

RÉFÉRENCES MÉTIERS

DIRECTION GROUPE ACHATS

PRINCIPES DES ACHATS MICHELIN

ÉDITION 2015

SOMMAIRE

AVANT-PROPOS

04

PRINCIPES ET VALEURS DU GROUPE

06

PRINCIPES DES ACHATS MICHELIN

08

- Mission
- Règles de déontologie et d'éthique dans les relations avec les fournisseurs
- Sélection des fournisseurs
- Qualité
- Gestion de la relation fournisseurs "SRM"
- Business Continuity Management "BCM"
- Notre Politique RSE, Performance et Responsabilité Michelin, "Une meilleure façon d'avancer" aux Achats
- Évaluation de la performance
- Conclusion

ANNEXES

26

- Qualité - démarche d'agrément produit
- Critères d'évaluation RSE



AVANT-PROPOS

Le groupe Michelin s'est construit autour de valeurs fortes formalisées dans la Charte Performance et Responsabilité Michelin, qui nous guident depuis toujours. Ces valeurs ont façonné notre culture et bâti notre réputation à contribuer à une meilleure mobilité des biens et des personnes par la qualité de nos produits et de notre offre de services.

Notre stratégie est de nouer des relations à long terme avec nos fournisseurs dans le respect des intérêts et des cultures de nos partenaires.

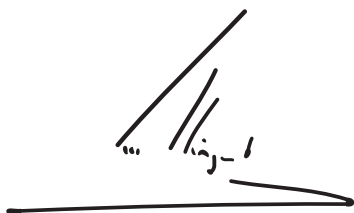
Les Principes des Achats sont construits sur les valeurs du Groupe ; ils constituent le fondement des rapports de confiance qui doivent exister entre le groupe Michelin, ses équipes Achats et ses fournisseurs partout dans le monde. Le présent document a pour but de formaliser ce corps de références communes essentielles afin que chacun puisse s'y référer et s'y conformer en toutes circonstances.

Ces règles ne sont pas exhaustives mais, alliées au sens des responsabilités de chacun, elles constituent autant de repères utiles pour tous les membres de l'Entreprise et l'ensemble de ses partenaires.

Tant pour Michelin que pour ses fournisseurs, les Principes des Achats vont encadrer nos actions, inspirer nos choix et faire vivre nos valeurs dans tous nos actes du quotidien. Notre devoir à tous est d'agir conformément à ces règles de conduite et ces principes qui font notre intégrité et notre éthique. Ainsi, nous serons plus que jamais une entreprise qui inspire confiance et respect, créatrice de valeur pour ses partenaires et pour elle-même.

En portant des valeurs fortes, en respectant des normes éthiques élevées, les équipes Achats sont les interlocuteurs privilégiés de nos fournisseurs ; avec eux, nous sommes engagés dans une démarche commune de progrès continu et de performance partagée.

Luc Minguet
 Directeur Général Achats Groupe





**PRINCIPES ET VALEURS
DU GROUPE**

Sous l'impulsion de ses fondateurs, Michelin s'est donné pour mission de contribuer d'une manière responsable au progrès de la mobilité, exprimée par sa signature de marque "Une meilleure façon d'avancer". Le Groupe a choisi de le faire par l'innovation et la qualité en fondant son développement sur des valeurs : **le respect des Clients, le respect des Personnes, le respect des Actionnaires, le respect de l'Environnement et le respect des Faits.**

Depuis 2002, la démarche Performance et Responsabilité Michelin (PRM) guide nos modes de fonctionnement et caractérise la manière dont le Groupe agit et innove.

La charte **Performance et Responsabilité Michelin, "Une meilleure façon d'avancer"** formalise cette culture d'entreprise et coordonne l'engagement du Groupe en faveur d'un développement durable, équilibré et responsable.

Intégrée à tous les projets et relayée à tous les niveaux de l'entreprise, cette approche structurée et mondiale traduit la volonté de Michelin de construire son développement sur le long terme tout en maintenant l'équilibre entre performance économique, respect de l'environnement et une recherche constante de qualité dans ses relations avec les personnes et les partenaires de l'entreprise.

Les principes de la charte Performance et Responsabilité Michelin, "Une meilleure façon d'avancer" reposent sur :

UNE FACON DE FAIRE

- Ecouter et satisfaire le Client,
- Agir pour la performance économique du Groupe,
- Nous intégrer harmonieusement dans les sociétés et les communautés qui nous entourent dans tous les pays du monde,
- Rendre notre activité plus respectueuse de l'environnement,
- Etablir des relations intègres avec nos partenaires industriels, commerciaux et avec nos fournisseurs.

UNE CULTURE UNIQUE

- Respecter les Personnes,
- Garantir la Qualité,
- Promouvoir l'Innovation,
- Progresser constamment,
- Respecter les Faits,
- Avoir une vision à long terme.

Ces valeurs historiques constituent un atout pour relever les grands défis d'aujourd'hui et de demain.





**PRINCIPES DES ACHATS
MICHELIN**

Michelin travaille avec des fournisseurs qui satisfont ses exigences de qualité, de coût, de délai et de fiabilité et qui s'engagent à progresser dans le respect des personnes et de l'environnement.

Les relations du groupe Michelin avec ses fournisseurs s'inscrivent dans le respect des principes essentiels de l'Entreprise formalisés dans la **Charte Performance et Responsabilité Michelin, "Une meilleure façon d'avancer"** énoncés ci-dessus. Elles sont également basées sur les principes d'impartialité, d'équité et de loyauté.

Michelin souhaite partager avec ses fournisseurs les fondamentaux décrits dans le présent document qui régissent leur collaboration et s'assurer que ceux-ci les respectent.

MISSION

La mission des Achats est de garantir aux clients internes de l'Entreprise la disponibilité des produits et services nécessaires par la sélection de fournisseurs qui satisfont à nos exigences techniques et économiques ainsi qu'à nos attentes en matière de responsabilité sociétale et environnementale.

Créer avec nos fournisseurs des partenariats à long terme est une des composantes de la mission des équipes Achats qui implique notamment l'accompagnement de la croissance pour plus de valeur partagée, des échanges de qualité et des points d'information réguliers ainsi que le développement de l'innovation.

Notre objectif est de contribuer à la compétitivité des entités opérationnelles du Groupe tout en faisant vivre les **valeurs fondamentales** de la Charte Performance et Responsabilité Michelin et du Code d'Ethique du Groupe.



RÈGLES DE DÉONTOLOGIE ET D'ÉTHIQUE DANS LES RELATIONS AVEC LES FOURNISSEURS

“Dans tous les pays où Michelin est présent, notre ambition est d'exercer nos activités avec intégrité. Le Code d'Éthique de Michelin repose sur les Valeurs fondamentales exprimées dans le cadre de la Charte Performance et Responsabilité Michelin. Il définit les normes de comportement applicables à nos activités et expose certaines lignes directrices pour les décisions que les salariés du Groupe peuvent être conduits à prendre sur divers sujets d'ordre éthique. Il précise les lignes de conduite que doivent suivre les employés de Michelin.” Extrait du Message des Gérants, Code d'Éthique du Groupe version 2011.

Le Code d'Éthique de Michelin exprime la politique du Groupe en matière d'éthique des affaires et de comportement individuel ; il complète et renforce la Charte Performance et Responsabilité Michelin (PRM).

Les valeurs, principes d'action et de comportement, qu'il sous-tend et qu'il instille auprès de l'ensemble de ses salariés, constituent le fondement des rapports de confiance qui doivent exister entre notre Groupe, et l'ensemble des parties prenantes.

L'objectif ici est de rappeler les règles de déontologie et d'éthique - extraites du Code d'Éthique de Michelin - qui doivent être appliquées par l'ensemble de la fonction Achats et tout employé du Groupe dans le cadre des relations avec des fournisseurs et leurs sous-traitants.

Ces principes constituent **la charte d'éthique et de déontologie des Achats Michelin**.

Chacun de nous, en tant qu'ambassadeur du Groupe, prend l'engagement de les respecter, dans l'esprit et la lettre. La réputation de Michelin dépend de chacun de nous.

ADHÉSION DE MICHELIN AUX GRANDS PRINCIPES (PACTE MONDIAL DES NATIONS UNIES ET DROITS HUMAINS)

Principes PRM : *“Notre volonté est de poursuivre l'expansion mondiale du groupe Michelin en nous appuyant sur trois principes directeurs :*

- *entretenir une culture d'entreprise forte, ouverte et partagée, source de cohésion sociale et de motivation ;*
- *rechercher le développement et l'épanouissement de chacun au sein de l'Entreprise, dans l'exercice de ses responsabilités ;*
- *veiller au respect permanent des réglementations et des cultures des pays dans lesquels nous opérons. Nous sommes fondamentalement opposés au travail des enfants et au travail forcé. Nous suivons en cela les principes de l'Organisation Internationale du Travail.*

Nous sommes conscients de la responsabilité qui est la nôtre, du fait de notre présence commerciale et industrielle dans de très nombreux pays. Partout où nous sommes implantés, nous sommes déterminés à nous comporter en entreprise responsable, honnête, respectueuse de la personne humaine et des lois. Nous le pourrions en poursuivant de manière constante nos objectifs de réduction des nuisances inévitablement liées à toute activité industrielle et en attachant une grande attention au respect des règles de santé liées à l'exploitation de nos sites.”

(Charte PRM version 2002, Pratiquer nos valeurs)

En adhérant au Pacte mondial des Nations Unies en 2010, Michelin s'est engagé à respecter pleinement les droits de l'Homme dans toutes ses activités et dans tous les pays où il opère, et à en assurer la promotion. Par ailleurs, Michelin s'engage à respecter les textes internationaux suivants : la Déclaration universelle des Droits de l'Homme, les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), les principes directeurs de l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales, concernant les droits humains, la protection de l'environnement et la lutte contre la corruption.

Michelin s'engage à assurer des conditions et des relations de travail respectant la dignité humaine et à faire en sorte que ces conditions de travail soient sûres et conformes aux normes de l'OIT et aux législations nationales.

Michelin veille, en cas d'implantation industrielle, à identifier, prévenir et réparer les impacts environnementaux, sociaux et relatifs aux droits humains que celle-ci pourrait avoir sur les communautés locales et leur environnement, et à participer au développement harmonieux de ces communautés.

Michelin veut s'assurer que ses fournisseurs et ses prestataires de services respectent des principes équivalents à ceux définis dans son Code d'Éthique, notamment en matière de respect des droits de l'homme, et qu'ils promeuvent des principes similaires dans leurs relations avec leurs propres fournisseurs et sous-traitants.

Michelin demande notamment à ses fournisseurs et sous-traitants qu'ils respectent :

- les textes internationaux concernés, et notamment la Déclaration universelle des droits de l'homme, le Pacte mondial des Nations Unies ;
- les dispositions légales et réglementaires du droit du travail en vigueur dans le pays (niveau de rémunération, durée du travail, liberté d'association, etc.) ;
- les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), en particulier les conventions relatives au travail des enfants, au travail forcé ou obligatoire, au respect de la liberté d'association et au droit de négociation collective, à la non-discrimination ;
- la dignité de la personne à travers des conditions de travail acceptables ;
- les règles de sécurité, de santé et d'hygiène afin de limiter les effets de leur activité sur la santé et la sécurité de leur personnel et des communautés voisines de leurs implantations ;
- les règles de sûreté appliquées dans les sites Michelin où ils interviennent.

Cet engagement pris par le Groupe d'agir de manière responsable et éthique auprès des employés, des partenaires et des communautés locales, doit être compris et respecté par tous. La vigilance et l'implication de chacun sont essentielles pour que cette démarche soit pérenne.

RESPECT DES LOIS ET RÈGLEMENTS

Principe PRM : *"Veiller au respect permanent des réglementations et des cultures des pays dans lesquels nous opérons... Partout où nous sommes implantés, nous sommes déterminés à nous comporter en entreprise responsable, honnête, respectueuse de la personne humaine et des lois." (Charte PRM version 2002, Pratiquer nos valeurs)*

Michelin et ses fournisseurs s'engagent à respecter pleinement les lois et règlements applicables dans toutes les activités qui sont les leurs. Il appartient à chaque employé des Achats de respecter les lois et règlements applicables.

CONFLIT D'INTÉRÊTS

Principe PRM : *"Nous souhaitons prévenir l'apparition d'éventuels conflits d'intérêts entre les responsabilités des membres du personnel au sein de l'entreprise et en dehors. Pour cela, nous attendons de nos collaborateurs qu'ils évitent les activités personnelles financières, commerciales ou autres, qui pourraient être contraires aux intérêts légitimes du groupe Michelin ou susceptibles de créer des perceptions ambiguës, du fait de leurs responsabilités au sein de l'entreprise." (Charte PRM version 2002, Pratiquer nos valeurs)*

- A l'occasion de leurs relations professionnelles avec les fournisseurs et sous-traitants, les membres des équipes Achats et du personnel du Groupe sont tenus, dans le cadre de leurs responsabilités, de toujours agir conformément aux intérêts du Groupe et aux dispositions légales.
- Aucun membre des équipes Achats et du personnel du Groupe ne peut se livrer avec les fournisseurs et les sous-traitants, pour son compte ou pour le compte de tiers, à des opérations à caractère commercial autres que celles pour lesquelles il a été mandaté par le Groupe dans le cadre de sa mission.
- Si le fournisseur est également un client de Michelin, l'acheteur ne doit pas prendre en compte cet élément dans sa négociation. Les intérêts du Groupe dans le domaine de l'achat et de la vente sont à dissocier.

Un employé peut se trouver en situation de conflit d'intérêts, par exemple :

- s'il négocie au nom de Michelin un contrat dont il retire un intérêt actuel ou ultérieur,
- s'il détient un intérêt financier, sous quelque forme que ce soit, dans une société commerciale contrôlée par des fournisseurs de Michelin,
- s'il exploite à des fins personnelles une opportunité d'affaires proposée à Michelin,
- s'il utilise une information confidentielle de Michelin, obtenue dans le cadre de son emploi, pour en tirer profit ou un avantage pour lui-même ou pour autrui, etc.

D'une manière générale, la plus grande transparence vis-à-vis de son responsable est demandée à l'acheteur en cas de conflit d'intérêts.

CADEAUX ET INVITATIONS

Principe PRM : *"Veiller au respect permanent des réglementations et des cultures des pays dans lesquels nous opérons... Partout où nous sommes implantés, nous sommes déterminés à nous comporter en entreprise responsable, honnête, respectueuse de la personne humaine et des lois..." (Charte PRM version 2002, Pratiquer nos valeurs)*

- Les cadeaux et les invitations, qui sont parfois offerts, peuvent affecter l'indépendance de jugement dans les relations avec les fournisseurs ou sous-traitants.
- Aussi, il est interdit de recevoir des cadeaux de la part des fournisseurs ou sous-traitants, qu'il s'agisse d'argent, de biens matériels, de services, de divertissements, de voyages ou de toute autre forme de cadeau.
- Il est toutefois permis d'accepter des cadeaux d'entreprise de faible valeur, comme par exemple un article promotionnel, un repas occasionnel, une invitation à un événement social ou la participation à un événement sponsorisé par le fournisseur ou le sous-traitant.
- Le fait d'accepter un tel cadeau ne doit en aucun cas altérer la capacité de décision de l'acheteur et du prescripteur vis-à-vis du fournisseur.
- Si l'acceptation d'un cadeau ou d'une invitation est inévitable pour respecter les coutumes d'un pays, l'acheteur en informera son responsable qui décidera des suites éventuelles à donner.

RELATIONS GOUVERNEMENTALES ET ANTI-CORRUPTION

Principe PRM : *"Quels que soient les pays où nous intervenons, nous sommes résolument opposés à toute forme de corruption avec quelque instance que ce soit, publique ou privée. Nous sommes opposés à toute rémunération en faveur d'un tiers qui ne correspondrait pas à un service réel, pour un montant justifié et dûment enregistré dans nos comptes..." (Charte PRM version 2002, Pratiquer nos valeurs)*

Michelin s'oppose à tout versement de pot-de-vin ou tout autre paiement illégal à des fonctionnaires, des membres de gouvernements, des hommes ou partis politiques ou tout autre agent public.

Par exemple, il est interdit de verser une commission, une ristourne, un rabais, des honoraires de consultation ou une rémunération pour des services rendus, sous forme de remise d'argent ou d'avantage financier, dès lors que de tels versements visent à rémunérer un membre du gouvernement, un fonctionnaire ou un agent public en vue de susciter une décision favorable ou d'obtenir un avantage indu pour Michelin. Ces paiements doivent également être considérés comme illégaux lorsqu'ils sont effectués par un intermédiaire ou un consultant externe.

Pour garantir le complet respect de la loi en la matière, les équipes Achats doivent observer plus précisément les règles énoncées dans le code d'Éthique du Groupe, document de référence.

CONFIDENTIALITÉ

Principe PRM : *“Nous élevons la confidentialité au rang de devoir, dès que les intérêts de nos clients, de nos actionnaires, de nos partenaires, de nos collaborateurs et, plus généralement, de notre Groupe sont en jeu.” (Charte PRM version 2002, Pratiquer nos valeurs)*

Les équipes Achats Michelin peuvent détenir des informations sur le Groupe qui doivent rester confidentielles dans la mesure où leur divulgation ou leur révélation prématurée serait susceptible de nuire au Groupe. Ces informations peuvent se rapporter, par exemple, aux produits, aux études, au savoir-faire technique, aux projets industriels, commerciaux, aux données financières, ou encore aux plans futurs d'ordre stratégique, tactique, budgétaire ou autres de Michelin, qui ne sont pas dans le domaine public.

Chaque employé doit s'assurer que de telles informations ne seront pas diffusées directement ou indirectement hors de l'entreprise, ni communiquées à des personnes qui ne seraient pas habilitées à les recevoir.

De même, la confidentialité de toutes les informations reçues dans le cadre d'une consultation et relative à un fournisseur, est strictement respectée vis-à-vis des autres sociétés sollicitées.

Lors de la phase de pourparlers, des contrats de confidentialité pourront être signés entre Michelin et ses fournisseurs.

CONCURRENCE LOYALE

Principe PRM : *“Nous sommes favorables à une compétition commerciale loyale, exercée par tous les acteurs du marché dans le cadre des réglementations du droit de la concurrence.” (Charte PRM version 2002, Pratiquer nos valeurs)*

La sélection d'un fournisseur ou d'un sous-traitant de biens ou de services doit s'effectuer sur des critères exclusivement objectifs et avec transparence.

Les règles et principes suivants de mise en concurrence sont respectés :

- L'envoi de l'appel d'offres aux différents fournisseurs consultés est simultané et la date demandée pour la remise des offres est la même pour tous.
- La liste des fournisseurs consultés est tenue confidentielle, même après conclusion du marché, notamment pour éviter des ententes entre fournisseurs.
- Les fournisseurs consultés reçoivent simultanément et strictement les mêmes documents. Les demandes de renseignements complémentaires de la part des fournisseurs pendant la période d'appel d'offres, doivent être orientées, de manière précise vers l'acheteur ou un responsable technique désigné par lui dans les documents de consultation.
- Il est obligatoire et équitable que les réponses faites aux questions d'un fournisseur, comme tout autre élément d'information de portée générale (non lié à une solution propre à un fournisseur postulant), susceptible de porter un éclairage complémentaire sur les documents de l'appel d'offres, soient retransmises à tous les autres consultés.
- Les propositions comprenant des variantes ou options, en parallèle de la solution principale, doivent être encouragées.
- Les documents de l'appel d'offres sont confidentiels. Le fournisseur ne doit donc pas les communiquer à un tiers sans l'autorisation écrite de Michelin.
- Si une prolongation de délai de réponse est acceptée, elle est généralement accordée à tous les fournisseurs.
- Les prix, conditions et autres détails techniques d'un consulté, ne doivent pas être transmis aux autres postulants. Ceci reste valable lorsque le choix du fournisseur a été fait. La démarche d'appel d'offres n'est pas un moyen d'obtention de devis. L'acheteur choisit avec son prescripteur le fournisseur retenu sur des critères prédéterminés, connus avant la réception des offres, et appliqués à toutes les propositions.
- Michelin ne s'engage pas à choisir le prix le plus bas, mais la solution servant au mieux ses intérêts.
- Les fournisseurs non retenus doivent être remerciés de manière pertinente au vu de la nature de leur réponse. L'explication des raisons pour lesquelles ils n'ont pas été choisis permettront à leurs propositions sur des affaires suivantes d'en être que plus adaptées et ils n'en retiendront pas une impression d'iniquité.
- La fonction Achats doit pouvoir présenter et justifier tous les choix effectués.

FRAUDE

Principe PRM : *“Veiller au respect permanent des réglementations et des cultures des pays dans lesquels nous opérons... Partout où nous sommes implantés, nous sommes déterminés à nous comporter en entreprise responsable, honnête, respectueuse de la personne humaine et des lois...” (Charte PRM version 2002, Pratiquer nos valeurs)*

Les fraudes internes constituent une menace importante pour les activités de Michelin avec des conséquences sur la réputation de l'Entreprise et la conduite des affaires.

La fraude, la malhonnêteté, comme tout comportement pénalement répréhensible, sont strictement interdits chez Michelin ; ils peuvent engager la responsabilité civile ou pénale de l'employé.

Michelin a adopté une Directive Groupe sur la maîtrise du risque de fraude tendant à ce que toutes les sociétés du Groupe, ainsi que leur personnel, partagent la même vision des exigences du Groupe en matière de fraude et adoptent un ensemble de mesures efficaces pour combattre cette dernière.

MÉDIATION

A défaut de réponse satisfaisante après échanges préalables avec ses interlocuteurs habituels, le fournisseur peut saisir, s'il le souhaite, le médiateur des relations client-fournisseur pour rechercher ensemble, dans la concertation, une solution rapide. Cette mission de médiation est assurée par le Directeur Qualité au sein de la Direction des Achats du Groupe Michelin.

Le médiateur n'intervient que lorsque le fournisseur a déjà tenté sans succès de résoudre ses difficultés avec ses interlocuteurs habituels au sein de l'Entreprise (par exemple : acheteur en charge du marché, centre de paiement, gestionnaire de contrat). Les demandes ne respectant pas ce principe ne seront pas considérées.

Pour saisir le médiateur, le fournisseur envoie son dossier de médiation à l'adresse électronique suivante : compte-fonction.mediation-achats@fr.michelin.com.

Si aucune solution n'est trouvée avec l'assistance du médiateur interne, les parties s'engagent à saisir un médiateur conventionnel externe.

CONCLUSION

La plus grande transparence vis-à-vis de son responsable est demandée à l'acheteur. Il ne faut pas hésiter à le solliciter en cas de doute sur la conduite à tenir.

SÉLECTION DES FOURNISSEURS

Cette phase ne concerne que les nouveaux fournisseurs.

Pour intégrer un nouveau fournisseur, les équipes du Groupe suivent un processus structuré qui a pour but de valider le potentiel et la capacité du fournisseur à satisfaire les attentes de Michelin en matière commerciale, technique, de qualité, de délai et de développement durable. Les fournisseurs sélectionnés par le Groupe devront se conformer aux valeurs précitées dans le présent document.

Cette phase se traduit par :

UNE ÉVALUATION PRÉLIMINAIRE

Cette évaluation est réalisée dans un premier temps via un questionnaire permettant :

- d'analyser la situation financière et économique de l'entreprise,
- d'évaluer sa démarche qualité,
- de mesurer sa capacité à répondre techniquement au cahier des charges de Michelin,
- d'évaluer son engagement et sa démarche de développement durable.

Cette évaluation préliminaire peut être complétée par :

UNE VISITE SUR SITE

Cette visite permet de vérifier et compléter si nécessaire l'évaluation préliminaire. Elle peut se concrétiser par :

- un audit fournisseur,
- une visite d'un ou plusieurs sites du fournisseur,
- un essai sur un site du groupe Michelin.

Pour être sélectionné, le fournisseur doit s'engager à :

- répondre et satisfaire au questionnaire d'évaluation,
- respecter les principes et les requis exprimés dans ce document,
- mettre en place un système de management de la qualité capable de répondre aux exigences de la norme ISO 9001 en vigueur. Les certifications ISO 9001, ISO 14001 et TS 16949 représenteront des avantages pour la sélection ; ces deux dernières certifications sont requises pour les fournisseurs de matières premières,
- mettre en œuvre une démarche de responsabilité sociétale et environnementale (ISO 26000),
- accueillir une équipe Michelin sur site pour un audit ou une visite technique,
- faire respecter ces principes et ces requis à ses sous-traitants,
- informer Michelin préalablement à toute modification :
 - de son procédé de fabrication, de son système qualité ou de sa sous-traitance,
 - de la structure de son entreprise (site de fabrication, fusion, acquisition, affiliation).

Si le fournisseur est sélectionné, il peut alors être intégré dans les opérations de mise en concurrence de Michelin.



QUALITÉ

LA CULTURE DE LA QUALITÉ

“Offrir à nos clients le meilleur pneu au meilleur prix dans chaque segment du marché” et “être la référence en matière de qualité de service”, tel est l’engagement de Michelin depuis plus d’un siècle. Extrait des principes Qualité Michelin.

Cet objectif qui nous anime au quotidien pour satisfaire et anticiper les exigences de nos clients dans tous les domaines de la qualité, nous stimule dans la voie du progrès continu.

Il est de la responsabilité des équipes Achats, conjointement avec nos fournisseurs, de s’assurer que les produits livrés, quelle que soit leur provenance ou leur destination, ainsi que les services rendus, sont conformes aux exigences de nos clients, et respectent les valeurs du Groupe dont la Qualité MICHELIN.

ENSEMBLE, nous devons mettre en place les moyens nécessaires pour obtenir et garantir cette qualité, avec une préoccupation permanente de maîtrise des coûts pour y parvenir.

MICHELIN et ses FOURNISSEURS sont indissociables pour avancer dans cette direction.

PRINCIPES

Depuis l’origine du Groupe, nous avons une forte culture de la responsabilité qui s’exprime par une exigence absolue de sécurité et de qualité de tous nos produits et services.

La qualité des produits et services destinés aux clients de Michelin, priorité absolue du Groupe, est largement conditionnée par celle des biens et des services achetés par Michelin.

La démarche d’Assurance Qualité Fournisseurs précise comment Michelin entend appliquer les orientations de sa politique qualité dans les relations avec ses fournisseurs et le management de la qualité des produits et services achetés. Cette démarche est indispensable pour garantir la pérennité de la performance du groupe Michelin et lui permettre l’atteinte de ses enjeux stratégiques.

A travers cette démarche, Michelin souhaite :

- mettre en œuvre avec ses fournisseurs les conditions nécessaires pour assurer la qualité totale de tous les produits achetés, tout au long de leur cycle de vie, et de tous les services fournis,
- établir avec ses fournisseurs des relations fortes et durables, basées sur la confiance réciproque,
- challenger ses fournisseurs dans la maîtrise de leur processus qualité et leur démarche de progrès,
- susciter la force de proposition de ses fournisseurs (en termes d’innovation et/ou de différenciation).

AGRÉMENT PRODUIT

Selon le niveau de risque qualité, Michelin procède à l’agrément du produit pour un ou plusieurs de ses sites. L’agrément doit garantir à Michelin, que le fournisseur est capable de livrer un produit, au meilleur coût et conforme aux exigences du cahier des charges, que ce soit en termes de qualité, de quantité, de délai, de services associés et de pérennité.

L’agrément concerne un produit :

- spécifié dans un cahier des charges Michelin,
- élaboré sur un procédé défini, voire une ligne ou machine de fabrication,
- dans un site de fabrication donné.

La démarche d’agrément produit est décrite en annexe.

MARCHE COURANTE

En marche courante, Michelin attend de son fournisseur qu'il tende vers la cible de performance suivante :

“100 % des livraisons de produits dans les délais et quantités convenus, avec zéro défaut, au meilleur prix ou 100% des services rendus conformes aux spécifications.”

Tout produit livré ou service fourni doit impérativement respecter en intégralité les termes du contrat et de la commande ainsi que les exigences du cahier des charges. Toute livraison de produit ou service non conforme est interdite.

A ce stade, le fournisseur et Michelin se sont échangés :

- ➔ les coordonnées de leurs correspondants et suppléants des domaines achats, supply chain et techniques,
- ➔ leurs coordonnées bancaires,
- ➔ les règles de communication telles que la langue utilisée et les interfaces informatiques (EDI, traitement des commandes, supply chain),
- ➔ le mode de fonctionnement en cas de crise.

1. CONDITIONNEMENT - TRANSPORT

Les produits livrés sont :

- ➔ **accompagnés des documents administratifs** avec toutes les informations requises par le cahier des charges ou spécifiées sur les commandes et/ou appels de livraison,
- ➔ **conditionnés de manière à préserver leur intégrité et leur conformité** pendant les opérations de manutention, stockage et transport.

Les conditionnements individuels et collectifs doivent répondre aux exigences légales des pays destinataires des produits. En fonction des situations et des produits, le fournisseur et Michelin s'accordent pour optimiser le processus de packaging (définition des types de contenants, des matériaux de conditionnement, leur manutention, leur retour, leur recyclabilité, etc.) et participer ainsi à la baisse des coûts et à la protection de l'environnement.

2. LIVRAISON

Le fournisseur doit impérativement prévenir au plus tôt de tout écart de livraison par rapport à la commande sur la quantité ou le délai.

Dans ce cas, pour obtenir l'autorisation de livrer, le fournisseur doit faire une demande de dérogation auprès des interlocuteurs Achats et Supply Chain désignés par Michelin. Suite à une analyse de risques, Michelin communique la marche à suivre.

Le fournisseur informe de tout supplément de fret, qu'il soit supporté par Michelin ou par lui-même. Il produit et présente le bilan à la demande.

3. GARANTIE QUALITÉ - CONFORMITÉ

Le fournisseur est entièrement responsable de la qualité des produits livrés et des services fournis.

Il doit mettre en œuvre et vérifier l'efficacité des procédures de son système qualité pour assurer que tous les produits livrés ou services fournis sont conformes aux exigences spécifiées par Michelin.

Michelin peut demander au fournisseur :

- ➔ de lui communiquer les informations concernant les moyens et les enregistrements relatifs au management de la qualité (maîtrise de la production, plan de surveillance, outils statistiques, identification, traçabilité, préservation produit, gestion des caractéristiques, de la conformité produits et des non-conformités, etc.),
- ➔ de participer à la démarche de validation ou d'alignement de son laboratoire,
- ➔ de signaler ou de repérer tout lot livré à Michelin qui aura fait l'objet d'un tri ou d'une réparation, suite à une non-conformité interne,
- ➔ de lui envoyer un échantillonnage de chaque lot livré, ceci indépendamment de la livraison,

- de conserver, pendant une durée définie, un échantillon représentatif de chaque lot livré,
- de conserver ses résultats produit/procédé, pendant une durée définie,
- de vérifier sur site, tout ou partie de son système de management de la qualité, etc.

Michelin précise les paramètres nécessaires à la bonne application des points ci-dessus.

Pour chaque produit, Michelin définit en accord avec le fournisseur, la nature, le contenu et l'expédition des documents qui doivent accompagner chaque livraison comme par exemple :

- les bordereaux de livraison,
- un certificat d'analyse fournisseur : COA⁽¹⁾ sur lequel doivent figurer les éléments relatifs :
 - à l'identification de la commande, du lot et du produit,
 - à la quantité livrée,
 - aux résultats représentatifs du lot.

Le détail des éléments requis dans le COA est défini par Michelin, en accord avec le fournisseur ; il comprend :

- un certificat de conformité
- un marquage attestant de la conformité du produit.

Le niveau de qualité est apprécié au travers d'indicateurs de mesure de la performance. Ces indicateurs sont :

- établis par Michelin et le fournisseur,
- suivis et communiqués périodiquement par le fournisseur.

Les éléments transmis par le fournisseur pourront être vérifiés à tout moment par le biais d'audits internes réalisés par Michelin. La fourniture d'indicateurs erronés peut entraîner l'arrêt des relations avec le fournisseur.

4. TRAITEMENT DES RÉCLAMATIONS

Réactivité et efficacité sont exigées pour l'éradication des défaillances et le traitement des réclamations.

L'origine d'une réclamation peut être une défaillance détectée à la réception ou en cours d'utilisation.

Chaque réclamation est accompagnée des preuves et/ou du chiffrage de la non-conformité. Michelin s'engage à fournir au fournisseur, dans les meilleurs délais, tous les éléments nécessaires à la compréhension et au traitement de la non-conformité.

Pour chaque réclamation, le fournisseur doit se conformer au dossier de réclamation, formulé par Michelin, soit :

- accuser réception et prendre en compte la réclamation,
- traiter le produit refusé, selon la décision prise,
- donner à Michelin la preuve de :
 - la mise en place immédiate d'actions adaptées aux effets réels ou potentiels de la non-conformité (continuité de l'approvisionnement, protection des produits Michelin),
 - l'identification des causes de défaillance et la mise en place du plan d'actions correctives,
 - la garantie du non renouvellement de la non-conformité,
 - la mesure de l'efficacité des actions correctives et des preuves du retour à la conformité intégrale du produit.
- respecter les délais demandés.

Quelle que soit l'importance de la réclamation, Michelin se réserve le droit :

- de convoquer le fournisseur pour qu'il lui présente son plan d'amélioration,
- d'imputer à son fournisseur les surcoûts engendrés, comme par exemple les contrôles et les transports supplémentaires, les frais de réparations, tris et déchets, les pertes de productivité,
- d'imposer des exigences particulières aux frais du fournisseur pour assurer la conformité des produits reçus (validation du plan de surveillance, preuves de résultats, évaluation de performance produit, procédé ou audit des actions correctives),
- de faire un audit du plan d'actions correctives.

(1) COA : Certificat d'analyse fournisseur

5. PROGRÈS CONTINU

En marche courante, le fournisseur doit définir et communiquer dès que possible à Michelin son plan directeur d'amélioration et de progrès continu.

Il doit fournir la preuve qu'il s'engage de manière dynamique dans des démarches :

- de qualité totale, pour une amélioration ciblée et pertinente de la qualité,
- de réduction des coûts,
- de veille technologique et d'anticipation des évolutions des requis (sécuritaires, législatifs, qualité, développement durable, éco-conception, etc.).

Ces démarches peuvent conduire le fournisseur à faire des modifications susceptibles d'avoir un impact sur la performance des produits livrés ou des services fournis à Michelin.

Le fournisseur a l'obligation d'informer au plus tôt Michelin, de toute intention :

- de changement de son site de fabrication ou de structure,
- de modification de son procédé, de sa ligne ou machine de fabrication, de ses produits entrants, de son système qualité ou de toute évolution dans les services fournis.

Cette information doit se faire avant tout lancement de modification touchant les produits livrés ou les services fournis à Michelin.

Suite à analyse de risques, Michelin définit avec le fournisseur la démarche pour valider la nouveauté ou l'évolution. Michelin se réserve le droit d'engager une nouvelle démarche d'agrément s'il estime que la modification prévue est susceptible d'impacter la performance des produits dans ses usines.

Le fournisseur et Michelin doivent s'accorder sur les conditions et le planning de livraison des produits fabriqués ou des services fournis selon la modification à valider. Toute modification est soumise à l'autorisation préalable écrite de Michelin. Il en va de même pour toute sous-traitance effectuée par le fournisseur.

6. MANAGEMENT FOURNISSEUR

Michelin réalise régulièrement des suivis, contrôles ou audits fournisseurs, en fonction du niveau de confiance acquis.

Michelin se réserve le droit de sanctionner le fournisseur par :

- une réduction des achats,
- le retrait de l'agrément du produit (l'agrément peut aussi être retiré en cas de période sans livraison. Michelin définit la durée de cette période selon les produits),
- voire une exclusion du portefeuille des fournisseurs Michelin,

en cas de non-respect des Principes des Achats Michelin :

- dérive ou défaillance qualité ou résultats insuffisants,
- insuffisance ou inefficacité dans le traitement des réclamations et/ou des actions correctives,
- écart majeur par rapport au requis, constaté lors d'une visite technique ou d'un audit,
- modification du procédé sans information préalable de Michelin,
- non-respect des engagements.



GESTION DE LA RELATION FOURNISSEURS "SRM"

Etablir une collaboration active et de qualité avec ses fournisseurs afin de construire une stratégie d'achats adaptée aux besoins et enjeux du groupe Michelin, tel est l'objectif des équipes Achats.

Le dialogue et la coopération, la transparence, la volonté de façonner ensemble l'avenir de la mobilité et une attitude Responsable dans la conduite de nos actions actuelles et futures en sont les éléments centraux. C'est selon ces principes que s'inscrit notre démarche SRM (Supplier Relationship Management).

Une segmentation des fournisseurs en 4 catégories ou Tiers permet une gestion optimisée de la relation avec nos fournisseurs. Nos équipes développent ainsi des niveaux de relations différents et des outils adaptés en fonction de cette segmentation :

- **Tier 1** : élaborer une véritable relation d'ordre stratégique basée sur des projets d'innovation et/ou de partenariats,
- **Tier 2** : développer la relation business pour un avantage compétitif bénéfique aux deux parties,
- **Tier 3** : optimiser la relation actuelle basée sur le progrès continu,
- **Tier 4** : poursuivre les relations commerciales basées sur le respect des engagements réciproques.

Ce travail collaboratif doit permettre à Michelin et à ses fournisseurs, à travers l'élaboration de plans de progrès, de créer et de partager plus de valeur, et d'en mesurer les effets à long terme.

BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT "BCM"

Le groupe Michelin a développé une expertise pour améliorer continuellement sa capacité à poursuivre ses activités en cas de crise majeure. Sur cette base et dans le cadre de la relation fournisseurs, la démarche BCM (Business Continuity Management) intègre également les risques de rupture d'approvisionnement de matières premières, des biens et équipements industriels ainsi que des services.

Dans une logique de création de valeur partagée, l'approche BCM aux Achats privilégie le traitement des risques à la source en incitant nos fournisseurs à adopter également cette approche pour minimiser l'impact d'un incident ou d'une crise.

Des audits "BCM" sont effectués afin de s'assurer que nos fournisseurs sont également dotés d'un plan de gestion efficace de la continuité de leurs activités.



NOTRE POLITIQUE RSE, PERFORMANCE ET RESPONSABILITE MICHELIN, "UNE MEILLEURE FAÇON D'AVANCER" AUX ACHATS

La responsabilité sociétale et environnementale (RSE) du groupe Michelin est engagée dans les relations avec ses fournisseurs et leurs sous-traitants.

Depuis plusieurs années, Michelin poursuit une démarche d'achats responsables avec ses fournisseurs à travers l'intégration et la déclinaison opérationnelle de principes de développement durable.

Afin d'établir avec nos fournisseurs des relations mutuellement bénéfiques, nous attendons de ceux-ci qu'ils respectent les principes suivants de notre politique de développement durable et qu'ils les fassent appliquer au sein de leur propre supply chain.

Quels en sont les grands principes et comment le département des Achats Michelin entend faire vivre les valeurs du Groupe dans ses relations avec les fournisseurs ?

Pour le Groupe, ses équipes Achats et ses fournisseurs, "Une meilleure façon d'avancer", c'est :

UNE FAÇON DE FAIRE

ÉCOUTER ET SATISFAIRE LE CLIENT

C'est en répondant de manière précise et constante à nos besoins que nos fournisseurs nous aident à répondre aux attentes de nos clients.

AGIR POUR LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE DU GROUPE

La fonction Achats s'appuie sur l'analyse du coût total de possession pour obtenir la meilleure performance économique. Elle porte une attention particulière à l'adéquation entre les besoins du Groupe et la qualité des produits et services fournis.

NOUS INTÉGRER HARMONIEUSEMENT DANS LES SOCIÉTÉS ET LES COMMUNAUTÉS QUI NOUS ENTOURENT DANS TOUS LES PAYS DU MONDE

Principe PRM : *"Chacun exerce ses responsabilités en cherchant à améliorer l'intégration harmonieuse de nos activités dans la diversité des tissus économiques et sociaux où nous développons nos activités industrielles et commerciales." (Charte PRM version 2011)*

Du fait de notre présence mondiale, Michelin s'approvisionne en grande partie auprès de fournisseurs locaux en complément de fournisseurs internationaux qui satisfont notre niveau d'exigence et adhèrent aux principes du développement durable.

RENDRE NOTRE ACTIVITÉ PLUS RESPECTUEUSE DE L'ENVIRONNEMENT

Principe PRM : *"Notre passion pour l'innovation est aussi au service de l'accroissement de la performance environnementale de nos produits. Nous recherchons sans cesse le meilleur équilibre entre les économies de carburant qu'offre leur efficacité énergétique, les économies de matière première que permet leur longévité, tout en étant toujours plus sûrs."*

"Dans chacun de nos sites industriels, nous pilotons notre performance environnementale afin de maîtriser l'impact de toutes nos activités. Nous garantissons notre conformité réglementaire." (Charte PRM version 2011)

En termes de protection de l'environnement, nous attendons de nos fournisseurs et de leurs sous-traitants :

- ➔ le respect des normes et réglementations en vigueur dans leur pays, ainsi que dans tout pays où Michelin vend et distribue les produits fournis ; voire à notre demande, l'application de standards Michelin plus contraignants pour certains projets ou certaines zones géographiques,
- ➔ la mise en place d'un système de management environnemental permettant de mesurer les effets négatifs éventuels de leurs activités sur l'environnement,
- ➔ la réduction des déchets et emballages tout au long du cycle de vie de leurs produits,
- ➔ la réduction des gaz à effet de serre,
- ➔ la préservation des ressources naturelles et des écosystèmes,
- ➔ le développement de produits / services à faible impact environnemental.

ÉTABLIR DES RELATIONS INTÈGRES AVEC NOS FOURNISSEURS

Principe PRM : *"Nous établissons des relations intègres avec nos partenaires industriels ou commerciaux, notamment nos fournisseurs, en nous appuyant sur des termes contractuels justes et en visant le meilleur équilibre possible entre la progression de nos résultats et l'établissement de liens de partenariat pérennes." (Charte PRM version 2011)*

Michelin veut entretenir des relations intègres avec l'ensemble de ses fournisseurs.

Nous demandons à nos fournisseurs :

- ➔ de travailler en totale transparence dans le respect des lois sur la concurrence,
- ➔ de lutter contre toute forme de corruption,
- ➔ de s'engager à protéger la propriété intellectuelle,
- ➔ de garantir la confidentialité des informations communiquées.

Michelin adopte une attitude responsable vis-à-vis de ses fournisseurs, qui consiste à payer leurs factures conformément aux lois et réglementations des pays dans lesquels le Groupe opère, en appliquant leurs dispositions de façon stricte et sincère.

S'ENGAGER POUR DES ACHATS RESPONSABLES

Minerais originaires de régions à risques

Michelin se conforme à la loi Dodd-Frank et au "Consumer protection Act" qui imposent aux entreprises davantage de transparence quant aux minerais utilisés.

Ceux-ci prévoient la divulgation de l'utilisation dans certains produits des "Minerais de Conflits" nécessaires à la fabrication ou aux fonctionnalités de ces mêmes produits.

Le terme "**Minerais de Conflits**" fait référence à l'**or, l'étain, le tantale et le tungstène** ("3T & G"), les dérivés de la cassitérite, la colombo-tantalite, et la wolframite, peu importe où ils sont achetés, transformés ou vendus. La finalité de ces exigences est de promouvoir l'objectif humanitaire de mettre fin aux conflits violents en République Démocratique du Congo et dans les pays environnants, financés en partie par l'exploitation et le commerce des "Minerais de Conflits".

Afin d'assurer le respect de ces exigences et de vérifier l'origine de ces minerais dans notre supply chain, nous demandons à certains de nos fournisseurs et à leurs sous-traitants de **compléter le formulaire "Conflict Minerals Reporting Template"**.

AGIR POUR UNE GESTION RESPONSABLE ET DURABLE DE LA FILIÈRE HÉVÉICOLE

Producteur et transformateur de caoutchouc naturel, Michelin respecte et entend promouvoir **les cinq engagements** formulés dans les Principes des Achats Michelin dans le domaine du caoutchouc naturel.

Le respect des personnes

- ➔ Favoriser la résolution des conflits liés à la propriété foncière.
- ➔ Améliorer les conditions de travail et le cadre de vie.

La protection de l'environnement

- ➔ Lutter contre la déforestation.
- ➔ Maîtriser l'impact potentiel de l'activité hévéicole sur la faune, la flore et l'environnement.

L'amélioration des pratiques agricoles

- ➔ Promouvoir les meilleures pratiques agricoles auprès de ses fournisseurs, des organisations professionnelles, des coopératives locales ou des groupements de planteurs.
- ➔ Agir en faveur de l'accroissement des rendements agricoles.

Le bon usage des ressources naturelles

- ➔ Accroître l'efficacité matière du caoutchouc naturel.

La bonne gouvernance

- ➔ Lutter contre toute forme de corruption.
- ➔ Dialoguer avec les parties prenantes locales et internationales afin de contribuer au développement de la filière caoutchouc naturel durable.
- ➔ Agir de façon transparente.

L'intégralité de nos principes des Achats Michelin dans le domaine du caoutchouc naturel est disponible sur le site <http://purchasing.michelin.com/>

Pour le Groupe, ses équipes Achats et ses fournisseurs "Une meilleure façon d'avancer", c'est également :

UNE CULTURE UNIQUE

Elle constitue un avantage concurrentiel et un atout majeur que nos fournisseurs et sous-traitants apprécient.

RESPECTER LES PERSONNES

Nous attendons que nos fournisseurs et leurs sous-traitants respectent :

- ➔ les standards internationaux notamment la déclaration universelle des Droits de l'Homme, le Pacte Mondial des Nations Unies, les principes directeurs de l'OCDE,
- ➔ les dispositions légales et réglementaires du droit du travail en vigueur dans le pays (niveau de rémunération, durée du travail, liberté d'association, etc.),
- ➔ les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) en particulier sur le travail des enfants, le travail forcé et la non-discrimination,
- ➔ la dignité de la personne à travers des conditions de travail acceptables,
- ➔ les règles de sécurité, de santé et d'hygiène afin de limiter les effets de leur activité sur la santé et la sécurité de leur personnel et des communautés voisines de leurs implantations,
- ➔ les règles de sécurité appliquées dans les sites Michelin où ils interviennent.

PROMOUVOIR L'INNOVATION

Principe PRM : "Garder l'esprit ouvert, rechercher l'innovation. Si la Qualité est le socle de la Marque, c'est l'innovation qui la rend unique." (Charte PRM version 2011)

Depuis toujours l'innovation est au cœur du développement de Michelin. Être précurseur, apporter des innovations utiles au client et aux évolutions des sociétés a permis au Groupe d'être un acteur majeur dans l'évolution de son industrie et des marchés.

La démarche d'innovation ouverte et collaborative de Michelin consiste à impliquer tant l'ensemble de ses ressources internes que l'écosystème innovant de l'entreprise dont font partie ses fournisseurs.

Encourager l'innovation chez nos fournisseurs pour créer ensemble de la valeur représente un des enjeux de la fonction Achats.

PROGRESSER CONSTAMMENT

Michelin travaille avec des fournisseurs qui satisfont ses exigences de qualité, de coût et de fiabilité, et qui s'engagent à progresser dans le respect des personnes et de l'environnement. Ainsi le Groupe aide ses fournisseurs à construire des plans de progrès pour accroître la valeur de leurs offres.

Le groupe Michelin assure un suivi rigoureux et régulier des fournisseurs avec lesquels il travaille à travers **des évaluations de leur performance y compris RSE "Responsabilité Sociétale et Environnementale"**. Nos fournisseurs clés s'engagent à se fixer des objectifs chiffrés sur ces sujets, à faire remonter les informations nécessaires à leur évaluation et à mettre en œuvre les plans d'actions correctifs éventuels requis ; ils autorisent également Michelin ou les prestataires mandatés à réaliser des audits sur site.

Depuis 2011, Michelin évalue la performance RSE de ses fournisseurs clés.

En plus des audits qualité, Michelin, avec l'aide d'un cabinet de conseil externe, mesure le niveau de maturité RSE de ses fournisseurs. Cette évaluation déclenchée après une analyse de risques potentiels prend la forme d'un questionnaire en ligne à renseigner par le fournisseur. L'analyse des forces et des faiblesses dans les domaines environnementaux, sociaux et éthiques peut conduire, si besoin, à la mise en place de plans d'actions, ou selon le niveau de criticité à un audit plus ciblé sur site.

Michelin assure un suivi et un pilotage rigoureux de sa performance globale en matière d'achats durables et s'engage à publier les résultats des évaluations RSE de ses fournisseurs.

AVOIR UNE VISION À LONG TERME

Dans le cadre du SRM "Supplier Relationship Management", Michelin est engagé dans une relation de partenariat à long terme avec ses fournisseurs. Le Groupe souhaite que cette relation soit établie de manière équitable dans l'intérêt de toutes les parties concernées.



ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE

Michelin organise périodiquement des réunions de bilan de performance avec ses principaux fournisseurs.

La fréquence et le contenu de ces réunions sont définis en accord avec le fournisseur.

L'objectif de ces réunions est de :

- ➔ faire le point et s'accorder sur :
 - le bilan complet et factuel de la performance du fournisseur (qualité, tenue des engagements, compétitivité des offres commerciales, dynamique de progrès, d'innovation et de création de valeur, Responsabilité Sociétale et Environnementale, Business Continuity Management),
 - le plan de progrès continu, avec la définition et la planification des objectifs d'amélioration,
 - l'évaluation, par le fournisseur, de la qualité des relations avec Michelin en termes de conditions de paiement, gestion de la relation, management de la supply chain, etc.
- ➔ partager la vision sur nos relations techniques et commerciales.

CONCLUSION

Le groupe Michelin est présent dans un grand nombre de pays, ce qui représente une large palette de cultures, de lois et de régimes politiques.

Que ce soit en tant qu'Entreprise ou en tant qu'individu, la règle fondamentale est avant tout de respecter les lois et réglementations des pays dans lesquels le Groupe opère et d'y associer les valeurs et principes formalisés dans la **Charte Performance et Responsabilité Michelin, "Une meilleure façon d'avancer"**.

Il se peut que le contenu de ce document ne corresponde pas exactement aux lois ou aux coutumes de tel ou tel pays. Dans ce cas, lorsque la législation locale impose des normes plus élevées que celles exprimées dans ce document, c'est la législation du pays qui devra l'emporter.

En revanche, si les Principes des Achats Michelin prévoient des règles plus exigeantes, ce sont elles qui doivent prévaloir.

Les fournisseurs du groupe Michelin reconnaissent que le respect des principes énoncés dans le présent document constitue un élément essentiel de la relation commerciale et s'engagent à les appliquer ou à mettre en œuvre une démarche de progrès en vue de s'y conformer. **Dans le cas où malgré des avertissements réitérés, un fournisseur restait en contradiction avec les règles exposées ci-dessus, le Groupe cessera toute relation commerciale avec celui-ci.**





ANNEXES

QUALITÉ - DÉMARCHÉ D'AGRÉMENT PRODUIT

Selon le niveau de risque qualité, Michelin procède à l'agrément du produit pour un ou plusieurs de ses sites.

L'agrément doit garantir à Michelin, que le fournisseur est capable de livrer un produit, au meilleur coût et conforme aux exigences du cahier des charges, que ce soit en termes de qualité, de quantité, de délai, de services associés et de pérennité.

L'agrément concerne un produit :

- spécifié dans un cahier des charges Michelin,
- élaboré sur un procédé défini, voire une ligne ou machine de fabrication,
- dans un site de fabrication donné.

Le trio "produit/procédé/site fournisseur" sera sous-entendu chaque fois que le terme produit sera utilisé dans cette démarche.

1. REQUIS POUR L'AGRÉMENT DU PRODUIT

Pour pouvoir initier la démarche d'agrément, le fournisseur devra :

- **répondre aux exigences et contraintes légales et réglementaires** du pays destinataire quant à la composition et utilisation du produit livré (comme par exemple le règlement REACH⁽¹⁾ : concernant les substances chimiques destinées aux pays de l'Union Européenne, etc.).
- **accepter et signer le cahier des charges Michelin** (cahier des charges technique, et si nécessaire expression du besoin concernant l'identification, la traçabilité, la protection, le conditionnement, le transport, la livraison, la manutention, etc.). Michelin et le fournisseur doivent s'accorder sur les méthodes de mesure à utiliser.
- **fournir la fiche d'hygiène et sécurité du produit**, dans les langues exigées dans la demande et conforme à la législation et la réglementation du pays destinataire. Cette fiche devra obtenir le visa Michelin avant utilisation.
- **définir et communiquer les caractéristiques non formulées** par Michelin, s'il les juge nécessaires pour l'usage spécifié ou prévisible.

S'il le juge nécessaire, Michelin peut demander au fournisseur de :

- **lui communiquer des informations complémentaires** (qui font partie du questionnaire d'audit fournisseur) qui concernent :
 - sa conception et son développement,
 - sa gestion des fournisseurs,
 - son procédé de fabrication et sa robustesse,
 - ses moyens de production, préservation, stockage, conditionnement et transport,
 - son système d'identification et de traçabilité,
 - ses moyens de communication (dont la gestion des commandes en EDI⁽²⁾, prestations de service),
 - le recyclage, la manutention ou l'élimination des matériaux.
- **lui démontrer la maîtrise :**
 - de son procédé de production (résultats AMDEC⁽³⁾, processus de fabrication, capacité process : Cp, Cpk⁽⁴⁾),
 - de la qualité des produits fabriqués, stockés et livrés (gestion de la conformité produit : plan de surveillance, capacité produit, qualité de la mesure, etc.),
 - des produits entrants et des produits sous-traités,
 - de sa gestion de production et de sa logistique.
- **lui démontrer sa capacité de gestion :**
 - des risques de "business continuity" : fourniture des besoins exprimés, des besoins exceptionnels et des urgences,
 - des caractéristiques spéciales,
 - des non-conformités et des réclamations,
 - des modifications.
- **respecter les requis des normes ISO TS 16949 ou/et ISO 14001.**

Michelin se réserve le droit de faire une visite technique ou un audit de tout ou partie des requis exprimés, en fonction de la criticité du produit et de la connaissance du fournisseur.

Le résultat de ces activités conditionne la poursuite de la démarche d'agrément.

(1) REACH : en R egistrement, E valuation et A utorisation des substances C himiques

(2) EDI : E change de D onnées I nformatisées

(3) AMDEC : A nalyse des M odes de D éfaillance, de leurs E ffets et de leur C riticité

(4) Cp, Cpk : indicateurs de C apabilité

2. DÉROULEMENT DU PROCESSUS D'AGRÉMENT

Selon les éléments présentés par le fournisseur et la criticité des produits, Michelin établit un protocole d'agrément qui définit :

- le nombre et la nature des étapes à mettre en œuvre,
- les volumes de produit à livrer par étape et les sites Michelin concernés,
- la liste des données à produire par le fournisseur (administratives, logistiques, techniques),
- le niveau de performances à obtenir pour agréer le produit, sur les plans :
 - des propriétés intrinsèques (par rapport au cahier des charges),
 - du comportement dans le procédé de fabrication Michelin,
 - de l'aptitude à répondre au besoin Michelin.

Par ailleurs, Michelin et son fournisseur doivent s'accorder :

- sur la définition du lot, son identification, sa traçabilité,
- sur les documents d'enregistrement qualité, les résultats à produire relatifs à la conformité des produits livrés.

De son côté, Michelin met en œuvre les ressources nécessaires pour exécuter et finaliser cette démarche dans les meilleurs délais.

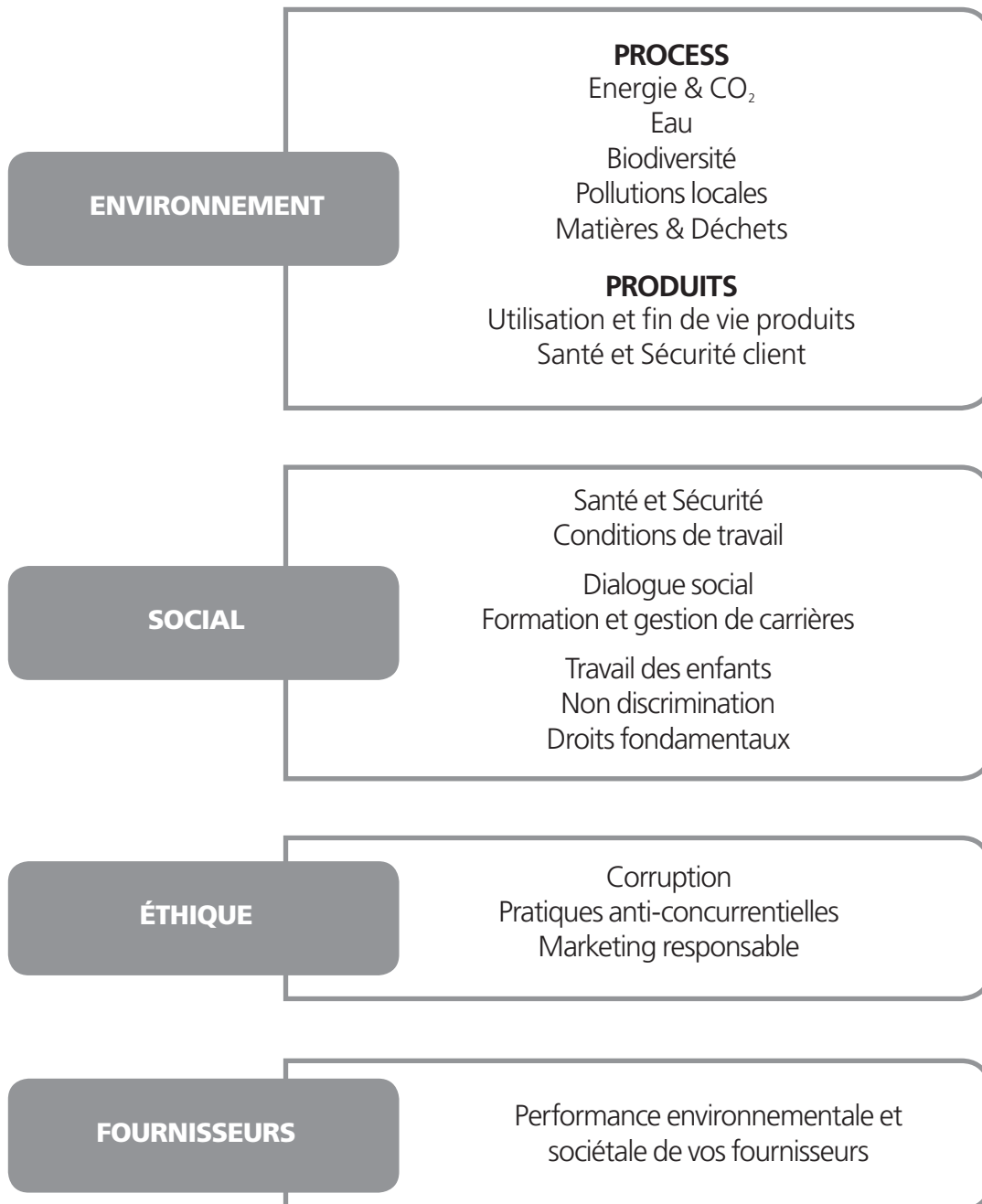
Michelin prononce l'agrément lorsqu'il juge que tous les requis sont maîtrisés (aspects techniques, logistiques, commerciaux et communication).

L'agrément du produit peut être révisé, en cas d'évolution du périmètre d'utilisation chez Michelin ou de modification fournisseur.

Le traitement de chaque extension de périmètre ou de modification fournisseur fait l'objet d'une analyse de risques qui comprend, entre autres, le respect des exigences et contraintes légales et réglementaires du pays, ainsi que les particularités locales de production.

CRITÈRES D'ÉVALUATION RSE

La méthodologie repose sur les standards RSE internationaux (Global Compact, ISO 26000). Elle est divisée en 4 thèmes. Seuls les critères spécifiques aux enjeux du secteur d'activité du fournisseur concerné sont pris en compte.



L'ORGANISATION DES ACHATS MICHELIN, un réseau mondial dans plus de 27 pays



4 DOMAINES D'ACHAT

- Matières Premières et Energie
- Caoutchouc Naturel
- Achats Industriels
- Services

4 ZONES GÉOGRAPHIQUES

- Europe
- Amérique du Nord
- Amérique du Sud
- Asie Pacifique

POUR EN SAVOIR PLUS

➤ Sur la démarche Performance et Responsabilité Michelin, "Une meilleure façon d'avancer"
www.michelin.com/corporate

➤ Sur nos référentiels fournisseurs Michelin (Qualité, Conditions Générales d'Achat, ...)
www.michelin.com/purchasing

Michelin - Direction Groupe Achats

23, place des Carmes-Déchaux
63040 Clermont-Ferrand Cedex 9 - France
+33 (0)4 73 32 20 00

