps de latence peut provoquer des erreurs de fonctionnement. Sur les réseaux 5G, il est possible de maintenir ce temps de latence en dessous d'une milliseconde, il est donc possible de faire fonctionner des machines à distance en temps réel. Ces applications apporteront d'énormes changements dans nos vies à tous. Pour le moment, ce n'est juste qu'une vision.

Comment exploiter le potentiel de la 5G et créer plus de valeur ajoutée ? Cela nécessitera les efforts concertés de dizaines de millions d'entreprises, il ne s'agit pas seulement de nous. Chez Huawei, nous ne faisons que mettre à disposition une plate-forme qui s'apparente à un sol fertile et c'est aux entreprises innovantes de décider quelles cultures elles souhaitent faire pousser sur ce sol.

Damon Embling : Le risque existe bel et bien, n'est-ce pas ? Car la 5G et toutes les technologies afférentes généreront beaucoup plus de données, beaucoup plus d'informations. Le défi consiste clairement à utiliser ces données de façon sûre, sécurisée permettant effectivement de changer nos vies, n'est-ce pas ?

Ren : Toute nouveauté n'est ni entièrement positive, ni entièrement négative. Il y a toujours des avantages et des inconvénients. La meilleure façon d'appréhender toute innovation est de tirer le meilleur parti des

avantages, tout en contrôlant et atténuant ses impacts négatifs. Rien n'est parfait en soi.

Damon Embling : L'Union européenne a récemment publié un rapport sur la cybersécurité ainsi que la 5G et ce rapport conclut qu'il pourrait y avoir une exposition accrue aux attaques à cause de la 5G, en provenance d'états non-membres de l'UE et il pourrait même s'agir d'attaques soutenues ou financées par des gouvernements... L'Union européenne a clairement des doutes sur la sécurité de la 5G, même si à la fois elle souhaite adopter cette technologie, car elle en réalise le potentiel... La 5G est-elle réellement risquée ?

Ren : Est-ce risqué de conduire une voiture ? Vous pourriez avoir un accident si vous conduisez trop vite. Mais si vous avez une conduite responsable, votre véhicule peut vous conduire à de très beaux endroits. C'est la même chose pour la 5G. Rien n'est jamais tout noir ou tout blanc. La solution réside dans la gestion.

L'UE a conscience des avantages qu'apportera la 5G, de même que des risques. La meilleure approche est de gérer et de réguler ces risques, plutôt que de rejeter cette technologie.

15

Damon Embling : En Union européenne, la protection des données est un enjeu majeur. Nous avons un nouveau règlement sur la protection des données en

Union européenne. Les gens veulent savoir comment leurs informations et leurs données sont utilisées. Dans le même temps, il y a eu des affaires à propos de gouvernements qui s'immiscent dans les affaires d'autres états grâce à Internet, les réseaux sociaux, etc. Il y a un réel questionnement en Europe en ce moment. Donc, en tant que géant du secteur, qu'est-ce que Huawei a à dire aux citoyens européens, aux consommateurs, pour les rassurer ?

Ren : Je comprends parfaitement ces craintes. Moi aussi j'ai peur que quelqu'un aux États-Unis écoute mes conversations téléphoniques tous les jours. Huawei tente de rassurer les Européens en se conformant aux règles de cybersécurité de l'UE, au Règlement général sur la protection des données (RGPD) et à toutes les autres lois et règles de l'UE. Mais bien entendu, les Européens auront besoin de temps pour vérifier tout cela avant de se sentir pleinement rassurés. Pour le moment, la seule chose que nous pouvons promettre est que nous nous conformerons de façon stricte à toutes les règles en vigueur en UE et que nous respecterons la souveraineté numérique de l'UE. Nous ne dérogerons jamais à ce principe.

Damon Embling : La 5G commencera à être déployée en Union européenne dans les mois et années à venir et l'UE s'est clairement positionnée sur la façon dont elle souhaite utiliser la 5G et toutes les mesures de

protection nécessaires, quelles relations souhaitez-vous avoir avec l'Union européenne pour la 5G et les futures technologies numériques ?

Ren : Premièrement, Huawei respecte et soutient la souveraineté numérique de l'Union européenne. Sans jamais aller à l'encontre de ce principe, nous ferons tout notre possible pour fournir à l'Europe des technologies basées sur l'Intelligence artificielle, des systèmes informatiques intelligents sous architectures ARM, la plate-forme de calcul intelligent Atlas, etc. Nous mettrons à disposition des PME européennes des plates-formes et ressources open-source innovantes et nous aiderons l'UE et les autres pays européens à mettre sur pied leurs propres écosystèmes numériques. C'est de cette façon que nous réussirons ensemble.

Deuxièmement, nous soutiendrons la croissance et investirons dans les PME européennes, en apportant nos conseils là où nous le pouvons. Ce genre de coopération apportera à tous le succès. Pour comparer l'écosystème technologique à une culture, nous visons à fournir un sol fertile en Europe, pour que les entreprises européennes puissent ensuite y planter leurs graines. En d'autres mots, nous mettrons tout en œuvre pour aider les pays européens à bâtir leurs écosystèmes numériques pas à pas.

Damon Embling : Parmi toutes les difficultés que

l'Union européenne a dû affronter ces derniers temps, elle traverse une sorte de crise identitaire pour être honnête. Il y a eu de profondes scissions politiques en Europe ces dernières années. De votre point de vue, lorsque vous observez l'Union européenne et tout ce qui s'est passé récemment, cela doit être un marché sacrément difficile à conquérir alors que les états ne sont pas nécessairement d'accord entre eux ?

Ren : Non ce ne sera pas trop difficile. Le plus important pour nous, c'est de faire ce que nous savons faire le mieux et gagner la confiance des consommateurs. Nous ne prendrons jamais part à aucun conflit [politique] et nous ne ferons jamais de politique. Lorsque nous faisons bien notre travail, ce n'est pas difficile pour nous de conquérir le marché.

16

Damon Embling : Bien entendu, l'un des plus grands séismes politiques de l'Union européenne a été le Brexit. Comment voyez-vous les futures relations entre la Chine et la Grande-Bretagne après le Brexit s'il a finalement lieu ? D'un point de vue commercial, que souhaiteriez-vous voir en termes de futures relations commerciales, de marchés et de relations économiques avec la Grande-Bretagne ?

Ren : Que le Royaume-Uni sorte ou non de l'Union européenne, il devra travailler plus dur pour être plus

fort. Ils doivent s'appuyer sur leurs propres forces, car l'impact de l'environnement extérieur n'est pas aussi important que ce que les gens avaient prédit.

Les échanges internationaux sont importants pour tous les pays au monde. La Chine va devoir acheter plus d'avions à l'Europe qu'à tout autre pays ou continent et pour répondre à cette demande, l'Europe va devoir accélérer la production. La demande croissante de produits européens en Chine tels que les machines et les voitures représente une opportunité considérable pour les pays européens, notamment pour le Royaume-Uni, ces pays doivent donc se retrousser les manches pour saisir ces opportunités. Les relations avec les pouvoirs publics visent à créer un environnement particulier. L'environnement macroéconomique a un impact sur les relations commerciales entre pays, mais cet impact n'est pas si important que l'on imagine.

Damon Embling : Et en tant que grande entreprise de télécommunications craignez-vous que cela vous affecte ? Ou pensez-vous que le Brexit pourrait aussi apporter de nouvelles opportunités à une entreprise comme la vôtre ?

Ren : Je ne pense pas que le Brexit va nous faire subir le contrecoup. Notre présence sur tout marché, quel qu'il soit, dépend de sa population. Tout le monde a besoin de services de télécommunications et tant que la

population ne change pas, alors le Brexit n'aura aucun impact sur nous. La décision de voter le Brexit a été prise par le peuple britannique lui-même. Nous n'avons juste qu'à nous adapter à la situation et continuer à faire ce que nous savons faire.

17 Damon Embling : Plus proche de chez vous il y a évidemment les troubles en cours à Hong Kong. D'un point de vue commercial, dans quelle mesure l'instabilité à Hong Kong est-elle préoccupante pour votre entreprise et pour cette région ?

Ren : L'impact de ce qui se passe à Hong Kong sur la Chine continentale et sur le reste du monde n'est pas très important. Hong Kong pratique le système capitaliste, contrairement au système socialiste de la Chine continentale. Ce qui se passe donc à Hong Kong n'affectera aucunement la politique de la Chine continentale.

Le peuple de Hong Kong possède la liberté d'expression et le droit de manifester légalement, mais les manifestants ne devraient pas s'en prendre aux biens d'autrui, privés ou publics. Le vandalisme est contre-productif. Les personnes neutres prendront leurs distances par rapport à ces manifestants. Et si les manifestants continuent de déclencher des émeutes, ils finiront par s'isoler du reste de la société.

À mon avis, les manifestants devraient utiliser des mots pour exprimer pacifiquement leurs opinions, ce qui est un aspect important de la démocratie capitaliste. Aucun pays au monde ne soutiendra jamais le vandalisme.

18

Damon Embling : J'aimerais à présent que nous fassions un bon dans le futur... Vous avez 75 ans et vous continuez de diriger cette entreprise en tant que PDG. Comment voyez-vous le futur de Huawei ? Quelle direction devrait prendre l'entreprise dans les prochaines années ? Et comment allez-vous y parvenir ?

Ren : En réalité, cela fait un moment que je ne prends part à aucune des opérations de l'entreprise. Je ne dispose juste qu'un droit de véto. Je n'ai jamais eu l'occasion à exercer ce droit et l'entreprise est toujours restée sur la bonne voie. Cela n'a pas grand-chose à voir avec mon âge.

À présent, j'ai du temps libre pour moi et je suis en bonne santé. Notre service des relations publiques m'a donc demandé un coup de main, en me confiant la mission de parler aux journalistes. Je ne recevais pas de journalistes auparavant, maintenant j'ai plus de temps libre. Le sort de Huawei ne repose pas sur ma personne, il n'y a donc aucun souci à se faire à propos du développement futur de l'entreprise.

Damon Embling : Vous dites que le sort de l'entreprise ne dépend pas de vous. Le sort de l'entreprise étant actuellement menacé, comme le diraient certains, que diriez-vous à vos détracteurs qui affirment que Huawei est liée au gouvernement chinois, qu'elle fait de l'espionnage et qu'on ne peut pas lui faire confiance ? Que diriez-vous à ces personnes ?

Ren : Je n'ai rien à leur dire. Les faits diront si ces critiques sont justifiées ou non.

Damon Embling : Comme je le disais tout à l'heure, vous avez 75 ans aujourd'hui et vous dirigez toujours l'entreprise. Bien que je pense que vous minimisez considérablement votre participation. Vous avez clairement été à la tête de l'entreprise depuis tant d'années et vous avez été derrière tant de succès et de réussites. Qu'allez-vous faire à titre personnel ? Quand allez-vous finalement décider qu'il est temps d'arrêter ?

Ren : Tout d'abord, mon pouvoir est limité au sein de l'entreprise. Ce n'est pas comme si j'ai le pouvoir de faire tout ce que je veux. Deuxièmement, Huawei dispose d'un système démocratique et collectif de prise de décision, ce qui signifie que je dois me conformer aux véto et aux décisions collectives. J'ai l'impression de travailler ici tous les jours et tant que je suis un employé, je n'ai pas de responsabilités particulières concernant le fonctionnement de l'entreprise. Je ne dispose qu'un droit

de véto, même si je ne l'ai jamais utilisé.

N'importe qui pourrait assumer ce rôle de *porte-étendard* comme je le fais en ce moment. Du moment que l'un des dirigeants a la volonté d'assumer cette fonction, alors il devient également un *porte-drapeau*. Comme j'occupe ce poste depuis le début, on pourrait penser que notre entreprise n'a connu aucune rotation de personnel en 30 ans. En effet, notre personnel change tout le temps. Ma présence ou mon absence n'a aucun impact sur les opérations réelles de cette entreprise.

Damon Embling : Vous n'avez toujours pas répondu directement à ma question concernant le moment où vous prendrez votre retraite.

Ren : D'abord, quand j'aurai du mal à réfléchir. Et ensuite, quand le gouvernement américain me laissera prendre ma retraite. L'entreprise est actuellement en situation de crise, quelques fois je dois donc assumer mon rôle de porte-parole de l'entreprise et rencontrer les journalistes.

Damon Embling : Vous décriviez-vous comme quelqu'un d'accroc au travail, puisque vous avez consacré votre vie entière au développement de cette entreprise ? Vous disiez vous même ne pas avoir assez profité de vos enfants. Vous avez également connu un divorce. Diriez-vous que toute votre réussite professionnelle s'est faite au détriment de votre vie

privée ? Avez-vous des regrets lorsque vous regardez en arrière ?

Ren : Bien sûr, j'ai des regrets. Durant les premières années de l'entreprise, je devais partir en déplacement professionnel pendant plusieurs mois en Afrique et en Amérique latine.. Lorsque je rentrais enfin à la maison, c'était souvent pour repartir quelques jours après vers une autre destination. Pour assurer notre survie, j'ai sacrifié le temps que j'aurais dû passer avec mon épouse et cela m'est arrivé quelques fois de ne même pas ramener de cadeaux à mon épouse et à ma fille.

Une fois j'ai acheté un cadeau à ma fille, mais elle m'a prévenu qu'elle ne l'accepterait pas la prochaine fois si je n'en achetais pas un également pour sa mère. Cela m'a rappelé que je ne m'occupais pas assez bien de ma famille. J'ai la possibilité de me rattraper sous de nombreux aspects avec ma famille actuelle. Je ne me suis pas non plus assez bien occupé de mes parents et malheureusement je ne peux pas me rattraper auprès d'eux, car ils ne sont plus de ce monde. C'est un énorme regret pour moi. Tout le monde a des regrets, car personne ne mène une vie parfaite. Mais cela ne sert à rien d'être désolé ou triste. Il faut continuer à aller de l'avant.

Si l'entreprise connaît de trop grandes difficultés, voire disparaît, alors les regrets seront encore plus grands

que mes autres regrets. Aujourd'hui chez Huawei, nous travaillons tous dur pour faire avancer ce grand bateau qu'est l'entreprise. Même si je suis vieux et plus aussi fort qu'auparavant, j'apporterai ma pierre à l'édifice.

Lorsque j'étais jeune, j'ai fait beaucoup de sport pour le loisir, mais je n'ai jamais été très bon sur aucun d'entre eux. Je n'ai même pas atteint un niveau basique des sportives.. Il ne me manquait pourtant pas grand-chose. Cela c'est aussi un regret. Je ne fais plus aucun sport à présent, mon état physique va donc se détériorer. Je vais mener une retraite paisible. Soyez sûr que je ne vais pas consacrer toute ma vie à Huawei, je n'ai jamais envisagé cela. Je vais m'accorder du temps pour voyager et profiter un peu de la vie.

Damon Embling : Qui souhaiteriez-vous voir vous remplacer ? Vous avez déclaré vous-même que vous ne pensiez pas qu'un de vos enfants possède les qualités requises pour diriger Huawei ? Qui souhaiteriez-vous voir à ce poste ?

Ren : Tout à l'heure, je demanderai à un responsable des relations publiques de vous donner une copie de mon discours lors de la quatrième Commission des employés- actionnaires représentants de l'entreprise. Dans ce discours, j'ai évoqué comment les successions de notre entreprise ont lieu systématiquement. En réalité, la succession a déjà eu lieu depuis longtemps.

L'entreprise se porte à merveille. Je ne suis qu'un porte-drapeau. Ne vous en faites pas trop pour cela.

Damon Embling : L'entreprise ne restera donc pas entre les mains de votre famille ?

Ren : Ma famille ne possède pas suffisamment de parts de la société. Pourquoi devrions-nous endosser cette énorme responsabilité ? Il y aura à l'avenir une personne qui pourra endosser cette responsabilité, grâce à sa sagesse, à ses compétences et à sa vertu. Ma famille n'a rien à voir là-dedans.



Interview de M. Ren Zhengfei par The Wall Street Journal

Le 5 novembre 2019 Shenzhen, Chine

01

hef, *The Wall Street Journal* : M. Ren, merci. C'est un réel plaisir d'être ici et merci à vous de nous recevoir et de répondre à nos questions. Nous vous en sommes très reconnaissants. Nous venons donc juste de visiter votre campus européen et les coursives russes. C'est une sacrée série de bâtiments que vous avez construit là. Y a-t-il un message sur la puissance actuelle de Huawei dans tout cela ? Ou de l'importance de la Chine en tant que puissance économique ? Il m'est difficile, en tant qu'américain de ne pas ressentir cela, lorsque je visite vos installations, tout ce grand espace et toutes ces choses que vous vouliez nous montrer, devons-nous y voir un quelconque message ?

Ren : Avant de commencer, je souhaite vous remercier pour cette interview. N'hésitez pas à me poser même les questions les plus difficiles. Je ferai de mon mieux et j'essaierai d'aller le plus direct possible dans mes réponses.

Nos campus Xi Liu Bei Po Cun et Songshan Lake, ainsi que la salle d'exposition du Centre Jijia ont été conçus par des architectes japonais. Chacune de nos gammes de produits dispose d'une salle d'exposition comme celle-là, généralement au sous-sol. Une fois la visite des salles d'exposition terminée, nous invitons nos clients à l'étage supérieur pour un café et pour échanger. Ces deux salles ont été conçues pour accueillir de grandes réunions. Où je veux en venir, c'est que tous

ces bâtiments uniques sont l'œuvre d'architectes. Ils n'ont rien à voir avec la culture que nous essayons de faire partager.

Nous sommes également en train de construire un nouveau campus de recherche et de développement à Qingpu, Shanghai, sur une surface d'environ 430 hectares. Cinq grands cabinets d'architectes occidentaux participent à ce projet. Ils ont pensé à un design à la fois classique et moderne qui rappelle la vue le long de la baie de Chicago. Bien sûr, ce design rappellera également le glamour du Shanghai d'antan. Lorsque les travaux seront finis, des scientifiques étrangers pourraient venir travailler dans les bâtiments. Le design de ces bâtiments provient donc essentiellement des idées des architectes et de ce qu'ils proposent. Il n'a rien à voir avec la culture de Huawei.

Matt Murray : Alors que nous traversions l'une des coursives menant à la salle d'exposition, l'un des employés qui nous accompagnaient nous a dit qu'il s'agissait de la *coursive Trump*. Aucun message là non plus ?

Ren : Non aucun. Mais elle est très belle. Ces peintures sont l'œuvre de 150 artistes russes de renom. À cause des sanctions américaines, c'est un peu difficile pour eux. Ils sont venus peindre pour nous à cause des difficultés économiques dans leur pays. Sinon, il y aurait eu très

peu de chances qu'ils acceptent de venir réaliser ces œuvres pour nous. Autour d'un café lors d'une pause, ils plaisantaient sur le nom à donner à cette coursive et ils ont pensé à la *cursive Trump*. Ils disaient que nous devons remercier Trump, car même au Kremlin il n'existe pas de coursive aussi belle.

Matt Murray : Pensez-vous que le Président Trump visitera un jour cette coursive ? L'imaginez-vous un jour arpenter ces couloirs et voir tout cela ?

Ren : Cela me ferait vraiment plaisir qu'il nous rende visite un jour. Si ce n'est pas évidemment pour lui pendant son mandat présidentiel, il sera tout aussi bienvenu même lorsqu'il ne sera plus président. Il sera très bien accueilli. Il y a quelques années, l'ancien Président Carter a visité les locaux de Huawei. Les membres du Congrès américain et autres hauts fonctionnaires, ainsi que les journalistes bénéficieront des mêmes égards. Les États-Unis sont une grande nation à la pointe de l'innovation.

02 Matt Murray : J'aimerais vous poser des questions à propos des États-Unis. Bien avant le Président Trump, même avant le Président Obama, il y avait déjà eu quelques difficultés entre Huawei et les États-Unis, sous les deux administrations. D'où pourrait venir, selon vous, cet historique de complications entre le

gouvernement américain et Huawei ?

Ren : Dans l'absolu, je ne pense pas qu'il y ait déjà eu confrontation entre le gouvernement américain et Huawei. Notre entreprise a toujours eu une grande admiration pour les États-Unis. Nous avons beaucoup appris de la culture américaine et de son mode de gestion et de direction.

Depuis la fondation de Huawei, l'esprit éternel de la Silicon Valley a toujours été gravé dans les cœurs de tous nos salariés. Nous avons travaillé si dur pour apprendre auprès des États-Unis. Beaucoup de jeunes entreprises de la Silicon Valley ont commencé dans des garages. Huawei ne disposait même pas d'un simple garage au départ. Nous avons commencé dans un appartement miteux pour devenir petit à petit ce que nous sommes aujourd'hui. Les expériences des entreprises américaines sont de bons exemples pour nous.

Au cours de ces 20 dernières années, voire plus, nous avons invité des douzaines de sociétés américaines de conseil, pour améliorer notre mode de management. Ils ont une vue d'ensemble claire de notre structure et de nos processus internes, qui sont imprégnés de la culture américaine. KPMG nous a également audités tous les ans, pendant 10 ans. Si vous souhaitez connaître notre situation financière, vous n'avez qu'à consulter les rapports de ces 10 dernières années, détenus par KPMG.

Nous avons connu tant de choses au cours des trois dernières décennies, nous sommes habitués aux difficultés. Je n'ai donc jamais vu le fait d'avoir des relations commerciales avec les États-Unis sous l'administration Obama comme une épreuve. Pour nous, l'administration Trump n'est juste qu'un facteur de motivation supplémentaire qui nous a forcés à nous retrousser les manches. Pour rester à flot, nous devons ramer encore plus fort. Nos efforts acharnés nous ont permis de dégager du chiffre d'affaires et des bénéfices supplémentaires. Si en fin d'année il s'avère que nos bénéfices ont augmenté en dépit du fait que nous soyons ciblés, je m'inquiète de l'impact que cela aura. Grâce aux efforts encore plus importants de nos salariés, nous connaissons des résultats encore meilleurs. Je ne pense donc pas qu'il y ait réellement une confrontation avec les États-Unis.

03 **Matt Murray : Permettez-moi de reformuler ma question dans ce cas, comment expliquez-vous l'hostilité américaine à l'égard de Huawei ? Et parmi tout ce que vous avez fait, avec du recul, y a-t-il quelque chose que vous auriez pu ou dû faire différemment au vu de la façon dont le gouvernement américain semble maintenant voir Huawei ?**

Ren : Je pense que cette hostilité vient principalement du

fait que le gouvernement américain ne sait pas grand-chose de Huawei. Bon nombre d'entreprises américaines ont commencé tout en bas. Des entreprises comme Amazon, Google et Facebook ont été créées après la nôtre mais se sont développées plus rapidement. Nous sommes un peu conservateurs, nous n'avons donc pas grandi aussi vite qu'eux cela nous prend généralement plus de temps.

Si nous regardons l'histoire des entreprises américaines, on remarque qu'elles ont adopté une excellente approche mêlant innovation du modèle économique et innovation technologique, ce qui signifie qu'elles avaient une stratégie commerciale globale avant que leurs produits ne soient mis sur le marché. Huawei n'a jamais été aussi visionnaire. Nous avons commencé dans les zones rurales et notre champ de possibilités n'était pas aussi vaste que celui des entreprises américaines. Nous avons commencé par l'innovation technologique et notre équipe de recherche et développement nous a donné confiance. Nous n'avons commencé à élaborer notre modèle économique qu'une fois nos produits sur le marché. Notre croissance a donc été moins rapide que celles des entreprises américaines, c'est la raison pour laquelle nous n'avons toujours pas de véritables chefs d'entreprise au sein de Huawei, jusqu'à aujourd'hui.

L'innovation technologique est toujours notre principale priorité, il arrive que nous ne sachions toujours pas comment commercialiser certains produits même un ou deux ans après leur fabrication. Il nous reste donc beaucoup à apprendre. Nous concevons toujours nos produits en premier, puis nous réfléchissons à une façon de les commercialiser.

04 Matt Murray : Vous êtes présents dans plus de 170 pays et régions, vous dominez le marché dans la plupart de ces pays et régions et vous êtes en avance sur la technologie de la 5G d'après ce que nous avons vu. Constituez-vous une menace pour les États-Unis à cause de votre succès ? Qu'en pensez-vous ?

Ren : Je ne vois pas pourquoi les États-Unis se sentiraient menacés par nous. C'est une nation forte en ce qui concerne l'innovation scientifique et technologique. Nous avons publié un article hier soulignant les inventions réalisées par les États-Unis au cours des 100 dernières années, il est clair que les États-Unis sont une grande nation. L'article est disponible sur notre plate-forme de messagerie interne, la *Xinsheng Community*.

Les États-Unis disposent d'un mécanisme très fort d'innovations technologiques, je ne pense pas qu'ils devraient s'inquiéter d'être un peu à la traîne sur une technologie spécifique, sachant que c'est une situation

qui ne va pas durer. J'ai vu les déclarations du secrétaire d'État au commerce, M. Ross, lors de son récent voyage en Inde. Il disait que les États-Unis peuvent rattraper leur retard sur Huawei, voire nous devancer dans les trois prochaines années. Je pense que cela est tout à fait possible.

Les États-Unis se sont trompés sur la 5G. Ils ont décidé de passer directement à la 6G car ils ont pensé qu'elle offrirait un débit supérieur et qu'elle représentait donc un plus grand intérêt. Ils ont voulu miser sur les bandes à haute fréquence des ondes millimétriques. Ils n'ont pas pensé que la 5G progresserait aussi vite, ils ont donc plutôt fait le choix de prendre le temps nécessaire aux avancées sur les théories et les technologies permettant de résoudre le problème de faible distance de couverture de la 6G. Mais la 5G a été commercialisée en moins de 10 ans.

Huawei a fait le choix des bandes à fréquence intermédiaire. Ça a été un pari pour nous également. La plupart des pays n'ont pas opté pour les bandes à fréquence intermédiaire lorsqu'il a fallu faire le choix, ils ont plutôt misé sur les bandes à haute fréquence car ils n'ont pas imaginé que la 5G serait commercialisée aussi vite.

Ils ne se sont pas rendu compte que l'article mathématique du professeur turc Erdal Arıkan

démontrait que la 5G était capable de créer un secteur entier en moins de 10 ans. Ils ont pensé pouvoir réaliser les avancées nécessaires au développement de la 6G dans le cas où celui de la 5G était plus lent que prévu. Lorsqu'il y aura suffisamment de théories sur la distance de transmission et davantage d'innovations technologiques dans ce domaine, la 6G sera clairement une technologie supérieure.

De toute façon, ces avancées théoriques et technologiques n'étant pas encore d'actualité, la 6G n'apporterait pour le moment qu'une augmentation du débit. Mais la distance de transmission étant vraiment très courte, la commercialisation ne serait de toute façon toujours pas possible. Dans le même temps, le déploiement en masse de la 5G a déjà commencé un peu partout dans le monde.

Je ne pense donc pas que les États-Unis sont totalement à la traîne par rapport à Huawei. Ils ont juste fait les mauvais choix à un moment donné. Huawei a misé sur la technologie des ondes centimétriques alors que les États-Unis ont parié sur celles des ondes millimétriques. Si les États-Unis changent d'orientation, je pense qu'ils peuvent nous rattraper, je ne pense pas qu'ils attaquent Huawei juste parce qu'ils sont un peu en retard.

05

Dan Strumpf, journaliste, *The Wall Street Journal* :
Encore un grand merci, M. Ren, de nous recevoir ici. Nous vous sommes reconnaissants du temps que vous nous accordez. Concernant l'historique de coopération et de confrontation entre les États-Unis et Huawei, vous avez parlé à plusieurs reprises cette année de la possibilité de vendre les licences de votre technologie 5G à une entreprise occidentale, notamment américaine. Pouvez-vous nous dire comment avance cette piste ? Avez-vous déjà été contacté par des entreprises américaines intéressées ? Vous êtes-vous déjà rapproché de banques d'investissement ou d'intermédiaires qui pourraient vous aider à vendre cette technologie ? Où en est cette piste selon vous ?

Ren : Tout d'abord, nous sommes tout à fait sincères lorsque nous proposons d'accorder à des entreprises américaines un droit de licence pour notre technologie 5G, nous ne jouons pas au chat et à la souris. Pourquoi souhaitons-nous que les entreprises américaines soient plus fortes ? Car le monde sera plus équilibré avec trois superpuissances de la 5G. Si les États-Unis sont en retard sur la 5G, nous serions confrontés à d'importantes difficultés et l'Europe se retrouverait également en difficulté. Nous espérons donc sincèrement pouvoir autoriser l'exploitation de la totalité de notre technologie 5G aux États-Unis en vertu d'une licence. Nous donnerons aux États-Unis tout ce qu'ils veulent,

nous ne garderons rien pour nous. Une fois la licence octroyée, nous pourrons enfin avancer main dans la main avec les États-Unis et je suis sûr qu'ensemble, nous pouvons encore distancer les autres acteurs du marché. Voilà notre motivation et notre but lorsque nous pensons à octroyer une licence d'exploitation de notre 5G.

Deuxièmement, les États-Unis ne peuvent pas juste passer outre la 5G et passer directement à la 6G. Chaque étape est importante dans le secteur des communications. En cas d'omission d'une étape, ce sont des problèmes assurés un peu plus tard sur le chemin. Cela prend du temps de développer une technologie en partant de zéro. Les États-Unis sont un pays très riche et notre principal obstacle chez Huawei est que nous manquons de fonds. Si les États-Unis nous versent de l'argent en échange de notre licence 5G, nous pourrions utiliser cet argent pour financer notre recherche et développement dans le domaine de la 5G et d'autres technologies et continuer à aller de l'avant. Et les États-Unis pourraient quant à eux utiliser notre technologie pour avancer plus rapidement dans le secteur car ils disposent déjà d'une base énorme en matière de sciences et de technologies. Nous pourrions alors nous développer et nous concurrencer dans la paie absolue.

Aucune entreprise américaine ne nous a encore approchés. Dès qu'il y aura un besoin de la part d'une entreprise américaine, nous nous rapprocherons alors

des banques d'investissement pour qu'elles nous aident à signer ce contrat.

Matt Murray : Elles peuvent vous contacter, c'est bien cela ?

Ren : Oui, mais personne ne l'a encore fait. Elles ont peut-être peur de le faire ? Peur d'être suspectée si elles font affaire avec nous ?

Dan Strumpf : Justement, pourquoi pensez-vous qu'aucune entreprise ne vous a encore pris au mot concernant cette possibilité ? Huawei est considérée par tout le monde comme l'entreprise la plus en avance sur la technologie 5G. Cela ressemble pourtant à une opportunité pour laquelle certaines sociétés pourraient au moins montrer un intérêt, mais il semblerait que personne ne= soit encore manifesté ?

Ren : Je ne sais pas non plus pourquoi. Elles craignent peut-être de suspicions politiques si elles font affaire avec Huawei. Ou peut-être ne veulent-elles pas pénétrer sur ce marché, elles n'ont pas nécessairement de besoin particulier dans ce domaine. Nous ne pouvons pas entreprendre de contacter nous-mêmes les entreprises américaines, car notre présence sur la liste des entités nous empêche de le faire.

06

Matt Murray : Je dois vous poser cette question, comme vous le savez, tout au long de l'histoire de Huawei, il y a eu plusieurs accusations de vol de la part

de grands groupes, et de personnes physiques, de Cisco à CNEX. Nous avons écrit un article là-dessus cette année, comme vous le savez peut-être. Pourquoi ces accusations ont-elles été si persistantes durant toutes ces années ? L'entreprise a-t-elle déjà été confrontée, même par le passé, à des problèmes liés au vol ?

Ren : Les accusations ne constituent pas nécessairement des faits. M. Trump a fait l'objet de plus d'accusations que nous. Nous avons toujours respecté la propriété intellectuelle (PI) des tiers. Même si bon nombre de grandes entreprises américaines nous versent d'importantes sommes au titre de la propriété intellectuelle chaque année, nous versons plus d'argent aux États-Unis. Si nous déduisons le montant que nous recevons au titre de la propriété intellectuelle de celui que nous payons, nous devons toujours verser aux États-Unis plus de six milliards de dollars américains de propriété intellectuelle sur toutes ces années. De plus, Huawei investit environ 15 à 20 milliards de dollars américains en recherche et développement chaque année et nous employons 80 000 dans notre service recherche et développement. Nous ne sommes pas l'un des leaders mondiaux à cause du vol. Toute personne, même de bonne foi, peut quand même faire l'objet de critiques. Nous croyons toujours en l'impartialité du système judiciaire américain.

07

Eva Dou, journaliste, *The Wall Street Journal* :
Nous nous sommes récemment rendus dans votre ville natale dans la province de Guizhou, car nous souhaitions en savoir plus sur votre parcours et vos expériences. Mes parents sont de Jinan, dans la province du Shandong. Ils vivent près de la source de Baotu.

Ren : L'endroit où j'ai grandi était assez retranché et n'a eu qu'un très faible impact sur mon évolution dans la société. J'étais un peu turbulent quand j'étais enfant et j'ai grandi avec très peu de restrictions. Il m'était impossible d'avoir de grandes aspirations pour la seconde moitié de ma vie dans un environnement aussi fermé. Je n'ai eu accès à une bibliothèque qu'une fois admis à l'université, j'ai donc beaucoup lu, j'avais soif de savoir. Cela n'a pas eu beaucoup d'impact sur ma vie non plus. Le contexte politique que devait subir ma famille n'étant pas très bon, peu de perspectives s'ouvraient à moi à cette époque. C'était déjà bien que je n'aie pas développé de sentiments pessimistes.

À la fin des années 1970, mon ancien escadron militaire était stationné sur Yaotou Road en périphérie de Jinan, près de la Shandong Normal University. Jinan est en quelque sorte aussi ma ville d'origine.

Eva Dou : **À cette époque, beaucoup de Chinois étaient dans l'armée. Beaucoup de membres de ma famille**

ont rejoint les rangs de l'armée également. Je lisais quelques articles que vous avez rédigés lorsque j'ai aperçu le nom de Jinan. Vous avez fait partie du bataillon 00229 à Jinan de 1979 à 1984. Comment décririez-vous vos tâches au sein de ce bataillon ? Cette expérience est à peine abordée dans votre bibliographie officielle. Vous êtes né en 1944 mais le reste est assez flou et il y a plusieurs années dont vous parlez à peine.

Ren : Une fois la construction de l'usine de fabrication de fibre chimique de Liao Yang terminée, le gouvernement chinois a décidé de lancer dix grands projets et la construction de l'usine de fabrication de fibre de Yi Zheng nous a été attribuée. Toutefois, avant que notre transfert soit effectif, ce projet a dû être abandonné à cause de critiques politiques du gouvernement central par rapport à ces dix grands projets, j'ai donc dû rester à Jinan. J'ai alors été nommé directeur adjoint d'un institut de recherche dans le bâtiment, à la tête d'environ 20 personnes. Nous étions chargés d'effectuer des recherches sur les machines utilisées dans le secteur du bâtiment.

Eva Dou : Il semblerait que l'institut de recherche s'intéressait principalement à la fabrication de manomètres à piston.

Ren : Je devais me servir de mes connaissances en

mathématique pour inventer un appareil pour les systèmes de contrôle chimique automatiques à Liaoyang. Lorsque j'étais dans cet institut, j'ai été autorisé à continuer mes précédents travaux de recherche, car j'étais devenu une célébrité et un pionnier dans le domaine. C'est la raison pour laquelle j'ai pu faire certains travaux de recherche qui n'avait rien à voir avec mon bataillon militaire. Malheureusement, mes recherches n'ont pas abouti.

Lorsque j'étais plus jeune, j'ai reçu une importante reconnaissance de la part du gouvernement, je suis donc devenu très ambitieux et je me suis mis la barre un peu haute à cette époque. J'étais déterminé à atteindre ces objectifs et je faisais même souvent des heures supplémentaires. Mais malheureusement, quelques années plus tard, les résultats de mes recherches se sont avérés non concluants. C'est arrivé à peu près à l'époque où le gouvernement a décidé de réduire les effectifs de l'armée, notre projet a donc été abandonné et j'ai été forcé de retourner dans le civil. Ce projet a duré cinq ans et n'a débouché sur rien de concret à l'époque. À cette époque, l'ordinateur de la *Shandong University* n'avait que 16 Ko de mémoire, ce qui ne suffisait même pas pour des calculs dignes de ce nom. J'ai donc fini par renoncer. Quand je regarde en arrière, je me dis que ce sont les années que j'ai perdu.

Eva Dou : Mon père a étudié à la *Shandong University*

à la même époque.

Ren : Nous n'étions pas loin de l'autre alors. Notre bataillon était stationné à proximité de Yaotou, près de la Shandong Normal University. Mes enfants étaient inscrits à l'école primaire de Majiagou juste à côté.

Eva Dou : **Vous avez commencé votre carrière à la base armée n° 011 de Guizhou n'est-ce pas ? Qu'avez-vous fait là-bas ?**

Ren : Oui. J'ai travaillé dans une entreprise du bâtiment à la base militaire n° 011, j'ai participé à la construction d'une usine.

Eva Dou : **Mais vous étiez ingénieur n'est-ce pas ?**

Ren : Je n'étais même pas technicien à l'époque. J'étais un intellectuel, je faisais partie des *neuf classes noires*, j'ai donc dû subir une rééducation. J'ai d'abord été cuisinier pendant deux ans. J'ai ensuite été ouvrier pendant plusieurs années avant d'être finalement transféré dans le nord-est de la Chine seulement en 1974. J'ai ensuite resté dans l'armée pendant un bon bout de temps, pour devenir technicien. Ce n'est qu'après l'arrestation et la dissolution de la Bande des Quatre que je suis finalement devenu ingénieur.

Eva Dou : **Guizhou est proche du Vietnam qui était alors en guerre contre les États-Unis. Guizhou construisait également des infrastructures de**

communication militaire à l'époque, n'est-ce pas ? Avez-vous participé à ces projets ?

Ren : Mon travail de l'époque n'a rien à voir avec les communications. Je n'étais qu'un simple ouvrier du bâtiment, comme les travailleurs qui migrent aujourd'hui vers les villes. Après avoir été transféré dans le nord-est de la Chine, j'ai travaillé dans l'usine de fabrication de fibre chimique de Liao Yang, j'y étais responsable des systèmes de commande d'automatisation du bâtiment. Mes travaux concernaient également les systèmes de contrôle de simulation, ou les régulateurs proportionnels, intégraux, dérivés (PID). Cela n'a absolument rien à voir avec la technologie de communication actuelle ou l'informatique. J'ai appris l'automatisation et la régulation tout seul lorsque j'étais cuisinier. Cela s'est avéré utile lorsque j'ai été transféré dans le nord-est de la Chine, car je connaissais ces domaines mieux que tous les autres. Je ne suis entré dans le secteur des communications que lorsque j'ai créé ma propre entreprise à Shenzhen.

08

Matt Murray : Vous dites avoir perdu cinq ans et vous parlez de différents emplois. Comment avez-vous réussi à créer Huawei malgré cela, et comment avez-vous trouvé des investisseurs pour vous épauler et lancer l'entreprise avec le dossier que vous aviez à l'époque ?

Ren : La Chine avait entrepris de réduire considérablement ses effectifs militaires, nous avons donc été nombreux à nous retrouver dans le civil, en décalage total par rapport à notre époque. Le pays était en plein changement fondamental de système économique, passant d'une économie planifiée à une économie de marché. Nous n'avions aucune idée de ce qu'impliquait cette transition, nous nous sommes juste installés à Shenzhen. Nous n'y connaissions rien non plus à l'économie de marché. Le salaire mensuel d'un chef de bataillon était de plus de 200 yuans, ce qui me semblait être un salaire décent. J'ai ensuite découvert que le salaire moyen pour un ouvrier ordinaire à Shenzhen était de plus de 500 yuans. J'ai donc demandé un dédommagement au gouvernement pour ma démobilisation sans avantages économiques et politiques. Nous avons reçu 1 800 yuans chacun mon ex-femme et moi avons reçu 3 000 yuans au total. J'ai ensuite travaillé dans une entreprise étatique à Shenzhen. Je ne connaissais pas grand-chose aux entreprises étatiques et je n'y ai pas fait du bon travail. J'ai fait quelques erreurs, j'ai dû partir.

J'avais donc un choix à faire : m'expatrier ou rester en Chine. Ma famille ne souhaitait pas s'installer à l'étranger, nous sommes donc restés. On était alors en 1987, à peu près à l'époque où l'administration de la ville de Shenzhen a publié un arrêté (Doc. N° 1987 [18]) autorisant la constitution d'entreprises privées dans le

secteur des technologies. J'ai donc pris le risque de créer une entreprise privée spécialisée dans les nouvelles technologies. Il fallait disposer de 20 000 yuans de capital social et d'au moins cinq actionnaires pour créer une entreprise. J'ai donc réuni 21 000 yuans, avec l'aide de cinq autres investisseurs et j'ai créé l'entreprise. Même si nous étions six, je suis celui qui a réellement créé la société. Plus tard, les cinq autres investisseurs ont décidé de se retirer de l'entreprise et nous avons dû aller en justice pour régler cela. À la fin des comptes, ils sont tous partis avec un chèque conséquent. Je me suis donc retrouvé comme seul propriétaire de l'entreprise, j'avais donc l'entière liberté d'ouvrir le capital à nos salariés si je le souhaitais. Voici comment la structure d'actionnariat salarié dont nous disposons aujourd'hui a vu le jour.

Si je n'avais pas ouvert le capital aux salariés, Huawei serait peut-être encore une petite entreprise et n'aurait peut-être même pas survécu si longtemps. J'aurais alors peut-être tenté ma chance dans des secteurs tels que l'immobilier. Nous ne saurons jamais. L'immobilier aurait peut-être été le meilleur choix. Je n'aurais pas dû me lancer dans le secteur des communications. Cela demande beaucoup trop de travail et ce n'est pas si lucratif au final.

Nous avons encore les jugements rendus au sujet du retrait des cinq autres investisseurs. Ils sont dans la salle où se trouve le registre des actionnaires. Vous

pouvez jeter un coup d'œil au fichier original si cela vous intéresse.

Dan Strumpf : Justement M. Ren, pour rebondir là-dessus. Comment connaissez-vous les cinq personnes qui vous ont aidé à fonder Huawei ? Nous avons vu leurs noms dans la salle du registre des actionnaires. Ils semblent venir d'horizons complètement différents. Comment les avez-vous rencontrés ? S'agit-il de vieilles connaissances ? D'anciens copains de l'armée ? Qui sont-ils ?

Ren : Non. Je ne les connaissais pas avant de m'installer à Shenzhen. En fait, lorsque j'ai fondé Huawei, je n'ai pas pensé à la structure du capital de la société ou à son futur. Pour immatriculer l'entreprise, je devais réunir une certaine somme pour constituer le capital et un certain nombre d'investisseurs. Ces cinq personnes n'ont jamais travaillé pour Huawei. Si nous avions des liens plus étroits, ils n'auraient peut-être pas retiré leurs parts aussi tôt, ils auraient peut-être travaillé pour Huawei.

Pendant les 10 premières années environ, nous avons connu des hauts et des bas chez Huawei. Nous étions comme une bougie sur le point de s'éteindre. Tous les jours, nous devons nous battre pour survivre aux différentes crises. La plupart des gens ne croyaient pas en notre entreprise, je n'avais personne vers qui me tourner. J'ai dû continuer à aller de l'avant, plein

d'assurance.

D'autres personnes, qui semblaient inconscientes pour d'autres, ont choisi de rester avec nous. Ils ont cru en la vision que je leur ai présentée, ils ont cru en mon projet. Nous avons tous travaillé pour que cette vision ne soit pas qu'un rêve et elle est finalement devenue réalité. Aujourd'hui, bon nombre de nos salariés sont devenus très riches. Ils ont réussi non pas parce qu'ils sont spéculé, mais simplement parce qu'ils ont été suffisamment fidèles pour rester avec nous.

09 Dan Strumpf : M. Ren, j'aimerais que vous nous parliez de l'histoire de Huawei, toujours dans les premières années. En 1992, vous avez entrepris un long voyage à travers les États-Unis, en partant de New York, pour finir dans la Silicon Valley, si je ne me trompe, il y avait à l'époque que des entreprises américaines. Dites-nous ce que vous avez appris de ce voyage. Pourquoi avez-vous entrepris ce voyage, qui l'a organisé ? Et trouvez-vous que les États-Unis sont un pays différent aujourd'hui par rapport à cette époque ?

Ren : C'est une entreprise basée à Boston, dénommée CP, vendeur des modules d'alimentation, qui nous a invité. Nous souhaitions leur acheter des modules d'alimentation.

Nous étions curieux car nous ne connaissions rien

des États-Unis. Nous étions persuadés que tout coûtait extrêmement cher là-bas, nous avons donc prévu pas mal d'argent liquide en dollars américains. À l'époque nous n'avions pas accès aux cartes de crédit en Chine. Une fois arrivés, nous nous sommes rendus compte que les choses ne coûtaient rien du tout en réalité et nous ne comprenions pas pourquoi. Notre argent a commencé à peser lourd dans nos poches.

Une histoire amusante : Un des membres de notre équipe nous a proposé de garder notre argent à tous, nous lui avons donc confié une grande partie de cet argent, mais plus tard, il a fini par se plaindre que ces poches pesaient trop lourd et il nous a supplié de dépenser notre argent. En résumé, notre première impression des États-Unis a été que les choses étaient étonnamment très peu chères.

Alors que nous prenions un bus Greyhound, nous étions émerveillés face à la beauté du bus. Alors que le bus avançait à toute vitesse sur l'autoroute, nous nous disions que la Chine n'aurait jamais de bus aussi beaux et ne serait jamais aussi développée.

Nous avons ensuite pris un train en direction de la Silicon Valley, mais nous ne savions pas exactement où c'était. Nous avons essayé de demander autour de nous, mais personne ne connaissait le nom anglais, nous ne connaissions que le nom chinois *Gui gu*. Nous

sommes descendus du train sans savoir réellement où nous étions. Nous avons demandé à un chauffeur de taxi local et il a répondu que nous nous trouvions à Santa Clara, qui est en réalité la ville où se trouve la Silicon Valley. Une fois arrivés dans la Silicon Valley, nous ne savions pas quoi visiter et nous ne connaissions personne. Nous avons fini par tomber sur un homme dénommé Zhong Peifeng, qui pouvait nous faire visiter, car nous souhaitions acheter des composants.

Nous avons été choqués de découvrir à quel point les États-Unis étaient grands et modernes. Alors que nous nous interrogeons sur la taille des entreprises américaines, nous avons pris un taxi pour nous déplacer à l'intérieur du campus IBM qui fabriquait des disquettes à l'époque. Nous voulions voir à quel point le campus était grand, nous avons donc demandé au chauffeur d'aller juste tout droit sans jamais tourner. Nous avons vérifié le nombre de kilomètres sur le compteur. Une fois arrivés sur le campus, le taxi a parcouru six autres kilomètres avant de se perdre. Nous étions émerveillés de voir à quel point les usines américaines étaient grandes. Nous le sommes toujours, encore aujourd'hui.

Nous admirons toujours les États-Unis. Cela n'a pas changé, même malgré la campagne anti-Huawei du gouvernement américain.

10

Matt Murray : Comme vous le savez certainement, *The Wall Street Journal* a publié un rapport un peu plus tôt cette année au sujet d'un programme Huawei en Afrique, qui a permis quelques gouvernements d'espionner certaines figures de l'opposition. Cela s'est fait dans le cadre du programme des villes intelligentes. Que pouvez-vous nous dire sur ce programme ? Est-ce quelque chose que Huawei fait toujours ? Qu'avez-vous entendu à ce sujet de la part de certains gouvernements à travers la planète depuis que ce rapport a été publié ?

Ren : Tout d'abord, les affirmations contenues dans ce rapport ne sont pas vraies. Vous, en tant que journalistes de *The Wall Street Journal*, vous devez assumer la responsabilité de ce que vous publiez dans vos articles. Nos avocats ont dû vous adresser un courrier, mais je continue de penser que *The Wall Street Journal* est une bonne agence de presse. Vous devriez toutefois faire plus attention et vérifier davantage la véracité de ce que vous publiez. Ce que vous avez déclaré dans ce rapport ne s'est jamais produit, il n'y a donc jamais eu une réelle réponse aux accusations dans les pays que vous dites être impliqués.

11

Eva Dou : J'ai entendu dire que vous aimiez particulièrement la culture européenne.

Ren : Pas vraiment. Je préfère la culture américaine par-dessus tout, elle est très propice à l'entrepreneuriat et à l'innovation. Je suis une personne qui ne se satisfait pas du statut quo. J'admire sincèrement la passion et l'ambition des jeunes américains. Ils aiment faire les choses en grand et c'est assez impressionnant. Ma femme me dit que je suis pareil. L'Europe a une culture plus conservatrice et un style de vie plus décontracté. Ma famille apprécie particulièrement l'Europe. Ma femme est actuellement à Milan.

Eva Dou : Saviez-vous que HBO a sorti une série télé à propos du secteur des télécommunications ?

Ren : Non, je l'ignorais.

Eva Dou : Je vous la recommande. Cette série télé parle donc du secteur des télécommunications, c'est l'histoire du premier appel téléphonique transatlantique entre le Roi d'Espagne et le Président américain Calvin Coolidge. À cette époque, le gouvernement espagnol soutenait Telefónica car il souhaitait espionner leurs ennemis. Comme l'histoire le montre, les états soutiennent souvent les entreprises de télécommunications car ils souhaitent espionner les autres, n'est-ce pas ? Est-ce la même chose en Chine ? Comment cela pourrait-il se produire avec Huawei dans le contexte historique et politique actuel ?

Ren : Les constructeurs automobiles ne vendent que

leurs véhicules à leurs clients. C'est aux propriétaires de décider ce qu'il met ou pas dans le coffre du véhicule. Les constructeurs n'en savent absolument rien. Comme les constructeurs automobiles, nous ne vendons que les équipements. Les réseaux sont gérés par les opérateurs de télécommunications, nous ne gérons pas les équipements une fois vendus. Nous ne savons absolument rien de la façon dont les opérateurs utilisent ces équipements. Les opérateurs fabriquent des tuyaux et veillent à ce que l'information y circulent de façon adéquate, nous, nous fabriquons les tôles métalliques qui recouvrent les tuyaux. Que pourrions-nous faire avec des tôles métalliques ?

12 **Matt Murray : Je sais que ce sont des choses compliquées à faire, mais vous êtes devenu une entreprise internationale qui emploie des centaines de milliers de salariés. Comment pouvez-vous être sûr qu'il n'y a aucun salarié travaillant pour Huawei quelque part qui pourrait commettre des actes comme ceux mentionnés dans le rapport ?**

Ren : Nos systèmes de conformité internes et externes, ainsi que la Commission Éthique et Conformité, nous permettent de veiller à ce que nos salariés se conforment à notre *Code de conduite professionnelle (BCG)*. Nous ne tolérons aucune violation. Si un salarié

faisait pareille chose, il serait sévèrement puni.

13

Neil Western, rédacteur en chef Asie, *The Wall Street Journal* : Lorsque vous parlez de vendre des tôles métalliques, je ne pense pas que ce soit totalement vrai car vous dépensez énormément d'argent en cybersécurité et ces sommes augmentent d'année en année. Notamment depuis qu'Edward Snowden a révélé il y a quelques années que la NSA utilisait des équipements Huawei pour mettre les gens sur écoute. Où se trouve donc la menace selon vous ? Et comment Huawei peut-elle l'éviter ?

Ren : Si nous n'investissons pas dans la cybersécurité, les opérateurs n'achèteraient pas nos produits et nous serions bannis de nombreux marchés par les gouvernements des pays en question. Si nous n'appliquons pas le *RGPD*, nous ne pourrions pas être présents en Europe. La cybersécurité et la vie privée des utilisateurs doivent être désormais garanties pour pouvoir vendre un quelconque produit dans ce secteur.

C'est comme les voitures. Toutes les voitures ont quatre roues, pourquoi les grandes marques sont-elles généralement plus chères ? Parce qu'elles sont plus sûres.

Toutes les entreprises du secteur sont obligées de respecter ces règles de nos jours. Sinon, c'est très difficile

de vendre le moindre produit, sans même parler du prix de vente. C'est la raison pour laquelle nous devons respecter les exigences de nos clients en matière de sécurité.

Les réseaux appartiennent aux opérateurs, qui sont tenus de respecter les lois et règles des pays dans lesquels ils exercent leur activité. Huawei n'est pas différente des constructeurs automobiles.

14

Dan Strumpf : J'aimerais que nous parlions du futur. Huawei est devenue aujourd'hui, comme Matt le disait, une entreprise qui emploie des centaines de milliers de salariés. Et ce partout dans le monde. Quels sont les principaux défis en termes de management auxquels Huawei doit faire face pour pouvoir se tourner sereinement vers l'avenir ? Quels sont les principaux défis auxquels l'entreprise sera confrontée lorsque vous aurez passé la main ? Et à quoi aimeriez-vous que l'entreprise ressemble une fois que vous l'aurez quitté ?

Ren : Au cours des 30 dernières années, Huawei est passée de petite entreprise à ce qu'elle est aujourd'hui. Nous sommes restés fidèles au modèle de gestion centralisée durant tout ce temps. C'est la raison pour laquelle notre siège social est aujourd'hui saturé et de plus en plus bureaucratique. Si ça continue, tôt ou tard, l'entreprise sera totalement dépassée et pourra même

disparaître.

Nous avons tenu une réunion en Argentine pour discuter du projet pilote relatif à la validation des contrats dans les bureaux de liaison. L'un des principaux objectifs de ce projet est de déléguer le pouvoir décisionnel aux personnes les plus proches de nos clients et d'améliorer le niveau hiérarchique et les compétences des personnes sur le terrain.

Si la plupart des hauts responsables qui assument de réelles responsabilités travaillaient sur le terrain, le travail du personnel administratif de l'entreprise serait beaucoup plus simple. Et nous n'avons pas nécessairement besoin d'autant de responsables que nous en avons actuellement au sein de notre siège social. De cette façon, la structure de notre siège social deviendrait plus simple et moins bureaucratique et la masse salariale serait également réduite. Nous prévoyons de finaliser la transformation et de mettre en place la validation des contrats dans nos bureaux de liaison dans les cinq prochaines années.

Nous aurons alors un siège social plus petit. Il n'y aura donc plus autant de responsables dans les bureaux à l'avenir. La plupart des personnes travaillant au siège social seront des salariés ordinaires. C'est comme se débarrasser d'un poids qu'on a l'habitude de porter. Nous avons repensé notre système de management afin

de revitaliser notre entreprise.

C'est quelque chose que nous avons appris des États-Unis. C'est une pratique adoptée par l'armée américaine. Les personnes affectées au Pentagone ne sont pas nécessairement celles qui bénéficient du meilleur avenir, alors que les personnes sur le terrain sont celles qui seront promues plus rapidement. Ce sera la même chose chez Huawei. Sinon, qui serait motivé pour travailler dans des régions en difficulté ?

Matt Murray : Vous ne voulez donc que personne ne soit affecté ici à Shenzhen ?

Ren : Prendre nos salariés qui travaillent en Afrique, par exemple. La valeur ajoutée qu'ils créent en termes de dollars n'est pas aussi importante que celle de nos salariés de la province de Guangdong, mais ils sont payés beaucoup moins cher.

15 Matt Murray : Il y a-t-il quelqu'un capable de remplacer le fondateur d'une entreprise comme la vôtre ? Je vous pose la question car vous avez parlé des entreprises américaines, c'est une tâche très difficile également dans bon nombre d'entreprises américaines.

Ren : L'une des raisons pour lesquelles certaines entreprises américaines n'y sont pas arrivées est qu'elles ont placé leur destin entre les mains d'une seule

personne. La sécurité des dirigeants à ce type de poste est étroitement liée à la valeur de l'entreprise en bourse. Ils ne peuvent donc pas prendre de vols commerciaux car ils pensent que ce n'est pas assez sûr et ils doivent être tout le temps accompagnés de gardes du corps partout où ils vont. Des personnes comme celles-ci sont étroitement dépendantes des intérêts des gens de Wall Street. Si l'un de ces dirigeants meurt, cela peut avoir un impact considérable sur Wall Street.

Mais chez Huawei, je suis plus un porte-étendard. Le fait que je travaille ou non dans l'entreprise n'a aucun impact particulier sur ses opérations. Il y a quelques années, lorsque nous avons voulu nous lancer dans la transformation de notre mode de gestion, nous nous sommes tournés vers IBM pour obtenir des conseils. Les consultants IBM m'ont avoué que le but ultime de cette transformation devrait normalement être de se débarrasser de moi, de me retirer tous les pouvoirs dont je pourrais disposer. Ils m'ont demandé si j'étais prêt à le faire et je leur ai répondu oui.

Au cours de ces 10 dernières années, voire plus, plusieurs centaines d'experts de chez IBM nous ont aidés à réaliser la transformation de notre mode de gestion. Ils ont été à l'origine des grandes lignes de la structure organisationnelle et de management de Huawei, nous aidant ainsi à faire de l'entreprise ce qu'elle est aujourd'hui.

Où est donc passé tout ce pouvoir ? Il a en fait été intégré dans plusieurs processus. Résultat, les responsables même à un faible niveau hiérarchique ont des pouvoirs relativement forts. Par exemple, un serveur peut se servir une bouteille de coca-cola quand il le souhaite. Si je veux une bouteille mais que je ne dispose pas de *l'e-flow* correspondant, alors je serai obligé de la payer.

Par conséquent, lors de cette transformation de mode de gestion dans le cadre de laquelle nous avons mis en application les leçons apprises auprès des entreprises occidentales, l'une de nos plus grandes réussites a été de ne me laisser qu'un pouvoir de représentation de l'entreprise. Dans le même temps, différents départements de l'entreprise ont reçu différents types de pouvoir qui restent en circuit fermé au sein de l'entreprise. De cette façon, quiconque occupe ces postes peut assumer la responsabilité de soutenir les opérations de Huawei.

Nous essayons d'inverser la structure décisionnelle au sein de notre entreprise pour donner plus de pouvoirs aux salariés dans les niveaux hiérarchiques inférieurs de l'entreprise. Si cette nouvelle structure se stabilise, il sera très difficile pour les successeurs d'en refaire une structure centralisée. Je pense que cela permettra de garantir la stabilité de l'entreprise Huawei pendant un long moment.

16

Jonathan Cheng, Responsable du bureau en Chine, *The Wall Street Journal* : Vous avez parlé de ce changement de structure et la réunion en Argentine a principalement porté là-dessus. Malgré l'arrestation de votre fille, vous avez quand même décidé de vous rendre en Argentine. Pouvez-vous nous en dire plus sur l'importance de cette réunion pour vous ? Car beaucoup de gens ont certainement vu le fait de décider d'honorer vos engagements professionnels et de vous rendre à cette réunion alors que votre fille venait d'être arrêtée, comme une décision un peu dure.

Ren : L'Argentine traverse actuellement des difficultés économiques et connaît notamment un taux d'inflation important. L'ancien président de Huawei pour la Région Amérique Latine a lancé un projet pilote de transformation dans les bureaux argentins. Lorsqu'il est revenu au siège social, nous avons demandé au nouveau directeur régional de poursuivre le projet.

L'objectif était de valider les contrats dans les bureaux de liaison. Auparavant, ce type de décisions était pris par le siège social. Mais cette transformation a donné au bureau de liaison le pouvoir de prendre de telles décisions et aussi de distribuer des primes. Cela a considérablement motivé l'équipe. En conséquence, les résultats commerciaux du bureau de liaison en Argentine ont été très bons en dépit de l'environnement difficile sans précédent qui y régnait. Cela a démontré

que la transformation a été un succès, plus de 20 bureaux de liaison essaient donc en ce moment de s'inspirer de l'Argentine et de mettre en œuvre la même transformation. Nous nous attendons à ce qu'un nombre plus important de bureaux de liaison entreprennent une transformation similaire l'année prochaine.

Grâce à cette transformation, l'efficacité sera améliorée et la main d'œuvre sera réduite. Ainsi, pour éviter tout licenciement massif, j'ai approuvé un document il y a à peine quelques jours pour affecter un budget d'un milliard de dollars américains et un effectif de 10 000 personnes à notre Réserve Stratégique pour proposer une solution à ces salariés dont nous n'aurons plus besoin à leur poste actuel. Ils ne seront pas licenciés. Ils commenceront plutôt une formation et passerons des examens au sein de notre Réserve Stratégique. Une fois qu'ils seront qualifiés pour assumer de nouvelles responsabilités, ils auront la possibilité d'occuper de nouvelles fonctions et de travailler sur de nouveaux projets. De cette façon, nous souhaitons garantir une transformation et une transition stable au sein de l'entreprise et éviter tout licenciement excessif.

17

Neil Western : Pourquoi avez-vous choisi d'organiser cette réunion dans un pays si proche du sommet G20 ?

Ren : Cette réunion n'avait rien à voir avec le sommet

du G20. Même si nous avions voulu l'organiser juste à côté de l'endroit où a eu lieu le G20, nous n'aurions pas trouvé suffisamment de chambres d'hôtel disponibles. Et notre réunion a eu lieu un peu plus tard, une fois le sommet terminé, car le climat y était plus doux. Nous l'avons organisée dans un hôtel de grand standing appelé Llao Llao Hotel, dans une région reculée et pittoresque du pays.

Neil Western : Lorsque votre fille a été arrêtée à Vancouver, qu'avez-vous pensé du risque d'être vous-même arrêté durant ce voyage ?

Ren : C'était risqué effectivement, mais si je montrais que j'avais peur, alors tout le monde aurait eu peur également, n'est-ce pas ? Je devais aller de l'avant. J'ai changé d'avion à Dubaï, qui me semble être une ville assez ouvert finalement.

Dan Strumpf : Étiez-vous en contact avec votre fille lorsque cela s'est produit ? Cette réunion était visiblement si importante pour vous que vous y êtes allé seulement quelques jours après l'arrestation de votre fille, qui est également votre directrice financière. Quels étaient les sentiments qui vous traversaient la tête à ce moment-là ? Avez-vous ressenti de l'angoisse, étiez-vous en contact avec Meng Wanzhou ?

Ren : J'ai oublié quelles étaient les pensées qui me traversaient l'esprit à ce moment-là. Je ne pensais qu'au

bon déroulé de la réunion.

Eva Dou : Pour parler un peu de Meng Wanzhou, affectueusement appelée *Piggy*. On peut le voir sur la lettre d'anniversaire qu'elle vous a adressé l'autre jour. Pourquoi ce surnom ?

Ren : Lorsqu'elle était plus jeune, Meng était une fille un peu rondelette qui aimait vraiment manger, comme un petit cochon, on l'a donc surnommée Piggy.

Ma plus jeune fille aime également les cochons en peluche, elle se fait aussi appeler Piggy. Elle m'appelle papa Pig et sa maman, maman Pig.

C'est une sacrée coïncidence que mes deux filles se fassent appeler Piggy. Je ne me suis jamais demandé pourquoi toutes les deux le font. C'est juste une coïncidence je pense.

18 Neil Western : Les problèmes que Huawei a connus cette année sont inextricablement liés à la querelle commerciale entre les États-Unis et la Chine. Pouvez-vous nous décrire la teneur des conversations que vous avez entretenues avec le Président Xi Jinping ou le négociateur Liu He au cours de l'année passée, au sujet de la résolution des problèmes entre Huawei et les États-Unis ?

Ren : Le différend commercial entre la Chine et les

États-Unis n'a rien à voir avec Huawei car nous n'avons virtuellement aucune activité aux États-Unis, cela n'aurait aucun impact sur nous même si les tarifs venaient à augmenter de 1 000 %. Le différend commercial entre la Chine et les États-Unis ne me concerne aucunement.

Eva Dou : Huawei est peut-être simplement une monnaie d'échange.

Ren : Si les États-Unis pensent que nous pouvons leur servir de monnaie d'échange, ils se trompent très probablement. Huawei ne sera jamais une monnaie d'échange, nous pouvons très bien vivre sans les États-Unis.

19

Matt Murray : Je peux en témoigner car j'ai personnellement entendu dire que le gouvernement, à propos du différend commercial avec les États-Unis, a pris fait et cause pour Huawei et un représentant du gouvernement m'a même demandé à moi et à un autre journaliste, pourquoi les États-Unis mettant tant la pression sur Huawei, et de lui dire quel était le problème ? Le gouvernement chinois a déclaré que c'était injuste et qu'il soutenait Huawei.

Ren : Je n'ai jamais entendu parler de cela, je n'ai jamais lu aucun rapport là-dessus. Nous n'avons pas besoin que les États-Unis sortent Huawei de la liste noire. Ils pourraient très bien même ne jamais nous retirer de la

liste car nous n'avons pas besoin d'eux. Ceci étant dit, nous continuerons de promouvoir la mondialisation et d'accueillir à bras ouverts toute entreprise américaine qui souhaite nous fournir du matériel. Mais même si aucune entreprise américaine ne peut nous fournir du matériel, nous survivrons quand même.

Matt Murray : Vous avez connu une année plutôt bonne en fin de compte. Vous vous en sortez plutôt bien, vous avez réussi à vous passer de la filière d'approvisionnement américaine tout au long de l'année et vous dites maintenant que Huawei n'a pas besoin des États-Unis dans un futur proche. Huawei prévoit-elle, quel que soit ce qui se passe entre les États-Unis et la Chine, de faire sans les États-Unis, même s'ils s'ouvrent à nouveau à elle ?

Ren : Nous ne nous isolerons jamais du reste du monde et nous continuerons de promouvoir inlassablement la mondialisation. Ceci est notre idéal. Si les États-Unis continuent de nous tenir à l'écart de leur chaîne d'approvisionnement, nous n'aurons aucun problème à survivre sans eux. Nous n'utilisons déjà pas de composants américains dans nos stations de base 5G, ou dans nos réseaux centraux, de transmission et d'accès. Bien sûr, nous en fabriquerons toujours une version compatible avec les composants américains.

20

Eva Dou : Il y a des questionnements au sujet de l'histoire de Huawei. Certains clients européens et américains sont très sceptiques par rapport aux liens étroits entre Huawei et le gouvernement chinois, ainsi que par rapport aux subventions quelle reçoit de ce dernier. J'ai découvert que dès les années 1990 Huawei avait une filiale appelée Mobeck, qui a reçu d'importants investissements de la part d'entreprises provinciales et municipales du bureau des télécommunications chinois. Plusieurs années plus tard, alors que Huawei se développait, ces entreprises ont été éjectées. Depuis, il n'y a plus eu aucun investisseur dans le capital de Huawei. Pour quelles raisons Mobeck a-t-elle été créée à l'origine ? Et pourquoi a-t-elle été fermée ?

Ren : Premièrement, Mobeck était à l'origine un fournisseur d'électricité et cette activité s'est avérée marginale pour nous. Deuxièmement, en 1992 la Chine a commencé à imposer des contrôles financiers plus stricts. Pourquoi ? La Chine a subi plusieurs vagues d'inflation importante après l'explosion de la bulle financière à la fin des années 1980, le gouvernement central a donc mis en place des politiques financières plus stricts en 1993. Les banques n'avaient plus le droit de proposer de nouveaux prêts. Concernant les prêts déjà accordés, les banques ont dû réclamer leur remboursement, même avant la date d'échéance.

À cette époque, si nous avions voulu exploiter une entreprise de fourniture d'électricité sans aucune aide et la revendre plus tard pour réaliser une plus-value, nous n'aurions pas eu assez d'argent pour développer Huawei. C'est la raison pour laquelle nous nous sommes mis à la recherche d'investissements d'entreprises *du secteur tertiaire*, ou d'agences de mise à disposition de main d'œuvre, dirigées par le bureau des télécommunications. Ces entreprises toutes collectives, étaient uniques en Chine durant cette période spécifique. Elles ont été créées car le personnel qui avait été licencié à l'époque n'avait nulle part où aller. Ils ont été transférés dans ces entreprises afin qu'ils ne se retrouvent pas au chômage. Quelques années plus tard, lorsque l'entreprise de fourniture d'électricité s'est développée grâce aux fonds réunis, elle a été vendue à une entreprise américaine appelée Emerson pour 750 millions de dollars américains. Cette somme a été reversée au personnel et l'entreprise a été dissoute. En réalité, certains membres souhaitaient que l'entreprise continue ces activités, mais je ne voulais plus à ce moment-là continuer d'assumer la direction de cette entreprise, elle a donc été dissoute.

21

Matt Murray : M. Ren, vous avez connu des changements remarquables dans votre carrière. Le déploiement de votre technologie 5G connaît à présent une cadence spectaculaire. Comment évoluera le monde

de la technologie dans les 10 prochaines années ? Quelles technologies après la 5G et quelles sont les transformations à prévoir dans la prochaine décennie ?

Ren : Il est impossible d'imaginer à quoi ressemblera la société dans les trois prochaines années et encore moins dans les 10. Il n'a pas si longtemps encore, il était difficile d'imaginer que nous pourrions utiliser nos téléphones portables pour aller sur Internet. Steve Jobs, avec à son iPhone, a tout simplement changé le monde entier. Je pense qu'Internet a décollé grâce au fait que l'iPhone a vulgarisé l'utilisation des réseaux sans fil. Après la 5G, je pense que le développement de l'intelligence artificielle (IA) représentera la prochaine étape importante. Il est aujourd'hui encore difficile d'imaginer à quoi ressemblera la société dans laquelle nous vivrons demain.

Vous avez déjà visité notre chaîne de production. Nous n'utilisons que très peu d'intelligence artificielle pour le moment. L'IA n'est présente que lors de certaines étapes de la chaîne de production. Mais même malgré cela, très peu de personnes sont nécessaires sur la chaîne. Dans le futur, encore moins de personnes seront nécessaires une fois l'intelligence artificielle bien déployée.

Nous avons embauché de nombreux mathématiciens et docteurs en mathématique pour nos systèmes de production. Grâce à leurs efforts, nous avons enregistré

d'importants progrès dans notre approche de la planification, du management, et de la programmation. La programmation est maintenant réalisée au sein du système informatique pour garantir que les activités de production ne s'arrêtent jamais, 24 heures sur 24. Nous avons également des robots qui transportent les matériaux vers des endroits spécifiques à des moments précis de sorte à garantir que la ligne de production soit toujours alimentée. Cela s'appelle de la production constante. Voici pour le moment les changements que l'on peut constater dans notre propre environnement. Mais nous ne savons toujours pas à quoi la société ressemblera dans 10 ans.

L'intelligence artificielle est actuellement utilisée à son maximum dans la fabrication de puces. Les États-Unis sont toujours le pays le plus en avance au niveau de l'échelle ou du niveau de sophistication en matière de fabrication de puces.

Si les autres secteurs venaient à prendre le train en marche et à introduire l'intelligence artificielle dans leur processus de fabrication, la productivité pourrait être considérablement améliorée. Pour pouvoir s'adapter à la société du futur, la tâche la plus importante de chaque pays est d'améliorer le niveau d'éducation et de formation.

Matt Murray : Est-ce parce que les travailleurs seront

obligés de se reconvertir à cause de l'intelligence artificielle M. Ren ?

Ren : Oui, tout à fait. Ou sinon ils ne disposeront pas des compétences et des connaissances nécessaires pour gérer les systèmes d'intelligence artificielle.

Matt Murray : **M. Ren, un grand merci pour votre générosité et pour le temps que vous avez passé à répondre à nos questions. Je souhaiterais également remercier l'ensemble de votre équipe pour l'hospitalité et pour tout ce qu'ils ont fait. Je tiens également à féliciter l'interprète qui doit avoir une sacrée crampe à la main. Merci énormément de nous avoir reçus.**

Ren : Vous serez également les bienvenus l'année prochaine si vous souhaitez venir prendre de nos nouvelles. Vous serez toujours les bienvenus, c'est quand vous voulez.



Table ronde de médias allemands par la participation de M. Ren Zhengfei

Le 6 novembre 2019 Shenzhen, Chine

Ren : L'ensemble de l'équipe Huawei se joint à moi pour vous souhaiter la bienvenue. C'est un plaisir de vous voir tous. Je serai très heureux de pouvoir répondre à vos questions.

01 *Der Spiegel* : Nous tenons tout d'abord à vous remercier de nous recevoir. C'est un réel plaisir d'être ici. Et merci encore de nous accorder cette heure entière de votre temps. Nous apprécions sincèrement le geste. Je vais peut-être ouvrir le bal en vous posant une question à propos de tout ce qui nous entoure. Je vous avoue que j'ai été intrigué en rentrant. Dans le couloir avec l'escalier menant à cette pièce, vous avez une grande peinture à l'huile du couronnement de Napoléon, l'empereur français. Et derrière, il y a une grande photo de la reconstitution de la bataille de Waterloo qui n'est autre que la chute Napoléon. Ce qui m'amène à vous demander : Huawei est-il un empire en plein essor ou en déclin ? Et êtes-vous en guerre ?

Ren : Ces deux peintures n'ont rien à voir avec la situation à laquelle Huawei est confrontée aujourd'hui. Ce ne sont que des œuvres d'art décoratives. J'ai vu la peinture du 200e anniversaire de la Bataille de Waterloo dans un musée en Belgique. Je l'ai trouvée saisissante et l'ai achetée pour décorer les lieux. La peinture du couronnement est une œuvre réalisée par un membre

de la famille de l'un de nos salariés, qui a mis quatre ans pour l'achever. Il me l'a offerte en cadeau et voulait que je l'expose chez moi. Mais ma maison n'est pas assez grande pour une peinture comme celle-ci. Il l'a donc offerte à l'entreprise et nous l'avons exposée ici. Ces peintures n'ont rien à voir avec notre situation actuelle.

***Der Spiegel* : Juste une précision. Comment décririez-vous la situation dans laquelle Huawei se trouve actuellement ? La décririez-vous comme une guerre ? Car le terme de guerre commerciale est souvent utilisé. Et si non, comment décririez-vous la situation dans laquelle l'entreprise se trouve en ce moment ?**

Ren : Je dirais que la croissance de Huawei est semblable à une courbe exponentielle, une spirale ascendante. Dans l'ensemble, son développement actuel est très sain.

02 ZDF : J'aimerais vous montrer cette image, sans vouloir trop m'attarder sur la simplification, mais j'aimerais vous montrer une image que j'ai trouvée sur le campus. C'est l'image de votre entreprise, si vous pouvez y jeter un coup d'œil. Elle représente un vieil avion de guerre de la Seconde Guerre mondiale qui a été touché à plusieurs reprises. Pourquoi avoir choisi ce type d'image pour symboliser la situation actuelle de votre entreprise ?

Ren : J'ai découvert cette photo en ligne juste après que Huawei a été ajouté à la Liste d'entités. Comme vous pouvez le voir, l'avion sur la photo est criblé d'impacts de balles, mais il vole toujours. J'ai l'impression que Huawei se trouve actuellement dans une situation similaire. Nous sommes également criblés de nombreux *impacts de balles*, mais nous tenons toujours le coup et notre avion vole toujours. Nous travaillons très dur pour réparer les dégâts causés par ces *impacts* à notre entreprise afin que notre avion puisse continuer à voler et à rentrer à la maison en toute sécurité.

Nous avons réuni de nombreux scientifiques et experts chargés de travailler sur le développement à long terme de Huawei au cours de cinq à dix prochaines années afin de réparer les dégâts causés à notre entreprise. Nous colmatons ces *impacts* dans le but de survivre plutôt que de diriger le monde.

Nous avons réparé la plupart des dégâts causés à notre entreprise, afin que notre avion vole toujours. Toutefois, il reste encore quelques *impacts* importants qui nous prendront les deux ou trois prochaines années à colmater. Nous avons réuni des milliers de scientifiques, experts et ingénieurs qui travaillent dur pour réparer ces dégâts. Je crois que nous pouvons mener à bien cette tâche et faire de notre avion abîmé un tout nouvel avion dans les deux ou trois prochaines années.

ZDF : Encore une question, qui sont ceux qui vous tirent dessus ? Sont-ce les Américains qui tirent sur votre entreprise ?

Ren : Oui, le gouvernement américain nous tire dessus.

ZDF : Les Américains vous tirent dessus ? De quelle manière ?

Ren : Ils nous tirent dessus par divers moyens, comme en ajoutant Huawei à la Liste d'entités et en nous interdisant d'acheter et d'utiliser les composants et logiciels américains.

03 DPA : Le gouvernement allemand est actuellement en plein débat pour savoir si Huawei doit prendre part à la construction du réseau 5G du pays. Certains responsables politiques ont encore des doutes et disent que Huawei n'est peut-être pas digne de confiance car l'entreprise pourrait transmettre des informations, ou pourrait être contrainte de transmettre des informations au gouvernement chinois. Comment répondez-vous à ces craintes ?

Ren : Le catalogue des exigences de sécurité récemment publié par le gouvernement allemand met la barre encore plus haute en matière de sécurité pour les fournisseurs de 5G, et s'applique également à tous les fournisseurs. Nous soutenons fortement cette approche.

La sécurité et la fiabilité des fournisseurs doivent être prouvées par des faits. Le gouvernement allemand procèdera à des évaluations, auxquelles Huawei participera volontiers.

DPA : Le ministre des Affaires étrangères Heiko Maas a émis des doutes quant à la pertinence de ce catalogue, les discussions ne semblent donc pas être terminées. Et pour l'heure, Huawei fait l'objet de nombreuses craintes. Comment pourriez-vous mettre fin à ces craintes ?

Ren : Nous devrions laisser ce débat aux responsables politiques. En tant que fournisseur de technologies, notre responsabilité est de concevoir de bons produits. Nous ne sommes pas en position et ne sommes pas en mesure de nous engager dans des débats politiques. Nous croyons que le gouvernement allemand élaborera des politiques qui serviront au mieux les intérêts du peuple allemand.

DPA : Pouvez-vous garantir que vous ne transmettez pas d'informations au gouvernement chinois ?

Ren : Nous le pouvons, absolument. Nous concluons un accord *sans porte dérobée* avec le gouvernement allemand, signe de notre promesse à l'Allemagne.

04 DvH Medien GmbH : Vous avez proposé à l'Europe de collaborer avec elle. Pourquoi cette proposition ? Parce que vous êtes déjà très forts. Ou pour placer

la question dans une perspective plus large, quelle importance les pays occidentaux ont-ils encore pour votre entreprise ?

Ren : Bien sûr, nous souhaitons vendre nos produits dans le monde entier. Plus nous vendons de produits, plus nous pouvons enregistrer de bénéfices. Nous devons compenser nos frais de R&D et autres coûts, et nous avons besoin de marchés importants. Nous ciblons tous les marchés, l'Europe, l'Afrique, le Moyen-Orient, etc., et nous nous devons fermement d'offrir nos produits et services aux consommateurs de ces marchés. Le marché africain est difficile car nous ne pouvons pas y gagner beaucoup d'argent, mais nous nous efforçons toujours d'offrir nos produits et services à l'Afrique.

Nous croyons que le gouvernement allemand élaborera des politiques qui serviront les intérêts du peuple allemand. Nous croyons également que l'Allemagne peut prendre les meilleures décisions en se basant sur des faits, des preuves et des discussions approfondies.

Si un petit nombre de pays européens décident de ne pas nous choisir, nous n'aurons aucun problème avec eux et nous cesserons simplement de vendre sur ces marchés.

***DvH Medien GmbH* : Pourquoi souhaitez-vous collaborer avec l'Allemagne et l'Europe dans le**

domaine de la recherche et du développement ? Vous êtes déjà très forts.

Ren : L'heure est à la mondialisation et à l'ouverture. Nous fermer ne nous mènera pas à la réussite. Nous travaillons avec des scientifiques européens à la recherche de produits d'avenir. Nous aidons également l'Europe à développer ses logiciels, ses applications et ses capacités industrielles. Nous nous devons de collaborer pour contribuer à un monde intelligent. Avez-vous visité nos chaînes de production ? Nous y utilisons des logiciels mis au point par Siemens, Bosch et Dassault, et la plupart de nos équipements de production ont été fabriqués en Allemagne et au Japon.

***DvH Medien GmbH* : Les logiciels sont-ils de bonne qualité ?**

Ren : Oui, plutôt. Nous avons amélioré notre efficacité de production en intégrant les logiciels Siemens, Bosch et Dassault à notre technologie d'IA. Nous sommes disposés non seulement à rechercher de nouveaux produits en Europe, mais également à fournir nos services à l'Europe. Par exemple, Huawei possède les technologies de conduite autonome et de voiture intelligente les plus avancées, soutenues par l'IA, et nous sommes prêts à travailler plus étroitement avec les entreprises européennes dans ce domaine. Nous pouvons collaborer avec elles sur tous les aspects

de l'informatique intelligente dans les véhicules, ou simplement sur quelques aspects ciblés, comme les puces notamment. Nous souhaitons grandir conjointement avec les entreprises européennes, c'est pourquoi nous contribuerons davantage à l'Europe.

***DvH Medien GmbH* : Pourquoi êtes-vous si forts en conduite autonome ?**

Ren : Depuis le tout début, nous avons conçu nos puces sur la base des normes de conduite autonome de niveau 4. L'Europe, le Japon et la Chine ont tous suivi les mêmes normes, tandis que les États-Unis ont adopté des normes différentes. Huawei occupe une position de leader dans le domaine de l'informatique intelligente, c'est pourquoi nous sommes forts en conduite autonome.

05 ***Radio allemande ARD* : Beaucoup de questions concernant Huawei au cours des dernières semaines en Allemagne n'ont pas seulement porté sur des détails techniques, mais également sur la question de la confiance et de l'État de droit. Comprenez-vous qu'en Allemagne il y ait de plus en plus de responsables politiques qui doutent de l'égalité du niveau de l'État de droit en Chine par rapport au niveau de l'État de droit en Allemagne, et que, de ce fait, il y ait un manque de confiance envers les entreprises de Chine ?**

Ren : Si les gens portent des jugements politiques simplement sur la base du pays ou de la région d'origine d'une entreprise, comment peuvent-ils dire qui est leurs amis ? Comment peuvent-ils dire quels sont les pays les plus crédibles ? Les États-Unis ? Ils ne proposent pas de produits équivalents aux nôtres. L'Allemagne doit faire partie des pays les plus dignes de confiance. Mais si l'Allemagne est le seul pays digne de confiance, comment les entreprises allemandes pourront-elles s'internationaliser ? Toutes les entreprises souhaitent s'étendre à l'échelle mondiale, mais elles doivent se soumettre aux choix des clients et aux évaluations des gouvernements du monde entier. Il leur faut entendre des avis critiques. En fin de compte, les pays et les opérateurs prendront leurs propres décisions en fonction de leurs propres intérêts.

***Radio allemande ARD :* Juste une précision, pensez-vous que la Chine et l'Europe soient comparables en termes de niveau de l'État de droit ? Car en réalité c'est actuellement là le principal débat en Allemagne et cela pourrait bien être le motif de la décision, quel qu'en soit le résultat pour votre entreprise.**

Ren : La Chine progresse chaque jour en termes d'État de droit et fait avancer l'État de droit et l'économie de marché. Certaines personnes pourraient soutenir que la Chine ne fait pas suffisamment pour promouvoir l'État de droit et que, par conséquent, nous ne devrions

pas autoriser la vente des produits Huawei dans notre pays. Mais si vous vendez vos voitures à un pays qui, selon vous, n'en fait pas suffisamment en termes d'État de droit, cela ne suggère-t-il pas que vous soutenez le statut quo dans ce pays ?

Nous devrions nous réunir et tenter de parvenir à un consensus sur une approche qui nous serait profitable à tous. Le plus important pour une entreprise est de respecter les lois et réglementations des pays dans lesquels elle exerce ses activités.

***Radio allemande ARD* : Y a-t-il un risque que Huawei retire son investissement d'Allemagne si la décision n'est pas dans votre intérêt ?**

Ren : Nous ne retirerons pas notre investissement, car l'investissement n'a rien à voir avec les ventes. Si vous estimez que nos produits ne respectent pas vos exigences et que vous ne nous les achèterez donc pas, nous pouvons choisir de ne pas vous les vendre. Nous ne le prendrons pas personnellement.

Même si le gouvernement canadien a, à la demande du gouvernement américain, détenu un membre de ma famille, je n'en tiens pas rigueur au Canada, et nous n'avons pas non plus réduit notre investissement là-bas. Cette année, nous avons beaucoup investi au Canada. Nous avons embauché plus de 200 scientifiques et experts supplémentaires pour travailler dans nos locaux

au Canada. Nous voulons aider le Canada à devenir un centre d'innovation, comme la Silicon Valley.

Les Canadiens et les Américains ont un patrimoine commun et des modes de vie similaires, et ils sont géographiquement proches les uns des autres. Il est donc plus facile pour le Canada d'attirer certains de leurs amis pour qu'ils se joignent à leur innovation. Par ailleurs, beaucoup de scientifiques ne peuvent pas obtenir de visa américain. Dans ce cas, il est possible d'organiser de nombreuses conférences internationales au Canada à la place. Une fois qu'un nombre suffisant de conférences se tiendront au Canada, l'innovation y sera débordante.

Nous séparons nos émotions personnelles du développement de l'entreprise. Même si Huawei n'est pas sélectionné pour la construction des réseaux 5G en Allemagne, cela n'affectera pas notre développement dans le pays. Nous bâtissons en ce moment un grand campus industriel d'environ un million de mètres carrés sur notre campus de Songshan Lake. L'année prochaine, nous planifions d'acheter beaucoup d'équipements industriels au Japon et en Allemagne afin d'étendre notre capacité de production. Il serait trop naïf de notre part de ne pas tenir compte de nos intérêts commerciaux, mais seulement des intérêts politiques.

De mon point de vue, l'Allemagne a véritablement

besoin de Huawei, sur le plan technique. Cela est dû au fait que l'intelligence artificielle est extrêmement importante pour l'initiative Industry 4.0 de l'Allemagne. Le secteur de la fabrication de précision en Allemagne repose sur des systèmes de transmission de données à large bande passante et faible latence. Il s'agit d'un domaine dans lequel Huawei est sans égal, et je crois que les clients le savent et qu'ils nous choisiront.

***DvH Medien GmbH* : Mais vous ne devriez pas acheter au Japon. Vous obtiendrez un meilleur prix ailleurs.**

Ren : Pas nécessairement. Le Japon est notre partenaire stratégique. Pourquoi ne pas acheter chez lui ? L'approche japonaise du management est différente de celle que vous avez en Allemagne. En Allemagne, les gens sont très confiants. Ils testent les produits uniquement à la fin du processus de fabrication. En revanche, au Japon, les gens sont méticuleux. Ils réalisent un test à presque toutes les étapes du processus de fabrication. C'est pourquoi vous avez construit une usine à Weilheim, en Allemagne, et une à Funabashi, au Japon. Ces deux usines peuvent nous aider à combiner les forces du Japon et de l'Allemagne et à concevoir des produits de haute qualité. Il sera alors impossible que les clients n'achètent pas chez nous.

L'enjeu pour Huawei, cependant, est que nous ne disposerons peut-être pas de la capacité suffisante pour

répondre à la demande des clients. C'est pourquoi nous demandons à nos clients en Chine d'acheter moins chez nous en ce moment, de sorte que nous disposions d'une capacité suffisante pour approvisionner les clients internationaux. Comme vous le savez, cela prend du temps d'étendre la capacité de production de nouveaux produits.

***DvH Medien GmbH* : Comment les convainquez-vous d'acheter moins ? C'est très difficile.**

Ren : Il est difficile de les persuader, mais nous n'avons pas d'autre choix. Nous ne disposons pas d'une capacité suffisante pour répondre à la demande des clients. Dans quelques jours, le Double 11 Shopping Festival de Chine débutera, j'ai donc conseillé à notre Consumer Business Group (département chargé des ventes aux particuliers) de baisser encore le prix de nos appareils afin de diminuer nos bénéfices. Nos bénéfices pour cette année sont déjà très élevés. Le PDG du Consumer Business Group a donné son accord, mais pas la direction de la chaîne d'approvisionnement. Celle-ci a déclaré être en mesure de vendre 10 millions d'unités seulement pendant le festival. Une baisse supplémentaire du prix entraînerait une hausse de la demande. Si nous ne sommes pas en mesure de livrer les appareils aux consommateurs, ce ne seront que des promesses en l'air.

***DvH Medien GmbH* : Gros problèmes.**

06

TAZ : Récemment, l'administration Trump a donné des signaux positifs laissant supposer une tentative de désamorçage de la guerre commerciale et de proposition d'un accord pré-commercial avec la Chine. Quel seraient les espoirs de M. Ren si cet accord devait être conclu ? Cela pourrait-il aider à réparer les dégâts causés à Huawei ?

Ren : Nos ventes aux États-Unis étant quasi inexistantes, les négociations commerciales entre la Chine et les États-Unis n'ont rien à voir avec nous. Je ne prête pas attention aux actualités à ce sujet, je ne suis donc pas en mesure de répondre à cette question.

Par ailleurs, nous pouvons résoudre notre problème d'approvisionnement sans compter sur les États-Unis. Nous survivrons même si les États-Unis nous maintiennent sur la Liste d'entités. Je ne sais pas si vous avez pris des photos lorsque vous avez visité nos salles d'exposition. Lorsque l'Associated Press est venu ici, nous l'avons autorisé à prendre des photos de chacun de nos circuits imprimés. Ils ne contiennent à présent aucun composant ni aucune puce d'origine américaine. Le fait de nous ajouter à la Liste d'entités n'a pas nui à notre entreprise, cela a nui aux entreprises américaines. Les Américains peuvent nous maintenir sur la liste ou nous en retirer comme ils le veulent. Mais ils devraient prendre cette décision dans l'intérêt de leurs entreprises. Il n'est pas nécessaire qu'ils tiennent compte de nous.

07 *Radio allemande ARD* : **Comment se porte votre fille à Vancouver ? Et à quelle fréquence lui parlez-vous ?**

Ren : Je ne lui parle pas très souvent au téléphone. Sa mère est avec elle, et je pense qu'elle se porte bien. Elle a le moral, et est très forte. Je crois qu'elle sera capable de surmonter cela.

08 *Radio allemande ARD* : **Vous devez entretenir un lien spécial avec l'Europe car l'environnement dans lequel nous nous installons actuellement est entièrement européen. Même la porcelaine provient d'Allemagne. Il existe également la porcelaine chinoise. Pourquoi ce choix ?**

Ren : Je possède également des verres à vin, ainsi que de solides couteaux et fourchettes provenant d'Allemagne. J'ai dit un jour que s'il n'existait pas de droit du travail en Allemagne, tous les couteaux et fourchettes du monde auraient pu être fabriqués en Allemagne. Grâce à l'intelligence artificielle, l'Allemagne pourra se libérer des contraintes du droit du travail et connaître une croissance explosive à l'avenir.

09 *Der Spiegel* : **Vous avez un excellent sens de l'humour, mais je souhaiterais passer à un sujet plus sérieux, lorsque vous évoquiez précédemment**

L'approvisionnement comme un problème. Je comprends que les États-Unis ne constituent pas un marché important pour vous en termes de ventes, mais qu'il s'agit d'un marché important en termes d'approvisionnement. J'aimerais savoir comment Huawei prévoit de surmonter la pénurie d'approvisionnement et surtout les problèmes avec Google et Android.

Ren : Je peux vous dire avec certitude que Huawei poursuivra sa croissance rapide même sans fournitures américaines. Mais Huawei sera toujours prêt à travailler avec des entreprises américaines. Nous serons toujours en faveur de la mondialisation. Nous ne nous fermerons jamais au reste du monde et ne chercherons jamais à innover de façon indépendante ou ne compter que sur nous-mêmes.

10 ***Der Spiegel* :** Comment comptez-vous gérer le fait que vous pourriez ne plus avoir accès aux produits Google ou à Google Play Store dans 14 jours ? J'ai compris que vous développiez actuellement votre propre système d'exploitation, mais s'agissant d'un environnement et d'une infrastructure immenses, leur mise en place prendra du temps. Comment prévoyez-vous de combler ce vide ?

Ren : Nous verrons le 20 novembre. Vous êtes les

bienvenus pour revenir et m'interviewer à nouveau à ce moment-là.

11

ZDF : J'aimerais vous poser une question personnelle. Je me suis un peu renseigné à votre sujet et vous êtes clairement l'incarnation de l'essor de la Chine. Vous avez grandi au sein d'une famille modeste. Vous aviez faim et n'aviez pas suffisamment d'argent. Et aujourd'hui vous êtes assis là. Vous avez véritablement réussi. À bien des égards, votre histoire est comparable à celle de la Chine qui s'est élevée jusqu'à devenir une superpuissance. Jetons donc un œil à l'Europe. Vous parlez de vos merveilleux produits que personne d'autre n'est en mesure de fabriquer et vous dites à quel point ces produits sont essentiels. Puis vous avez ces plats provenant d'Europe, ces couteaux d'Allemagne et ces musées aux expositions strictement culturelles, mais vous ne possédez pas de produits high-tech d'origine européenne. À regarder l'Europe et l'Allemagne, peut-être avez-vous le sentiment que l'Europe, en comparaison avec la Chine, est un continent en déclin, et que la Chine est un continent en plein essor, en passe de devenir une superpuissance ?

Ren : En réalité, de nombreux produits high-tech proviennent d'Europe, mais beaucoup d'entre eux ne sont pas exposés à la vue de tous. Par exemple,

nous utilisons le logiciel SAP pour la gestion de nos ressources humaines. Nous utilisons également des logiciels Siemens, Bosch et Dassault dans le cadre de nos systèmes de conception produit, de fabrication et d'approvisionnement. Nous avons donc assurément utilisé beaucoup de produits high-tech de pointe d'origine européenne. Par ailleurs, dans nos appareils, nous avons appliqué de nombreuses connaissances mathématiques, physiques, chimiques et esthétiques de France, d'Allemagne, d'Italie et d'autres pays européens. Donc oui, nous utilisons beaucoup de produits high-tech d'origine européenne.

L'Europe devra peut-être changer certaines de ses règles commerciales. L'Europe devrait se montrer plus audacieuse dans la vente de ses produits à la Chine. L'Europe et la Chine vont-elles entrer en guerre ? Bien sûr que non. Alors pourquoi l'Europe s'en tient-elle encore aux anciennes règles du blocus économique ? Puisque les États-Unis ne nous vendent pas ces produits, il s'agit d'une opportunité immense pour l'Europe de s'élever. Pourquoi ne pas saisir cette occasion et combler le vide laissé par les États-Unis ?

Étant donné que nous avons de très grands besoins en puces, pourquoi l'Europe ne peut-elle pas investir massivement dans la fabrication de puces avancées ? Pourquoi ne pas gagner plus d'argent lorsque vous en avez l'occasion ? L'Europe possède quelques

grands fabricants de puces. Si vous augmentez les investissements dans la fabrication de puces, Huawei en achètera certainement plus. Mais bien sûr, l'Europe doit veiller à ce que la part des investissements dans ce domaine provenant des États-Unis ne dépasse pas 25 % ; sinon, vous serez soumis aux règles américaines. Si vous ne voulez pas d'investissements en provenance de Chine, vous pouvez vous tourner vers le Moyen-Orient.

Il est clair que l'adoption des TIC s'accélère, mais nous ne sommes peut-être pas en mesure de répondre à la demande croissante. J'espère voir des entreprises européennes comme Infineon, NXP Semiconducteurs et STMicroelectronics investir davantage pour augmenter leur capacité de production. Les équipements de production de puces sont également fabriqués en Europe, et vous pouvez tenter de persuader ces entreprises européennes d'investir plus dans la construction de nouvelles usines. S'ils n'ont pas suffisamment d'argent, nous pouvons leur verser des avances pour soutenir leur développement.

Les opportunités sont rares, et tant qu'elles sont là, les entreprises européennes devraient les saisir et en profiter pour accélérer leur développement. Si elles manquent cette opportunité, elles risquent de se retrouver à la traîne.

12 *DvH Medien GmbH* : **Quelles sont les différences entre les entreprises occidentales et les entreprises chinoises ? Y en a-t-il ?**

Ren : Les entreprises occidentales sont plus remarquables. L'Allemagne et la Suisse sont synonymes de qualité, mais les entreprises chinoises n'ont pas encore ce genre d'image de marque.

DvH Medien GmbH : **À l'exception de Huawei.**

Ren : Même Huawei n'en est pas encore là.

13 *Der Spiegel* : **Les chiffres que vous avez publiés à la mi-octobre pour les neuf premiers mois de l'année étaient excellents. Votre chiffre d'affaires a augmenté de près de 25 %. Comment y êtes-vous parvenus malgré la conjoncture économique mondiale actuelle ?**

Ren : Notre taux de croissance est déjà tombé à 17 % en octobre. Nous avons réalisé une croissance cette année car tous nos salariés ont un sentiment d'urgence, et nous avons travaillé plus que jamais pour mener notre barque dans le but d'accroître nos recettes et nos bénéfices.

14 *ZDF* : **Ce que j'ai appris en arrivant chez Huawei, c'est que Huawei est toujours considéré comme faisant partie de la fierté nationale. Les Chinois achètent davantage de smartphones Huawei pour soutenir**

l'entreprise en ces temps très difficiles de guerre commerciale. Ma question est, si les responsables politiques décident d'écarter Huawei, cela aurait-il des répercussions sur l'industrie automobile et les autres industries allemandes, comme cela a été le cas avec le gouvernement chinois ? Quel est le sentiment des gens à ce sujet ?

Ren : Premièrement, j'ai déjà blâmé certains membres de notre personnel, leur demandant de ne pas tirer profit de l'enthousiasme des consommateurs chinois pour Huawei. Nous devons continuer de nous concentrer sur les clients et à donner la priorité absolue à l'amélioration de l'expérience client. Deuxièmement, y aurait-il des répercussions sur l'industrie automobile, que ce soit pour les voitures allemandes ou japonaises ? Je pense que les faits parlent d'eux-mêmes. De nombreuses voitures allemandes et japonaises circulent encore sur les routes de Chine.

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