

## **Méthodologie de sélection des candidats Secteurs des industries de transformation autres qu'agroalimentaires**

Les candidats des trophées de l'exportation seront présélectionnés par catégorie d'entreprises selon les critères suivants :

1. Performances à l'exportation ;
2. Diversification des produits exportés ;
3. Diversification des marchés d'exportation ;
4. Qualité de l'organisation commerciale ;
5. L'effort de promotion des exportations ;
6. Amélioration de l'offre exportable.

Les formulaires de sélection des nominés du secteur seront soumis à un examen de cohérence des données fondé sur les variables de contrôle suivantes :

- Les chiffres d'affaires des années t et t-1 ne doivent pas être nuls ( $D_{1a}$  et  $D_{1b} > 0$ )
- Le chiffre d'affaires à l'exportation doit être inférieur du chiffre d'affaires total ( $D_{2a} \leq D_{1a}$  et  $D_{2b} \leq D_{1b}$ ) ;
- Le total du personnel temporaire et permanent doit être non nul ( $A_{12}+A_{14} > 0$ );
- Le nombre de cadres ne doit pas être supérieur au personnel permanent ( $A_{13} \leq A_{12}$ );
- Le nombre des pays de destination des exportations doit être non nul ;
- Le nombre des produits exportés doit être non nul.

Les formulaires de sélection des nominés qui n'ont pas satisfait l'examen de cohérence sont vérifiés à nouveau pour :

- Détecter les erreurs éventuelles de saisie afin de les corriger éventuellement ;
- Demander des informations complémentaires auprès des candidats.

Ils sont rejetés définitivement si les formulaires présentent des manques importants de données ou les candidats n'offrent pas une réponse valable aux questions demandées.

La procédure de calcul s'effectue par catégorie d'entreprises afin de comparer les entreprises de taille semblable. Deux catégories sont retenues :

- Les petites et moyennes entreprises qui présentent les caractéristiques suivantes :
  - o Un effectif global inférieur à 200 personnes ( $A_{12}+A_{14} \leq 200$ )

Soit :

- o Un chiffre d'affaires annuel inférieur ou égal à 75 millions de dhs ( $D_{1b} \leq 75$  Mdh)

Où

- o Un total bilan, au cours des deux derniers exercices, n'excédant pas 50 millions dhs ( $D_{1b} \leq 50$  Mdh).
- Les grandes entreprises présentant des caractéristiques autres que celles mentionnées ci-dessus.

### **1. Évaluation des performances à l'exportation**

La part moyenne des deux dernières années ( $PM_{CAE}$ ) dans le total des exportations de la catégorie à laquelle appartient le candidat est retenue comme premier critère d'évaluation des performances à l'exportation. La valeur de cette part est calculée comme suit :

$$PM_{CAEi} = \left( \frac{D_{2ai}}{\sum_i D_{2ai}} + \frac{D_{2bi}}{\sum_i D_{2bi}} \right) \times 50$$

La note de ce premier sous critère ( $N_{SC11}$ ) est égale à 100 pour le candidat ayant la part la plus élevée ( $MaxPM_{CAE}$ ). Les notes des autres candidats de la catégorie sont calculé par référence à la part la plus élevée, soit :

$$N_{SC11} = \left( \frac{PM_{CAEi}}{MaxPM_{CAE}} \right) \times 100$$

Le taux moyen de croissance du chiffre d'affaires à l'exportation ( $TC_{CAE}$ ) est retenu comme premier sous critère pour l'appréciation des performances à l'exportation. Une fois ce taux calculé pour chaque candidat et par catégorie d'entreprise, les données sont normalisées en procédant :

- d'une part, à l'élimination des observations négatives et nulles ( $TC_{CAE} > 0$ ) et ;
- d'autres part, à la réduction des valeurs tendant à l'infini à une valeur maximale de 200% ( $TC_{CAE} > 200 = 200$ ).

Sur la base de ces données normalisées ( $TC_{CAEN}$ ), une valeur de référence ( $VR_{CAE}$ ) est calculée. Elle correspond à la moyenne pondérée des taux de croissance normalisés augmentée de l'écart type.

$$VR_{CAE} = \sum (TC_i * \frac{D2_{bi}}{\sum_i D2_{bi}}) + \sqrt{\sum ((TC_i - TC_{CEA})^2 * \frac{D2_{bi}}{\sum_i D2_{bi}})}$$

Cette valeur de référence est utilisée pour évaluer le sous critère et attribuer des notes à chaque candidat. Les notes sont attribuées ainsi :

1. La note 100 est accordée aux candidats ayant un taux de croissance supérieur ou égal à la valeur de référence ( $N_{SC12} = 100$  si  $TC_{CAENi} \geq VR_{CAE}$ ) ;
2. Les candidats ayant un taux de croissance supérieur à zéro et inférieur à la valeur de référence ( $0 < TC_{CAENi} < VR_{CAE}$ ) reçoivent une note égale à :

$$N_{SC12} = \frac{TC_{CAENi}}{VR_{CAE}} \times 100$$

3. Si le taux de croissance est inférieur ou égal à zéro, le candidat reçoit une note égale à zéro ( $N_{SC12} = 0$  si  $TC_{CAEi} \leq 0$ ).

L'effort d'exportation ( $EE$ ) est utilisé comme troisième critère d'appréciation des performances à l'exportation. Cette variable est évaluée par la moyenne des deux dernières années de la part du chiffre d'affaires à l'exportation dans le chiffre d'affaires total soit :

$$EE_i = \left( \frac{D2_{ai}}{D1_{ai}} + \frac{D2_{bi}}{D1_{bi}} \right) \times 50$$

Pour chaque catégorie la valeur de référence est égale à la valeur maximum ( $VR_{EE} = MaxEE_i$ ). Les notes des candidats pour le sous critères effort de l'exportation sont calculées par référence à cette valeur soit :

$$N_{SC13} = \frac{EE_i}{VR_{EE}} \times 100$$

La note globale du critère « Performances à l'exportation » N1 est égale à la somme pondérée des sous critères mentionnés ci-dessous selon l'agrégation suivante :

$$N1 = 0,4N_{SC11} + 0,3N_{SC12} + 0,3N_{SC13}$$

## 2. Diversification des produits exportés

La concentration des exportations sur le premier principal produit exporté de l'entreprise est retenue comme premier critère d'évaluation de la diversification des produits. La note de ce sous critère est fonction de la part de ce produit dans le total des exportations durant les deux dernières années. Plus cette part est grande plus la concentration est forte. La note ( $N_{SC21}$ ) de ce sous critère est égale donc à :

$$N_{SC21} = 100 - 0,5B_{1a} - 0,5B_{1b}$$

Sur la base du même principe, on calcule la concentration des exportations sur les cinq principaux produits exportés de l'entreprise. La note de ce deuxième sous critère ( $N_{SC22}$ ) est égale donc à :

$$N_{SC22} = 100 - 0,5 \sum_{i=1}^{i=5} B_{ia} - 0,5 \sum_{i=1}^{i=5} B_{ib}$$

Le nombre moyen de produits exportés ( $N_{PE}$ ) pour les années N et N-1 est retenu comme troisième critère d'évaluation de la diversification des exportations. Le nombre le plus élevé de produits exportés est retenu comme valeur de référence ( $VR_{DP}$ ) et les notes de ce sous critères ( $N_{SC23}$ ) sont calculées par rapport à cette référence selon la formule suivante :

$$N_{SC23} = \frac{N_{PEi}}{VR_{DP}} \times 100 \text{ avec } N_{PEi} = \frac{B6a + B6b}{2}$$

La note globale du critère « Diversification des produits à l'exportation » N2 est égale à la somme pondérée des sous critères mentionnés ci-dessous selon l'agrégation suivante :

$$N2 = 0,3N_{SC21} + 0,3N_{SC22} + 0,4N_{SC23}$$

## 3. Diversification des marchés d'exportation

La concentration des exportations sur le premier principal marché d'exportation de l'entreprise est retenue comme premier critère d'évaluation de la diversification des marchés d'exportation. La note de ce sous critère est fonction de la part de ce marché dans le total des exportations durant les deux dernières années. Plus cette part est grande plus la concentration est forte. La note ( $N_{SC31}$ ) de ce sous critère est égale donc à :

$$N_{SC31} = 100 - 0,5C_{1a} - 0,5C_{1b}$$

Sur la base du même principe, on calcule la concentration des exportations sur les cinq principaux marchés d'exportation de l'entreprise. La note de ce deuxième sous critère ( $N_{SC32}$ ) est égale donc à :

$$N_{SC32} = 100 - 0,5 \sum_{i=1}^{i=5} C_{ia} - 0,5 \sum_{i=1}^{i=5} C_{ib}$$

Le nombre moyen de marchés d'exportation ( $N_{ME}$ ) pour les années N et N-1 est retenu comme troisième critère d'évaluation de la diversification des marchés. Le nombre le plus élevé de marchés d'exportation est retenu comme valeur de référence ( $VR_{DM}$ ) et les notes de ce sous critères ( $N_{SC33}$ ) sont calculées par rapport à cette référence selon la formule suivante :

$$N_{SC33} = \frac{N_{MEi}}{VR_{DM}} \times 100 \text{ avec } N_{MEi} = \frac{C6a + C6b}{2}$$

La note globale du critère « Diversification des marchés d'exportation » N3 est égale à la somme pondérée des sous critères mentionnés ci-dessous selon l'agrégation suivante :

$$N3 = 0,3N_{SC31} + 0,3N_{SC32} + 0,4N_{SC33}$$

#### 4. Évaluation de l'organisation commerciale

L'évaluation de l'organisation commerciale se fait sur la base de la qualité de l'organisation commerciale et de la gestion de l'entreprise ainsi que les modes d'accès aux marchés d'exportation.

La qualité de l'organisation des services d'exportation sera jugée selon la grille des notes suivantes accordée aux candidats par référence aux réponses données aux questions portant sur l'organisation commerciale :

<b>Variables d'évaluation de l'organisation commerciale</b>	<b>Oui</b>	<b>Non</b>
<b>E9.</b> Disposez vous d'un responsable commercial qui s'occupe temporairement de l'exportation	30	0
<b>E10.</b> Disposez vous d'un responsable dédié à l'exportation	30	0
<b>E11.</b> Disposez vous d'un département/service d'exportation	40	0

La somme des notes obtenues sera retenue comme note ( $N_{SC41}$ ) du sous critère « Organisation commerciale ».

Le deuxième critère d'évaluation de l'organisation commerciale ( $N_{SC42}$ ) a trait au nombre de personnes dédié au service d'exportation ( $NP_{SE}$ ) relativement au total du personnel permanent. Le ratio le plus élevé du nombre de personnes dédié au service d'exportation relativement au total du personnel permanent est retenu comme valeur de référence ( $VR_{NPSE}$ ) et les notes de ce sous critères ( $N_{SC42}$ ) sont calculées par rapport à cette référence selon la formule suivante :

$$N_{sc\ 42} = \frac{NP_{SEi}}{VR_{NPSE}} \times 100$$

$$\text{avec } NP_{SE} = \frac{E_{12}}{A_{12}} \quad \text{et} \quad VR_{NPSE} = \text{Max}NP_{SE}$$

La qualité de la gestion est évaluée selon la grille des notes suivantes accordée aux candidats par référence aux réponses données aux questions portant sur ce sujet :

<b>Variables d'évaluation de la qualité de gestion</b>	<b>Oui</b>	<b>Non</b>
<b>E13.</b> Existence d'un système de comptabilité analytique ?	30	0
<b>E14.</b> Existence d'un système d'information et de veille marketing ?	30	0
<b>E15.</b> Existence d'un plan stratégique d'exportation	40	0

La somme des notes obtenues sera retenue comme note ( $N_{SC43}$ ) du sous critère « Qualité de gestion de l'entreprise ».

Le niveau d'accès aux marchés étrangers est évalué selon la grille de notes suivantes :

<b>Variables d'évaluation de l'accès aux marchés</b>	<b>Oui</b>	<b>Non</b>
<b>E16.</b> Exportation simple à des importateurs ou donneurs d'ordres étrangers	20	0
<b>E17.</b> Recours à des représentants ou agents étrangers	20	0
<b>E18.</b> Bureau de représentation ou filiale commerciale à l'étranger	20	0
<b>E19.</b> Filiale de production à l'étranger	20	0
<b>E20.</b> Partenariat avec une entreprise étrangère (franchise, joint-venture,...)	20	0

La somme des notes obtenues sera retenue comme note ( $N_{SC44}$ ) du sous critère « Accès aux marchés d'exportation ».

La note globale du critère « Organisation commerciale »  $N4$  est égale à la somme pondérée des sous critères mentionnés ci-dessous selon l'agrégation suivante :

$$N4 = 0,5N_{SC41} + 0,10N_{SC42} + 0,10N_{SC43} + 0,3N_{SC44}$$

### 5. Évaluation de l'effort de promotion des exportations

L'évaluation de l'effort de promotion des exportations se fait sur la base des actions de promotions réalisées par l'entreprise, de la qualité des outils promotionnels utilisés.

Les qualités des actions de promotion réalisées par l'entreprise et des outils promotionnels utilisés seront jugées conformément la grille suivante des notes accordée aux candidats selon les réponses données aux questions relatives à l'effort de promotion commerciale :

Cochez la réponse qui correspond à votre entreprise	Oui	Non
<b>F1.</b> Votre entreprise a-t-elle réalisé des actions de promotion (foires commerciales, salons spécialisés à l'étranger, mission d'hommes d'affaires, etc.) ?	30	0
<b>F2.</b> Votre entreprise Dispose-t-elle d'outils promotionnels (Brochures, mini CD, etc.)?	30	0
<b>F3.</b> Vos outils promotionnels ont-t-ils été traduits à au moins trois langues?	15	0
<b>F4.</b> Votre entreprise a-t-elle sa propre marque ?	10	0
<b>F5.</b> Votre entreprise a-t-elle son propre site Web ?	15	0

La somme des notes obtenues sera retenue comme note (N5) du critère « Effort de promotion commerciale ».

### 6. Amélioration de l'offre exportable

L'évaluation des efforts d'amélioration de l'offre exportable est fondée sur les sous critères suivants :

- La qualité des ressources humaines ;
- L'innovation ;
- La qualité de l'offre exportable ;
- La qualité du management de l'environnement et de la sécurité et la santé au travail.

La qualité des ressources humaines est évaluée à travers les variables portant sur le taux d'encadrement, la stabilité de l'emploi.

Le taux d'encadrement (TEP) est approché par le rapport du nombre des cadres permanents au total du personnel.

$$TEP_i = \frac{A13_i}{A12_i} \times 100 \text{ et } VR_{TEP_i} = \text{Max } TEP_i$$

Une note 100 est attribuée au candidat ayant le taux d'encadrement le plus élevé par rapport aux entreprises de sa catégorie ( $VR_{TEP}$ ). Les autres candidats sont notés ( $N_{611}$ ) par référence à ce taux en utilisant la formule :

$$N_{SC611} = \frac{TEP_i}{VR_{TEP}} \times 100$$

Pour évaluer la stabilité de l'emploi on calcul pour chaque candidat le taux du personnel temporaire (TPT) qui est égale au ratio du personnel temporaire à l'effectif total soit :

$$TPT_i = \frac{A14_i}{A14_i + A12_i} * 100$$

La note relative à la stabilité de l'emploi ( $N_{612}$ ) est calculé de manière que plus le taux de personnel temporaire en pourcentage est faible plus la note attribuée est élevée, soit :

$$N_{SC612} = 100 - TPT_i$$

La note globale du sous critère « Qualité des ressources humaine »  $N_{61}$  est égale à la somme pondérée des sous critères mentionnés ci-dessous selon l'agrégation suivante :

$$N_{61} = 0,50N_{SC611} + 0,50N_{SC612}$$

Pour évaluer les efforts d'innovation, cinq variables sont retenues et notées selon le barème suivant :

<b>Variables d'évaluation de l'effort d'innovation</b>	<b>Oui</b>	<b>Non</b>
<b>G2.</b> Introduction de nouveaux procédés ou nouvelles techniques de production ?	30	0
<b>G3.</b> Dépôt d'un dessin, modèle ou brevet ?	30	0
<b>G6.</b> Introduction de nouveaux produits ?	20	0
<b>G7.</b> Modifications des produits en fonction des marchés cibles	20	0

La note relative à l'innovation ( $N_{62}$ ) sera égale à la somme des notes retenues pour les réponses aux questions G2, G3, G6, et G7.

L'amélioration de l'offre exportable est évaluée, également par, les efforts déployés en vue de mettre en place des processus de contrôle de la qualité, de respecter les normes et de procéder à la certification et ce selon le barème progressif suivant :

<b>Variables d'évaluation de l'effort d'amélioration de la qualité</b>	<b>Oui</b>	<b>Non</b>
<b>G14.</b> Existence d'un système qualité	40	0
<b>G15.</b> Existence de la certification ISO 9001	40	0
<b>G21.</b> Existence d'autres certifications	20	0

La note relative aux efforts d'amélioration de la qualité ( $N_{63}$ ) sera égale à la somme des notes retenues pour les réponses aux questions G14, G15, et G21.

Les efforts de préservation de l'environnement, de participation aux programmes sociaux et de respect de la sécurité et de la santé au travail sont également retenus comme variable d'évaluation de l'amélioration de l'offre exportable. Le tableau suivant précise le barème retenu pour l'appréciation de ces variables :

<b>Variables d'évaluation du respect de l'environnement, de la sécurité et de la santé</b>	<b>Oui</b>	<b>Non</b>
<b>G31 :</b> Existence de la certification ISO 14001 (Management de l'environnement)	40	0
<b>G34.</b> Existence de la certification NM 005 801 ou OHSAS 18001 (Gestion de la santé et de la sécurité au travail) ?	30	0
<b>G35.</b> Existence de la certification NM 005 600 ou SA 8000 (Responsabilité sociale) ?	30	0

La note relative aux efforts ayant trait au respect de l'environnement, de la sécurité et de la santé au travail ( $N_{64}$ ) sera égale à la somme des notes retenues pour les réponses aux questions G31, G34 et G35.

La note globale du critère « Amélioration de l'offre exportable » est calculée en utilisant la formule de pondération suivante :

$$N_6 = 0,3N_{sc_{61}} + 0,3N_{sc_{62}} + 0,2N_{sc_{63}} + 0,2N_{sc_{64}}$$

## **7. Note globale et évaluation du jury**

La note quantitative globale (NQG) accordée à chaque candidat est obtenue par la somme de l'ensemble des critères d'évaluation pondérés par les coefficients précisés dans la formule suivante :

$$\mathbf{NQG = 0,2(N_1) + 0,2(N_2) + 0,2(N_3) + 0,2(N_4) + 0,1(N_5) + 0,1(N_6)}$$

En plus de cette note quantitative globale, une note qualitative, variant de 0 à 100, sera accordée par chaque membre du jury aux 10 premiers candidats sélectionnés suite à l'évaluation quantitative. La moyenne simple de ces notes sera retenue comme note qualitative du jury (NQJ). Celle-ci comptera pour 30% de la note globale. La note globale par candidat sera ainsi égale à :

$$\mathbf{NG = 0,7(NQG) + 0,3(NQJ)}$$

Les candidats sélectionnés selon cette procédure seront éligibles à la compétition nationale qui est de nature intersectorielle. La sélection dans ce cadre sera opérée à travers des audits d'exportation réalisés par des experts marocains.