

MANUEL D'ASSURANCE QUALITE FOURNISSEURS

Hors Matières premières et énergie





SOMMAIRE

- 1 – Introduction3

- 2 – Principes3

- 3 - Sélection des fournisseurs4

- 4 – Marche courante5
 - 4.1 – Conditionnement – Transport.....5
 - 4.2 – Livraison5
 - 4.3 - Garantie qualité / Conformité5
 - 4.4 - Traitement des réclamations6
 - 4.5 - Progrès continu7
 - 4.6 - Bilan de performance périodique7
 - 4.7 - Management des fournisseurs8

1. INTRODUCTION

La qualité des produits livrés 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 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
- 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)

Ce document est une extension des Principes des Achats Michelin.

2. PRINCIPES

Le fournisseur est entièrement responsable de la qualité de tous ses produits livrés.

Le terme « produit » est utilisé pour désigner, selon la nature de l'achat, un bien matériel ou une prestation.

Le fournisseur doit s'engager dans une démarche dynamique :

- de garantie qualité totale et pérenne au meilleur prix
- de progrès continu, orientée notamment vers
 - une fabrication à zéro défaut
 - le respect à 100 % des quantités et des délais
 - la réduction des coûts

Il s'engage également à :

- être force de proposition de produits, de services innovants et/ou différenciants et de création de valeur
- être et rester compétitif
- respecter les dispositions légales et réglementaires du pays destinataire quant à la composition et l'utilisation du produit livré

L'engagement du fournisseur pour l'ensemble de ses activités doit se faire dans le respect des Principes des Achats Michelin.

Michelin évalue objectivement et challenge ses fournisseurs sur :

- l'ensemble de leurs performances
- la tenue de leurs engagements
- leurs offres commerciales et leur compétitivité sur leur marché
- leur dynamique de progrès et leurs propositions d'innovation et de création de valeur

pour développer des relations efficaces avec les meilleurs d'entre eux.

3. SELECTION DES FOURNISSEURS

Cette phase ne concerne que les nouveaux fournisseurs. Elle a pour but de valider le potentiel et la capacité du fournisseur à satisfaire les attentes de Michelin en matière commerciale, technique, de qualité et de développement durable.

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 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 fournisseurs
- 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 fondamentaux et les requis des Principes des Achats Michelin
- mettre en place un système de management de la qualité capable de répondre aux exigences de la norme ISO 9001 en vigueur
- 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.

4. MARCHE COURANTE

En marche courante, Michelin attend de son fournisseur :

« 100 % des livraisons de produits dans les délais, avec zéro défaut, au meilleur prix »

L'objectif est de développer des relations à long terme entre Michelin et ses fournisseurs dans l'optique de gains mutuels.

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.

Tout produit livré 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 non conforme est interdite.

4.1 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 et participer ainsi à la baisse des coûts et à la protection de l'environnement.

4.2 Livraison

Le fournisseur doit 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 achat et supply chain désignée 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.

4.3 Garantie qualité - Conformité

Le fournisseur est entièrement responsable de la qualité des produits livrés. Il doit mettre en œuvre et vérifier l'efficacité des procédures de son système qualité, pour assurer que tous les produits livrés sont conformes aux exigences de Michelin.

Michelin peut demander au fournisseur :

- de lui communiquer les informations concernant les moyens et les enregistrements relatifs au management de la qualité
- 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.

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 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 à Michelin. La fourniture d'indicateurs erronés peut entraîner l'arrêt des relations avec le fournisseur.

4.4 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
 - 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 engagés comme par exemple les contrôles et les transports supplémentaires, les frais de réparation, 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 des résultats, évaluation de performance produit, procédé ou audits des actions correctives)
- de faire un audit du plan d'actions correctives.

4.5 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 dynamiquement 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.

Ces démarches peuvent conduire le fournisseur à faire des modifications susceptibles d'avoir un impact sur la performance des produits livrés 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
- modification de son procédé, de sa ligne de fabrication, de ses produits entrants ou de son système qualité.

Cette information doit se faire avant tout lancement de modification touchant les produits livrés à Michelin. Suite à analyse de risques, Michelin définit avec le fournisseur la démarche pour valider la nouveauté.

Le fournisseur et Michelin doivent s'accorder sur les conditions et le planning de livraison des produits fabriqués selon la modification à valider.

La livraison de produits correspondants est interdite avant l'autorisation de Michelin. Les produits sous-traités par le fournisseur sont soumis aux mêmes exigences.

4.6 Bilan périodique de performance

Michelin organise périodiquement des réunions de bilan 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 de s'accorder sur :

- le bilan de la performance du fournisseur
- 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.

4.7 Management des fournisseurs

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

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

Michelin se réserve le droit de sanctionner le fournisseur par une réduction des achats voire une exclusion du portefeuille des fournisseurs Michelin.