

Le grand bouleversement de la supply chain : gestion de crise COVID-19 et reprise des activités

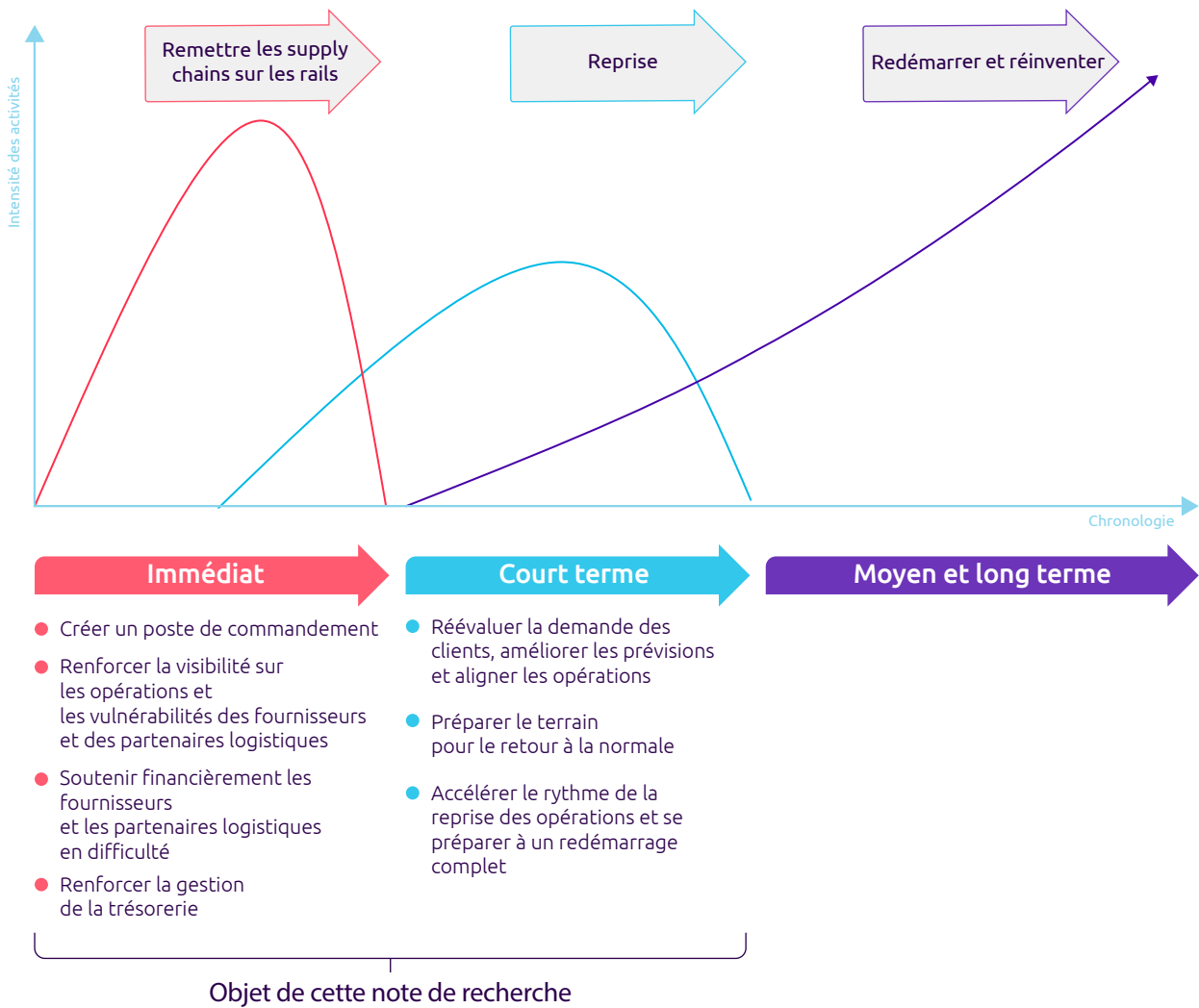
La crise du COVID-19 a déjà coûté de nombreuses vies. Et, dans le même temps, les implications économiques sont de plus en plus évidentes. Les entreprises doivent protéger leurs employés, poursuivre leurs activités et faire face à des perturbations sans précédent des supply chains.

La pandémie a considérablement perturbé de nombreuses supply chains dans divers secteurs. Beaucoup d'entreprises n'ont pas eu d'autre choix que de fermer des usines, faute d'approvisionnement. Cette situation est due aux capacités limitées des fournisseurs ou des transporteurs ou aux mesures de confinement obligatoires qui ont été mises en place dans de nombreux pays du monde.

Dans ce domaine, les entreprises doivent non seulement gérer la crise immédiate, mais aussi développer une résilience à long terme, comme le montre la Figure 1. Toutefois, étant donné que les supply chains sont soumises à des contraintes immédiates et qu'une réaction urgente est nécessaire, nous nous concentrons dans cette note de recherche sur les deux premières phases :

1. Remettre au plus tôt les supply chains sur les rails.
2. Préparer la reprise.

Figure 1 : Résilience de la supply chain : de la reprise post-crise à la transformation à long terme



Source : Worldometers.info, analyse du Capgemini Research Institute.

Des secteurs tels que l'alimentation, l'industrie pharmaceutique, le papier et certains produits de consommation sont confrontés à une augmentation de la demande et donc à des défis différents. Bien que certaines de ces recommandations s'appliquent à ces secteurs, la présente note se concentre principalement sur les secteurs qui sont aux prises avec une perturbation de la supply chain et une baisse de la demande des consommateurs, principalement l'industrie manufacturière, l'automobile et les biens de consommation discrétionnaire.

Remettre les supply chains sur les rails

Etablir un poste de commandement

Un poste de commandement (ou salle d'opérations) est une équipe cross-fonctionnelle de gestion des crises qui suit de près l'évolution rapide des événements et a pour mission de réagir à la situation qui se dessine en prenant rapidement des décisions immédiates ou à court terme. Toyota et les équipementiers automobiles Dana et Aptiv font partie des nombreuses entreprises qui en ont déjà créé un¹. Le poste de commandement peut s'avérer utile dans de nombreux domaines, de l'équilibre entre l'offre et la demande à la hiérarchisation des commandes. Les priorités sont les suivantes :

- **Gouvernance :**
 - Définir des pouvoirs de décision et d'exécution pour limiter le temps passé à attendre des approbations.
- **Évaluation :**
 - Du stock disponible et en transit dans les pays touchés et du stock déjà présent dans les usines (vue en entonnoir).
 - Des pièces/composants qui sont expédiés depuis les pays confinés, ainsi que des délais d'approvisionnement et des perturbations dans les expéditions de conteneurs.
- **Surveillance continue :**
 - Utiliser des tableaux de bord en temps réel pour refléter la position actuelle dans l'ensemble de la chaîne de valeur. Les tours de contrôle sont plus importantes que jamais, car elles permettent aux équipes de prendre des décisions stratégiques, tactiques et opérationnelles². Elles contribuent à améliorer la prise de décision, à modifier la répartition des fournisseurs et à assurer une planification plus précise de la demande. Samsung a optimisé ses chargements, amélioré le suivi et renforcé l'efficacité du transport grâce à sa solution de tour de contrôle³.
 - De tableaux de bord pour suivre la disponibilité de la main-d'œuvre.
- **Coordination et prise de décision**
 - Avec des équipes à l'écoute de tous les marchés afin de se tenir au courant des différentes mesures prises par les gouvernements (telles que les confinements, les interdictions de transport, etc.) et de regrouper ces informations dans les tableaux de bord.
 - Hiérarchiser les clients/livraisons et réaffecter les stocks et la main-d'œuvre en fonction de la situation.

Renforcer la visibilité sur les opérations et les vulnérabilités des fournisseurs et des partenaires logistiques

- Les entreprises ont besoin d'une vision détaillée de l'emplacement des usines de leurs principaux fournisseurs, mais aussi de l'emplacement des fournisseurs de leurs fournisseurs. Un fabricant américain d'équipements de construction explique que le risque potentiel tendrait à se situer au niveau des fournisseurs de niveau 2 et 3 qui alimentent les grands fournisseurs. Trois de leurs 25 premiers fournisseurs sont chinois et ils sont donc au courant de l'exposition dans ce pays. Toutefois, comme ils ne savent pas où s'étendent les supply chains de leurs 22 autres fournisseurs, la part totale relative aux fournisseurs chinois au sein de leur supply chain étendue reste floue⁴. Les priorités des entreprises doivent être les suivantes :
- Évaluer les fournisseurs de niveau 1 ainsi que leurs fournisseurs afin de comprendre leur capacité à respecter les contrats.
- Analyser si les partenaires logistiques et ceux des fournisseurs sont capables de transporter des marchandises, afin de trouver d'autres solutions pour sécuriser les stocks. Par exemple, General Motors a réagi à une pénurie de pièces en acheminant par avion des fournitures pour sa production de camions en Amérique du Nord⁵.
- Renforcer la transparence en établissant des canaux de communication et de partage de données avec des partenaires s'ils n'existent pas encore.

SAMSUNG A OPTIMISÉ SES CHARGEMENTS, AMÉLIORÉ LE SUIVI ET RENFORCÉ L'EFFICACITÉ DU TRANSPORT GRÂCE À SA SOLUTION DE TOUR DE CONTRÔLE.

Technologie : une approche intelligente de la rupture de la supply chain

- Utilisation de l'impression 3D pour la fabrication des composants. Une équipe du MIT travaille à la conception d'un ventilateur open source peu coûteux, tandis que plusieurs startups utilisent l'impression 3D pour produire des écouvillons nasaux, des écrans faciaux, des séparateurs pour ventilateurs, etc.^{6,7}
- Utilisation d'outils basés sur l'IA pour prévoir les pénuries/pics de demande et diriger l'approvisionnement. Alors que des entreprises comme Alibaba et Baidu utilisent déjà l'IA pour aider les équipes médicales à combattre le COVID-19, l'IA pourrait également être utilisée pour prédire les changements de la demande en cas de crise⁸. L'un des plus gros fournisseurs de bouteilles d'eau de Chine a utilisé des outils de planification prédictifs et basés sur des scénarios pour surmonter la crise actuelle. Il a pris connaissance des restrictions de circulation dans divers endroits et a régulièrement recueilli des informations auprès des responsables locaux pour comprendre et dresser un aperçu du nombre de travailleurs susceptibles d'être disponibles à un moment et un endroit donnés. Il a effectué des simulations pour concevoir des plans A, B, C, etc. Il a déplacé la capacité de production en réponse à l'évolution des conditions pour compenser les problèmes de transport⁹.
- Utilisation de camions/robots et de drones autonomes pour l'intralogistique et la livraison du dernier kilomètre. Cela permet de réduire l'impact des éventuelles perturbations sur des postes de travail, causées par exemple par la maladie d'un grand nombre de travailleurs. BMW utilise des robots pour aider les petites usines, par exemple des split-bots (pour trier), des place-bots (pour disposer les boîtes en plastique), des pick-bots (pour attraper des pièces sur les rayonnages) et des sort-bots (pour empiler les conteneurs)¹⁰.

Soutenir financièrement les fournisseurs et les partenaires logistiques en difficulté

Dans une supply chain intégrée, la défaillance d'un fournisseur critique peut affecter tous les acteurs de la chaîne et même perturber tout un secteur national. Le financement de fournisseurs ou d'opérateurs logistiques en difficulté mais stratégiquement importants, en particulier les plus petits de la chaîne, permet de maintenir la continuité opérationnelle. Parmi les priorités :

- Hiérarchiser vos fournisseurs et partenaires logistiques en fonction de leur importance pour votre supply chain ou des produits à produire immédiatement.
- Identifier les entreprises les plus vulnérables sur votre liste de priorités et envisager d'accorder des crédits ou même des prêts à court terme.

DANS UNE SUPPLY CHAIN INTÉGRÉE, LA DÉFAILLANCE D'UN FOURNISSEUR CRITIQUE PEUT AFFECTER TOUS LES ACTEURS DE LA CHAÎNE ET MÊME PERTURBER TOUT UN SECTEUR.

Renforcer la gestion de la trésorerie

Le maintien de la trésorerie et des besoins en fonds de roulement sont des leviers essentiels pour les entreprises qui cherchent à stabiliser les opérations de leur supply chain. Les entreprises doivent envisager des mesures qui permettent de préserver la trésorerie en ces temps difficiles, comme le report de grosses dépenses en capital et la réduction des dépenses discrétionnaires¹⁴. Cependant, ces leviers nécessiteront le soutien d'une série de mesures à court terme pour avoir un impact significatif sur les liquidités. Les priorités des équipes chargées des finances et de l'approvisionnement sont les suivantes :

- Améliorer la visibilité sur la gestion de la trésorerie grâce à l'utilisation de tableaux de bord spécifiques, et évaluer minutieusement l'exécution des contrats d'approvisionnement et de sourcing
- Maximiser les liquidités :
 - En étudiant les possibilités de générer rapidement des liquidités, par exemple en donnant la priorité aux clients ayant une forte capacité de paiement, en recouvrant les sommes dues et en vendant les anciens stocks.
 - En créant d'autres sources de revenus ou en doublant les sources existantes. P&G a mobilisé ses équipes début janvier pour installer de nouvelles lignes de production dans ses cinq usines de fabrication de désinfectants pour les mains. Lorsqu'elle sera pleinement opérationnelle, la société vise à produire 45 000 litres par semaine pour les hôpitaux, les autorités sanitaires et les organisations humanitaires¹⁵.

Innovation : de nouvelles idées pour lutter contre la rupture de la supply chain

- **Réutilisation ou recyclage des composants** : les entreprises doivent s'efforcer d'adopter un modèle d'économie circulaire et de réduire les déchets au minimum.
- **Innovation frugale** : des entreprises pharmaceutiques telles que Novartis et Pfizer utilisent des micro-usines, pas plus grandes qu'un conteneur, pour produire des médicaments plus rapidement et à moindre coût¹¹. En Italie, la société d'articles de sport Decathlon a transformé ses masques de plongée en ventilateurs de fortune¹².
- **Tarifification judicieuse pour dissuader l'achat massif** : aide les entreprises à décourager l'achat massif et à stabiliser la demande. Le marché de Rotunden, au Danemark, a par exemple fixé le prix de ses produits désinfectants à 1 000 DKK (143 \$) pour toute personne achetant plus d'un flacon, alors que chaque flacon est vendu 40 DKK (5,75 \$)¹³.

- En réduisant les sorties d'argent. Par exemple, en renégociant les contrats des fournisseurs afin d'augmenter les délais de paiement pour les fournisseurs dont les finances sont solides, et non pour ceux qui ont des difficultés financières. Il est possible d'équilibrer cette situation en offrant de meilleures modalités de paiement à ces mêmes fournisseurs après la reprise. Des études montrent que 69 % des petites entreprises du Royaume-Uni connaissent déjà des problèmes de trésorerie à cause de l'épidémie de COVID-19¹⁶. Toutefois, les entreprises doivent utiliser cette option avec prudence. Le Dr Yossi Sheffi, professeur Elisha Gray II d'ingénierie système et directeur du Centre de transport et de logistique du MIT, nous l'explique : « *Vous ne pouvez pas différer trop longtemps le paiement des fournisseurs, car vous mettez en danger certains de vos fournisseurs essentiels. S'ils font faillite, vous faites faillite.* »

ÉVALUER L'ÉVOLUTION DES PRÉFÉRENCES D'ACHAT DES CLIENTS AINSI QUE L'ÉVOLUTION DES CANAUX DE VENTE PRÉFÉRÉS.

Préparer la reprise

À mesure que la propagation du coronavirus ralentira et que les confinements seront partiellement ou totalement levés, la demande des consommateurs commencera à augmenter. La phase initiale étant consacrée aux problèmes et vulnérabilités immédiats de la crise, la phase de reprise se concentre sur le retour à la normale et la préparation du moment où les opérations reprendront à plein régime. Une approche agile qui s'adapte à l'évolution de la situation sera essentielle.

Réévaluer la demande des clients, améliorer les prévisions et aligner les opérations

- Les professionnels de la planification des ventes et des opérations doivent dresser un tableau de la demande future des consommateurs en simulant plusieurs scénarios de reprise avant de finaliser les décisions de production et de logistique. Quelques mesures qui vous aideront :
 - Déterminer s'il y a un changement dans les préférences d'achat des clients ainsi qu'un changement dans les canaux de vente préférés. Par exemple, les premières données sur la réouverture des marchés en Chine à la fin du mois de mars suggèrent que les ventes en ligne de gros appareils électroménagers ont rebondi à la fois en volume et en prix moyen¹⁷.
 - Estimer la reprise de la demande à court terme (3 à 6 mois) et élaborer de nouveaux modèles de prévision basés sur les dernières données relatives aux ventes et au marché. Les entreprises qui ont déjà numérisé leur supply chain sont en mesure de réagir rapidement. ATMI, un fabricant de matériaux industriels, a mis au point un système d'alerte dans sa supply chain pour ses produits les plus rentables. Le système suit la supply chain de chaque produit jusqu'aux éléments de base

des fournisseurs des fournisseurs. Grâce à un système d'alerte, l'entreprise est en mesure de réagir rapidement à une éventuelle rupture d'approvisionnement¹⁸.

- Ajuster le calendrier de production et de logistique pour hiérarchiser les segments de clients/produits en raison des nouvelles contraintes et de l'inadéquation entre l'offre et la demande, par exemple :
 - Produits à marge élevée ou produits à rotation rapide. Reckitt Benckiser, une entreprise de biens de consommation basée au Royaume-Uni, a récemment optimisé son assortiment de produits à court terme. A partir des données sur ses produits recueillies auprès des détaillants et des grossistes, la société s'est concentrée sur ceux qui se vendent vraiment. Pour répondre à cette demande, la société a simplifié l'assortiment de ses usines et de ses centres de distribution, ce qui lui permet de produire plus rapidement en évitant les temps d'arrêt dus aux changements de lignes¹⁹.
- Communiquer régulièrement avec tous les acteurs de la supply chain et synchroniser les principaux plans et décisions.
- Communiquer de manière proactive avec les clients sur vos plans et calendriers de reprise afin de réduire l'anxiété des clients et d'évaluer les fluctuations de la demande.

Préparer le terrain pour le retour à la normale

- Intégrer l'agilité dans votre stratégie de supply chain. Par exemple, Master Kong, l'un des principaux producteurs de produits alimentaires et boissons de Chine, a adapté sa supply chain en surveillant constamment les plans de réouverture des points de vente au détail. Elle a pu approvisionner 60 % des magasins qui ont rouvert, soit trois fois plus que ses concurrents²⁰.
- Préparer un plan de renforcement des effectifs qui vous permette de ramener les employés dans les usines, les moyens de transport et les magasins de manière progressive. Envisager de recruter des intérimaires pour faire face à la fluctuation de l'offre et de la demande. Alibaba, le géant chinois du commerce de détail, a été confronté à une pénurie de personnel logistique dans sa chaîne de supermarchés Hema. Cette situation est due à une forte augmentation des commandes en ligne en raison de la crise du COVID. Pour relever ce défi, Alibaba s'est associée à des chaînes de restaurants traditionnels locaux pour embaucher temporairement 2 000 employés. Alibaba a ainsi surmonté sa pénurie de main-d'œuvre tout en permettant aux chaînes de restaurants de réduire leurs coûts de main-d'œuvre²¹.
- Repositionner la capacité inutilisée au profit de la société. Par exemple, LVMH (propriétaire de marques telles que Louis Vuitton, Bulgari et TAG Heuer) utilise les

lignes de production de ses marques de parfums et de cosmétiques pour fabriquer et distribuer gratuitement le gel hydroalcoolique²². Rolls Royce a répondu à l'appel du gouvernement britannique et fabriqué de grandes quantités de ventilateurs²³.

Accélérer le rythme de la reprise des opérations et se préparer à un redémarrage complet

- Créer de nouveaux plans de production pour la phase de redémarrage à plus long terme et évaluer les priorités et les goulots d'étranglement potentiels.
- Commencer à constituer un stock-tampon, en particulier pour les pièces complexes qui nécessitent une collaboration avec plusieurs fournisseurs. Par exemple, ayant tiré les leçons de la crise Ebola en 2014 et de l'ouragan Maria à Porto Rico en 2017, Johnson & Johnson conserve des stocks clés dans ses principaux centres de distribution, loin des zones à haut risque, et travaille avec ses fournisseurs pour atténuer l'impact des crises²⁴.
- Diversifier le réseau d'approvisionnement (en s'approvisionnant auprès de plusieurs fournisseurs mondiaux ou locaux ou de plusieurs sites d'un même fournisseur) permettra d'éviter les risques associés aux perturbations localisées. L'intégration de nouveaux fournisseurs dans la phase de reprise peut être plus pratique pour certains secteurs où les produits sont simples et ne sont pas fortement réglementés, par exemple les articles ménagers, les articles de sport et les vêtements, entre autres. Kerstin Braun, présidente du groupe Stenn, un prestataire de services de financement pour les entreprises basé au Royaume-Uni, explique : « *Les entreprises vont probablement diversifier et élargir leurs supply chains afin de devenir plus résilientes après le coronavirus, et certains fabricants devraient également se relocaliser afin de mieux contrôler leurs supply chains*²⁵. » Mais cela signifie également que les professionnels de la supply chain doivent être plus proches de leurs réseaux d'approvisionnement. « *Les responsables de la supply chain qui, auparavant, concentraient leur attention sur un ou deux niveaux de leurs supply chains devront... développer les systèmes et la discipline nécessaires pour suivre encore plus profondément la supply chain* », affirme Stephen Kaufman, maître de conférences en administration des affaires à la Harvard Business School²⁶.

REPOSITIONNER LA CAPACITÉ INUTILISÉE AU PROFIT DE LA SOCIÉTÉ

- Intégrer rapidement vos fournisseurs. Pour réduire le temps nécessaire à l'intégration de nouveaux fournisseurs, il peut être judicieux d'obtenir une licence pour la technologie requise, d'acheter (plutôt que de fabriquer) ou de convenir de normes reconnues par le secteur. Ford collabore avec GE Healthcare pour produire 50 000 ventilateurs dans les 100 prochains jours afin de répondre à la demande²⁷. Ils ont obtenu une licence auprès d'une petite entreprise privée (Airon Corp) pour la conception d'un ventilateur approuvé par la FDA, afin d'augmenter rapidement la production. Le Dr Yossi Sheffi explique comment les fournisseurs peuvent être intégrés rapidement : *« L'industrie devrait se réunir et se mettre d'accord sur les prix, plutôt que de se faire concurrence. S'ils augmentent les prix, c'est un problème pour les fournisseurs, qui ne savent plus avec qui traiter. »*

Conclusion

La crise du COVID-19 a mis en lumière certaines des vulnérabilités et certains des risques les plus profonds des supply chains mondiales de notre époque. Une fois la situation stabilisée, ce sera donc l'occasion de poser un nouveau regard sur la supply chain, en particulier sur la manière dont la numérisation de la supply chain peut renforcer l'efficacité, la transparence et la résilience. La prochaine étape consistera à conduire la transformation par la numérisation des supply chains, la cartographie des réseaux d'approvisionnement, le réexamen de la stratégie de supply chain (par exemple, le multisourcing ou le monosourcing, le nearshoring ou l'offshoring), la mise à l'épreuve des partenaires critiques de la supply chain et le renforcement de la durabilité. Si nous nous concentrons aujourd'hui, à juste titre, sur la gestion de la crise et la reprise, nous pouvons tirer de cette expérience des enseignements précieux qui renforceront la résilience face aux bouleversements que l'avenir pourrait nous réserver.

Ce document fait partie de la série spéciale de notes de recherche du Capgemini Research Institute sur les conseils pratiques pour aider les entreprises à faire face à la pandémie de COVID-19. Vous trouverez d'autres notes de recherche et d'autres conseils et analyses sur : <https://www.capgemini.com/fr-fr/notre-groupe/covid-19/>

Contributeurs

Roshan Gya, Managing Director, Global head of Operations Transformation, Capgemini Invent ; **Jean-Pierre Petit**, Capgemini Group leader for Digital Manufacturing ; **Sven Dahlmeier**, Head of Digital Supply Chain Automotive, Capgemini Invent ; **Ralph Schneider-Maul**, Vice President, Head of Supply Chain Management, Capgemini Invent ; **Cyndi Fulk Lago**, Vice President, Supply Chain, Capgemini Invent ; **Delphy Amarat**, Principal, Capgemini Invent ; **Michael Becker**, Principal, Capgemini Invent ; **Vikas Kumar**, Vice President, Capgemini Invent ; **Alva Qian**, Chief Strategic Initiatives, APAC ; **Jerome Buvat**, Vice President and Head of Capgemini Research Institute ; **Subrahmanyam KVJ**, Director, Capgemini Research Institute ; **Amol Khadikar**, Senior Manager, Capgemini Research Institute ; **Ramya Krishna Puttur**, Manager, Capgemini Research Institute, et **Gaurav Aggarwal**, Manager, Capgemini Research Institute, ont contribué à cette note de recherche.

Abonnez-vous aux dernières recherches du Capgemini Research Institute :
<https://www.capgemini.com/capgemini-research-institute-subscription/>

Pour en savoir plus, n'hésitez pas à nous contacter :

Roshan Gya
 Managing Director, Global Head of Operations
 Transformation
roshan.gya@capgemini.com

Stéphane Ghioldi
 Deputy head of CPRD
 Capgemini Invent France
stephane.ghioldi@capgemini.com

Nos récentes recherches sur la supply chain

[The Digital Supply Chain's Missing Link: Focus](#)

Références

1. CNBC, "Automakers are 'scrambling' for parts and preparing war rooms as coronavirus spreads," March 2, 2020.
2. Control towers are cross-divisional organizations with system integrated "information hubs" that provide supply chain visibility. Capgemini Invent, "Global Supply Chain Control Towers," July 2017.
3. Ibid.
4. AlphaSense, "Global Supply Chains Ramping Up as Virus Begins to Level in China," March 23, 2020.
5. CNBC, "Automakers are 'scrambling' for parts and preparing war rooms as coronavirus spreads," March 2, 2020.
6. World Economic Forum, "Coronavirus: A team from MIT is producing an open-source, low-cost ventilator design," March 30, 2020.
7. MIT Technology Review, "How 3D printing could save lives in the coronavirus outbreak," March 27, 2020.
8. Analytics Insight, "TOP 10 AI POWERED COMPANIES STANDING AGAINST CORONAVIRUS PANDEMIC," March 23, 2020.
9. Essential Retail, "Coronavirus and lessening the impact on supply chains," March 27, 2020.
10. Enterprise IOT Insights, "Robots, robots, robots ... and AI – How BMW is automating its supply chain functions," March 15, 2019.
11. Fast Company, "Corporate America must learn to innovate frugally to get through the coronavirus crisis," March 27, 2020.
12. Ibid.
13. Fox News, "Danish market creatively prices hand sanitizer to discourage coronavirus hoarding," March 23, 2020.
14. Wall Street Journal, "CFOs Look to Boost Cash Holdings, Cut Costs Amid Coronavirus Outbreak," March 5, 2020.
15. P&G Blogs, "P&G INNOVATION CONTRIBUTES HAND SANITIZER TO BATTLE COVID-19," March 27, 2020.
16. eMarketer, "The Biggest Business Impacts of the Coronavirus Pandemic," March 14, 2020.
17. Bloomberg, "The Humming of Chinese Plants Returns as Rest of World Reels," March 25, 2020.
18. APQC, "Three Strategies to Help Your Supply Chain Survive Coronavirus," February 2020.
19. Factiva, "Boss Talk: Lysol Maker Targets Supply Chain – WSJ," April 2020.
20. Harvard Business Review, "How Chinese Companies Have Responded to Coronavirus," March 2020.
21. Capgemini, "Preparing for Tomorrow: Perspectives from China – Part 1," 30 March 2020; EJ Insight, "Hema hires temp workers from restaurant chains amid epidemic," February 6, 2020.
22. LVMH, "LVMH prepares to manufacture and distribute free hydroalcoholic gel in large quantities," March 15, 2020.
23. ITV, "Rolls Royce involved in manufacturing extra ventilators for NHS," March 27, 2020.
24. Johnson & Johnson, "What You Need to Know About How Johnson & Johnson's Supply Chain Is Responding to the Covid-19 Pandemic," March 2020.
25. Factiva, "Virus to Prompt Supply-Chain Diversification, Reshoring of Manufacturing – Market Talk," Dow Jones Institutional News, April 3, 2020.
26. Harvard Business School, "How the Coronavirus Is Already Rewriting the Future of Business," March 2020.
27. Ford, "Ford to produce 50,000 ventilators in Michigan in next 100 days; partnering with GE Healthcare will help Coronavirus patients," March 30, 2020.



À propos de Capgemini

Capgemini est un leader mondial du conseil, de la transformation numérique, des services technologiques et d'ingénierie. A la pointe de l'innovation, le Groupe aide ses clients à saisir l'ensemble des opportunités que présentent le cloud, le digital et les plateformes. Fort de plus de 50 ans d'expérience et d'une grande expertise des différents secteurs d'activité, il accompagne les entreprises et organisations dans la réalisation de leurs ambitions, de la définition de leur stratégie à la mise en œuvre de leurs opérations. Pour Capgemini, ce sont les hommes et les femmes qui donnent toute sa valeur à la technologie. Résolument multiculturel, le Groupe compte aujourd'hui 270 000 collaborateurs présents dans près de 50 pays. Avec Altran, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires combiné de 17 milliards d'euros en 2019.

Veillez vous rendre à l'adresse

<https://www.capgemini.com/fr-fr/>

People matter, results count.

Les informations contenues dans le présent document sont privées.
©2020 Capgemini.
Tous droits réservés.