



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50<sup>th</sup> anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

## FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

## CONTACT

Please contact [publications@unido.org](mailto:publications@unido.org) for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at [www.unido.org](http://www.unido.org)

16691

ASSISTANCE AU DEVELOPPEMENT  
INDUSTRIEL DU RWANDA  
DP/RWA/84/006

RAPPORT DE FIN DE MISSION

Etabli pour le Gouvernement rwandais par l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel, organisation chargée de l'exécution pour le compte du Programme des Nations Unies pour le développement industriel

Basé sur le travail de M. Patrick Nugawela, expert-économiste ONUDI

Organisation des Nations Unies pour le développement industriel

Vienne

2/112

---

Le présent rapport n'a pas fait l'objet d'une mise au point rédactionnelle

## TABLE DES MATIERES

	Page
<b>I. <u>INTRODUCTION</u></b>	1
1.1. Objectifs des Projets d'assistance durant la période 1982 - 1987.	1
• Projet RWA 75011 - Assistance à la Promotion Industrielle au Rwanda 1982 - 1985	2
• Projet RWA 84006 - Assistance au Développement Industriel au Rwanda	3
1.2. Objectifs de la mission d'Expert	3
- Description du Poste-Projet RWA 75011	3
• Description du Poste <sup>- Poste</sup> RWA 84006	7
1.3. Durée de la mission	8
<b>2. <u>ACTIVITES REALISEES PAR L'EXPERT.</u></b>	9
2.1. Résumé des activités réalisées	9
2.1.1. Activités réalisées dans le cadre du projet RWA 75011 - 1982-1985	9
2.1.2. Activités réalisées dans le cadre du projet RWA 84006 1985-1987	10
2.2. Atteinte des objectifs définis dans les attributions du poste.	11
2.2.1. Période du projet RWA 75011- 1982-83-84	11
2.2.2. Période du projet RWA 84006- 1984-85-86	11
2.3. Utilisation des résultats - une appréciation de quelques travaux réalisés par l'expert.	14
2.3.1. Etude du marché	14
2.3.2. Formation des fonctionnaires	14
2.3.3. Assistances aux promoteurs	15

	Page
2.3.4. Préparation des profils des projets	15
2.3.5. Préparation d'un aide-mémoire d'étude du marché	15
2.3.6. Coopération en matière du développement Industriel Inde-Rwanda.	15
2.3.7. Assistance aux entreprises existantes	16
2.3.8. Collecte des informations sur les structures de promotion industrielle dans les pays voisins	17
2.3.9. Assistance aux diverses missions de consultants	17
<b>3. <u>CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS</u></b>	<b>18</b>
• Remarques préalables	18
<b>3.1. <u>CONCLUSIONS</u></b>	
3.1.1. Réalisations des études du marché	19
3.1.2. Formation	20
3.1.3. Assistances aux entreprises existantes dans le domaine des études du marché et du marketing	21
3.1.4. Préparation des profils des projets	22
3.1.5. Mise à jour des diverses listes <sup>relatives</sup> à la promotion industrielle	22
3.1.6. Mise en place des guides adaptés	23
3.1.7. Coopération sud-sud dans le domaine du développement des petites industries - Rwanda-Inde	23
3.1.8. Projets d'assistance de l'ONUDI pour la promotion industrielle du Rwanda	24
<b>3.2. <u>RECOMMANDATIONS</u></b>	<b>27</b>
3.2.1. Suivi des activités réalisées par l'expert par des cadres nationaux	27

	Page
3.2.1.1. Suivi de l'activité des études du marché et d'identification des projets.	27
3.2.1.2. Mettre en place une équipe Nationale d'experts spécialisés en matière des études de marché	29
3.2.1.3. Prévoir une assistance aux entreprises existantes dans les domaines liés à la commercialisation des produits	30
3.2.1.4. Assurer un suivi régulier de préparation des profils des projets dans différentes branches	30
3.2.1.5. Mise à jour régulière des listes d'information	31
3.2.1.6. Réviser et actualiser l'aide-mémoire en matière des études du marché	32
3.2.2. Renforcer une coopération sud-sud en matière de développement des petites industries	32
3.2.2.1. Continuité de la coopération avec l'Inde dans le domaine de petites industries	32
3.2.2.2. Prévoir une coopération triangulaire pour le financement de programme de coopération Inde-Rwanda	33
3.2.3. Prévoir une réorientation de l'assistance technique pour la promotion industrielle	33

../..

ANNEXES

1.	Etudes du marché réalisées 1982 - 1987	36
2.	Assistance aux entreprises existantes	47
3.	Profils des projets	50
4.	Travaux divers réalisés 1982 - 1987	54
5.	Actualisation des informations relatives aux travaux des Projets	58
6.	Missions réalisées à l'étranger	59
7.	Formation des homologues	60
8.	Aide-mémoire pour la préparation et la réalisation des études du marché	69
9.	Modèle de présentation de la liste des projets industriels réalisés	79
10.	Modèle de présentation de la liste des projets en voie de réalisation	80
11.	Modèle de présentation de la liste des projets en étude.	81
12.	Modèle de présentation de la liste des idées de projets.	82
13.	Modèle de présentation de la liste des partenaires Nationaux.	83
14.	Modèle de présentation de la liste des partenaires Etrangers.	84

## Abréviations

B.N.R.	- Banque Nationale du Rwanda
B.R.D.	- Banque Rwandaise de Développement
BUNEP	- Bureau National des Etudes de Projets
G.C.I.R.	- Chambre de Commerce et d'Industrie du Rwanda
C.N.D.	- Conseil National de Développement
C.T.P.	- Conseiller Technique Principal
GRET	- Groupe de Recherche et Echange Technologiques Paris.
ISAR	- Institut des Sciences Agronomiques du Rwanda
P.M.I	- Petites et Moyennes Industries
PRIME	- Policy Reform Initiatives in Manufacturing and Employment
MINIFINECO	- Ministère des Finances et de l'Economie
MINIMART	- <i>Ministère de l'Industrie et de l'Arti-</i> <i>sanat.</i>
MINIPLAN	- Ministère du Plan
M.R.N.D.	- Mouvement Révolutionnaire National pour le Développement
NISIET	- National Institute of Small Industry. Extension Training-Hyderabad Inde
NSIC	- National Small Industries Cooperation Inde
SIDO	- Small Industries Development Organisation.

## 1. INTRODUCTION

### 1.1. OBJECTIFS DES PROJETS D'ASSISTANCE DURANT LA PERIODE 1982 - 1987.

L'assistance de l'ONUDI pour la promotion industrielle au Rwanda a débuté en Juin 1978 à la suite d'une demande présentée par le Gouvernement Rwandais en 1977. Le premier expert, Mr. Bonnette, a été mis en place en Juin 1978 et a quitté le Rwanda en Août 1979. Un deuxième expert, Mr. Russon, a été affecté en Novembre 1978 et un troisième, Mr. Touché, est arrivé au mois de Février 1981. Mais le projet n'est devenu réellement opérationnel qu'à partir de Janvier 1982, après l'arrivée de trois autres experts; Mr. Caudal, Goffar et Nugawela.

Depuis cette date, ce dernier expert a travaillé durant une période de six ans au Rwanda et a collaboré à la mise en route des deux projets d'assistance suivants:

- Le projet RWA 75011 - Assistance à la promotion industrielle - Rwanda.
- Le projet RWA 84006 - Assistance au développement industriel au Rwanda.

Les projets ont été installés au sein de la Direction Générale de l'Industrie du Ministère ayant l'Industrie dans ses attributions.

.. / ...



1.1.1. Projet RWA 750II - Assistance à la promotion industrielle au Rwanda 1982 - 1985.

- Objectifs à long terme:

- la création et le développement de petites et moyennes entreprises industrielles,
- la création de nombreux emplois par l'instauration de nouvelles industries utilisant des techniques intermédiaires à haute intensité de main d'oeuvre,
- l'amélioration des conditions de vie individuelles et collectives,
- l'amélioration de la position du pays vis-à-vis de l'étranger,
- la promotion de la mise en valeur et de la transformation industrielle de toutes les ressources naturelles du pays.

- Objectifs immédiats.

Les objectifs immédiats du projet sont les suivants:

- rassembler l'information industrielle nécessaire,
- préparer des dossiers de projets dans les secteurs de production présentant des conditions favorables à un développement,
- rechercher des entreprises nationales ou étrangères pour la mise en oeuvre des projets sélectionnés,
- aider les entreprises dans leur tâche d'implantation, d'organisation et de gestion d'usines nouvelles,
- aider à la mise au point de projets de pré-investissement, donner une assistance dans la sélection des équipements et dans leur installation,
- assister le Gouvernement dans la préparation de toutes mesures susceptibles de promouvoir le développement industriel.

1.1.2. Projet RWA 84006 - Assistance à la promotion industrielle au Rwanda - 1985 - 1987.

Objectif de Développement.

Renforcement et développement du tissu industriel rwandais pour une plus grande contribution au développement économique et social du pays.

Objectifs immédiats.

1. Renforcement des services du Ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Artisanat en ce qui concerne:
  - (a) la recherche, le choix et la mise en oeuvre des méthodes et des moyens propres à activer le développement industriel du Rwanda.
  - (b) le développement des capacités de recherche, d'élaboration, d'étude et de réalisation des projets industriels au sein de ce Ministère.
2. Contribution à la création de 15 entreprises industrielles.
3. Formation des fonctionnaires de la Direction Générale de l'Industrie aux méthodes de la promotion industrielle.
4. Amélioration des conditions de collaboration entre les diverses instances intervenant dans les activités de promotion industrielle, telles que les Banques Rwandaises de développement, la Chambre de Commerce, etc...

1.2. OBJECTIFS DE LA MISSION D'EXPERT.

Les attributions de l'expert ont été définies pour ces deux projets dans les descriptions des postes par l'ONUDI.

../...

1.2.1. Description du poste de l'Expert dans le cadre du projet RWA 750II 1982 - 1985.

Désignation du poste	Expert Commercial et Economique.
Durée de la mission	Un an, avec possibilité de prolongation.
Lieu d'affectation	Kigali, avec déplacements dans le pays.
But du projet	Le projet a pour but d'aider le Gouvernement dans sa tâche d'industrialisation du pays par la promotion et le développement des petites et moyennes entreprises basées sur ses possibilités réelles ou potentielles.
Attributions	<p>L'expert travaillera sur la recherche et le traitement des informations, principalement commerciales, nécessaires au développement industriel du pays. Les informations seront recueillies principalement au Rwanda et dans les pays voisins. Elles auront un caractère concret et seront aussi précises que possibles. Elles porteront notamment sur:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Les débouchés existants ou prévisibles pour les produits de l'industrie rwandaise: caractéristiques des produits demandés, structure des prix, volume de la demande, mode de vente, réseaux commerciaux existants, détermination des clientèles cibles, concurrence existante ou en projet, conditions administratives et monétaires d'exportation, etc...</li> </ol>

../...

2. Les matières premières: recherche de matières premières utilisables par des entreprises existantes ou à créer au Rwanda et dans les pays voisins. Elles consisteront principalement en matières agricoles, minières, sous-produits d'usines existantes, déchets récupérables, prélèvement d'échantillons;
3. Le contrôle de la bonne orientation du développement industriel du Rwanda notamment dans les pays voisins: information sur l'évolution des ventes de produits industriels en provenance du Rwanda, réputation des produits sur le marché, efficacité des modes de vente, créneaux inexploités, adaptation des produits;
4. Le traitement des informations recueillies en synthèses et en analyses répondant au besoin d'information pour l'élaboration des projets industriels lesquelles constitueront le plus souvent l'étude de marché ou l'étude des approvisionnements en matières de chaque projet industriel;
5. Assister à la formation des homologues.

L'expert devra en outre établir un rapport final exposant les conclusions de sa mission et des recommandations au gouvernement quant aux mesures que celui-ci pourrait adopter.

Renseignements complémentaires L'expert travaillera dans le cadre du projet PNUD/ONUDI: Assistance à la Promotion Industrielle, au sein du Ministère de l'Industrie. Sur la demande du Gouvernement, l'ONUDI a donné son assistance pour faire démarrer un bureau de Promotion Industrielle dont les objectifs principaux sont la création et le développement des petites et moyennes entreprises industrielles surtout nationales, la modernisation de leurs méthodes de production et de gestion, la création de nouveaux emplois et l'amélioration des conditions de vie. Le Bureau de Promotion Industrielle est sous tutelle de la Direction Générale de l'Industrie et de l'Artisanat, elle-même placée sous l'autorité directe du Ministère de l'Economie et du Commerce.

L'expert, en particulier, devra travailler sous la direction du Chef du projet en étroite collaboration avec l'équipe de l'ONUDI qui est composée en outre d'un ingénieur industriel, d'experts en gestion et en promotion des petites entreprises.

Dans le cadre du projet RWA 75011, la description du poste de l'expert est extrêmement vague. Durant cette période, le travail de l'expert s'est limité particulièrement à la réalisation des études de marché et à la recherche des promoteurs.

1.2.2. Description du poste d'expert dans le cadre du projet RWA 84006 1982 - 1984.

Désignation du poste	Conseiller Commercial
Durée de la mission	Un an, avec possibilité de prolongation
Date d'entrée en fonction	1 Janvier 1985
Lieu d'affectation	Kigali, avec déplacements à l'intérieur du pays
Attributions	<p>Animer les études de marchés et des produits nécessaires à la mise en oeuvre des unités de production rwandaises. Former le personnel de la Direction Générale de l'Industrie. En particulier, l'expert devra s'acquitter des tâches suivantes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rechercher des nouveaux produits susceptibles d'entraîner une production nationale et tenir une portefeuille d'idées de projet.</li> <li>2. Réunir la documentation de base nécessaire à cet effet.</li> <li>3. Animer et participer dans les études commerciales en étroite collaboration avec les fonctionnaires de la Direction Générale.</li> <li>4. Elaborer et tenir à jour un fichier des promoteurs potentiels rwandais et étrangers.</li> <li>5. Elaborer un guide des études de marché à l'usage des fonctionnaires et des promoteurs rwandais adapté aux contingences locales.</li> </ol>

../...

6. Assurer la formation des homologues rwandais mis à sa disposition par le Ministère de l'Industrie.
7. Dans sa spécialisation, informer et conseiller les promoteurs nationaux et étrangers.
8. Participer aux actions de collaboration avec les organismes qui participent au développement industriel du Rwanda.
9. Participer, le cas échéant, aux séminaires de formation correspondant à sa spécialisation.

Dans le cadre du projet RWA 84006, les attributions d'expert sont assez précises et ont été élaborées de manière à permettre de quantifier les résultats.

### 1.3. DUREE DE LA MISSION.

L'expert a travaillé au Rwanda dans les deux projets de l'ONUDI de Janvier 1982 à Décembre 1987, une période de presque 6 ans, répartie de la façon suivante:

- De Janvier 1982 à Décembre 1984 ● Projet RWA 75011 Assistance à la Promotion Industrielle au Rwanda.
- De Janvier 1985 à Décembre 1987 ● Assistance au Développement Industriel au Rwanda.

## 2. ACTIVITES REALISEES PAR L'EXPERT.

### 2.1. RESUME DES ACTIVITES REALISEES.

Les descriptions détaillées des activités de l'expert sont présentées dans les annexes 1 à 8. Néanmoins, un résumé en est présenté ci-dessous:

#### 2.1.1. Activités réalisées dans le cadre du projet RWA 75011 1982 - 1985.

Activités	Année	Résultats
1. Etudes du marché: (Annexe 1)	1982	13
	1983	6
	1984	6
2. Formation des homologues (Annexe 7)	1982-1984	Formation irrégulière de 3 personnes
3. Etudes diverses (Annexe 4)	1984	2
4. Travaux divers liés à la promotion industrielle (Annexe 4)	1982 à 1983	Voir annexe 3
5. Missions diverses à l'étranger (Annexe 6)	1982	
6. Assistance à l'actualisation des listes: - des projets - des projets réalisés - des idées de projets - des promoteurs potentiels	1982 à 1984	Travaux semestriels



2.1.2. Activités dans le cadre du projet RWA 84006-  
Janvier 1985 à Décembre 1987.

Activités	Année	Résultats
1. Etudes du marché (Annexe 1)	1985	7
	1986	11
	1987	11
2. Formation des homologues (Annexe 7)	1985 à 1987	6
3. Etudes diverses liées à la promotion industrielle (Annexe 3)	1985	3
4. Travaux divers <sup>liés</sup> à la promo- tion industrielle (Annexe 4)	1985 à 1987	Annexe 3
5. Missions diverses à l'étran- ger (Annexe 6)	1985	2
	1986	1
	1987	3
6. Guide Aide-Mémoire (Annexe 8)	1987	1
7. Profils des projets (Annexe 2)	1987	Volume 1 - 61 profils
8. Actualisation des listes diverses (Annexe 5)	1985 à 1987	Travaux semes- triels réalisés.

## 2.2. ATTEINTE DES OBJECTIFS DEFINIS DANS LES ATTRIBUTIONS DU POSTE.

### 2.2.1. Période du projet RWA 75011 - 1982-1983-1984.

Les attributions de l'Expert dans le cadre de ce projet étaient très vagues, si bien que ses résultats sont moins faciles à quantifier. D'une façon générale, l'expert a été orienté pour réaliser les activités suivantes:

- Etudes de marchés des produits industriels.
- Recherche de la disponibilité des matières premières pour les produits industriels rwandais dans le pays et dans les pays voisins.
- Collecte des informations relatives aux marchés, commercialisation des produits industriels.
- Formation des homologues.

Dans le domaine de la réalisation des études du marché, 25 études ont été réalisées durant la période de 3 ans soit une moyenne de 8 études par an. Malheureusement l'aspect de formation n'a pas pu donner de résultats encourageants.

En plus des attributions spécifiées dans la description du poste, l'expert a assisté dans la mesure du possible, le Conseiller Technique Principal du Projet et la Direction Générale de l'Industrie dans diverses autres activités de la promotion industrielle. Il s'agit particulièrement de l'actualisation des listes suivantes:

- Promoteurs potentiels
- Projets réalisés
- Projets en voie de réalisation
- Projets.

Dans ce contexte, les résultats atteints se résument de la façon suivante:

	1978	1984
- Promoteurs potentiels identifiés	3	93 (56 nationaux)
- Projets	9	122
- Projets en voie de réalisation	-	45 (24 avec la participation du projet)
- Projets réalisés	-	15 (12 avec la participation du projet).

### 2.2.2. Période du projet RWA 84006 - 1985 - 1986 - 1987.

Dans le cadre de ce projet, les activités à réaliser par l'expert sont spécifiées dans le document du projet comme suit:

- Former des fonctionnaires
- Elaborer un guide des études de marché adapté aux caractéristiques locales
- Réaliser les études du marché/produits, environ 5 à 8 par an
- Assister les promoteurs nationaux et étrangers dans les diverses activités liées à la création d'une entreprise industrielle.

Les résultats obtenus grâce aux travaux de l'Expert dans chacune de ces activités sont résumés ci-dessous:

- Nombre des fonctionnaires formés pour réaliser les études du marché : 6
- Elaboration d'un aide-mémoire pour la préparation et la réalisation des études du marché des produits industriels au Rwanda (Oct.1987)
- Nombre d'études du marché/produits réalisées durant la période Janvier 1985 à Septembre 1987 (33 mois) : 29, donc, un résultat de 138 % par rapport à ce qui a été prévu.
- Des assistances diverses ont été apportées aux promoteurs durant la période.

Il est important de signaler que le travail de l'Expert ne s'est pas limité uniquement aux quelques activités spécifiées dans le document du projet. Un volume important de travaux relatifs au développement industriel, qui répondaient aux besoins du pays, ont été réalisés par lui. A savoir:

- Préparation d'un portefeuille des idées des projets (174 idées de projets) à l'attention des promoteurs potentiels.
- Mise à jour régulière des listes (voir annexe 5)
  - Projets réalisés depuis 1983
  - Projets en voie de réalisation
  - Projets
  - Idées des projets
  - Promoteurs actuels et potentiels.
- Préparation du volume 1 - Profils des projets des PNI avec 61 profils de projets à l'intention des promoteurs.
- Assistance à la réalisation d'une coopération en matière de développement industriel entre l'Inde et le Rwanda.
- Assistances diverses aux travaux d'élaboration de la stratégie industrielle au Rwanda.
- Assistance et mise en contact des promoteurs rwandais avec les partenaires techniques indiens.
- Réalisation de plusieurs missions à l'étranger dans le cadre des activités programmées par le projet. Il s'agit surtout des collectes des informations sur les structures institutionnelles de la promotion industrielle dans les pays voisins.
- Assistance à l'élaboration des termes de références pour les études spécifiques.
- Assistance aux diverses missions pour l'élaboration de la stratégie industrielle, etc...

## 2.3. UTILISATION DES RESULTATS: UNE APPLICATION DE QUELQUES TRAVAUX REALISES PAR L'EXPERT.

### 2.3.1. Etude du marché.

Durant la période de Janvier 1982 à Septembre 1987, environ 54 études du marché ont été réalisées. (Annexe 1). La répartition de ces 54 études en fonction de résultats obtenus est la suivante:

	<u>Nombre</u>		<u>% par rapport aux 54 études</u>
- Nouvelles unités ou extensions réalisées	20	soit	37 %
- Etudes réalisées pour assister les entreprises existantes	3	soit	5 %
- Unités en voie de réalisation	8	soit	15 %
- Etudes à suivre	23	soit	43 %
	<hr/>		<hr/>
Total	54		100 %

Il est important de noter que sur les 23 études à suivre, environ 14 projets ont des promoteurs potentiels.

### 2.3.2. Formations des fonctionnaires.

Six fonctionnaires de la Direction Générale de l'Industrie ont été formés pendant cette période en matière d'étude du marché. Cette équipe pourrait animer les activités des études du marché dans le cadre de la promotion industrielle au sein du Ministère.

### 2.3.3. Assistances aux promoteurs.

L'expert a assisté, dans la mesure du possible, les promoteurs nationaux et étrangers. Ces assistances ont essentiellement consisté dans les domaines suivants :

- Identification des idées des projets
- Préparation régulière d'un portefeuille des projets au bénéfice des promoteurs.
- Réalisation des études du marché.
- Assistance pour la collecte des informations utiles à leurs études.
- Assistance pour la recherche des fournisseurs, des équipements, etc...
- Préparation des profils des projets.
- Organisation et encadrement des missions de promoteurs potentiels à l'étranger.
- Diverses autres assistances de multiples formes.

### 2.3.4. Préparation des profils des projets.

Un premier volume comportant 61 profils de projets a été préparé et diffusé dans tous les organismes concernés par la promotion industrielle du Rwanda.

### 2.3.5. Préparation d'un aide-mémoire d'étude de marché.

Un aide-mémoire a été préparé pour l'organisation et la réalisation des études du marché. Ce document est destiné à aider les fonctionnaires de la Direction Générale de l'Industrie chargés des études du marché.

### 2.3.6. Coopération en matière de développement industriel Inde-Rwanda.

Un travail considérable a été accompli par l'expert pour réaliser une coopération en matière de l'Industrie entre l'Inde et le Rwanda.

Les résultats obtenus jusqu'à présent peuvent être résumés de la façon suivante:

- Réalisation d'une coopération sud-sud.
- Etablissement des contacts institutionnels entre les deux pays.
- Transfert des idées des projets.
- Voyages d'études au bénéfice des fonctionnaires chargés du développement industriel au Rwanda.
- Formation de trois fonctionnaires en matière de planification et de promotion des agro-industries.
- Signature d'un memorandum de coopération entre " National Small Industries Cooperation " (Inde) et Ministère de l'Industrie et de l'Artisanat (en République Rwandaise).
- Mise en contact des opérateurs économiques Indiens et Rwandais.

#### 2.3.7. Assistances aux entreprises existantes.

Trois études ont été réalisées pour assister les entreprises existantes.

- Etude du marché et définition d'une stratégie marketing pour la Coopérative MERA.

C'est une coopérative qui assure l'assemblage des postes de radios. L'étude a permis à la coopérative d'améliorer d'une façon remarquable la commercialisation de ses produits ainsi que d'obtenir une protection contre les importations.

- Assistance du CRET Paris pour la réalisation d'une étude du marché et définition d'une stratégie marketing pour la coopérative KONFIGI, un fabricant de confiture. Cette étude a permis de prévoir une extension de la coopérative ainsi que d'améliorer les ventes de ses produits.

- Réalisation d'une étude du marché des tôles ondulées au Rwanda.

Cette étude a été réalisée par les homologues en collaboration avec l'Expert particulièrement à l'usage de la Direction Générale de l'Industrie.

2.3.8. Collecte des informations sur les structures de promotion industrielle dans les pays voisins.

Ceci a été assuré dans le cadre d'une mission dirigée par Monsieur le Directeur Général de l'Industrie au Kenya, en Zambie et en Tanzanie.

2.3.9. Assistance aux diverses missions de consultants.

L'expert a assisté aux missions multiples relatives à l'assistance au développement industriel au Rwanda. Ces missions sont inscrites dans le cadre de l'assistance multilatérale ou bilatérale.

Exemple: - ONUDI, PNUD, UNICEF, BIT.  
- FRANCE, USAID.  
- Etc...



### 3. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

#### Remarques préalables.

Les conclusions et les recommandations retenues dans le cadre de ce rapport sont exclusivement limitées aux aspects relatifs aux termes de référence et aux activités réalisées par l'Expert. Les questions telles que les aspects généraux du développement industriel du pays, les stratégies et la planification industrielle, la prise en charge du développement industriel, les perspectives et potentialités, etc.. sont considérées comme des aspects qui devraient être traités dans le cadre du document final ~~du~~ projet présenté par le CTP.

### 3.1. CONCLUSIONS

#### 3.1.1. Réalisation des études de marché.

La réalisation des études de marché a constitué l'aspect principal des activités de l'Expert. C'est une activité de première importance dans le cadre de la promotion industrielle.

Durant la période de Janvier 1982 à Septembre 1986, plus de 54 études ont été réalisées (voir Annexe 1). Ceci représente environ 10 études par an, ce qui dépasse la moyenne prévue dans le cadre du projet.

La réalisation des études de marché dans les pays comme le Rwanda n'est pas très facile. Le manque d'informations statistiques dans différents domaines constitue un des obstacles majeurs pour réaliser les études dans de bonnes conditions. Néanmoins, la pratique de l'Expert pendant une longue période au Rwanda a permis de surmonter ces difficultés jusqu'à une certaine limite.

La plupart des études réalisées sont destinées aux projets d'import-substitution. Cela est dû au fait que les demandes pour les études proviennent surtout des promoteurs potentiels qui s'intéressent à réaliser ce type d'industries, c'est une situation normale par rapport à ce qu'on connaît comme première étape de développement industriel dans les pays en voie de développement.

Une équipe nationale de 6 fonctionnaires a été formée pour réaliser les études de marché au sein de la Direction Générale de l'Industrie. Parmi ces six, cinq fonctionnaires sont capables de réaliser des études de marché d'une façon indépendante sans trop de difficultés (voir l'annexe 7).

Un aide-mémoire approprié pour la préparation et la réalisation des études de marché national des produits industriels au Rwanda a été préparé. Ce document devrait faciliter la réalisation des études de marché par les fonctionnaires chargés de la promotion industrielle.

Si la Direction Générale de l'Industrie du Ministère de l'Industrie et de l'Artisanat constitue la structure institutionnelle la plus importante dans le domaine des réalisations des études de marché, il faut dénoter que d'autres institutions rwandaises comme le BRD, le BUNEP et TECHNOSERVE, par exemple, s'en occupent également. Dès lors, il serait souhaitable qu'une collaboration plus étroite que celle qui existe actuellement s'établisse entre ces institutions dans ce domaine.

### 3.1.2. Formation

Durant la période 1982-1987, l'Expert a assuré la formation sur le tas de huit homologues dans le domaine des études de marché.

Etant donné que l'un d'eux a quitté le service pour l'enseignement supérieur et qu'un autre n'a pas pu poursuivre l'apprentissage, il reste six homologues qui ont suivi une formation continue dans ce domaine.

Parmi les six, cinq sont actuellement capables de mener des études de marché d'une façon indépendante: MM. GAKUSI, KALISA, KABASINGA, BAPFAKURERA et RWAMUNINGI. En outre Mr, GAKUSI, de la Direction Agro-industrie, a suivi pendant la période un stage de haut niveau durant neuf mois en France en matière d'évaluation des projets, ce qui lui a permis de compléter la formation obtenue sur le tas.

Mr. BAPFAKUREKA Cassien doit réaliser encore quelques études de marché qui lui donneront d'avantage d'expérience pratique et Mr. TWAGIRAYEZU Laurent n'a pas fait preuve d'une disponibilité totale dans sa collaboration avec l'Expert (à cause des autres travaux de la Direction Générale), il faut donc envisager une formation complémentaire pour lui permettre de mieux maîtriser la réalisation des études de marché.

### 3.1.3. Assistanes aux entreprises existantes dans le domaine des études de marché et du marketing.

Il existe un besoin important d'assistance technique en matière d'études de marché et de marketing parmi les entreprises existantes. D'une façon générale, les PMI au Rwanda, particulièrement celles qui appartiennent aux nationaux, n'ont pas de politique commerciale agressive pour augmenter les ventes. Les assistances nécessaires pour les entreprises existantes peuvent être identifiées essentiellement sous les aspects suivants:

- Etudes de marché pour leurs produits
- Formation du personnel responsable du service de la commercialisation
- Définition des stratégies marketing
- Recherche de nouveaux marchés.

Dans le cadre du projet RWA 84/006, l'Expert a pu assister, en collaboration avec les homologues, deux entreprises principalement dans la définition d'une nouvelle stratégie marketing ainsi que dans la réalisation des études du marché pour leurs produits

../...

### 3.1.4. Préparation des profils des projets.

- La publication d'un volume de profils de projets est réalisée pour la première fois par le MINIDART dans le cadre de la promotion industrielle au Rwanda. Les profils des projets de ce volume ont rencontré un très grand intérêt de la part des promoteurs aussi bien à Kigali que dans les provinces.

- La préparation d'un deuxième volume de profils de projets de PMI, particulièrement dans le domaine de l'agro-industrie, est envisagée dans le courant de l'année 1983. Ces travaux seraient réalisés par les homologues de l'Expert au cours d'un stage qu'ils devraient suivre en Inde en Octobre - Décembre 1987.

### 3.1.5. Mise à jour des diverses listes relatives à la promotion Industrielle.

Une mise à jour des listes suivantes a été assurée par l'Expert durant la période:

- Liste des projets réalisés depuis 1983
- Liste des projets en voie de réalisation
- Liste des projets en étude
- Liste des idées de projets
- Liste des promoteurs nationaux
- Liste des promoteurs étrangers
- Liste des sociétés mixtes.

Ce travail a été assuré de façon irrégulière, au prix d'énormes difficultés, étant donné le volume des autres activités de l'Expert. Il faut signaler que cette mise à jour devrait être exécutée dans de meilleures conditions, en étroite collaboration avec les services du Département. Elle mérite d'être envisagée comme une activité permanente et régulière, sous la responsabilité d'un service spécifique. Les modèles de présentation utilisés de ces listes sont présentés en Annexes 9, 10, 11, 12, 13, 14 et 15.

### 3.1.6. Mettre en place des guides adaptés.

Un aide-mémoire pour la préparation et la réalisation des études du marché, basé sur les expériences de l'Expert, a été préparé en collaboration avec les homologues. Mais, ceci n'est pas un document final et définitif. Il devrait être amélioré et mis à jour en fonction des lacunes et des besoins constatés. Ces modifications pourraient être opérées par les homologues qui ont déjà travaillé dans la réalisation des études du marché.

### 3.1.7. Coopération Sud-sud dans le domaine du développement des petites industries. - RWANDA - INDE. .. ...

Au niveau de la coopération industrielle, le Rwanda n'a eu, jusqu'à présent, que des contacts très limités avec l'Inde. Il est pourtant bien connu que l'Inde offre des possibilités extrêmement intéressantes dans le domaine du développement des petites industries. Un accord pourrait être envisagé dans le cadre de la coopération sud-sud. Dans cette optique, l'expert a déployé des efforts considérables pour établir une base de coopération dans le domaine de la petite industrie. Les premiers contacts ont été pris dans le cadre de diverses missions effectuées en Inde. Les résultats obtenus se résument de la façon suivante:

- Etablissement des contacts institutionnels dans le domaine de la promotion des petites industries entre les institutions étatiques des deux pays.
- Mise en contact des opérateurs économiques des deux pays.
- Contribution à la préparation d'un portefeuille des idées des projets.
- Publication des profils de projet des petites industries.
- Etablissement des contacts entre le Ministère de l'Industrie et de l'Artisanat et les institutions de formation en Inde, notamment le NISIET à Hyderabad.

.. / ...

- Signature d'un mémorandum de compréhension entre "National Small Industries Cooperation"(NSIC) en Inde et le Ministère de l'Industrie et de l'Artisanat au Rwanda.
- Formation programmée pour 3 fonctionnaires du Ministère de l'Industrie et de l'Artisanat du Rwanda à NISIET-Hyderabad dans le domaine de la planification et de la promotion des agro-industries en 1987.
- Contribution à la préparation de l'accord bilatéral entre les deux pays.
- Renforcement de la coopération sud-sud en matière de développement industriel.
- Enfin, collecte des informations au bénéfice du MINIMART, sur les structures institutionnelles et les expériences en matière de promotion industrielle dans les pays voisins, Kenya, Tanzanie et Zambie.

### 3.1.8. Projets d'assistance de l'ONUDI pour la Promotion Industrielle au Rwanda.

Les projets de l'ONUDI au sein du Ministère de l'Industrie et de l'Artisanat depuis 1982 ont abouti à des résultats positifs incontestables. Il n'entre pas dans le sujet de ce rapport d'en donner les détails. Cela incombe au CTP du projet ONUDI.

Néanmoins, d'une façon très brève, ces résultats peuvent être récapitulés de la façon suivante:

- La création d'une cellule de la promotion industrielle au sein de la Direction Générale de l'Industrie.
- La sensibilisation et le développement d'une classe nationale de promoteurs.
- Le développement d'une capacité nationale des études par la formation des fonctionnaires auprès de la Direction Générale de l'Industrie du Ministère de l'Industrie et de l'Artisanat.

- La mise en place des méthodes et des guides pour faciliter l'activité de la promotion industrielle.
- La mise en place d'un portefeuille d'idées et de profils des projets au bénéfice des promoteurs potentiels.
- L'assistance à la définition et à l'élaboration d'une stratégie du développement industriel au Rwanda.
- L'assistance à la réalisation d'une coopération sud-sud en matière de développement industriel.
- La création d'un grand nombre d'entreprises industrielles au Rwanda.

Malgré les résultats obtenus, il est important de signaler quelques remarques en se basant sur les points faibles constatés dans la réalisation du projet. Ceci est fait dans une optique d'objectivité constructive pour améliorer dans l'avenir l'efficacité des actions d'assistance de l'ONUDI au Rwanda.

Il s'agit particulièrement d'améliorer les aspects suivants:

- Définition plus précise et claire des objectifs des projets d'assistance en tenant compte des orientations politiques et besoins réels du pays soigneusement identifiés.
- Description précise des attributions des postes des experts d'une façon plus appropriée aux actions prévues dans les projets.
- Séparation des activités administratives de l'activité de promotion.
- Prévoir les locaux suffisants pour les homologues.
- L'obtention d'une coordination plus efficace doit passer par une planification préalable comme voie forcée des travaux des experts au sein même de projet d'assistance.

../...



3.1.9. Collaboration dans la réalisation des travaux confiés à l'expert.

L'expert a bénéficié d'une excellente collaboration de la part des responsables nationaux à tous les niveaux: Ministère de l'Industrie et de l'Artisanat et aussi de toutes les autres institutions étatiques, parastatales et privées. Grâce à cette collaboration et à la confiance dont ils ont témoigné, l'expert a pu réaliser ses attributions dans de très bonnes conditions durant cette période de 6 ans.

Par ailleurs, l'excellente collaboration de 6 homologues nationaux a constitué un point extrêmement positif pour atteindre les objectifs de sa mission.

L'expert a bénéficié aussi d'une excellente coopération de haut niveau de la part du Bureau du PNUD à Kigali et du siège de l'ONUDI sans oublier les deux SDFA rencontrés durant la période.

Néanmoins, il aurait été souhaitable d'entretenir davantage des contacts directs, réguliers et de suivis entre le siège et tous les experts des projets pour assurer une meilleure efficacité de travail sur le terrain. On devrait accorder plus d'importance aux dialogues réguliers entre le siège et les experts du terrain afin d'améliorer l'efficacité de l'action des agences dans les pays en voie de développement.

.. / ...

### 3.2. RECOMMANDATIONS

#### 3.2.1. Suivi des activités réalisées par l'expert par les cadres nationaux.

Quels que soient les types d'assistance technique, la structure institutionnelle de la promotion industrielle qui sera mise en place au Rwanda, il faudrait utiliser la capacité nationale mise en place à la suite des activités réalisées par l'expert depuis 1982. Il s'agit particulièrement des activités suivantes:

##### 3.2.1.1. . Suivi de l'activité des études de marché et d'identification des projets.

La réalisation des études de marché constituera un aspect fondamental dans la promotion industrielle qui pourrait être pris en charge par les fonctionnaires nationaux formés dans la matière. Dans ce contexte, il faudrait tenir compte des suggestions suivantes:

- Spécialiser la fonction des études de marché et l'identification des projets.

Il s'agit particulièrement de créer une unité ou un service qui s'occuperait des études de marché et de l'identification des idées des nouveaux projets. Ce service pourrait être constitué de l'équipe déjà formée en la matière au sein de la Direction Générale de l'Industrie par le projet RWA 84006. Ce service pourrait également assurer tous les autres travaux liés aux études du marché et au marketing, par exemple l'assistance aux entreprises, l'élaboration des termes de référence, etc...

- Diversifier les types d'études de marché.

Dans l'avenir, les études de marché ne devraient plus se limiter à satisfaire les demandes des seuls promoteurs intéressés à réaliser des industries d'import-substitution".

Des études de marché d'autres types doivent être programmées et réalisées pour renforcer le portefeuille des projets industriels:

Exemples: - Produits agro-industriels

- Nouveaux produits qui répondent aux besoins de base de la population.
  - Produits réalisables par les petites industries et l'artisanat.
  - Services divers liés au développement industriel, réparation, entretien, etc...
  - Etudes de marché national programmées à partir de différents blocs de la planification industrielle dans le cadre d'une stratégie industrielle définie.
- Réviser l'aide-mémoire pour la préparation et la réalisation des études de marché.

La deuxième partie de ce document doit être régulièrement révisée et mise à jour.

- Prévoir une collaboration plus étroite avec d'autres structures institutionnelles.

Il s'agit des institutions qui sont chargées de la promotion industrielle et qui ont déjà les structures d'études. Cette collaboration pourra permettre d'éviter les doubles emplois, de réaliser certaines études conjointement et d'échanger les expériences ou la formation mutuelle. (Il faut noter que dans le cadre de la réalisation des études de marché, une collaboration saine existe entre la Direction Générale de l'Industrie, BRD et TECHNOSERVE).

Des études de marché d'autres types doivent être programmées et réalisées pour renforcer le portefeuille des projets industriels:

Exemples: - Produits agro-industriels

- Nouveaux produits qui répondent aux besoins de base de la population.
  - Produits réalisables par les petites industries et l'artisanat.
  - Services divers liés au développement industriel, réparation, entretien, etc...
  - Etudes de marché national programmées à partir de différents blocs de la planification industrielle dans le cadre d'une stratégie industrielle définie.
- Réviser l'aide-mémoire pour la préparation et la réalisation des études de marché.

La deuxième partie de ce document doit être régulièrement révisée et mise à jour. .

- Prévoir une collaboration plus étroite avec d'autres structures institutionnelles.

Il s'agit des institutions qui sont chargées de la promotion industrielle et qui ont déjà les structures d'études. Cette collaboration pourra permettre d'éviter les doubles emplois, de réaliser certaines études conjointement et d'échanger les expériences ou la formation mutuelle. (Il faut noter que dans le cadre de la réalisation des études de marché, une collaboration saine existe entre la Direction Générale de l'Industrie, BRD et TECHNOSERVE).

**3.2.1.2. Mettre en place une équipe nationale d'experts spécialisés en matière des études de marché.**

Cette équipe pourrait être constituée de six homologues déjà formés dans la matière auprès de la Direction Générale de l'Industrie. Ils peuvent assurer l'activité des études de marché et des études des produits, l'assistance aux entreprises en matière des études de marché et marketing, ainsi que la formation des autres fonctionnaires nationaux au Ministère de l'Industrie et de l'Artisanat et aux structures institutionnelles - BRD, BUNEP, etc...

Les études et la formation qu'ils devraient réaliser pourraient être utiles pour la promotion des PMI et aussi de l'artisanat. Par ailleurs, une collaboration étroite avec l'expert des études de marché du projet d'exportation auprès du Ministère des Finances et de l'Economie leur donnera une excellente occasion de formation dans le domaine des études de marché des exportations des produits rwandais.

- Pour assurer les tâches des études de marché d'une façon très efficace il est important de donner à ces fonctionnaires l'occasion de suivre les stages spécialisés de l'enseignement supérieur de longue durée dans les institutions de hautes études commerciales en France, en Suisse, etc... Ces stages devraient être réalisés par une ou deux personnes par an avec des bourses d'études dans le cadre des programmes d'assistances techniques au Ministère de l'Industrie et de l'Artisanat. Un des homologues, Mr. J.B. GAKUSI, qui a déjà suivi un stage de haut niveau à Paris avec l'assistance du Projet 84006 est exclu de cette proposition. Mr. GAYISI est également le mieux indiqué, compte tenu de sa formation sur le tas ainsi que de celle de l'enseignement supérieur, pour animer l'équipe d'étude de marché au sein de la Direction Générale de l'Industrie.

- Même si le nombre de personnes formées chaque année est très limité, il faut signaler que la formation de longue durée dans des institutions de haut niveau spécialisées dans ces domaines techniques et spécifiques s'avère plus efficace que l'organisation de séminaires réalisés lors des passages de courte durée, des consultants.

Il est probablement utile d'organiser régulièrement des ateliers de recyclage et de concertation au bénéfice des experts nationaux. Mais la formation des hommes par les stages de haut niveau dans les institutions réputées constituera le moyen le plus sûr de former des experts nationaux dans le tiers-monde. Sinon, la dépendance extérieure pour l'assistance technique continuera et le sous-développement aussi.

### 3.2.1.3. Prévoir une assistance aux entreprises existantes dans les domaines liés à la commercialisation des produits.

L'existence d'un besoin d'assistance est identifiée et certaines entreprises ont bénéficié de l'assistance du projet ONUDI. Il existe d'autres entreprises qui nécessitent une assistance de même nature. Dans le cadre de la promotion industrielle, il faut donc à l'avenir:

- identifier les entreprises qui nécessitent une assistance d'urgence.
- les examiner cas par cas.
- définir les termes de références.
- et déterminer les moyens nécessaires pour les assister.

### 3.2.1.4. Assurer un suivi régulier de préparation des profils des projets dans différentes branches.

- La préparation et la publication des profils des projets industriels devraient constituer un des aspects fondamentaux des activités de promotion industrielle au Rwanda.

Le volume 1, déjà publié, se limite aux profils en provenance de l'Inde. Mais il faut compléter ces types de profils par les adresses des fournisseurs d'équipement, en Europe, au Japon, en Chine etc...

- Les travaux du deuxième volume, relatifs aux agro-industries, devraient être accélérés. Il est souhaitable de le publier au bénéfice des promoteurs rwandais dans le cadre du projet sectoriel des agro-industries. Les trois homologues qui doivent suivre un stage en matière de planification et promotion des agro-industries en Inde peuvent assurer une partie de ces travaux.

- La série des volumes des profils de projets des PMI doit être élargie pour les profils des projets des autres secteurs. Il s'agit des matériaux de construction:

- mécaniques légères
- produits chimiques
- produits à base de textiles
- produits à base de bois
- produits pour les artisans
- etc....

Il ne suffit pas de préparer et de publier des profils de projets, ceci doit être suivi par:

- des études approfondies et la sélection des projets viables.
- la recherche des promoteurs intéressés
- la réalisation des projets.
- etc...

#### 3.2.1.5. Mise à jour régulière des listes d'informations.

La mise à jour des diverses listes (projets réalisés, projets en voie de réalisation, projets en étude, idées des projets, promoteurs potentiels, etc...) devrait être assurée d'une façon très régulière; par exemple tous les six mois.

Par ailleurs, ceci devrait être exécuté par un service spécifique au sein du bureau de la promotion industrielle. Compte tenu de l'expérience acquise avec l'expert, les homologues RWAMUNINGI Futulu et Cassien BAPFAKURERA sont bien indiqués pour assurer la continuité de ce travail.

3.2.1.6. Réviser et actualiser l'aide-mémoire en matière des études de marché.

Il est souhaitable que les homologues expérimentés en matière de réalisation des études de marchés envisagent dans le cadre de leurs activités de l'année 1988, le travail de révision et d'actualisation de l'aide-mémoire destiné à la préparation et à la réalisation des études de marché (particulièrement la deuxième partie). Ce travail pourrait être assuré par les homologues: KABASINCA, BAPFAKURERA, RWAMUNINGI et TWAGIRAYEZU.

3.2.2. Renforcer une coopération sud-sud en matière de développement industriel.

3.2.2.1. Continuité de la coopération avec l'Ince dans le domaine des petites industries.

Il convient de tenir particulièrement compte des aspects suivants:

- Préparation des profils des projets des agro-industries appropriées au Rwanda sur base des expériences indiennes.
- Continuité de la formation des agents de l'Etat dans les institutions indiennes.
- Transfert des technologies appropriées dans les domaines prioritaires.
- Faire venir des maîtres-artisans indiens au Rwanda pour le développement des domaines d'artisanat choisis.



- Renforcer la collaboration entre les promoteurs rwandais et les partenaires techniques indiens.
- Réalisation des voyages d'études spécifiques.  
Exemple: - Secteur agro-industrie, industries artisanales, etc...
- Formation des entrepreneurs et des artisans rwandais.

### 3.2.2.2. Prévoir une coopération triangulaire pour le financement du programme de coopération Inde-Rwanda.

Le problème du financement de la coopération avec l'Inde doit être résolu par l'intervention d'autres sources de financement, par exemple, le PNUD, l'ONUDI, la FRANCE, L'USAID, etc...

### 3.2.3. Prévoir une réorientation de l'assistance technique pour la promotion industrielle.

L'assistance technique constituera encore un élément important au Rwanda pour la promotion industrielle. Mais ceci ne devra pas prendre la même forme plus ou moins classique dont le pays a bénéficié de l'ONUDI jusqu'à maintenant. Les approches, les formes d'assistances, la conception des projets, les descriptions des postes des experts, les activités à réaliser, les objectifs à atteindre devraient être revus soigneusement en fonction des besoins réels dans un contexte de la réalisation d'une stratégie industrielle appropriée au pays. Dans cet ordre d'idées, les aspects suivants sont importants à prendre en considération:

- Les orientations politiques de l'Etat en matière de développement industriel au Rwanda. Il s'agit particulièrement:
  - . du développement industriel dans un contexte de développement autocentré et autoentretenu.

- . de la priorité aux industries liées à l'agriculture ainsi qu'à l'autosuffisance alimentaire.
  - . du développement et de la promotion des P.M.I. et de l'artisanat dans un contexte de décentralisation.
  - . de la valorisation des ressources locales et des compétences techniques existantes.
  - . du développement des autres secteurs industriels pour satisfaire les besoins de base de la population.
- 
- La nécessité de renforcer l'assistance aux promoteurs potentiels, particulièrement aux nationaux. Il ne s'agit pas seulement de réaliser leurs études de préfaisabilité ou des études de marché mais aussi de les assister dans toutes les phases de réalisation de leurs projets.
  - La nécessité de séparer l'activité de promotion industrielle de l'activité administrative du ministère.
  - La nécessité d'identifier et de réaliser les unités industrielles dans toutes les préfectures.
  - La nécessité d'identifier et d'assister les promoteurs dans diverses préfectures.
  - L'assistance aux entreprises existantes.
  - L'assistance à la réalisation d'unités-pilotes dans certains domaines choisis de petites industries. Pour certains, les entrepreneurs ne sont pas convaincus de la rentabilité des investissements, bien que les domaines intéressent le pays. L'ONUDI devra participer à la réalisation d'unités de démonstration.

Ex. unité de valorisation des déchets bananiers,  
utilisation de fibres d'ananas, etc...

../...

- La collaboration étroite avec les projets d'exportation et la programmation des importations.
- Les possibilités existantes pour développer les PMI dans le cadre de la coopération sud-sud.
- La formation des fonctionnaires et des entrepreneurs.
- La nécessité de mettre en place un centre de documentation industrielle.
- Enfin, la nécessité de créer progressivement une institution indépendante chargée de la promotion industrielle au Rwanda.

\*\*\*\*\*

REPUBLIQUE RWANDAISE

MINISTRE DE L'INDUSTRIE  
ET DE L'ARTISANAT

DIRECTION GENERALE DE L'INDUSTRIE  
-----

ANNEXE 1

ETUDES DU MARCHÉ REALISEES

DU JAN. 1982 - SEPT. 1987 DANS LE CADRE

DES PROJETS RWA 75011 ET RWA 84006

RESUME

Année	Nombre Total des études	Nombre des unités réalisées	Nombre d' études réalisées pour les entreprises existantes	Nombre d'unités en voie de réalisation	Nombre d'Etudes à suivre
1982	13	7	-	1	4
1983	6	3	-	3	-
1984	6	3	-	-	3
1985	7	3	-	1	4
1986	11	3	2	2	4
1987 (jusqu'en Septembre)	12	1	1	1	8
	<hr/> 55	<hr/> 20	<hr/> 3	<hr/> 8	<hr/> 24
	--	--	--	--	--

.../...

DETAILS DES ETUDES DU MARCHE REALISEES

N°	Etude du marché réalisée	Date de Réalisation	Objet de l'étude	Résultats/ Situation actuelle	Promoteur	Proposition de suivi/Observations
1.	Concentré de Tomate	Février 1982	1. Apprécier le marché pour une nouvelle entreprise 2. Fournir les éléments du marché pour l'élaboration de préfactibilité	Projet réalisé en production depuis 1986	Société SORWATOM	1. Réalisation d'une étude du marché pour d'autres produits à base de Tomate.  - Ketch up, jus, etc... pour ces produits la technologie à petite échelle disponible en Inde à CFTRI Mysore - suivi de la coopération en Inde. 2. Communiquer ces contacts à SORWATOM.
2.	Piles électriques	Février 1982	Idem	- Autorisation d'installation accordée depuis  - Réalisation retardée.	Société SORWAPILES	1. attend une confirmation du producteur sur la suite  2. Mise à jour de l'étude du marché 3. Dans le cas échéant le promoteur actuel rechercherait d'autres promoteurs.

## Suite ANNEXE 1

N°	Etude du marché réalisée	Date de réalisation	Objet de l'étude	Résultats/ Situation actuelle	Promoteur	Proposition de suivi/Observations
3.	Brosses et balais	Mars 1982	Idem	Une petite unité en réalisation	KIAKA GISENYI	- Mise à jour de l'étude - Examiner les possibilités de création des petites unités artisanales décentralisées.
4.	Couvertures en tissus	Mars 1982	Apprécier la possibilité de réaliser une extension de l'entreprise RWANTEXCO	Extension réalisée Juin 1983	RWANTEXCO	- Mise à jour de l'étude
5.	Cahiers Scolaires	Mars 1982	Réalisation d'une production locale	- Une unité en voie de réalisation - Un autre projet réalisé	IMPRIMERIE SCOLAIRE  SORAME IMPRIMERIE SCOLAIRE	Suivre la réalisation
6.	Enveloppes de correspondance	Mars 1982	"	en voie de réalisation	I.N.M.	Suivre la réalisation
7.	Biscuits	Juillet 1982	"	Projet réalisé en production depuis Juin 1985	Société RAMJI	-
8.	Matelas en mousse	Mai 1982	"	2 Projets réalisés en production 1983	RWANDA FOAM	-

## Suite ANNEXE 1

N°	Etude du marché réalisée	Date de réalisation	Objet de l'étude	Résultats/ Situation actuelle	Promoteur	Proposition de suivi/ Observations
9.	Rechapage de pneus	Juillet 1982	Idem	Projet autorisé depuis 1982 sans suite	HARJITH Singh	Recherche un autre promoteur
10.	Plaques isolantes	Octobre 1982	Examen de la situation actuelle de la production de l'unité Zaza	Unité en arrêt de production suite à des difficultés commerciales	PAPETERIES DU RWANDA	Etudes à réaliser pour la production des plaques isolantes à base des autres matières végétales
11.	Miroirs et verres	Octobre 1982	Création d'une unité de production	Projet réalisé en production depuis Juin 1984	ANIK RWANDA	-
12.	Papier	Novembre 1982	Idem	Etudes en cours pour la réalisation d'une unité de production	-	Révision et mise à jour plusieurs promoteurs intéressés
13.	Carton ondulé	Décembre 1982	Extension d'une unité de Zaza	Projet réalisé	PAPETERIES DU RWANDA	
14.	Clous pour les couvertures en tôles	Mars 1983	Création d'une nouvelle unité de production	Réalisé et en production depuis juillet 1985	TOLIRWA	
15.	Craies Scolaires	Mars 1983	Idem	Réalisé et en production depuis Octobre 1985	Monsieur CYABAKANGA Etienne	

## Suite ANNEXE 1

N°	Etude du marché réalisés	Date de réalisation	Objet de l'étude	Résultats/situation actuelle	Promoteur	Proposition de suivi
16.	Fers à béton	Avril 1983	Idem	Unité en voie de réalisation	RAZIK PATEL	- Evaluation sommaire de la disponibilité d'acier de récupération
17.	Bacs auto-portants	Mai 1983	Idem	Réalisé et en production depuis Mai 1984	Société TOLIRWA	
18.	Stylos à bille	1983	Idem	En voie de réalisation	B.KASSAM	
19.	Sachets en papier	1983	Idem	En voie de réalisation	Monsieur GIRUKUBONYE Benjamin	
20.	Bière industrielle	Janvier 1984	Idem			Possibilité de réaliser une nouvelle brasserie
21.	Cirage pour les chaussures	Février 1984	Idem	Réalisé en production	Société ANIK-RWANDA	
22.	Electrode de soudures	Mars 1984	Idem	Projet autorisé en 1986	GAFETE	
23.	Profilés à froid d'H.S.	Avril 1984	"	Projet réalisé et en production depuis 1986	Monsieur RUBANGURA	
24.	Profilés à froid et tubes	Juin 1984	Idem	Réalisé	Idem	
25.	Ardoise scolaire	"	Idem	Recherche de la technologie	Non déterminé	Recherche une offre de l'Inde (NSIC).



## Suite ANNEXE 1

N°	Etude du marché réalisée	Date de réalisation	Objet de l'étude	Résultats/situation actuelle	Promoteur	Proposition de suivi
26.	Clous ordinaires	Janvier 1985	"	- Réalisé - 1986	AMIK MUTUYEYEU DESSAI	Plusieurs unités en production
27.	Farine de froment	Février 1985	Création d'une nouvelle minoterie	Réalisé	KABUGA F.	
28.	Agrafes et Trombones	Avril 1985	Création d'une nouvelle unité	Préfactibilité en étude	Non déterminé	Préparation d'une préfactibilité
29.	Articles de ménage émaillés	Juin 1985	"	Projet en étude	CHINE - RWANDEX	Suivi de l'étude de préfactibilité
30.	Cartonnettes	Juin 1985	"	Projet réalisé	-ETS SLEVA - De Groot	
31.	Articles de voyage	Sept. 1985	"	-	Promoteur recherché	Elaboration de préfactibilité
32.	Couvert de table	Septembre 1985	"	-	A rechercher	- Examiner les possibilités de production à petite échelle sur base d'offre de l'Inde
33.	Vélos	Octobre 1985	Idem	En voie de réalisation	SAKUMI A.	
34.	Fils électriques	Février 1986	Idem	Projet autorisé en voie de réalisation	Monsieur HAIDER ALI	
35.	Batteries automobiles	Mai 1986	Idem	Projet non rentable	RWANDA MOTOR	Etude à réviser

## Suite ANNEXE 1

N°	Etude du marché réalisée	Date de réalisation	Objet de l'étude	Résultats/situation actuelle	Promoteur	Proposition de suivi/ Observations
36.	Chaussures	Mai 1986	"	- Extension ... ECOMIRWA auto-risé et en voie de réalisation - Autres projets en examen	ECOMIRWA	- Examen des possibilités de création des nouvelles unités artisanales des chaussures en cuir - Développement des unités artisanales existantes
37.	Pneus et chambre à air pour vélos	Mai 1986	"	En voie de réalisation	KARANGWA Eugène	
38.	Radio-MERA	Juin 1986	Développement d'activité de MERA	- Recommandation en réalisation - Extension de production en cours	Coopérative MERA	Sté nécessite une assistance technique
39.	Confiture de KONFIGI	Avril 1986	Développement d'activité de KONFIGI	Extension en voie de réalisation	Coopérative KONFIGI	Etude réalisée en collaboration avec GRET PARIS
40.	Brouettes	Novembre 1986	Création d'une unité	En production	RWANDEX CHILLINGTON	
41.	Ampoules élec.	Août 1986	Idem	Etude sommaire	Recherche des promoteurs	- Etude à réviser - Recherche des promoteurs - Production à petite échelle sur la base d'une offre de l'Inde

## Suite ANNEXE 1

N°	Etude du marché réalisée	Date de réalisation	Objet de l'étude	Résultats/situation actuelle	Promoteur	Proposition de suivi
42.	Remorqucs	Décembre 1986	Idem	Projet autorisé		
43.	Grillages	Décembre 1986	Note de situation	Projet en production	Société SOPAT	
44.	Lampes tempêtes	Décembre 1986	Création de nouvelles unités à petite échelle	Etude de marché terminée	A rechercher	- Examen de possibilité de produire à petite échelle sur la base d'une offre indienne
45.	Mèches	Janvier 1987	Idem	"	Idem	Idem
46.	Parapluies	Janvier 1987	Idem	"	Idem	Idem
47.	Huiles essentielles	Mars 1987	Etude pour l'élaboration des termes de références	-	-	Possibilités de créer des petites unités

Suite ANNEXE 1

N°	Etude du marché	Date de réalisation	Objet de l'étude	Résultats/situation actuelle	Promoteur	Proposition de suivi/ Observations
48.	Papiers carbone stencils	Mars 1987	Identification du Marché	Marché limité mais production prévue par une nouvelle Société	Sté PACAREM	
49.	Vinaigre, Levure et Margarine	Avril 1987	Idem	- Petites production de vinaigre - Etude du Projet Margarine en cours	Production artisanale Sté Ranji	
50.	Sacs polypropylène	Mai 1987	Idem	Etude en cours	Non déterminé	
51.	Tôles ondulées	Juin 1987	Evaluation du marché national	-	-	
52.	Ampoules électriques	Sept. 1987	Mise à jour et finalisation de l'étude		Plusieurs promoteurs	

## Suite ANNEXE 1

N°	Etude du marché	Date de réalisation	Objet de l'étude	Résultats/situation actuelle	Promoteur	Proposition de suivi
53.	Soupes et bouillons soupes	Sept. 1987	Identification	-	-	Marché très limité
54.	Légumes conservés	Sept. 1987	"	-	-	Idem
55.	Pommes-chips	Sept. 1987	"	-	Mme NGIRUMPATSE	-
56.	Huiles comestibles et Savonnerie	Prévu Nov. 1987	Evaluation du marché national	-	-	Réalisation des petites unités.

## Suite ANNEXE 1

Commentaire: Etudes du marché réalisées.

Les études de marché réalisées par les homologues en collaboration avec l'Expert sont réparties dans le cadre de deux projets de la façon suivante:

Projet RWA 75011 - 1981 - 1985 = 25 études

Projet RWA 84006 - 1985 - 1987 = 29 études

Dans le cadre du projet RWA 75011, l'Expert a travaillé pratiquement seul; c'est dans le cadre du projet RWA 84006 à partir de 1985 que les études ont été réalisées en collaboration avec les homologues.

Les résultats à partir des études réalisées sont résumés de la façon suivante:

- Nombre des nouvelles unités en extension réalisés	- 20 soit 37 %	des études réalisées
- Etudes réalisées pour assister les entreprises existantes	- 3 soit 5 %	"
- Projets en voie de réalisation	- 8 soit 15 %	"
- Etudes à suivre	- 23 soit 43 %	"
	<hr/>	
Total	54	100 %

Parmi les 23 projets à suivre, 14 ont des promoteurs identifiés. Le nombre moyen des études du marché par an se situe à environ 10.

ANNEXE 2ASSISTANCE AUX ENTREPRISES EXISTANTES REALISEES

Période: 1982 - 1984 - Projet RWA 75011  
 1985 - 1987 - Projet RWA 84006

N°	Travaux réalisés	Date	Destinataire
1.	Estimation du prix de revient serviettes hygiéniques	Mai 1984	Sté ANIK RWANDA KIGALI
2.	Disponibilité du maïs au Rwanda	Mars 1985	MINIMART - Maïserie de MUKAMIRA
3.	Estimation prix de revient de fabrication de matelas mousse	Jan. 1985	Sté. NAMDALI Furniture Works KIGALI
4.	Etude du marché - confiture (Collaboration avec GRET Paris)	Avril 1986	Coopérative KONFLJI BUTARE
5.	Etude du marché postes de radios	Juin 1986	Coopérative MERA KIGALI
6.	Etude du marché - Tôles ondulées	Juin 1987	MINIMART - TOLIRWA.

## Suite ANNEXE 2

COMMENTAIRES - ANNEXE 2- Etude du marché de la confiture.

Cette étude est inscrite dans le cadre de l'assistance au développement de la coopérative KONFIGI. Les termes de références ont été élaborés pour cette étude par l'expert et l'étude a été réalisée par une équipe de GRET à Paris avec le financement du Fonds d'Etudes du Ministère du Plan. Deux Homologues formés en étude du marché et l'Expert ont collaboré très étroitement à la réalisation de cette étude. Voici quelques résultats de l'entreprise grâce aux recommandations de cette étude:

- Négociations en cours entre ONG Français et la Coopérative KONFIGI pour une assistance financière et technique pour l'extension de la capacité de production.
- Diversification des produits fabriqués.
- Amélioration de la présentation des produits.
- Lancement d'une nouvelle stratégie marketing par la commercialisation des produits.

- Calculs des prix de revient des produits.

Deux études de calculs de prix de revient de matelas mousses et serviettes hygiéniques ont été réalisées à la demande des deux entreprises existantes. Il s'agit de Rwanda Furniture Works et Sté Anik Rwanda à Kigali. Ces études sont utilisées particulièrement par les entreprises en question pour l'homologation de leurs produits.

- Etude de disponibilité du maïs.

Cette étude a été réalisée sur la demande de Monsieur le Ministre de l'Industrie et de l'Artisanat. Il s'agit plus particulièrement d'apprécier la disponibilité du maïs au Rwanda pour aider l'usine de transformation du maïs installée à Ruhengeri dans le cadre de la coopération bilatérale Corée du Nord-Rwanda.



- Etude du marché de postes de radios

Cette étude a été réalisée par l'homologue Monsieur RWAMUNINGI Putulu en collaboration avec l'expert. L'étude s'inscrit dans le cadre de l'assistance du MINIMART à MERA à Kigali, une coopérative industrielle qui s'occupe de l'assemblage des postes de radios à partir des pièces importées. La demande a été faite par la Coopérative suite aux recommandations d'une mission ONUDI (Projet SI/RWA 84/80I) effectuée en 1985.

A partir des conclusions et des recommandations de l'étude, la coopérative a lancé de nouvelles stratégies marketing pour augmenter ses ventes:

- la diversification des produits.
- la définition de la politique commerciale.
- l'amélioration des emballages utilisés et
- l'amélioration de la distribution.

Par ailleurs, la coopérative envisage de solliciter une assistance pour développer son service commercial.

- Etude du marché des tôles ondulées.

Cette étude a été réalisée pour fournir les éléments nécessaires à la prise de décision par le MINIMART en ce qui concerne l'entreprise existante.

ANNEXE 3PROFILS DES PROJETS DE PMI - VOL. 1

Il a été envisagé de préparer les profils des projets des PMI dans le cadre de la promotion industrielle. Dès lors, le premier volume a été préparé en collaboration avec les homologues de l'équipe des études du marché et un consultant de l'ONUDI.

Ce volume comporte 61 profils des projets rassemblés à la suite des diverses missions effectuées par Monsieur le Directeur Général de l'Industrie et l'Expert en Inde. Ces profils concernent les domaines suivants:

PROFILS DES PROJETS - VOL. 1.

<u>A. AGRO-INDUSTRIES</u>	<u>N° de Page de Vol. 1</u>
1. Pains et Biscuits	1
2. Aliments pour bovins et volailles	3
3. Glaces et confiseries glacées	5
4. Briquettes combustibles à partir de déchets agricoles	7
 <u>B. INDUSTRIES DE CUIR, PEAUX ET DERIVES.</u>	
5. Chaussures en cuir	9
6. Gants en cuir et articles en cuir	11
7. Porte-monnaies et sacs en cuir	13
 <u>C. TEXTILES, HABILLEMENTS, Etc...</u>	
8. Chaussettes	15
9. Parapluies	17
10. Vêtements prêts à porter	19

.. / ...

## Suite ANNEXE 3

**D. BOIS ET DERIVES**

11. Meubles en bois	21
12. Crayons en bois	23
13. Balais en fibre	25
14. Brosses pour peinture	27
15. Pinceux à peinture	29

**E. PAPIERS, CARTONS ET DERIVES.**

16. Boîtes en cartons	31
17. Plateaux pour oeufs	33

**F. PRODUITS CHIMIQUES ET MATIERES PLASTIQUES.**

18. Brosses à dent	35
19. Encre d'imprimerie	37
20. Bougies en cire	39
21. Boutons en plastique	41
22. Savons de lessive	42
23. Savons de toilette	45
24. Impérmeables et autres articles thermosoudés	47

<u>G. CONSTRUCTION - HABITAT</u>	<u>N° de Page de Vol. 1.</u>
25. Carrelage émaillé	49
 <u>H. MECANIQUE, ENGINEERING ET ELECTRIQUES</u>	
26. Articles électriques en bakélite	51
27. Ecrous	53
28. Agrafes	55
29. Lampes-tempêtes	57
30. Couverts	59
31. Fournitures sanitaires en aluminium	61
32. Lits d'hôpital réglables	63
33. Montures et fournitures pour parapluies	66
34. Ressorts	68
35. Articles de vaisselle	70
36. Pots de lait	72
37. Radiateurs	74
38. Baguettes de soudure	76
39. Pots d'échappement	78
40. Silencieux	80
41. Ustensiles en aluminium	82
42. Meubles en aluminium	84
43. Allumeurs de gaz	86
44. Seaux en tôles galvanisés	88
45. Baignoires en tôles galvanisées	90
46. Serrures pour portes	92
47. Garde-boues et supports de bicyclettes	94
48. Armoires en fer	96
49. Cadenas pour bicyclettes	98
50. Serrures pour armoires et tiroirs	100
51. Briquets à essence	102
52. Portes, fenêtres et ventilateurs	105
53. Épingles à papier, trombones et agrafes	107

## Suite Annexe 3

54. Poubelles métalliques	109
55. Lampes à pétrole	112
56. Epingles à papier	114
57. Epingles anglaises	116
58. Poêles à mèches (à pétrole)	118

I. DIVERS

59. Verre lampes tempêtes	120
60. Rubans pour machines à écrire	122
61. Ardoises	124

- Ce volume a été diffusé aux institutions suivantes:

- Présidence de la République
- M.R.N.D.
- C.N.D.
- Ministères (tous)
- CCIR Kigali et Bureaux Régionaux.

## ANNEXE 4

TRAVAUX DIVERS REALISES

N°	Travaux	Date	Observations
1.	Rapport de mission d'information dans la région Cyangugu.	Mai 1982	-Collecte des informations industrielles et sur le commerce frontalier.
2.	Assistance à la recherche des promoteurs	1982-1987	-Travaux continus durant la période
3.	Note-Coopération Sino-Rwandaise	Jan.1983	-Assistance-Direction Générale de l'Industrie
4.	Note-Guide d'investissement	Fév.1983	- Idem
5.	Termes de référence Etude du marché des produits KONFIGI	Déc.198	-Etude réalisé avec le financement du fond d'études-MINIPLAN
6.	Assistance-Etude du marché des textiles	Mai 1984	-Groupe Madvam-Kenya -Coopération Rwando-Tanzanie
7.	Assistance-Etude du marché produits pharmaceutiques	Juin 1984	-Projet-Promoteur Tanzanien
8.	Assistance-Promoteur Projet-charbon de bois	Mai 1985	

## Suite Annexe 4

N°	Travaux	Date	Observations
9.	Assistance à la délégation Indienne dans le cadre de la réunion de solidarité	Jan.1987	-Préparation d'un mémorandum de la mission.
10.	Réflexion sur l'industrialisation au Rwanda	Avril 1985	•Réalisé à la demande de Son E. le Président de la République
11.	Assistance-Mission de l'ONUDI. Elaboration Stratégie industrielle	Août/sept. 1985	-Consultant Mr. HARDI
12.	Collaboration avec la BRD. Préparation d'un schéma de dossier de l'étude du marché.	Déc.1985	En collaboration avec la B.R.D.
13.	Suivi de la coopération Inde-Rwanda.	1984 - 1987	En collaboration avec la B.R.D.
14.	Assistance à la mission de CEA. Industrie mécanique et engineering.	Nov.1985	Mission Mr. MITRA Conseiller CEA Encadrement de la mission.
15.	Note sur l'assistance aux petites industries	Déc.1985	MINIART
16.	Mémorandum de compréhension NSIC Inde-MINIART	Juin 1986	Document signé en 1987.

## Suite Annexe 4

N°	Travaux	Date	Observations
17.	Travaux préparatoires Mission Inde-Réunion Afro-Asiatique	Nov.1986	Assistance à la Direction Générale de l'Industrie
18.	Travaux de suivi des recommandations de la mis- sion Inde Nov.1986.	1986,1987	Travaux continus
19.	Travaux de suivi des recom- mandations de l'étude du marché MERA	1986-1987	Travaux continus
20.	Révision du mémorandum NSIC - MINIMART	Févr.1987	Document expédié en Inde
21.	Note sur la création d'un SIDO au Rwanda	Févr.1987	
22.	Termes de références Jus de fruits-boissons gazeuses	Avr.1987	En collaboration avec les homologues
23.	Assistance BRD-Etude du marché "Lavage à sec"	Avr.1987	Assistance à un agent du BRD.
24.	Note sur la marché de chaussures/valises/ articles orthopédiques	Mars 1987	Assistance au promo- teur en collaborati on avec les homologues.



## SUITE ANNEXE 4

N°	Travaux	Date	Observations
25.	Note sur la décentralisation des petites industries.	Mai 1987	MINIMART
26.	Assistance à la collecte des données - Projet distillerie d'alcool à base de tubercules	Déc.1985	Assistance à la Coopération Japonaise.
27.	Note sur la situation actuelle de la production et la transformation des ananas au Rwanda.	Juin 1987	Assistance aux homologues.

## ANNEXE 5

ACTUALISATION DES INFORMATIONS RELATIVES  
AUX TRAVAUX DE PROJETS

Il s'agit de l'actualisation des informations suivantes:

- Liste des projets industriels réalisés depuis 1983
- Liste des projets en voie de réalisation
- Liste des projets
- Liste des avants-projets
- Liste des idées de projets
- Liste des promoteurs.

Ce travail a été effectué par l'expert particulièrement depuis 1985. Mais il était difficile de réaliser ce travail régulièrement à cause de diverses raisons.

Néanmoins, l'actualisation des informations est résumée de la façon suivante:

	<u>Nombre</u>	
- Projets réalisés: total depuis 1983	75	
- Projets en voie de réalisation	50	
- Projets		
- Idées des projets	174	
- Promoteurs - situation Juin 1986		
		-Nationaux-120
		-Etrangers- 72
		-Mixtes        7
		<hr style="width: 100px; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> TOTAL <u>139</u>

## ANNEXE 6

## MISSIONS DIVERSES REALISEES PAR L'EXPERT POUR LE RWANDA

N°	Mission réalisée	Objet principal	Date	Observation
1.	Inde	Etude du système de promotion des petites industries	Juin 1985	Etude préalable et prise des contacts pour une coopération Sud-Sud.
2.	Inde	Membre de la délégation Rwandaise Réunion Afro-Asiatique et Coopération Inde-Rwanda en matière des Petites Industries	Nov.1986	Coopération Inde-Rwanda Mission dirigée par Mr.le Directeur Général de l'Industrie-MINEART.
3.	Tanzanie, Kenya Zambie	Membre de la délégation Rwandaise Etude sur la structure institutionnelle sur la promotion du P.I	Mai 1987	Mission dirigée par Mr.le Directeur Général de l'Industrie.
4.	Inde	Préparation de la mission des promoteurs Rwandais.	Juil.87	
5.	Inde	Mission des promoteurs Rwandais	Oct.Nov. 1987	

FORMATION DES HOMOLOGUES

ANNEXE 7/1

Formation des homologues dans le cadre du projet  
RWA 75011 - en matière de l'étude du marché  
Période 1982 - 1984.

Nom	Fonction	Observations
1. Rogatzen	Fonctionnaire Direction Générale de l'Industrie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation d'une façon irrégulière.</li> <li>- Ne travaille plus au MINIMART depuis 1984.</li> </ul>
2. Karangwa	Chef de Division Direction Générale de l'Industrie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Association de la réalisation de l'étude du marché de la bière industrielle - une période de 3 à 4 mois - Formation interrompue.</li> </ul>
3. Twagirayezu L.	Fonctionnaire Direction Générale de l'Industrie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation d'une façon irrégulière. Association dans quelques études du marché - Il a été réintégré en 1986 pour la formation dans le cadre du projet RWA 84006.</li> </ul>
4. Rwamuningi P.	Idem	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Il a été réintégré pour la formation en 1985.</li> </ul>

Formation des homologues de la Direction Générale de  
l'Industrie en matière d'élaboration des études de  
marché. - Dans le cadre du Projet 84006 - Période  
Janvier 1985 - Octobre 1987.

Nom	Fonction	Formation	Durée
1. KALISA J.M.V	Chef de Division Etude de Projets Industriels divers.	-Maître en Sciences d'information et de la Communica- tion  France  -Maître en Sciences Psychologiques  France.	18 mois entre Janv.1985 à juin 1987
2. GAKUSI J.B	Secrétaire d'Administra- tion.	-Licencié en Scien- ces naturelles  Butare  -Formation, Evalua- tion des Projets France	9 mois entre Jan.1985 à Juin 1986
3. RWAMUNINGI P.	Chef de Bureau	-Humanités Commer- ciales  - Divers stages de formations ONUDI	19 mois entre Sept.1985 à Oct.1986.
4. KABASINGA P.C.	Fonctionnaire Promotion Industrielle	-Bachelier en gestion des entreprises	8,5 mois entre Oct.1986 à Oct.1987.
5. TWAGIRAYEZU L.	Chef de Division Agro-Industries	-Humanités Scienti- fiques. -Ecole d'Officiers.	6 mois entre Oct.1986 à Oct.1987.
6. BAPFAKURERA C.	Fonctionnaire d'Administra- tion.	-Bachelier en gestion des entre- prises.	8,5 mois entre Oct.1986 à Oct.1987

## SUITE ANNEXE 7/3

ETUDES REALISEES PAR DES HOMOLOGUES EN COLLABORATION  
AVEC L'EXPERT EN MATIERE DES ETUDES DE MARCHE.

Homologue	Etudes réalisées Travaux réalisés	Date	Observations
1. KALISA JMV	1. Marché des clous ordinaires.	Févr. 1985	Projet réalisé
	2. Marché des batteries autom.	Mai 1985	Projet en étude
	3. Marché des cartonnettes	Juin 1985	Projet réalisé
	4. Marché des articles de voyages	Oct. 1985	Projet sans suite
	5. Marché de vélos	Déc. 1985	Projet en voie de réalisation.
	6. Marché d'encre d'impression.	Juil. 1985	Une identification
	7. Pylônes électriques	Juil. 1985	Une identification
	8. Peaux et cuirs	Juil. 1985	Idem
	9. Pneus et chambres à air pour vélos	Mai 1986	Projet en voie de réalisation.
	10. Assistance à l'échelle du marché KONFIGI	Févr. 1986	En collaboration avec le GRET.
	11. Marché pour un laboratoire d'analyses médicales.	Mai 1986	-
	12. Assistance-Marché de remorques	Déc. 1986	Etude conjointe avec KABASINGA P.C.
	13. Assistance-Marché de grillages	Déc. 1986	Idem
	14. Tôles ondulées	Juin 1987	En collaboration avec TWAGIRAYEZU Laurent.

## SUIITE ANNEXE 7/3

Homologue	Etudes réalisées Travaux réalisés	Date	Observations
2.GAKUSI J.B	1.Etude de la situation actuelle de la disponibilité du maïs au Rwanda.	Mars 1985	Etude réalisée par le MINIMART
	2.Etude de disponibilité de blé et marché de farine de blé.	Mai 1985	Projet réalisé
	3.Articles de ménage en tôle émaillé - Marché	Juin 1985	Projet en étude
	4.Couverts de table - Marché	Oct.1985	Projet en étude
	5.Marché de piles électriques	Août 1985	Projet en voie de réalisation.
	6.Marché de trombones et agrafes	Janv.1985	Projet sans suite.
	7.Assistance à l'étude du marché KONFIGI	Juin 1986	Etude pour une entreprise existante.
	8.Révision de l'étude de Batteries automobiles.	Juin 1986	Projet sans suite.
	9.Identification du marché d'ampoules	Août 1986	Projet en étude
	10.Marché de légumes en conserves.	Sept.1987	Projet en étude.

Homologue	Etudes réalisées Travaux réalisés	Date	Observations
3. RWAMUNINGI Putulu.	1. Etude du marché de chaussures.	Oct. 1985	Unité en réalisation
	2. Etude du marché des radios MERA (Rapport provisoire)	Juin 1986	Assistance à la Coopérative
	3. Marché de brouettes	Juil. 1986	Projet réalisé
	4. Etude radios MERA Rapport final	Oct. 1986	Idem que 2.
	5. Marché de parapluies	Jan. 1987	Une identification.
	6. Assistance Etude du Marché Lampes tempêtes.	Nov. 1986	En collaboration.
	7. Suivi de la coopération Indo-Rwandaise.	-	Travaux continus.
	8. Projets des profils des PNI	Avr. 1987	Vol. 1
	9. Mise à jour des listes des projets		Travaux continus.
	10. Marché de chips	Sept. 1987	En étude.
	11. Assistance à l'élabora- tion de l'aide-mémoire de l'étude du Marché.	Sept. 1987	



## SUITE ANNEXE 7/3

Homologue	Etudes réalisées Travaux réalisés	Date	Observations
4. BAPFAKURERA C.	1. Marché lampes tempêtes.	Janv. 1987	En collaboration avec Mr. RWAMUNINGI
	2. Marché de mèches pour lampes et bougies	Janv. 1987	Une identification.
	3. Marché de vinaigre, levure et margarine.	Avril 1987	Idem
	4. Soupes, bouillons soupes	Oct. 1987	Une identification.
	5. Situation actuelle de la production d'ananas	Juin 1987	Une identification.
	6. Marché d'huile comestible	en cours	En étude
	7. Assistance à l'élaboration de l'Aide-mémoire pour l'étude du marché.	Sept. 1987	-

## SUITE ANNEXE 7/3

Homologue	Etudes réalisées Travaux réalisés	Date	Observations
5.KABASINGA Pierre C.	1.Marché de remorques	Déc.1986	Projet en étude
	2.Huiles essentielles	Mars 1987	Idem
	3.Sacs en polypropylène	Mai 1987	Idem
	4.Terms de références jus de fruits- boissons gazeuses.	Avr.1987	-
	5.Ampoules électriques	Sept.1987	Projet en étude.
	6.Assistance à l'élabo- ration de l'aide- mémoire des études du marché.	Sept.1987	
	7.Assistance à la prépa- ration des profils des projets P.I	Avr.1987	
	8.Marché d'huile comestible	Nov.1987	

## SUITE ANNEXE 7/3

Homologue	Etudes réalisées Travaux réalisés	Date	Observations
6. TWAGIRA YEZU Laurent	1. Papiers carbonés et stencils	Mars 1987	Une identification.
	2. Assistance à l'étude d'huile essentielle	Mars 1987	Projet en étude
	3. Assistance-Note sur la situation actuelle de la production et la transformation des ananas.	Juin 1987	
	4. Assistance à l'étude du marché des ampou- les électriques.	Sept. 1987	En collabora- tion avec Mr. KABASINGA.
	5. Etude du marché d'huile comestible	En cours	En étude
	6. Assistance à l'éla- boration de l'aide- mémoire de l'étude du marché.		

COMMENTAIRES - FORMATION- Dans le cadre du Projet 75011 - 1982 - 1984.

Durant cette période, la formation des homologues aux études du marché était très limitée. Le fonctionnement et la conception du projet n'ont pas été orientés vers une telle activité.

Néanmoins, des efforts ont été faits pour associer 4 fonctionnaires à la réalisation des études du marché. Parmi ces fonctionnaires, un a quitté les fonctions du MINIMART, deux ont été réintégrés pour la formation dans le cadre du projet 84006 et un autre continue ces activités au sein de la Direction Générale de l'Industrie en tant que Chef de Division Projets Divers.

- Dans le cadre du projet RWA 84006 - Janvier 1986 à Sept.1987.

Durant cette période, l'Expert a pu former 6 fonctionnaires dans le domaine de la réalisation des études du marché. Le tableau suivant résume les études du marché réalisées par les homologues.

Noms des homologues	Nombre d'études	Durée de la formation.	Nombre d'études réalisées ou assistées en moyenne par mois.
1.KALISA J.M.V.	14	18 mois	0,8
2.GAKUSI J.B	10	9 mois	1,1
3.RWAMUNINGI P.*	6	19 mois	0,4
4.BAPPAKURERA C.	5	8,5 mois	0,6
5.KABASINGA P.C.	6	8.5 mois	0,7
6.TWAGIR. YEZU L.	4	6 mois	0,6

\* - Mr.RWAMUNINGI Putulu a participé à des travaux autres que les études du marché durant la période. De plus, une seule étude pour une entreprise a duré relativement longtemps, environ 6 mois.

ANNEXE 8

AIDE-MEMOIRE POUR LA PREPARATION ET LA  
REALISATION DES ETUDES DE MARCHÉ

---

Ce travail a été réalisé en collaboration avec les 4 homologues d'études de marché. Il vise particulièrement les buts suivants:

- Faciliter la tâche des fonctionnaires chargés de réaliser les études du marché au sein du Ministère de l'Industrie et de l'Artisanat.
- Mieux faire comprendre à ces fonctionnaires les problèmes qui se posent dans l'exécution des diverses phases de réalisation des études du marché national au Rwanda.
- Faciliter l'élaboration des études de préfaisabilité ou des projets industriels au sein du Ministère en uniformisant la présentation, et la forme des études du marché.
- Indiquer quelques données de base et les sources diverses d'informations utiles qui sont souvent nécessaires à la réalisation des études du marché.
- Enfin, faciliter la continuité de la formation des fonctionnaires chargés des études de marché auprès du Ministère de l'Industrie et de l'Artisanat.

Le document proposé est constitué de trois parties présentées dans deux volumes.

La première comporte une démarche assez générale et comprend trois chapitres relatifs à la réalisation des études du marché. Il s'agit d'indiquer : (Volume 1).

- les remarques générales dont il faut tenir compte,
- les aspects d'organisation de l'étude, et
- le schéma du dossier à constituer.

../..

La deuxième partie comporte surtout quelques tableaux statistiques, les indications sur les sources et les types d'informations et de données de base qui sont souvent nécessaires pour les études du marché au Rwanda.

La troisième partie comporte les annexes diverses constituées par quelques documents de référence.

Ces deux dernières parties sont présentées dans le volume 2.

Les tables de matières des deux volumes sont les suivantes:

Volume 1: Table des matières.

	Page
<u>INTRODUCTION DE L'AIDE-MEMOIRE</u>	1
- Objet	2
- Délimitation	2
- Contenu	3
<u>PREMIERE PARTIE</u>	
<u>REMARQUES, GENERALITES, ORGANISATION ET SCHEMA DU DOSSIER DE L'ETUDE DU MARCHE.</u>	5
<u>Chapitre 1:</u>	6
<u>REMARQUES GENERALES SUR LA REALISATION DE L'ETUDE DU MARCHE.</u>	5
1.1. Objectifs de l'étude du marché	6
1.2. Quelques difficultés rencontrées dans la réalisation des études de marché.	7
1.3. Niveau de précision d'une étude de marché	9
1.4. Qualité du responsable de l'étude de marché.	10.

<u>Chapitre 2:</u>	13
<u>ORGANISATION DE LA REALISATION DE L'ETUDE DU MARCHÉ.</u>	13
2.1. Première phase : Réflexion préalable	13
2.1.1. Préciser l'objet de l'étude	14
2.1.2. Préciser les données et les informations à collecter	15
2.1.3. Préciser la méthodologie de travail	16
2.2. Deuxième phase: Elaboration d'une proposition de réalisation de l'étude	17
2.2.1. Eléments principaux	17
2.3. Troisième phase: Etudes documentaires	17
2.3.1. Sources de documentations accessibles	18
2.3.2. Quelques remarques générales sur l'utilisation des documents	20
2.4. Quatrième phase: Réalisation des enquêtes	20
2.4.1. Types des enquêtes pratiquées au Rwanda	20
2.4.2. Quelques précautions à prendre	22
2.5. Cinquième phase: Traitement des données et des informations	24
2.6. Sixième phase : Rédaction et mise au point	24
2.7. Présentation du document final	26
2.7.1. Première page	26
2.7.2. Table des matières	28
2.7.3. Contenu du rapport	28
2.7.4. Annexes.	28
<u>Chapitre 3:</u>	
<u>SCHEMA DU DOSSIER A CONSTITUER POUR L'ETUDE DU MARCHÉ</u>	29
3.1. Introduction de l'Etude	30
3.1.1. Eléments principaux	30
3.1.2. Rédaction de l'Introduction	31

3.2. Définition des produits et de leurs caractéristiques.	31
3.2.1. Eléments principaux.	31
3.3. Situation actuelle du marché.	33
3.3.1. Offre pour les produits.	33
3.3.1.1. Importations.	33
3.3.1.2. Production locale.	37
3.3.1.3. Récapitulation de l'offre globale.	38
3.3.1.4. Remarques particulières de l'offre.	39
3.3.2. Demande pour les produits	40
3.3.2.1. Clientèle	41
3.3.2.2. Méthodologie de l'évaluation de la demande	42
3.3.2.3. Tendence évolutive passée de la demande	44
3.3.3. Prix des produits	45
3.3.3.1. Eléments constitutifs de la structure de prix des produits	45
3.3.3.2. Prix de ventes pratiqués	46
3.3.3.3. Evolution des prix pratiqués.	47
3.3.3.4. Politique gouvernementale et législation	47
3.3.3.5. Prix de vente à retenir	47
3.3.4. Circuits de commercialisation actuels.	48
3.3.4.1. Informations à rassembler.	48
3.3.4.2. Quelques éléments de circuits commerciaux existant au Rwanda.	48
3.5. Caractéristiques spécifiques du marché	49
3.4. Perspectives d'évolution du marché national	50
3.4.1. Méthode d'estimation du marché prévisionnel.	51
3.4.2. Estimation du marché prévisionnel	51
3.4.3. Evaluation du marché potentiel	51
3.4.4. Récapitulation du marché global	52



3.5. Evaluation du marché pour le projet	52
3.5.1. La concurrence actuelle et son évolution probable	53
3.5.2. La part du marché national accessible pour le projet et son évolution probable	54
3.5.3. La stratégie marketing proposée.	55
3.6. Conclusions de l'étude.	56
3.7. Proposition du schéma de dossier à retenir pour la partie d'étude du marché.	

TABLE DES MATIERES

Volume 2

DEUXIEME PARTIE

Quelques éléments d'information sur les données de base nécessaires pour la réalisation des études de marché au Rwanda.

	Fiche N°	Page
1. <u>Informations Générales.</u>		1
1.1. <u>Géographie et climat</u>	1/1	1
1.1.1. Situation géographique	1/1	1
1.1.2. Géographie physique	1/1	1
1.1.3. Climatologie	1/1	2
1.2. Carte du Rwanda.	1/2	4
2. <u>ETAT ET L'ADMINISTRATION</u>		5
2.1. Liste des différents ministères	2/1	5
2.2. Divisions Administratives	2/2	7
2.3. Liste des Sociétés Parastatales	2/3	8

	Fiche N°	Page
74		
3. <u>Indicateurs Economiques Nationaux.</u>		11
3.1. Institutions à contacter pour les données statistiques et les informations.	3/1	11
3.2. Evolution des grands agrégats de l'Economie 1969 - 1986	3/2	12
3.3. Evolution du PIB par secteur d'activités	3/3	13
3.4. Evolution de la Balance des Paiements	3/4	14
4. <u>POPULATION.</u>		
4.1. Institutions à contacter pour les données statistiques et des informations	4/1	15
4.2. Evolution de la population	4/2	16
4.3. Projection de la population(1982-2002)	4/3	17
4.4. Projection et répartition de la population selon les préfectures.		18
4.5. Population expatriée au Rwanda	4/5	19
4.6. Projection de la population urbaine et rurale	4/6	20
5. <u>HABITAT</u>		22
5.1. Institutions à contacter pour les données statistiques et les informations	5/1	22
5.2. Quelques documents disponibles	5/2	23
6. <u>ENSEIGNEMENT</u>		24
6.1. Institutions à contacter pour les données statistiques et les informations	6/1	24
6.2. Evolution de l'enseignement au Rwanda	6/2	25
6.3. Evolution du taux de scolarisation au Rwanda	6/3	25

		75
	Fiche N°	Page
<b>7. <u>SANTE PUBLIQUE</u></b>		27
7.1. Institutions à contacter pour les données statistiques et les informations	7/1/	27
7.2. Répartition des hôpitaux, dispensaires, centres de santé par préfecture	7/2	29
7.3. Statistiques sur les produits pharmaceutiques.	7/3	30
<b>8. <u>EMPLOIS</u></b>		31
8.1. Institutions à contacter pour les données statistiques et les informations	8/1	31
<b>9. <u>AGRICULTURE/ELEVAGE/FORET/ ET PECHE</u></b>		32
9.1. Institutions à contacter pour les données statistiques et les informations	9/1	32
9.2. Quelques documents de référence sur les statistiques	9/2	34
9.3. Evolution de la production vivrière - les légumineuses -(1962-1986)	9/3	36
9.4. Evolution de la production vivrière (1962-1986) - les céréales(1967 - 1986)	9/4	37
9.5. Evolution de la production vivrière Les féculents et bananes(1962-1986)	9/5	38
9.6. Répartition du cheptel(1963-1985)	9/6	39
9.7. Production et exportation des cultures industrielles	9/7	40

	Fiche N°	Page
10. <u>INDUSTRIE/ARTISANAT</u>		76
10.1. Institutions à contacter pour les données statistiques et les informations	10/1	41
10.2. Quelques documents disponibles sur les statistiques	10/2	42
10.3. Listes des entreprises industrielles.	10/3	43
10.4. Produits artisanaux au Rwanda	10/4	65
11. <u>PRODUCTION MINIERE</u>		72
11.1. Institutions à contacter pour les statistiques et les informations	11/1/	72
11.2. Evolution de la Production Minière	11/2	73
12. <u>COMMERCE EXTERIEUR</u>		74
12.1. <u>EXPORTATIONS</u>		74
12.1.1. Institutions à contacter pour les données statistiques et les informations	12/1/1	74
12.1.2. Evolution des Exportations au Rwanda	12/1/2	75
12.1.3. Liste des Exportateurs	12/1/3	92
12.2. <u>IMPORTATIONS</u>		
12.2.1. Institutions à contacter pour les données statistiques et les informations	12/2/1	95
12.2.2. Evolution des Importations au Rwanda par rubrique douanière 1976 - 1986.	12/2/2	96
12.2.3. Liste des tableaux disponibles relatives aux importations au service Production Informatique de la B.N.R.	12/2/3	
12.2.4. Liste des importateurs	12/2/4	125

	Fiche N°	Page
12.3. <u>CCOURS DE CHANGE</u>		
12.3.1. Evolution du cours de change	12/3/1	137
15. <u>DISTRIBUTION INTERIEURE</u>		138
13.1. Institutions à contacter pour les données statistiques et les informations	13/1	138
13.2. Surpermarchés	13/2	139
13.3. Quelques canaux de distribution	13/3	140
13.3.1. Coopérative TRAFIPRO	13/3/1	140
13.3.2. OPROVIA	13/3/2	141
13.3.3. Distribution de la bière industrielle	13/3/3	142
13.4. Evolution du nombre de centres com- merciaux et de négoce par préfecture	13/4	143
13.5. Répartition du nombre <sup>d'inscrits</sup> au registre de commerce par préfecture et par période d'immatriculation.	13/5	144
14. <u>TRANSPORT</u>		145
14.1. Institutions à contacter pour les données statistiques et les informations	14/1	145
14.2. Quelques documentations disponibles sur les statistiques de transport	14/2	146
14.3. Statistiques sur l'évolution du parc automobile au Rwanda	14/3	147
15. <u>BANQUES</u>		148
15.1. Listes des banques et des sociétés d'assurance	15/1	148

	Fiche N°	Page
15.2. Répartition des Succursales des Banques Commerciales	15/2	149
15.3. Répartition des Succursales, Socié- taires et déposants des Banques Populaires	15/3	150
16. <u>HOTELS ET RESTAURANTS</u>		156
16.1. Institutions à contacter pour les données statistiques et les informations	16/1	156
16.2. Liste des Hôtels principaux	16/2	157
16.3. Evolution du nombre des nuités par catégories des personnes	16/3	159
17. <u>INFORMATIONS SUR QUELQUES ENQUETES NATIONALES REALISEES AU RWANDA</u>		160
17.1. Population		160
17.2. Agriculture		161
17.3. Industrie		161
17.4. Budget consommation		162
17.5. Emplois		163
18. <u>DIVERS</u>		163
18.1. Evolution des réseaux de distribution Hydro-électrique et du nombre d'abonnés 1962-1986		163
<u>TROISIEME PARTIE</u>		
<u>ANNEXES DIVERS</u>		
Annexe 1: - Technique de prevision de la demande		164
- Etude de marché (Extrait du manuel de préparation des études de faisabilité industrielle de l'ONUDI).		164
Annexe 2: Arrêté ministériel N° 02/ECO/87 du 20/5/87 relatif à la déclaration des prix.		181
Annexe 3: - Etude de marché - Eléments Bibliographiques.		189

REPUBLIQUE RWANDAISE  
 MINISTERE DE L'INDUSTRIE  
 ET DE L'ARTISANAT  
 Direction Générale de l'Industrie  
 -----

MODELE DE PRESENTATION DE LA LISTE  
 DES PROJETS INDUSTRIELS REALISES  
 (Depuis 1983)

ANNEXE 9

Situation au:

Feuille 1/

Repère Ordre	Clas- sement	Désignation	Implan- tation	Inves- tissement 10 <sup>6</sup> FRW	Capacité annuelle de production	Chiffres d'affaires prévisior- nel. 10 <sup>6</sup> FRW	Emplois prévus	(1) LME	Procteur/ Observations
	1032	Sulfate de quinine	CYANGUGU	880	50 t de sulfate	440	50	Juin 1983	Sté RWAKINA Usine (Sixte)

REPUBLIQUE RWANDAISE

MINISTRE DE L'INDUSTRIE  
ET DE L'ARTISANAT

Direction Générale de l'Industrie

ANNEXE 10

Situation au:

Feuille 1/

MODELE DE PRESENTATION DE LA LISTE  
DES PROJETS EN VOIE DE REALISATION

Repère		Désignation	Etat d'avancement	Implan- tation	Fonds néces- saires 10 <sup>6</sup> FRW	Capacité annuelle de produc- tion	Chiffres d'affai- res pré- vision- nels 10 <sup>6</sup> FRW	Emplois prevus	DMEF (1)	Promoteurs
Ordre	Clas- sement									
	1161	Limonaderie (Pepsi-Cola)	machines en commande	KIGALI Kamara	400	24 mio de bou- teilles	-	50	1980	Eté BOZOLIRWA

(1) Date de mise en exploitation



REPUBLIQUE RWANDAISE  
 MINISTERE DE L'INDUSTRIE  
 ET DE L'ARTISANAT  
 Direction Générale de l'Industrie

MODELE DE PRESENTATION DE LA LISTE DES  
 PROJETS EN ETUDE.

SECTEUR D'ACTIVITE : AGRO-INDUSTRIES

Situation au:

Feuille 1/

Repère		Désignation	Etat d'avancement	Implan-tation	Fonds néces-saires 106FRW	Capacité annuelle de produ-ction.	Chiffres d'affai-res pré-visions-nels.	Empois prévus	DMEP (1)	Promoteur/ Observations
Ordre	Classe-ment									
	1031	Réhabilita-tion OVI BAR	Etude en cours	KIGALI	-	-	-	30	-	OVI BAR

(1) Date de mise en exploitation possible.



REPUBLIQUE RWANDAISE  
MINISTERE DE L'INDUSTRIE  
ET DE L'ARTISANAT  
Direction Générale de l'Industrie

MODELE DE PRESENTATION DE LA LISTE DES  
PARTENAIRES NATIONAUX DE LA PROMOTION  
INDUSTRIELLE.

ANNEXE 13  
Situation au:  
Feuille 1/

N°	NOM ET ADRESSE	ACTIVITES ACTUELLES	Projet	<u>Assistance sollicitée</u>	Année	Observations

REPUBLIQUE RWANDAISE  
 MINISTERE DE L'INDUSTRIE  
 ET DE L'ARTISANAT  
 Direction Générale de l'Industrie

MODELE DE PRESENTATION DE LA LISTE DES  
 PARTENAIRES ETRANGERS DE LA PROMOTION  
 INDUSTRIELLE

ANNEXE 14  
 Situation au:  
 Feuille.../

N°	NOM ET ADRESSE	ACTIVITES ACTUELLES	Nationalité	Projet	Assistance sollicitée	Année	Observations
	ETS. VERGA B.P. 332 Kigali	Commerçant Kigali	asiatique	- Articles emailés  - Electrodes	- Evaluation du projet - Elaboration du dossier	1985 1986	