



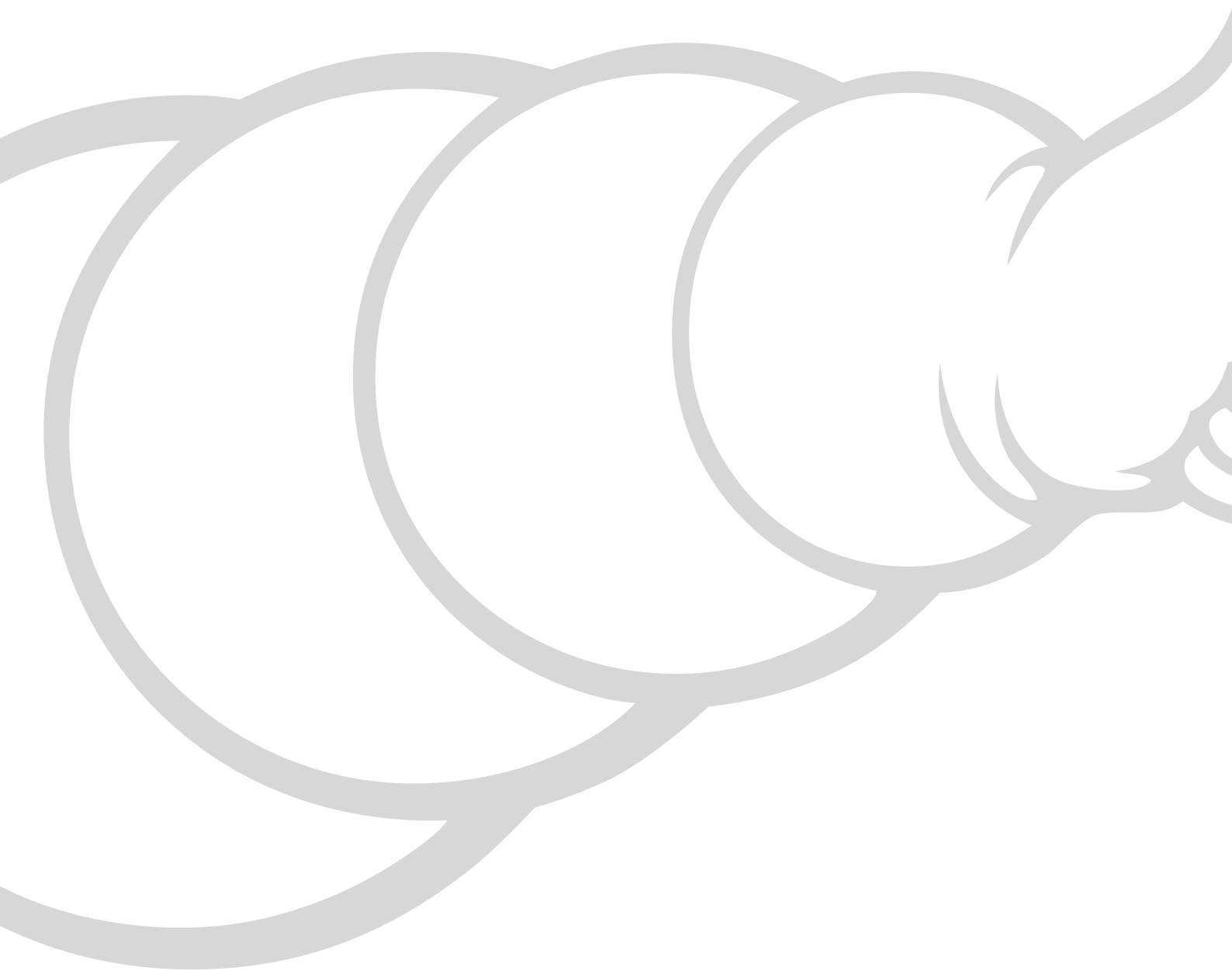
**RIFERIMENTI  
MESTIERI**

**PRINCIPI  
DEGLI ACQUISTI  
MICHELIN**

**DIREZIONE GRUPPO ACQUISTI**

EDIZIONE 2017





# **SOMMARIO**

## **PREFAZIONE**

**04**

## **PRINCIPI E VALORI DEL GRUPPO**

**06**

## **PRINCIPI DEGLI ACQUISTI MICHELIN**

**08**

- Missione
- Regole di deontologia, di etica e di comportamento anti-corruzione nelle relazioni con i fornitori
- Selezione dei fornitori
- Qualità
- Gestione della relazione fornitori "SRM"
- Business Continuity Management "BCM"
- La nostra politica CSR, Performance e Responsabilità Michelin, "Il modo migliore di avanzare" negli Acquisti
- Valutazione della prestazione
- Conclusione

## **ALLEGATI**

**26**

- Qualità - processo di accettazione del prodotto
- Criteri di valutazione CSR



## ***PREFAZIONE***

*Il gruppo Michelin si è costruito intorno a forti valori formalizzati nella Carta Performance e Responsabilità Michelin, che ci guidano da sempre. Questi valori hanno formato la nostra cultura e costruito la nostra reputazione di contribuire ad una migliore mobilità dei beni e delle persone attraverso la qualità dei nostri prodotti e della nostra offerta di servizi.*

*La nostra strategia consiste nello stringere relazioni a lungo termine con i nostri fornitori nel rispetto degli interessi e delle culture dei nostri partner.*

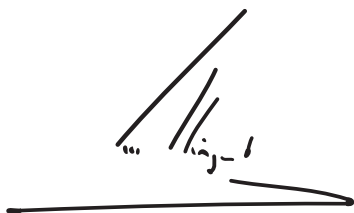
*I Principi degli Acquisti sono fondati sui valori del Gruppo; essi sono alla base dei rapporti di fiducia che devono esistere tra il gruppo Michelin, le équipes Acquisti ed i suoi fornitori ovunque nel mondo. Questo documento ha lo scopo di formalizzare questi principi comuni ed essenziali affinché ciascuno possa farvi riferimento e conformarsi in qualsiasi circostanza.*

*Queste regole non sono esaustive ma, legate al senso di responsabilità di ciascuno, esse rappresentano altrettanti riferimenti utili per tutti i membri dell'Azienda e l'insieme dei suoi partner.*

*Tanto per Michelin quanto per i suoi Fornitori, i Principi degli Acquisti vanno a inquadrare le nostre azioni, ispirare le nostre scelte e far vivere i nostri valori in tutti i nostri atti quotidiani. Il nostro dovere verso gli altri è quello di agire conformemente a queste regole di condotta ed a questi principi che costituiscono la nostra integrità e la nostra etica. In questo modo, saremo più che mai un'azienda che ispira fiducia e rispetto, ideatrice di valori per i suoi partner e per se stessa.*

*Portando valori forti, rispettando norme etiche elevate, le équipes Acquisti diventano i principali interlocutori dei nostri fornitori; insieme a loro, siamo impegnati in un'azione comune di progresso continuo e di prestazione condivisa.*

Luc Minguet  
Direttore Generale Acquisti Gruppo



A stylized graphic of an olive branch, rendered in a dark olive green color against a bright yellow background. The branch curves from the bottom left towards the top right, with several olives attached. The olives are depicted with simple outlines and some internal shading to suggest texture.

***PRINCIPI E VALORI  
DEL GRUPPO***

Sotto l'impulso dei suoi fondatori, Michelin si è posta come missione di contribuire in maniera responsabile al progresso della mobilità, espresso attraverso la sua firma istituzionale "Il modo migliore di avanzare". Il Gruppo ha scelto di farlo attraverso l'innovazione e la qualità basando il proprio sviluppo su alcuni valori: il rispetto dei Clienti, **il rispetto delle Persone, il rispetto degli Azionisti, il rispetto dell'Ambiente ed il rispetto dei Fatti.**

Dal 2002, l'approccio Performance e Responsabilità Michelin (PRM) guida il nostro "modo migliore di avanzare" e caratterizza il modo in cui il Gruppo agisce e si innova.

La carta **Performance e Responsabilità Michelin, "Il modo migliore di avanzare"** formalizza questa cultura dell'azienda e coordina l'impegno del Gruppo a favore di uno sviluppo duraturo, equilibrato e responsabile.

Integrato in tutti i progetti e sviluppato a tutti i livelli dell'azienda, questo approccio strutturato e mondiale esprime la volontà Michelin di costruire il proprio sviluppo sul lungo termine mantenendo l'equilibrio tra prestazione economica, rispetto dell'ambiente e ricerca costante della qualità in tutte le sue relazioni con le persone ed i partner dell'azienda.

I principi della carta Performance e Responsabilità Michelin, "Il modo migliore di avanzare" si basano su:

### UN MODO DI FARE

- Ascoltare e soddisfare il Cliente,
- Agire per la performance economica del Gruppo,
- Integrarci in modo armonioso nelle società e nelle comunità che ci circondano in tutti i paesi del mondo,
- Rendere la nostra attività più rispettosa dell'ambiente,
- Stabilire delle relazioni integrate con i nostri partner industriali, commerciali e con i nostri fornitori.

### UNA CULTURA UNICA

- Rispettare le Persone,
- Garantire la Qualità,
- Promuovere l'Innovazione,
- Progredire costantemente,
- Rispettare i Fatti,
- Avere una visione a lungo termine.

**Questi valori storici rappresentano una risorsa per affrontare le grandi sfide di oggi e di domani.**





***PRINCIPI DEGLI  
ACQUISTI MICHELIN***



Michelin opera con fornitori che soddisfino le sue esigenze di qualità, di costo, di tempo e di affidabilità e che si impegnino a progredire nel rispetto delle persone e dell'ambiente.

Le relazioni del gruppo Michelin con i propri fornitori rientrano nel rispetto dei principi essenziali dell'Azienda formalizzati nella **Carta Performance e Responsabilità Michelin, "Il modo migliore di avanzare"** sopra citati. Esse si basano inoltre sui principi d'imparzialità, di equità e di lealtà.

Michelin si auspica di condividere con i propri fornitori i principi fondamentali descritti nel presente documento che regolano i loro rapporti di collaborazione e si assicura che questi li rispettino.

## MISSIONE

La missione degli Acquisti è quella di garantire ai clienti interni dell'Azienda la disponibilità dei prodotti e servizi necessari, attraverso la selezione di fornitori che soddisfino le nostre esigenze tecniche ed economiche nonché le nostre aspettative in materia di responsabilità sociale ed ambientale.

Creare con i nostri fornitori dei rapporti di collaborazione a lungo termine è una delle prerogative della missione dell'ufficio Acquisti che implica in particolare l'accompagnamento della crescita per un maggiore valore condiviso, degli scambi di qualità e dei punti d'informazione regolari nonché lo sviluppo dell'innovazione.

Il nostro obiettivo è quello di contribuire alla competitività delle entità operative del Gruppo mantenendo vivi i **valori fondamentali** della Carta Performance e Responsabilità Michelin e del Codice Etico Gruppo.



## **REGOLE DI DEONTOLOGIA, DI ETICA E DI COMPORTAMENTO ANTI-CORRUZIONE NELLE RELAZIONI CON I FORNITORI**

*“In tutti i paesi in cui Michelin è presente, il nostro obiettivo è quello di svolgere le nostre attività con integrità. Il Codice Etico e il Codice di Comportamento Anti-corruzione di Michelin si basano sui valori fondamentali espressi nella Carta Performance e Responsabilità Michelin. Essi definiscono le norme di comportamento applicabili alle nostre attività ed espone alcune linee guida per le decisioni che i dipendenti del Gruppo possono dover prendere su vari argomenti di ordine etico e di anti-corruzione. Essi indicano le regole di comportamento che i dipendenti Michelin devono seguire.”*  
*Estratto dal messaggio del Presidente, Codice Etico Gruppo versione 2014 e Codice di Comportamento Anti-corruzione 2016.*

Il Codice Etico Michelin integrato dal Codice di Comportamento Anti-Corruzione esprimono la politica del Gruppo in materia di etica degli affari, di anti-corruzione e di comportamento individuale; completano e rinforzano la Carta Performance e Responsabilità Michelin (PRM).

I valori, i principi d'azione e di comportamento, che essi sottintendono ed infondono a tutti i dipendenti Michelin, rappresentano la base dei rapporti di fiducia che devono esistere tra il nostro Gruppo e tutte le parti interessate.

L'obiettivo qui è ricordare le regole di deontologia, di etica e di comportamento Anti-corruzione di Michelin - che devono essere applicate da tutti i membri della funzione Acquisti e da qualsiasi dipendente del Gruppo nell'ambito delle relazioni con i fornitori ed i loro subappaltatori.

Questi principi costituiscono **la carta di etica e di deontologia degli Acquisti Michelin**.

Ciascuno di noi, in qualità di ambasciatore del Gruppo, s'impegna a rispettarli, a livello teorico e pratico. La reputazione Michelin dipende da ciascuno di noi.

### **ADESIONE MICHELIN AI GRANDI PRINCIPI (PATTO MONDIALE DELLE NAZIONI UNITE E DIRITTI UMANI)**

**Principio PRM:** *“La nostra volontà è di proseguire la crescita a livello mondiale del gruppo Michelin basandoci su tre direttive principali:*

- *mantenere una forte cultura aziendale, aperta e condivisa, fonte di coesione sociale e motivazione sociale ;*
  - *ricercare lo sviluppo e la crescita di ciascuno all'interno dell'azienda, nell'esercizio delle proprie responsabilità ;*
  - *vigilare sul rispetto permanente delle regolamentazioni e delle culture dei Paesi in cui operiamo.*
- Siamo fundamentalmente contrari al lavoro minorile ed al lavoro forzato.*

*Seguiamo in questo i principi dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro.*

*Siamo consapevoli delle nostre responsabilità a causa della nostra presenza commerciale e industriale in molti Paesi. Ovunque operiamo, ci impegniamo ad avere un comportamento responsabile, onesto, rispettoso delle persone e delle leggi. Noi potremo farlo continuando a mantenere i nostri obiettivi di riduzione delle inevitabili problematiche legate all'attività industriale, ed avendo una grande attenzione al rispetto delle norme sulla salute legate al funzionamento dei nostri siti.*

*(Carta PRM versione 2002 “Praticare i nostri valori”).*

Con l'adesione al Patto Mondiale delle Nazioni Unite nel 2010, Michelin si è impegnata a rispettare pienamente i diritti umani in tutte le sue attività e in tutti i Paesi in cui opera, e garantirne la promozione. Inoltre, Michelin si è impegnata a rispettare i seguenti testi internazionali: la Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo, le convenzioni fondamentali dell'Organizzazione Internazionale del lavoro (OIL), i principi direttivi dell'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE) per la parte relativa alle imprese multinazionali in materia di diritti umani, di tutela dell'ambiente e della lotta contro la corruzione.

Michelin si impegna ad assicurare condizioni e rapporti di lavoro rispettosi della dignità umana e di garantire che queste condizioni siano sicure e conformi alle norme dell'OIL e alle legislazioni nazionali.

Michelin veglia, in caso d'insediamento industriale, ad identificare, prevenire e porre rimedio agli impatti ambientali, sociali e umani che essa potrebbe avere sulle Comunità Locali ed il loro ambiente ed a contribuire allo sviluppo armonioso di queste comunità. Michelin vuole assicurarsi che i suoi fornitori ed i suoi prestatori di servizi rispettino principi equivalenti a quelli definiti nel suo Codice Etico, in particolare per quanto riguarda il rispetto dei Diritti Umani, e che promuovano principi analoghi nei loro rapporti con i propri fornitori e subappaltatori.

Michelin chiede in particolare ai suoi fornitori e subappaltatori che rispettino:

- i testi internazionali specifici ed in particolare la Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo e il Patto mondiale delle Nazioni Unite ;
- le disposizioni legali e regolamentari del diritto del lavoro in vigore nel paese (livello di retribuzione, ore di lavoro, libertà di associazione, ecc) ;
- le convenzioni fondamentali dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL), in particolare le convenzioni relative al lavoro minorile, al lavoro forzato o obbligatorio, al rispetto della libertà di associazione e al diritto di contrattazione collettiva, alla non discriminazione ;
- la dignità della persona attraverso condizioni di lavoro accettabili ;
- le norme di sicurezza, di salute e d'igiene per limitare gli effetti delle loro attività sulla salute e la sicurezza dei propri dipendenti e delle comunità vicine ai loro insediamenti ;
- le regole di sicurezza applicate nei siti Michelin dove intervengono.

Quest'impegno assunto dal Gruppo di agire in modo responsabile ed etico nei confronti dei dipendenti, dei partner e delle Comunità Locali, deve essere compreso e rispettato da tutti. La vigilanza e l'implicazione di ciascuno sono essenziali perché questa iniziativa sia perenne.

### RISPETTO DELLE LEGGI E REGOLAMENTI

**Principio PRM:** *"Prestare attenzione in modo costante al rispetto delle regolamentazioni e delle culture dei paesi nei quali operiamo...Ovunque ci troviamo, siamo determinati a comportarci come un'azienda responsabile, onesta, rispettosa delle persone e delle leggi."* (Carta PRM versione 2002, Praticare i nostri valori)

Michelin e i suoi fornitori s'impegnano a rispettare pienamente le leggi, le decisioni internazionali (Embargo...) leggi e regolamenti applicabili a livello delle loro specifiche attività. Spetta ad ogni dipendente della funzione Acquisti rispettare le leggi ed i regolamenti applicabili.

### CONFLITTO D'INTERESSI

**Principio PRM:** *"Auspichiamo di prevenire la comparsa di eventuali conflitti d'interesse tra le responsabilità dei membri del personale all'interno dell'azienda e al di fuori di essa. Pertanto, ci aspettiamo che i nostri collaboratori evitino attività personali finanziarie, commerciali o altre, che potrebbero essere contrarie agli interessi legittimi del gruppo Michelin o che potrebbero generare percezioni ambigue, per via delle responsabilità del collaboratore all'interno dell'azienda"*. (Carta PRM versione 2002, Praticare i nostri valori)

- Durante le loro relazioni professionali con i fornitori e subappaltatori, i membri della funzione Acquisti e del personale del Gruppo sono tenuti, nell'ambito delle loro responsabilità, ad agire sempre conformemente agli interessi del Gruppo ed alle disposizioni di legge.
- Nessun membro della funzione Acquisti e del personale del Gruppo può effettuare con i fornitori e i subappaltatori, per conto proprio o per conto terzi, operazioni a carattere commerciale diverse da quelle attribuitegli dal Gruppo nell'ambito della propria missione.
- Se il fornitore è anche un cliente Michelin, l'acquirente non dovrà prendere in considerazione questo elemento nella sua negoziazione. Gli interessi del Gruppo in materia d'acquisto e di vendita devono essere dissociati.

### **Un dipendente può trovarsi in una situazione di conflitto d'interessi, per esempio:**

- ➔ se contratta a nome della Michelin un contratto da cui ricava un interesse personale immediato o futuro,
- ➔ se ha un interesse finanziario, sotto qualsiasi forma, in una società commerciale gestita da fornitori Michelin,
- ➔ se sfrutta a scopo personale un'opportunità d'affari proposta a Michelin,
- ➔ se utilizza un'informazione Michelin riservata, ottenuta nell'ambito della propria occupazione, per trarne profitto o vantaggio per se stesso o per altri, ecc.

In caso di conflitto d'interessi, si richiede generalmente all'acquirente la massima trasparenza nei confronti del proprio responsabile.

## **REGALI E INVITI**

**Principio PRM:** *"Prestare attenzione continua al rispetto delle regolamentazioni e delle culture dei paesi nei quali operiamo... Ovunque ci troviamo, siamo determinati a comportarci come un'azienda responsabile, onesta, rispettosa delle persone e delle leggi..." (Carta PRM versione 2002, Praticare i nostri valori)*

- ➔ I regali e gli inviti che vengono talvolta offerti possono influenzare la libertà di giudizio nelle relazioni con i fornitori o subappaltatori.
- ➔ E' vietato, pertanto, ricevere regali da parte di fornitori o subappaltatori, che si tratti di denaro, di beni materiali, di servizi, di divertimenti, di viaggi o di qualsiasi altro tipo di regalo.
- ➔ E' permesso tuttavia accettare degli inviti o dei regali aziendali di piccola entità (come per esempio un articolo promozionale, un pranzo occasionale, un invito ad un evento sociale o la partecipazione ad un evento sponsorizzato dal fornitore o dal subappaltatore).
- ➔ Se l'accettazione di un regalo o di un invito è inevitabile per rispettare le abitudini di un paese, l'acquirente dovrà informare il proprio responsabile che deciderà come comportarsi.
- ➔ A questo proposito è stato creato e messo a disposizione di tutti gli acquirenti un registro dei regali e degli inviti gestito in base alle regole locali. Accettare un regalo non deve in nessun caso alterare la capacità decisionale dell'acquirente e del responsabile nei confronti del fornitore.

## **RELAZIONI GOVERNATIVE E ANTI-CORRUZIONE**

**Principio PRM:** *"Qualunque sia il paese in cui operiamo, restiamo fermamente contrari ad ogni forma di corruzione con qualsiasi tipo di istanza, sia essa pubblica o privata. Siamo contrari a qualsiasi compenso a favore di terzi che non corrisponda ad un servizio reale, per un importo giustificato e debitamente registrato nei nostri conti..." (Carta PRM versione 2002, Praticare i nostri valori)*

Michelin si oppone a qualsiasi pagamento in denaro o a qualsiasi compenso illegale (fatto direttamente o indirettamente attraverso un intermediario) a funzionari, membri del governo, uomini o partiti politici o qualsiasi altro pubblico ufficiale.

Per "Consulente e/o intermediario" si intende un terzo che sia chiamato a negoziare un partenariato, un appalto pubblico o qualsiasi altra relazione commerciale.

E' vietato, per esempio, versare una commissione, una riduzione, o fare uno sconto degli onorari di consulenza o un compenso per servizi resi, sotto forma di pagamento in contanti di denaro o di vantaggio finanziario, nel caso in cui tali versamenti mirino a remunerare un membro del governo, un funzionario o un dipendente pubblico o privato nell'ottica di ottenere una decisione favorevole o di ottenere un vantaggio indotto a favore di Michelin. Questi pagamenti devono essere ugualmente ritenuti illegali qualora vengano effettuati tramite un intermediario o un consulente esterno.

Per garantire il completo rispetto della legge in materia, le équipes della funzione Acquisti devono osservare nel dettaglio le regole enunciate nel Codice Etico e nel Codice di Comportamento Anti-Corruzione del Gruppo, documenti di riferimento.

### RISERVATEZZA

**Principio PRM:** *“La riservatezza diventa un dovere, quando sono in gioco gli interessi dei nostri clienti, dei nostri azionisti, dei nostri partner, dei nostri collaboratori e, più in generale, del nostro Gruppo.” (Carta PRM versione 2002, Praticare i nostri valori)*

Le équipes della funzione Acquisti Michelin possono disporre di informazioni Gruppo che devono rimanere riservate nella misura in cui la loro divulgazione o rivelazione prematura potrebbe nuocere al Gruppo. Queste informazioni possono riguardare, per esempio, prodotti, studi, capacità tecniche, progetti industriali, commerciali, dati finanziari, o ancora piani futuri di ordine strategico, tattico, di bilancio o altri Michelin, che non sono di dominio pubblico.

Ogni dipendente deve assicurarsi che tali informazioni non vengano diffuse direttamente o indirettamente al di fuori dell'azienda, né comunicate a persone non autorizzate a riceverle.

Allo stesso modo, la riservatezza di tutte le informazioni ricevute nell'ambito di una consultazione e relativa ad un fornitore, deve essere strettamente rispettata di fronte alle altre società chiamate in causa.

Durante la fase di negoziazione, si possono firmare contratti di riservatezza tra Michelin e i suoi fornitori.

### CONCURRENCE LOYALE

**Principio PRM:** *“Siamo favorevoli ad una competizione commerciale leale, esercitata da tutti gli attori del mercato nell'ambito delle regolamentazioni del diritto sulla concorrenza.” (Carta PRM versione 2002, Praticare i nostri valori)*

La selezione di un fornitore o di un subappaltatore di beni o di servizi deve essere effettuata sulla base di criteri esclusivamente oggettivi e con trasparenza.

**Le regole e i principi sottostanti di messa in concorrenza devono essere rispettati:**

- L'invio della richiesta d'offerta ai vari fornitori consultati deve essere simultanea e la data richiesta per la risposta delle offerte deve essere uguale per tutti.
- L'elenco dei fornitori consultati deve rimanere riservato, anche dopo la conclusione del negoziato, per evitare accordi tra fornitori.
- I fornitori consultati ricevono simultaneamente e rigorosamente gli stessi documenti. Le richieste d'informazioni supplementari da parte dei fornitori, nel periodo della richiesta d'offerta, devono essere inviate in maniera specifica all'acquirente o a un responsabile tecnico, da lui designato nei documenti di consultazione.
- E' obbligatorio ed equo che le risposte, fornite alle domande di un fornitore, come qualsiasi altro elemento d'informazione di ordine generale (non legato ad una soluzione specifica di un fornitore candidato) in grado di fornire maggiori informazioni sui documenti della richiesta d'offerta, siano trasmesse a tutti gli altri fornitori consultati.
- Le offerte che comprendono varianti o opzioni, parallele alla soluzione principale, devono essere incoraggiate.
- I documenti della richiesta d'offerta sono riservati. Il fornitore non deve dunque divulgarli a un terzo senza l'autorizzazione scritta Michelin.
- Se si concede una proroga per la risposta, generalmente questa viene concessa a tutti i fornitori.
- I prezzi, le condizioni e altri dettagli tecnici di un fornitore consultato, non devono essere comunicati agli altri candidati. Ciò vale nel momento in cui la scelta del fornitore è stata presa. La procedura della richiesta d'offerta non è un mezzo per ottenere un preventivo. L'acquirente sceglie con il proprio responsabile degli acquisti il fornitore selezionato secondo criteri prestabiliti, a lui noti prima del ricevimento delle offerte, e applicati a tutte le proposte.
- Michelin non s' impegna a scegliere il prezzo più basso, ma la soluzione più adatta alle proprie esigenze.
- I fornitori non presi in considerazione devono essere ringraziati in modo pertinente al loro tipo di risposta. La spiegazione dei motivi per cui non sono stati scelti permetterà alle loro offerte future di essere più adeguate ed essi non avvertiranno un senso di iniquità.
- La funzione Acquisti deve poter presentare e giustificare tutte le scelte effettuate.

## FRODE

**Principio PRM:** *“Prestare continua attenzione al rispetto delle regolamentazioni e delle culture dei paesi nei quali operiamo... Ovunque ci troviamo, siamo determinati a comportarci come un’azienda responsabile, onesta, rispettosa delle persone e delle leggi...” (Carta PRM versione 2002, Praticare i nostri valori)*

Le frodi interne rappresentano una minaccia importante per le attività Michelin con conseguenze sulla reputazione dell’Azienda e sull’andamento degli affari.

La frode, la disonestà, e allo stesso modo qualsiasi altro comportamento penalmente riprovevole, sono strettamente vietati in Michelin ; essi possono comportare la responsabilità civile o penale del dipendente.

Michelin ha adottato una Direttiva Gruppo sul controllo del rischio di frode in modo che tutte le società del Gruppo, nonché il relativo personale, condividano la stessa visione delle esigenze Gruppo in materia di frode e adottino misure efficaci per combatterla.

## MEDIAZIONE

In assenza di una risposta soddisfacente a seguito degli scambi preliminari con i propri interlocutori abituali, il fornitore può scegliere, se lo desidera, un mediatore per le relazioni cliente-fornitore per trovare insieme, attraverso la consultazione, una rapida soluzione. Questa missione di mediazione è assicurata dal Direttore Qualità della Direzione Acquisti del Gruppo Michelin.

Il mediatore interviene solo quando il fornitore ha già tentato senza successo di risolvere le sue difficoltà con i suoi interlocutori abituali all’interno dell’Azienda (per esempio: acquirente responsabile della gestione ordine, centro di pagamento, gestore del contratto). Le richieste che non rispettano questi principi non saranno prese in considerazione.

Per scegliere il mediatore, il fornitore invia il proprio dossier di mediazione tramite il sito Internet degli Acquisti alla voce < fornitori > all’indirizzo : <https://purchasing.michelin.com/fr/mediation-dachats>.

Se con l’intervento del mediatore interno non viene trovata nessuna soluzione, le parti s’impegheranno a scegliere un mediatore esterno convenzionale.

## CONCLUSIONE

All’acquirente si richiede la massima trasparenza nei confronti del proprio responsabile. Non esitare a interpellarlo in caso di dubbio sulle decisioni da prendere.



## **SELEZIONE DEI FORNITORI**

**Questa fase riguarda solo i nuovi fornitori.**

Per inserire un nuovo fornitore, le équipes del Gruppo seguono un processo strutturato allo scopo di validare il potenziale e la capacità del fornitore di soddisfare le aspettative Michelin in materia commerciale, tecnica, di qualità, di tempo e di sviluppo duraturo. I fornitori selezionati dal Gruppo dovranno conformarsi ai valori di seguito riportati.

Questa fase si concretizza in:

### **UNA VALUTAZIONE PRELIMINARE**

Questa valutazione è realizzata in una prima fase attraverso un questionario che permette di:

- analizzare la situazione finanziaria ed economica dell'azienda,
- valutare il suo sistema qualità,
- misurare la sua capacità di rispondere tecnicamente al capitolato Michelin,
- valutare il suo impegno e le sue modalità di sviluppo duraturo.

Questa valutazione preliminare può essere completata con:

### **UNA VISITA SUL SITO**

Questa visita permette di verificare e completare, se necessario, la valutazione preliminare. Essa può concretizzarsi con:

- un audit fornitore,
- una visita di uno o più siti del fornitore,
- una prova su un sito del Gruppo Michelin.

**Per essere selezionato, il fornitore deve impegnarsi a:**

- rispondere al questionario di valutazione e soddisfare le richieste di quest'ultimo,
- rispettare i principi e i requisiti espressi in questo documento,
- elaborare un sistema di gestione della qualità in grado di rispondere ai requisiti della norma ISO 9001 in vigore.

Le certificazioni ISO 14001, ISO 9001 e IATF 16949 rappresenteranno dei vantaggi per la selezione dei fornitori. Per i fornitori selezionati di Materie Prime, la certificazione ISO 9001 è richiesta mentre la certificazione ISO 14001 deve essere parte integrante degli assi di progresso definiti dai nostri fornitori.

- avviare un'azione di responsabilità sociale ed ambientale (Ex ISO 26000)
- accogliere un'équipe Michelin sul sito per un audit o una visita tecnica,
- far rispettare questi principi e questi requisiti ai suoi subappaltatori,
- informare Michelin prima di qualsiasi modifica:
  - del suo processo di fabbricazione, del suo sistema qualità o del suo subappalto,
  - della struttura della sua azienda (sito di fabbricazione, fusione, acquisizione, affiliazione).

Se il fornitore viene selezionato, potrà allora partecipare alle gare indette dal Gruppo Michelin.

**NB:** Il fornitore è tenuto a fornire su richiesta tutte le informazioni necessarie per effettuare un'analisi del ciclo di vita di un prodotto o servizio.



# QUALITA'

## LA CULTURA DELLA QUALITA'

*“Offrire ai nostri clienti il miglior pneumatico al minor prezzo in ogni segmento del mercato” e “essere il punto di riferimento in materia di qualità del servizio”, è l’impegno che Michelin si è presa da oltre un secolo. Estratto dai principi Qualità Michelin.*

Questo obiettivo che ci porta quotidianamente a soddisfare ed anticipare le esigenze dei nostri clienti in tutti i campi della qualità, ci stimola al progresso continuo.

Spetta alle équipes della funzione Acquisti, in concomitanza con i fornitori, assicurarsi che i prodotti consegnati, qualunque sia la loro provenienza o la loro destinazione, nonché i servizi resi, siano conformi alle esigenze dei nostri clienti, e rispettino i valori del Gruppo tra cui la Qualità MICHELIN.

**INSIEME**, dobbiamo definire i mezzi necessari per ottenere e garantire questa qualità, attraverso una gestione costante dei costi, al fine di poter intervenire.

**MICHELIN e i suoi FORNITORI sono indissociabili per avanzare in questa direzione.**

## PRINCIPI

Dalla fondazione del Gruppo, è presente in noi una forte cultura di responsabilità che si esprime attraverso l’assoluta esigenza di sicurezza e di qualità di tutti i nostri prodotti e servizi.

La qualità dei prodotti e servizi destinati ai clienti Michelin, priorità assoluta del Gruppo, dipende in gran parte da quella dei beni e servizi acquistati da Michelin.

Il procedimento di Assicurazione Qualità Fornitori precisa come Michelin intende applicare i principi della sua politica qualità, nelle relazioni con i propri fornitori e la gestione della qualità dei prodotti e servizi acquistati.

Questo procedimento è indispensabile per garantire la perennità della prestazione del gruppo Michelin e permettergli di raggiungere i suoi obiettivi strategici.

Attraverso questo procedimento, Michelin auspica:

- ➔ mettere in atto con i propri fornitori le condizioni necessarie per garantire la qualità totale di tutti i prodotti acquistati, per tutto il loro ciclo di vita, e di tutti i servizi resi,
- ➔ stabilire con i propri fornitori delle relazioni forti e durature, basate sulla fiducia reciproca,
- ➔ stimolare i propri fornitori nella gestione del loro processo qualità e del loro progresso,
- ➔ suscitare le proposte dei propri fornitori (in termini di innovazione e/o di differenziazione).

## ACCETTAZIONE PRODOTTO

Secondo il livello di rischio qualità, Michelin procede all’accettazione del prodotto per uno o più dei suoi siti. L’accettazione deve garantire a Michelin, che il fornitore sia in grado di consegnare un prodotto, al minor costo e conforme alle specifiche del capitolato, sia in termini di qualità, di quantità, di termini di consegna, di servizi associati e di perennità.

L’accettazione riguarda un prodotto:

- ➔ specificato in un capitolato Michelin,
- ➔ elaborato su un determinato processo, linea o macchina di fabbricazione,
- ➔ in un determinato sito di fabbricazione.

La procedura di accettazione del prodotto è descritta nell’ allegato.



### MARCIA CORRENTE

Nella marcia corrente, Michelin auspica che il proprio fornitore miri al raggiungimento della seguente prestazione:

**“100% delle consegne dei prodotti nei tempi e quantità convenuti, con zero difetti, al minor prezzo o 100% dei servizi resi conformi alle specifiche.”**

Qualsiasi prodotto consegnato o servizio reso deve imperativamente rispettare tutti i termini del contratto e dell'ordine nonché le specifiche del capitolato. E' vietata qualsiasi consegna di prodotti o servizi non conformi.

A questo punto, il fornitore e Michelin si sono scambiati:

- ➔ le coordinate dei loro corrispondenti, e sostituti, della funzione acquisti, approvvigionamento e tecnica, le loro coordinate bancarie,
- ➔ le regole di comunicazione ossia la lingua utilizzata e le interfacce informatiche (EDI, trattamento degli ordini, approvvigionamento),
- ➔ il modo di funzionamento in caso di crisi.

### 1. IMBALLAGGIO - TRASPORTO

I prodotti consegnati devono essere:

- ➔ **accompagnati dai documenti amministrativi** con tutte le informazioni richieste dal capitolato o specificate sugli ordini e/o richieste di spedizione,
- ➔ **imballati in modo da preservare la loro integrità e la loro conformità** durante le operazioni di movimentazione, stoccaggio e trasporto.

Gli imballaggi individuali e collettivi devono rispondere alle disposizioni di legge dei paesi destinatari dei prodotti. In funzione delle situazioni e dei prodotti, il fornitore e Michelin devono accordarsi per ottimizzare il processo di imballaggio (definizione dei tipi di contenitori, dei materiali, della loro movimentazione, del loro reinvio, del loro riciclo, ecc.) contribuendo in questo modo alla riduzione dei costi e alla protezione dell'ambiente.

### 2. CONSEGNA

Il fornitore deve imperativamente e al più presto comunicare qualsiasi variazione di consegna rispetto all'ordine relative alla quantità o alla data.

In questo caso, per ottenere l'autorizzazione alla consegna, il fornitore dovrà richiedere una deroga agli interlocutori della funzione Acquisti e Approvvigionamento designati da Michelin. Dopo aver effettuato un'analisi dei rischi, Michelin comunicherà la procedura da seguire.

Il fornitore informa di qualsiasi supplemento di spesa, a carico della Michelin o a suo carico. Egli elabora e presenta il bilancio su richiesta.

### 3. GARANZIA QUALITA' - CONFORMITA'

**Il fornitore è totalmente responsabile della qualità dei prodotti consegnati e dei servizi forniti.**

Egli deve mettere in atto e verificare l'efficacia delle procedure del proprio sistema qualità per assicurare che tutti i prodotti consegnati o servizi forniti siano conformi alle esigenze specificate da Michelin.

Il Gruppo Michelin può richiedere al fornitore:

- ➔ Identificare un Responsabile Qualificato in carico della qualità dei prodotti forniti al cliente
- ➔ di comunicargli le informazioni sui mezzi e registrazioni relativi alla gestione della qualità (gestione della produzione, piano di controllo, strumenti statistici, identificazione, rintracciabilità, conservazione del prodotto, gestione delle caratteristiche, della conformità dei prodotti e delle non conformità, ecc.),
- ➔ di partecipare al processo di validazione o di certificazione del suo laboratorio,
- ➔ di segnalare o di identificare qualsiasi lotto consegnato a Michelin, oggetto di una selezione o di una riparazione, a seguito di una non-conformità interna,
- ➔ di inviargli un campione di ogni lotto consegnato, indipendentemente dalla consegna.

- di conservare, per un certo periodo di tempo, un campione rappresentativo di ogni lotto consegnato,
- di conservare i suoi risultati prodotto/processo, per un determinato periodo di tempo,
- di verificare sul sito, tutto o parte del suo sistema di gestione della qualità, ecc.

Michelin precisa i parametri necessari per la corretta applicazione dei punti sopra citati.

Per ogni prodotto, Michelin definisce in accordo con il fornitore, la natura, il contenuto e la spedizione dei documenti di accompagnamento di ogni consegna come per esempio:

- i documenti di consegna,
- un certificato dell'analisi fornitore: COA<sup>(1)</sup> sul quale devono comparire gli elementi relativi:
  - all'identificazione dell'ordine, del lotto e del prodotto,
  - alla quantità consegnata,
  - ai risultati rappresentativi del lotto.
- etc...

L'elenco degli elementi richiesti nel COA è definito da Michelin, in accordo con il fornitore; esso comprende:

- un certificato di conformità,
- un timbro che attesti la conformità del prodotto.

Il livello di qualità viene valutato attraverso indicatori di misura della prestazione, Questi indicatori devono essere:

- stabiliti da Michelin e dal fornitore,
- controllati e comunicati periodicamente dal fornitore.

Gli elementi trasmessi dal fornitore potranno essere verificati in qualsiasi momento tramite audit interni realizzati da Michelin. Fornire dati non corretti può comportare la fine del rapporto con il fornitore.

#### 4. TRATTAMENTO DEI RECLAMI

**Per l'eliminazione delle anomalie e il trattamento dei reclami, si richiedono reattività ed efficacia.**

L'origine di un reclamo può essere dovuto ad un'anomalia riscontrata al ricevimento o in fase di utilizzo.

Ogni reclamo deve essere accompagnato da prove e/o dalla valutazione in cifre della non conformità. Michelin s'impegna a fornire al fornitore, nel minor tempo possibile, tutti gli elementi necessari per la comprensione e il trattamento della non conformità.

Per ogni reclamo, il fornitore deve conformarsi al dossier di reclamo, formulato da Michelin, ossia:

- accusare ricevuta e prendere in conto il reclamo,
- trattare il prodotto rifiutato, secondo la decisione presa,
- fornire a Michelin la prova:
  - della definizione immediata di azioni adeguate agli effetti reali o potenziali della non conformità (continuità dell'approvvigionamento, protezione dei prodotti Michelin),
  - dell'individuazione delle cause dell'anomalia e dell'elaborazione del piano di azioni correttive,
  - della garanzia del non ripetersi della non conformità,
  - della valutazione dell'efficacia delle azioni correttive e delle prove di rimessa in conformità totale del prodotto
- rispettare i tempi richiesti.

Qualunque sia l'importanza del reclamo, il Gruppo Michelin si riserva il diritto di:

- convocare il fornitore affinché quest'ultimo gli presenti il suo piano di miglioramento,
- imputare al proprio fornitore le spese per le riparazioni, selezioni e scarti, le perdite di produttività,
- imporre limiti particolari alle spese del fornitore per assicurare la conformità dei prodotti ricevuti (validazione del piano di controllo, prove dei risultati, valutazione della prestazione del prodotto, procedura o audit delle azioni correttive),
- realizzare un audit del piano delle azioni correttive.

(1) COA: Certificato d'analisi fornitore

### 5. PROGRESSO CONTINUO

Nella marcia corrente, il fornitore deve definire e comunicare non appena possibile a Michelin il proprio piano di miglioramento e di progresso continuo.

Egli deve dimostrare di impegnarsi attivamente nei processi di:

- ➔ qualità totale, per un miglioramento mirato e pertinente della qualità,
- ➔ riduzione dei costi,
- ➔ innovazione tecnologica e di anticipazione delle evoluzioni dei requisiti (di sicurezza, legislativi, qualità, sviluppo duraturo, eco-progettazione, ecc.).

Questi processi possono indurre il fornitore ad effettuare delle modifiche che possono avere un impatto sulla prestazione dei prodotti consegnati o dei servizi resi a Michelin.

Il fornitore ha l'obbligo di informare al più presto Michelin, di qualsiasi intenzione:

- ➔ di cambiamento del suo sito di fabbricazione o di struttura,
- ➔ di modifica del suo processo, della sua linea o macchina di fabbricazione, dei suoi prodotti in entrata, del suo sistema qualità o di qualsiasi evoluzione nei servizi resi.

Questa informazione deve essere comunicata prima di procedere a qualsiasi modifica dei prodotti consegnati o dei servizi resi a Michelin.

In seguito all'analisi dei rischi, Michelin definisce con il fornitore il metodo per validare la novità o l'evoluzione. Michelin si riserva il diritto di avviare un nuovo processo di accettazione se ritiene che la modifica prevista possa avere effetti sulla prestazione dei prodotti nei suoi stabilimenti.

Il fornitore e Michelin devono accordarsi sulle condizioni e sui piani di consegna dei prodotti fabbricati o dei servizi resi secondo la modifica da validare. Qualsiasi modifica deve essere sottoposta all'autorizzazione preventiva scritta del Gruppo Michelin. Lo stesso vale per qualsiasi subappalto effettuato dal fornitore.

### 6. GESTIONE FORNITORE

Michelin realizza regolarmente dei controlli o audit ai fornitori, in funzione del livello di fiducia acquisito.

In funzione dei risultati e in caso di non rispetto dei "Principi degli Acquisti", Michelin si riserva il diritto di sanzionare il fornitore attraverso:

- ➔ una riduzione degli acquisti,
- ➔ il ritiro dell'accettazione del prodotto (l'accettazione può anche essere ritirata in caso di periodi senza consegna. Michelin definisce la durata di questo periodo secondo i prodotti),
- ➔ o un'esclusione dal portafoglio dei fornitori Michelin,



## **GESTIONE DELLA RELAZIONE FORNITORI "SRM"**

Stabilire una collaborazione attiva e di qualità con i propri fornitori, al fine di elaborare una strategia d'acquisti adeguata ai bisogni e alla posta in gioco del gruppo Michelin è l'obiettivo delle équipes della funzione Acquisti.

Il dialogo e la cooperazione, la trasparenza, la volontà di costruire insieme il futuro della mobilità e un'attitudine Responsabile nella conduzione delle nostre azioni attuali e future ne rappresentano gli elementi centrali. E' su questi principi che si basa il nostro approccio "SRM" (Supplier Relationship Management).

Una suddivisione dei fornitori in 4 categorie o Livelli permette una gestione ottimizzata della relazione con i nostri fornitori. Le nostre équipes sviluppano in questo modo livelli di relazioni differenti e strumenti adeguati in funzione di questa suddivisione:

- ➔ **Livello 1:** creare una vera relazione di ordine strategico basata su progetti d'innovazione e/o di partnership,
- ➔ **Livello 2:** sviluppare una relazione d'affari per un vantaggio competitivo a beneficio di entrambe le parti,
- ➔ **Livello 3:** ottimizzare la relazione attuale basata sul progresso continuo,
- ➔ **Livello 4:** continuare le relazioni commerciali basate sul rispetto degli impegni reciproci.

Questo lavoro di collaborazione deve permettere a Michelin e ai suoi fornitori, attraverso l'elaborazione di piani di progresso, di creare e di condividere più valore, e di misurarne gli effetti a lungo termine.

## **BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT "BCM"**

Il gruppo Michelin ha sviluppato un metodo per migliorare continuamente la sua capacità di proseguire le sue attività in caso di crisi importante. Su questa base e nell'ambito delle relazioni con i fornitori, l'approccio BCM (Business Continuity Management) integra ugualmente i rischi di rottura dell'approvvigionamento di materie prime, di beni ed equipaggiamenti industriali nonché di servizi.

In una logica di creazione di valori condivisi, l'approccio BCM per gli Acquisti privilegia il trattamento dei rischi alla fonte incitando i nostri fornitori ad adottare ugualmente questo approccio per minimizzare l'impatto di un incidente o di una crisi.

Audit "BCM" devono essere effettuati per assicurarsi che i nostri fornitori dispongano anch'essi di un piano di gestione efficace di continuità delle loro attività.



### LA NOSTRA POLITICA CSR, PERFORMANCE E RESPONSABILITA' MICHELIN, "IL MODO MIGLIORE DI AVANZARE" NEGLI ACQUISTI

Il gruppo Michelin s'impegna a una responsabilità sociale e ambientale (CSR- CORPORATE SOCIAL RESPONSABILITY) nelle relazioni con i propri fornitori e i loro subappaltatori.

Da molti anni, Michelin persegue una politica degli acquisti responsabile con i propri fornitori attraverso l'integrazione e la diffusione operativa di principi di sviluppo duraturo.

Al fine di stabilire con i nostri fornitori relazioni di scambi reciproci, attendiamo da loro il rispetto dei principi sottostanti della nostra politica di sviluppo duraturo e la loro applicazione all'interno del loro processo di approvvigionamento.

**Quali sono i principi fondamentali e come la funzione Acquisti Michelin intende far vivere i valori del Gruppo nelle sue relazioni con i fornitori?**

**Per il Gruppo, la sua funzione Acquisti e i suoi fornitori, "Un modo migliore di avanzare", rappresenta:**

#### UN MODO DI FARE

##### ASCOLTARE E SODDISFARE IL CLIENTE

E' rispondendo in maniera precisa e costante ai nostri bisogni che i fornitori ci aiutano a rispondere alle aspettative dei nostri clienti.

##### AGIRE PER LA PERFORMANCE ECONOMICA DEL GRUPPO

La funzione Acquisti si basa sull'analisi del costo totale dei beni posseduti per ottenere la migliore performance economica. Essa presta particolare attenzione al giusto equilibrio tra i bisogni del Gruppo e la qualità dei prodotti e servizi forniti. L'approccio finalizzato all'analisi del costo dell'intero ciclo di vita può essere utilizzato anche per tener conto di tutti i costi sostenuti durante la vita dei beni o servizi.

##### INTEGRARCI IN MODO ARMONICO NELLE SOCIETA' E COMUNITA' CHE CI CIRCONDANO IN TUTTI I PAESI DEL MONDO

**Principio PRM:** *"Ciascuno esercita le proprie responsabilità cercando di integrare in modo armonico le nostre attività nei vari tessuti economici e sociali in cui sviluppiamo le nostre attività industriali e commerciali." (Carta PRM versione 2011)*

Grazie alla nostra presenza a livello mondiale, Michelin si rifornisce in gran parte presso fornitori locali oltre che presso fornitori internazionali che soddisfano il nostro livello di esigenza e aderiscono ai principi di sviluppo duraturo.

##### RENDERE LA NOSTRA ATTIVITA' PIU' RISPETTOSA DELL'AMBIENTE

**Principio PRM:** *"La nostra passione per l'innovazione è anch'essa al servizio di una migliore prestazione dei nostri prodotti a livello ambientale. Siamo costantemente alla ricerca del migliore equilibrio tra il risparmio di carburante, che migliora l'efficienza dal punto di vista energetico, e il risparmio di materie prime, che la longevità dei nostri prodotti permette, pur essendo sempre più sicuri."*

*"In ogni nostro sito industriale, gestiamo la nostra prestazione ambientale al fine di controllare l'impatto di tutte le nostre attività. Garantiamo la nostra conformità regolamentare." (Carta PRM versione 2011)*

In un contesto di scarsità di materie prime e di lotta contro il cambiamento climatico, la mobilità deve crescere sempre di più. È durante tutto il ciclo di vita dei pneumatici che l'impatto sulle risorse naturali, energia, materia, acqua, può essere migliorata in un approccio di **economia circolare**. La proposta Michelin è quella di mobilitare simultaneamente 4 livelli d'azione sull'intero ciclo di vita del pneumatico e di portare una combinazione di soluzioni per un migliore utilizzo delle risorse. Questa è la **strategia delle 4R: Ridurre** (ridurre la quantità di risorse utilizzate per ottenere lo stesso utilizzo, ottenendo il miglior risultato possibile (dal permette utilizzato), **Riuso** (riparazione, reincisione del battistrada), **Ricopertura** del pneumatico (permette di economizzare sulle materie prime), **Riciclare** (progetti di valorizzazione e rigenerazione), **Rinnovare** (aumentare la quota di materiali rinnovabili).

In termini di protezione ambientale, attendiamo dai nostri fornitori e dai loro subappaltatori:

- ➔ il rispetto delle norme e regolamentazioni in vigore nei loro Paesi, nonché in tutti i Paesi in cui Michelin vende e distribuisce i prodotti forniti; o su nostra richiesta, l'applicazione degli standard Michelin più restrittivi per determinati progetti o determinate zone geografiche,
- ➔ l'elaborazione di un sistema di gestione ambientale che permetta di misurare gli eventuali effetti negativi delle loro attività sull'ambiente,
- ➔ la riduzione e la gestione degli scarti, sostanze tossiche/pericolose e imballaggi per tutto il ciclo di vita dei loro prodotti.

**NB:** Tutti i fornitori che lavorano con sostanze chimiche sul perimetro europeo sono soggetti al regolamento REACH e devono rispettare gli obblighi legali di tracciabilità e di dichiarazione

- ➔ la riduzione dei gas a effetto serra,
- ➔ la preservazione delle risorse naturali e degli ecosistemi, nonché il mantenimento della biodiversità,
- ➔ lo sviluppo di prodotti/servizi a basso impatto ambientale al fine di ridurre il loro impatto durante il loro ciclo di vita pur mantenendo e/o migliorando la loro qualità,
- ➔ la loro collaborazione nel contesto dell'analisi del ciclo di vita svolte dalla Michelin.

Questi approcci non solo riguarderanno le attività proprie del fornitore, ma dovrà anche impegnarsi a promuovere queste buone pratiche con i suoi propri fornitori. Occorre prestare particolare attenzione alla riduzione di emissione di CO2 relativa al trasporto da o verso il sito del fornitore.

## STABILIRE DELLE RELAZIONI INTEGERRIME CON I NOSTRI FORNITORI

**Principio PRM:** *"Stabiliamo delle relazioni integerrime con i nostri partner industriali o commerciali, in particolare con i nostri fornitori, basandoci su giusti termini contrattuali e puntando al miglior equilibrio possibile tra il progresso dei nostri risultati e la creazione di legami di partnership perenni."* (Carta PRM versione 2011)

Michelin vuole mantenere delle relazioni integerrime con tutti i suoi fornitori.

Richiediamo ai nostri fornitori:

- ➔ di lavorare in totale trasparenza nel rispetto delle leggi sulla concorrenza,
- ➔ di lottare contro qualsiasi forma di corruzione,
- ➔ di impegnarsi a proteggere la proprietà intellettuale
- ➔ di garantire la riservatezza delle informazioni comunicate.

Michelin assume un atteggiamento responsabile nei confronti dei suoi fornitori, che consiste nel pagare le loro fatture in conformità alle leggi e alle normative dei Paesi in cui il Gruppo opera, applicando le loro disposizioni in modo rigoroso e sincero.

## IMPEGNARSI PER ACQUISTI RESPONSABILI

**Minerali originari di Paesi a rischio.**

Michelin è conforme alla legge Dodd-Frank e al "Consumer Protection Act", che impongono alle aziende la massima trasparenza circa i minerali utilizzati.

Questi prevedono la divulgazione dell'utilizzo in certi prodotti dei "Minerali dei Conflitti" necessari per la fabbricazione o la funzionalità di questi stessi prodotti.



Il termine **“Minerali dei Conflitti”**, fa riferimento all'**oro, lo stagno, il tantalio ed il tungsteno** (“3T & G”), i derivati della cassiterite, il Colombo-tantalite e la wolframite, poco importa dove sono acquistati, trasformati o venduti. Lo scopo di questi requisiti è quello di promuovere l'obiettivo umanitario di porre fine ai conflitti violenti nella Repubblica Democratica del Congo e dei Paesi circostanti, in parte finanziati dallo sfruttamento ed il commercio dei “Minerali dei Conflitti”.

Per garantire il rispetto di quest'esigenze e verificare l'origine di questi minerali nella nostra supply chain, chiediamo ad alcuni dei nostri fornitori ed ai loro subappaltatori di **compilare il modulo “Conflict Minerals Reporting Template”**.

### AGIRE PER UNA GESTIONE RESPONSABILE E DURATURA DEL SETTORE DELL'HEVEACOLTURA

Produttore e trasformatore di gomma naturale, Michelin rispetta ed intende promuovere **i cinque impegni** formulati nei Principi degli Acquisti Michelin nel dominio della gomma naturale.

#### Il rispetto delle persone

- ➔ Favorire la risoluzione dei conflitti legati alla proprietà fondiaria.
- ➔ Migliorare le condizioni di lavoro e le condizioni di vita.

#### La tutela dell'ambiente

- ➔ Lottare contro il disboscamento.
- ➔ Controllare l'impatto potenziale dell'attività dell'heveacoltura sulla fauna, la flora e l'ambiente.

#### Il miglioramento delle pratiche agricole

- ➔ Promuovere le migliori pratiche agricole con i fornitori, le organizzazioni professionali, le cooperative locali o le associazioni di agricoltori.
- ➔ Agire a favore dell'incremento dei rendimenti agricoli.

#### Il miglior impiego delle risorse naturali

- ➔ Aumentare l'efficacia come materiale della gomma naturale.

#### La buona gestione

- ➔ Lottare contro ogni forma di corruzione.
- ➔ Dialogare con le controparti locali ed internazionali per contribuire allo sviluppo sostenibile del settore della gomma naturale.
- ➔ Agire in modo trasparente.

La gomma naturale a causa del suo impatto ambientale e sociale è oggetto di un approccio specifico. Scritto con l'assistenza di tutte le parti interessate e in particolare con quello delle ONG specializzate nella protezione dell'ambiente e dei diritti umani, l'impegno Gomma Naturale Sostenibile, formalizzato nel 2016 costituisce un riferimento Contrattuale per i fornitori del Gruppo.

Questo documento, che può essere scaricato dal sito degli Acquisti del Gruppo (Purchasing.Michelin.com), definisce precisamente le condizioni di sfruttamento di questo materiale, sia a livello ambientale [zero deforestazione, protezione delle zone HCV (High Conservation Value), HCS (High Carbon Storage) e aree torbiere] che sul piano dei diritti sociali e dei diritti dell'uomo (condizioni di lavoro, consenso libero e informato delle popolazioni interessate, ecc.).

Noi incoraggiamo tutte le parti interessate della catena di approvvigionamento ad adottare pratiche socialmente ed ecologicamente responsabili per mantenere l'Heveacoltura all'interno di una dinamica virtuosa.

La versione completa dei nostri Principi degli Acquisti Michelin nel dominio della gomma naturale è disponibile sul sito <https://purchasing.michelin.com/en/document-area/>

**Per il Gruppo, la sua funzione Acquisti e i suoi fornitori “Il modo migliore di avanzare” è anche:**

### UNA CULTURA UNICA

Essa rappresenta un vantaggio concorrenziale e una risorsa in più che i nostri fornitori e subappaltatori apprezzano.

## RISPETTARE LE PERSONE

Noi ci aspettiamo che i nostri fornitori e i loro subappaltatori rispettino:

- ➔ gli standard internazionali in particolare la dichiarazione universale dei Diritti dell'Uomo, il Patto Mondiale delle Nazioni Unite, i principi direttivi dell'OCDE, le linee guida dell'ONU relative alle aziende e ai diritti dell'uomo.
- ➔ le disposizioni legislative e regolamentari sul diritto del lavoro in vigore nei paesi (livello di remunerazione, durata del lavoro, libertà di associazione, etc.),
- ➔ le convenzioni fondamentali dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIT) in particolare sul lavoro dei bambini, il lavoro forzato, il ricorso al lavoro illegale, la libertà di associazione e la non discriminazione,
- ➔ la dignità della persona attraverso condizioni di lavoro accettabili.
- ➔ Le norme di sicurezza applicate nei siti Michelin dove i fornitori operano. A questo proposito, è responsabilità del fornitore segnalare eventuali anomalie riscontrate al direttore del sito del Gruppo Michelin sul quale stanno operando.

## PROMUOVERE L'INNOVAZIONE

**Principio PRM:** *“Mantenere uno spirito aperto, ricercare l'innovazione. Se la Qualità è alla base del marchio, è l'innovazione che la rende unica.” (Carta PRM versione 2011)*

Da sempre, l'innovazione è al centro dello sviluppo Michelin. Essere precursori, produrre delle innovazioni utili al cliente e alle evoluzioni delle società, ha permesso al Gruppo di essere protagonista nell'evoluzione della propria industria e dei mercati.

Il processo d'innovazione aperto e collaborativo di Michelin consiste nel coinvolgere sia l'insieme delle proprie risorse interne come ecosistema innovativo dell'impresa di cui fanno parte i suoi fornitori.

Incoraggiare l'innovazione presso i nostri fornitori per creare insieme del valore rappresenta una delle sfide della funzione Acquisti.

## PROGREDIRE COSTANTEMENTE

Michelin lavora con fornitori che soddisfano le sue esigenze di qualità, di costo e di affidabilità, e che s'impegnano a progredire nel rispetto delle persone e dell'ambiente. Pertanto il Gruppo aiuta i suoi fornitori ad elaborare piani di progresso per migliorare la qualità delle loro offerte.

Il gruppo Michelin assicura un controllo rigoroso e regolare dei fornitori con i quali lavora tramite **delle valutazioni della loro prestazione ivi compresa quella CSR “Responsabilità Sociale e Ambientale”**. I nostri fornitori chiave s'impegnano a prefiggersi degli obiettivi cifrati su questi argomenti, a comunicare le informazioni necessarie per la loro valutazione e a mettere in atto eventuali piani d'azioni correttive richiesti; essi autorizzano inoltre Michelin o i prestatori incaricati, a realizzare degli audit sul sito.

### **Dal 2012, Michelin valuta la prestazione CSR dei propri fornitori chiave.**

Oltre agli audit qualità, Michelin in concomitanza con uno studio di consulenza esterna, valuta il livello di efficacia CSR dei propri fornitori. Questa valutazione avviata dopo un'analisi dei rischi potenziali, viene realizzata tramite un questionario in linea da compilare da parte del fornitore. L'analisi delle forze e delle debolezze dal punto di vista ambientale, sociale ed etico può portare, se necessario, all'elaborazione di piani d'azione, o a seconda del livello di criticità ad un audit più mirato sul sito.

Con un approccio di progresso costante della CSR, la Michelin sta investendo sempre più nella tecnologia digitale per sviluppare nuovi strumenti innovativi per supportare la sua strategia di sviluppo sostenibile e di responsabilità sociale.

Michelin assicura un controllo rigoroso e continuativo della sua prestazione globale in materia di acquisti duraturi e s'impegna a pubblicare i risultati delle valutazioni CSR dei suoi fornitori.

## AVERE UNA VISIONE A LUNGO TERMINE

Nell'ambito del SRM “Supplier Relationship Management”, Michelin è impegnata in una relazione di partnership a lungo termine con i propri fornitori. Il Gruppo auspica che questa relazione sia stabilita in maniera equa nell'interesse di tutte le parti coinvolte.



## VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE

Michelin organizza periodicamente riunioni di bilancio della prestazione con i suoi fornitori principali. La frequenza e il contenuto di queste riunioni sono definiti in accordo con il fornitore.

L'obiettivo di queste riunioni è di:

- ➔ fare il punto ed accordarsi:
  - sul bilancio completo ed effettivo della prestazione del fornitore (qualità, mantenimento degli impegni, competitività delle offerte commerciali, dinamica di progresso, d'innovazione e di creazione di valore, Responsabilità Sociale e Ambientale, Business Continuity Management),
  - sul piano di progresso continuo, con la definizione e la pianificazione degli obiettivi di miglioramento,
  - sulla valutazione, da parte del fornitore, della qualità delle relazioni con il Gruppo Michelin in termini di condizioni di pagamento, gestione della relazione, management del processo di approvvigionamento ecc.
- ➔ condividere la visione sulle nostre relazioni tecniche e commerciali.

## CONCLUSIONE

Il gruppo Michelin è presente in molti paesi, e ciò comporta una varietà di culture, di leggi e di regimi politici.

Sia in qualità di Impresa che in qualità di individuo, la regola fondamentale è prima di tutto quella di rispettare le leggi e le regolamentazioni dei paesi nei quali il Gruppo opera e di associarvi i valori e principi formalizzati nella **Carta Performance e Responsabilità Michelin, "Il modo migliore di avanzare"**.

Può capitare che il contenuto di questo documento non corrisponda esattamente alle leggi o ai costumi di questo o quel paese. In tal caso, se la legislazione locale impone delle norme più severe rispetto a quelle espresse in questo documento, la legislazione del paese dovrà prevalere.

Al contrario, se i Principi degli Acquisti Michelin prevedono regole più esigenti, saranno queste ultime a prevalere.

I fornitori del gruppo Michelin riconoscono che il rispetto dei principi enunciati in questo documento sia un elemento essenziale della relazione commerciale e s'impegnano ad applicarli o a mettere in atto un piano di progresso in vista di potersi conformare. **Nel caso in cui nonostante ripetuti richiami, un fornitore continui ad essere in contraddizione con le regole sopra citate, il Gruppo dovrà cessare ogni relazione commerciale con quest'ultimo.**

**NB:** I Principi degli Acquisti, pubblicati in 12 lingue e applicabili a livello mondiale, sono aggiornati regolarmente.



**MOVIN'ON**  
by Michelin





***ALLEGATI***

## QUALITA' - PROCESSO DI ACCETTAZIONE DEL PRODOTTO

Secondo il livello di rischio qualità, Michelin procede all'accettazione del prodotto per uno o più siti.

L'accettazione deve garantire a Michelin, che il fornitore sia in grado di consegnare un prodotto, al minor costo e conforme alle specifiche del capitolato, sia in termini di qualità, che di quantità, di tempo, di servizi associati e di perennità.

L'accettazione riguarda un prodotto:

- ➔ specificato nel capitolato Michelin,
- ➔ elaborato su un determinato processo, linea o macchina di fabbricazione,
- ➔ in un determinato sito di fabbricazione.

Il trio "prodotto/processo/sito fornitore" sarà sottinteso ogni qualvolta verrà utilizzato il termine prodotto in questo processo.

### 1. REQUISITI PER L'ACCETTAZIONE DEL PRODOTTO

Per poter iniziare il processo di accettazione, il fornitore dovrà:

- ➔ **rispondere ai requisiti e vincoli legislativi e regolamentari** del paese destinatario in merito alla composizione e utilizzo del prodotto consegnato (come ad esempio il regolamento REACH<sup>(1)</sup>: relativo alle sostanze chimiche destinate ai paesi dell'Unione Europea, ecc.).
- ➔ **accettare e firmare il capitolato Michelin** capitolato tecnico, e se necessario esprimere la necessità dell'identificazione, della tracciabilità, della protezione, del condizionamento, del trasporto, della consegna, della movimentazione, ecc.). Michelin e il fornitore dovranno accordarsi sui metodi di misura da utilizzare.
- ➔ **fornire la scheda d'igiene e di sicurezza del prodotto**, nelle lingue previste nella richiesta e conforme alla legislazione e alla regolamentazione del paese destinatario. Questa scheda dovrà ottenere il visto Michelin prima dell'utilizzo.
- ➔ **definire e comunicare le caratteristiche non formulate** da Michelin, se ritiene che queste ultime siano necessarie per l'uso specificato o prevedibile.

Se necessario, il Gruppo Michelin potrà richiedere al fornitore di:

- ➔ **comunicare informazioni supplementari** (che fanno parte del questionario dell'audit fornitore) relative:
  - alla sua progettazione e al suo sviluppo,
  - alla sua gestione dei fornitori,
  - al suo processo di fabbricazione e alla sua robustezza,
  - ai suoi mezzi di produzione, conservazione, stoccaggio, imballaggio e trasporto,
  - al suo sistema d'identificazione e di tracciabilità,
  - ai suoi mezzi di comunicazione (tra cui la gestione degli ordini in EDI<sup>(2)</sup>, prestazioni di servizio),
  - al riciclaggio, alla movimentazione o all'eliminazione dei materiali.
- ➔ **dimostrare il controllo del processo:**
  - di produzione (risultati AMDEC<sup>(3)</sup>, processo di fabbricazione, capacità del processo: Cp, CpK<sup>(4)</sup>),
  - della qualità dei prodotti fabbricati, stoccati e consegnati (gestione della conformità del prodotto): piano di controllo, capacità del prodotto, qualità della misura, ecc),
  - dei prodotti entranti e dei prodotti subappaltati,
  - della sua produzione e della sua logistica.
- ➔ **dimostrare la sua capacità di gestione:**
  - dei rischi di "business continuity": fornitura delle richieste espresse, delle richieste eccezionali e delle urgenze,
  - delle caratteristiche speciali,
  - delle non conformità e dei reclami,
  - delle modifiche.
- ➔ **essere certificati ISO 9001, la certificazione ISO 14001 deve essere parte integrante degli assi di progresso definiti dal fornitore**

Michelin si riserva il diritto di effettuare una visita tecnica o un audit di tutti o parte dei rischi espressi, in funzione della criticità del prodotto e della conoscenza del fornitore.

Dal risultato di queste attività dipende il proseguimento del processo di accettazione.

(1) REACH : Registrazione, Valutazione e Autorizzazione delle sostanze Chimiche

(2) EDI: Scambio di Dati Informatizzati

(3) AMDEC: Analisi delle modalità di guasto, dei loro Effetti e della loro Criticità

(4) Cp, Cpk: indicatori di Capabilità

## 2. SVOLGIMENTO DEL PROCESSO DI ACCETTAZIONE

Secondo gli elementi presentati dal fornitore e la criticità dei prodotti, Michelin stabilisce un protocollo di accettazione che definisce:

- il numero e la natura delle tappe da mettere in atto,
- le quantità di prodotti da consegnare per tappa e i siti Michelin interessati,
- l'elenco dei dati da fornire da parte del fornitore (amministrativi, logistici, tecnici),
- il livello di prestazione da ottenere per l'accettazione del prodotto, sul piano:
  - delle proprietà intrinseche (rispetto al capitolato),
  - del comportamento nel processo di fabbricazione Michelin,
  - dell'attitudine a rispondere alle richieste Michelin.

Per altro, Michelin e il suo fornitore devono accordarsi:

- sulla definizione del lotto, sulla sua identificazione, sulla sua rintracciabilità,
- sui documenti di registrazione qualità, sui risultati da ottenere in merito alla conformità dei prodotti consegnati.

Dal canto suo, Michelin mette in atto le risorse necessarie per eseguire e finalizzare questo processo nel minor tempo possibile.

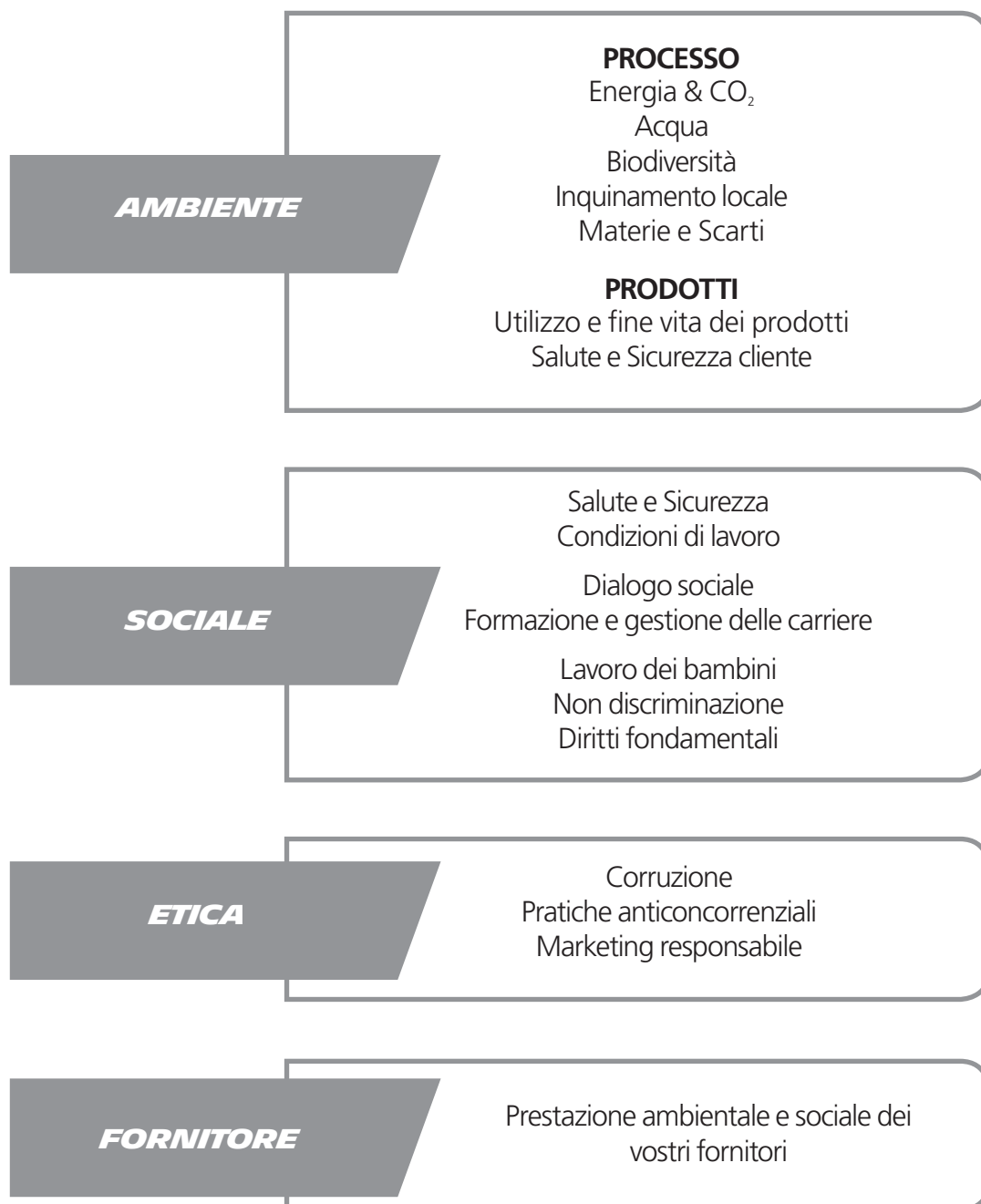
**Michelin procede all'accettazione quando ritiene che tutti i requisiti siano stati verificati** (aspetti tecnici, logistici, commerciali e di comunicazione).

L'accettazione del prodotto può essere ripresa in esame, in caso di evoluzione del perimetro di utilizzo in Michelin o di modifica da parte del fornitore.

Il trattamento di ogni estensione del perimetro o di modifica da parte del fornitore deve essere oggetto di un'analisi dei rischi che comprenda, tra l'altro, il rispetto dei requisiti e vincoli legislativi e regolamentari del paese, nonché le particolarità locali di produzione.

## **CRITERI DI VALUTAZIONE CSR**

La metodologia si basa sugli standard CSR internazionali (Global Compact, ISO 26000). Essa si articola in 4 temi. Soltanto i criteri specifici agli impegni nel settore d'attività del fornitore interessato devono essere presi in considerazione.



## **L'ORGANIZZAZIONE DEGLI ACQUISTI MICHELIN, una rete mondiale in oltre 27 paesi**



### **4 SETTORI D'ACQUISTO**

- Materie Prime
- Gomma Naturale
- Acquisti Industriali
- Servizi

### **4 ZONE GEOGRAFICHE**

- Europa
- America del Nord
- America del Sud
- Asia Pacifico

### **PER SAPERNE DI PIU'**

➤ Sull'approccio Performance e Responsabilità Michelin, "Il modo migliore di avanzare"  
[www.michelin.com/corporate](http://www.michelin.com/corporate)

➤ Sui nostri Référentiel fornitori Michelin (Qualità, Condizioni Generali d'Acquisto,...)  
[www.michelin.com/purchasing](http://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

**S.p.A. Michelin Italiana con socio unico**  
Sede Centrale  
Corso Romania 546 – 10156 Torino – Italia  
+39 (0)11 7744111



