



***ASSURANCE QUALITÉ FOURNISSEURS  
HORS MATIÈRES PREMIÈRES ET  
ENERGIE***

*JUIN 2020*

*DIRECTION OPÉRATIONNELLE ACHATS*

## SOMMAIRE

<b>I – INTRODUCTION</b>	<b>3</b>
<b>II – PRINCIPES</b>	<b>3</b>
<b>III – SELECTION DES FOURNISSEURS</b>	<b>4</b>
<b>IV – PROCESSUS DE VALIDATION</b>	<b>5</b>
<b>V – MARCHE COURANTE</b>	<b>5</b>
5.1 – Conditionnement - Transport	<b>5</b>
5.2 – Livraison	<b>6</b>
5.3 – Garantie qualité - Conformité	<b>6</b>
5.4 – Traitement des réclamations	<b>7</b>
5.5 - Progrès continu	<b>7</b>
5.6 – Bilan périodique de performance	<b>8</b>
5.7 – Management des fournisseurs	<b>8</b>

## I - 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, basés sur la confiance réciproque
- challenger ses fournisseurs dans la maîtrise de leur processus qualité et leurs démarches de progrès
- susciter la force de proposition de ses fournisseurs (en terme d'innovation et/ou de différenciation)
- encourager ses fournisseurs à adopter des pratiques responsables au niveau environnemental et sociétal.

Ce document est une extension du Principe des Achats Michelin.

## II - 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 différenciant amenant de la création de valeur
- 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 du Principe des Achats Michelin.

Michelin évalue objectivement et challenge ses fournisseurs sur :

- l'ensemble de leurs performances y compris sociétales et environnementales
- 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.

### **III - Sélection 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 peut être réalisée dans un premier temps en se basant à titre d'exemple sur les éléments suivants :

- 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

- une visite ou un audit 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 aux questions d'évaluation
- respecter les requis du Principe des Achats Michelin
- les certifications ISO 9001 et IATF 16949 pourront être exigées selon les types de produits et services achetées, la certification ISO 14001 représentera un avantage pour la sélection
- accueillir une équipe Michelin sur site pour un audit ou une visite technique
- mettre en œuvre une démarche de Responsabilité Sociétale et Environnementale et réaliser l'évaluation RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) demandée
- répondre aux exigences et contraintes légales et réglementaires du pays destinataire quant à la composition et utilisation des produits livrés et services (comme par exemple le règlement REACH<sup>(1)</sup> concernant les substances chimiques destinées aux pays de l'Union Européenne, etc.)
- répondre aux demandes d'informations relatives à leur approvisionnement concernant les matières premières pouvant contenir des minéraux de conflit (Tantale, Etain, Tungstène, Or, Cobalt), cela en utilisant les formulaires et listes du Responsible Minerals Initiative

- Le fournisseur pourra être amené à fournir sur demande toutes informations pertinentes pour la réalisation d'une analyse de cycle de vie d'un produit ou service
- faire respecter ces principes et ces requis à ses sous-traitants
- s'engager à 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.

(1) REACH : Enregistrement, Evaluation et Autorisation des substances Chimiques

## **IV - Processus de validation**

Selon le niveau de risque qualité, Michelin peut procéder à une validation des produits ou services achetés.

Ce processus doit garantir à Michelin, que le fournisseur est capable de livrer le produit ou service acheté 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.

## **V - 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.

### **5.1 - 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.

## 5.2 - 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.

## 5.3 - 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.

## 5.4 - 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.

## 5.5 - Progrès continu

En marche courante, le fournisseur peut définir et communiquer à la demande de Michelin, son plan directeur d'amélioration et de progrès continu.

Dans ce cas, il peut faire 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 l'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.

## **5.6 - Bilan périodique de la performance**

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

La fréquence et le contenu de ses 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.

## **5.7 - Management des fournisseurs**

Michelin réalise 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.