



TOGETHER
for a sustainable future

OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50th 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.

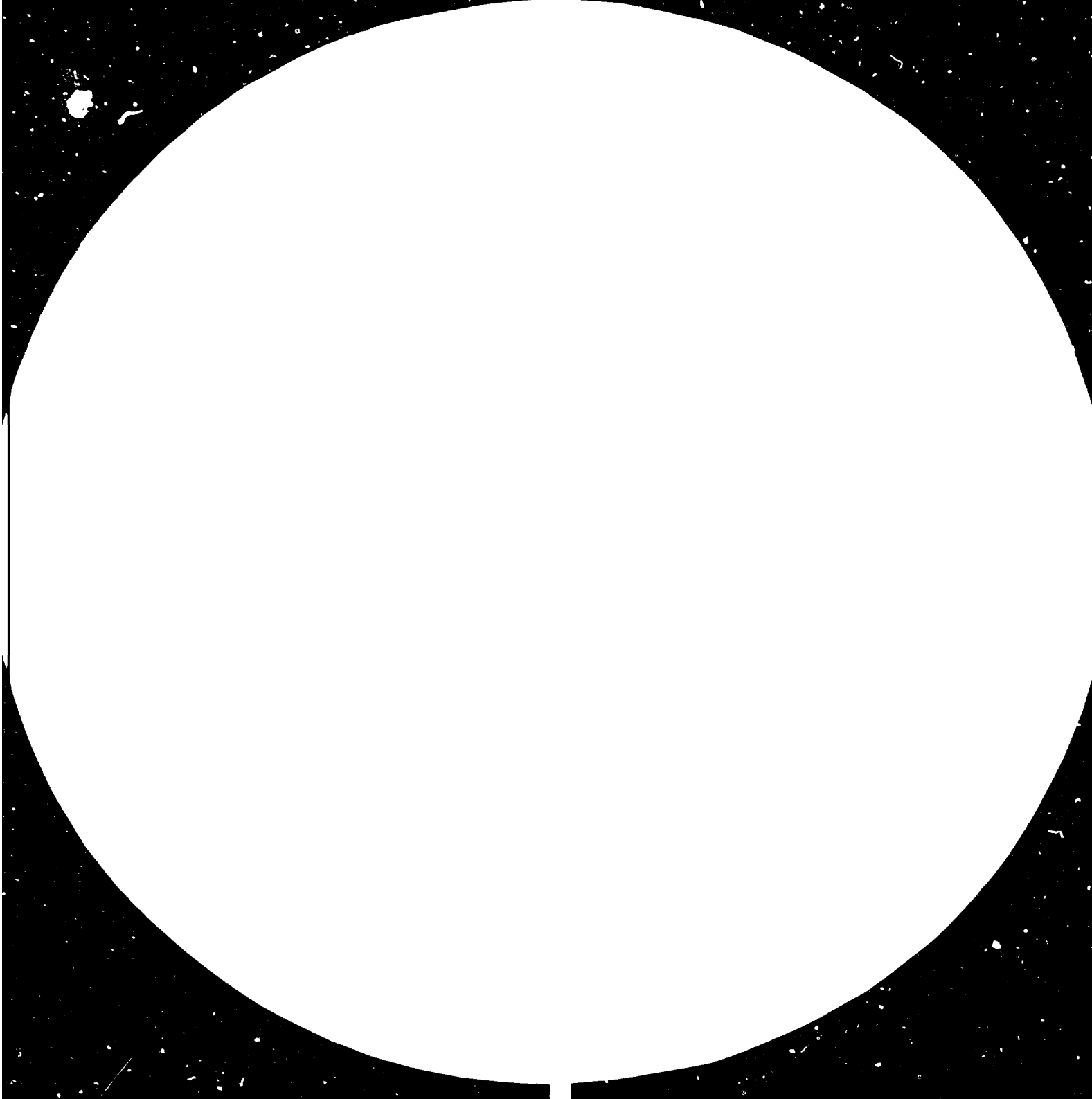
FAIR USE POLICY

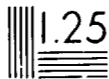
Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

CONTACT

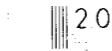
Please contact publications@unido.org for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at www.unido.org





28 25



12484
(1 of 3)

EVALUATION DES OFFRES POUR LA REPRISE
DE L'INDUSTRIE CENTRAFRICAINE DES TEXTILES

I.C.A.T.

SI/CAF/82/801

REPUBLIQUE CENTRAFRICAINE

Rapport technique : Analyse de la proposition présentée par les groupes
Schaefer + Cie et Taxunion - 'Projet de rénovation
du complexe textile de Bangui'**

Volume I

Etabli pour le Gouvernement de la République centrafricaine 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

D'après les travaux de Moshe Ostfeld
Ingénieur conseil, industrie cotonnière

Organisation des Nations Unies pour le développement industriel
Vienne

* Document n'ayant pas fait l'objet d'une mise au point rédactionnelle.

INTRODUCTION

Lors de notre mission en République Centrafricaine, Janvier-Février 1982, le problème de la remise en activité de l'établissement industriel Industrie Centrafricaine, dénommé I.C.A.T., est redevenu actuel. Dans le souci d'un redressement de l'économie nationale, les autorités du pays ont invité deux groupes étrangers qui avaient exprimé leur intérêt de présenter des propositions détaillées techniques, économiques et financières pour la relance.

Le premier groupe qui a présenté son étude d'intervention est formé par les Sociétés Schaefer et Texunion. Une mission conjointe est arrivée à Bangui pour déposer son étude, qui sera analysée en ce qui suit.

Le gouvernement de la R.C.A. a désigné un groupe de travail, auquel le soussigné a participé, et qui a eu des réunions avec la mission Schaefer-Texunion le 12 et 13 février 1982. Lors de ces réunions les représentants de Schaefer-Texunion ont exposé leur étude et ont répondu aux questions posées. Etant donné que cette étude avait été déposée dans les mains des membres du groupe de travail lors de la réunion même, les problèmes traités pendant cette réunion ont été d'ordre général et de principe. C'est donc le présent rapport qui devra analyser les détails, et tous les problèmes mentionnés s'ajoutent aux remarques déjà présentées lors des différentes réunions à Bangui.

Le présent rapport n'est qu'un rapport intermédiaire, qui sera suivi d'une analyse de l'étude - à être présentée plus tard par le groupe FRAUENLOB de la R.F.A.

L'expert a proposé à Bangui et encore réitéré ici, la nécessité de demander des interventions semblables de la part d'autres groupes européens spécialisés, qui sont actives en Afrique. Il y en a plusieurs et, si besoin, ils pourront être contactés.

Après l'analyse des propositions des différents groupes contactés, l'expert présentera aussi un rapport d'analyse comparative, pour permettre ainsi aux autorités nationales de prendre leurs décisions sur base d'une connaissance approfondie et objective des offres.

En ce qui concerne les sources de financement de la relance de l'ICAT, les propositions de Schaefer-Texunion mentionnent la Caisse Centrale. Le groupe Schaefer a contacté en ce sens la CCCE, qui s'est montrée disposée. Moi-même, dès mon retour de Bangui, j'ai contacté des fournisseurs potentiels qui ont eux aussi affirmé être prêts à obtenir des crédits fournisseurs de la part des autorités nationales respectives.

Dans les calculs de la présente analyse on a retenu les cours de change suivants:

1 \$ US: 6 FF (francs français)
1 FF : 50 F.CFA (francs CFA)
1 \$ US: 300 F.CFA (" ")
1 \$ US: 43 FB (francs belges)
1 \$ US: 2.35 DM (marks allemandes)

I. Généralités

Les impératifs pour la reprise du Complexe ICAT Bangui ont été présentés par les autorités nationales et sont reproduits dans l'Annexe I.

Les groupes Schaefer et Texunion n'ont pas été, semble-t-il, en possession du texte respectif au moment de l'élaboration des propositions qui font l'objet de la présente analyse - néanmoins ils répondent, en grandes lignes, aux desiderats.

Les propositions présentées par les 2 sociétés dites contiennent, tout de même, des engagements et obligations importantes de la part du gouvernement de la République Centrafricaine:

- Le gouvernement devra participer au capital de la nouvelle société à un taux de 10% (env. 80.000.000 F.CFA) et devra donner sa garantie pour les prêts accordés par des bailleurs de fonds étrangers, de l'ordre de milliards F.CFA (voir page 0045 du projet sous analyse).
- Le gouvernement devra aussi assurer un taux réduit de la taxe unique (3% au lieu de 7%) ce qui suppose, en plus, le consentement de la direction de l'UDEAC (Union douanière et économique de l'Afrique Centrale).
- Le gouvernement est appelé à renoncer aux droits de douane sur l'importation, entre autres, des tissus écrus-support impression. Il s'agit, selon les propositions mentionnées ci-dessus, d'env. 4.600.000 m.l. De cette quantité env. 4.000.000 m.l. pagnes seront réexportés - moitié au Congo et moitié au Camérout. Voici donc le problème, commun cette fois, à trois pays de l'UDEAC. Cette opération sera justifiée d'ailleurs par les besoins d'exploiter à pleine capacité les machines du département impression.

Vu ces faits, je considère légitime que la définition des produits à fabriquer et du programme de production soit une activité concertée de tous les associés potentiels.

L'analyse des hypothèses, des calculs et des définitions présentées dans l'étude sous analyse nous impose à retenir les changements suivants, qui demandent une reprise de l'étude toute entière:

- L'usine devra fonctionner à pleine capacité annuelle c'est-à-dire 3 équipes par jour, 6 jours par semaine, 12 mois par année (env. 7000 heures/an). Dans un pays qui manque des moyens d'investissements mais a une main d'oeuvre abondante et un bon marché, l'exploitation maximale des moyens de production est un impératif économique et social de première importance. Par conséquent il faudra embaucher un pourcentage d'ouvriers d'env. 10% de plus, ce qui permettra l'échelonnement des congés annuels des ouvriers sur les 12 mois de l'année, tout en exploitant les investissements à pleine efficacité. Par son impact, cela aidera aussi à baisser les frais de financement du fonds de roulement.
- De toute façon, l'ICAT, avec la capacité installée actuelle, ne pourra pas produire toute la gamme et toutes les quantités qui seront demandées par le marché local. Il sera donc recommandable de produire justement les articles de masse qui sont demandés par le marché local, tandis que les autres articles continueront à être importés. Pour assurer une pleine exploitation des capacités installées en finissage-impression, il serait indiqué à renoncer à la production des cretonnes, draps, etc., en faveur des tissus pour pagnes.
- Les propositions présentées dans l'étude sous analyse ne présentent aucune solution pour les départements emplantés à Boali. Toutefois, dans la filature et tissage de Boali il y a des machines d'une valeur technologique, qui devraient être replacées à Bangui. Les départements de Boali, par leur taille, ne sont pas rentables et le remplacement des machines à Bangui (les espaces nécessaires existent) consolidera la rentabilité. Une filature de coton d'env. 18.000 broches n'est pas au-delà d'une capacité normale. Les espaces devenus disponibles à Bangui pourront être utilisés pour augmenter le nombre des métiers-à-tisser installés. Les réserves existantes en préparation tissage sont plus que nécessaires.

Toutes ces propositions permettront d'assurer la production sur place des tissus écrus nécessaires pour l'impression et de renoncer ainsi aux importations en provenance de l'Extrême Orient - sans oublier qu'il ne faudra plus demander la franchise pour les écrus importés et, en grande partie, ré-exportés aux pays de l'UDEAC. Je devrais peut-être souligner ici-même mon avis totalement opposé à l'affirmation (page 0009 de l'étude) que "le marché de la RCA n'est pas suffisant pour rentabiliser la marche d'une usine du potentiel de l'ICAT".

Le choix arbitraire d'une production de 10,4 millions m.l./an tissus en finissage vis-à-vis d'une production propre en tissage sousestimée à 5,8 millions m.l./an -choix qui n'a pas été concerté en préalable avec les autorités nationales compétentes- a eu déjà comme résultat l'opposition manifeste du représentant de la douane. Une telle option devra être accompagnée d'une analyse justifiant la perte en rentrées budgétaires. Le projet ne présente d'ailleurs aucune analyse socio-économique au niveau national.

En ce qui concerne la franchise demandée pour les importations des écrus, si elle devra être accordée elle sera une dérogation à être accordée chaque année, pour une seule année - et non pas un droit acquis par la société. Les droits de douane sont des instruments dans les mains des autorités respectives portant sur la politique économique gouvernementale, qui devront être manipulés selon les circonstances - qui changent. Cela est valable aussi pour le taux de la taxe unique.

Dans le même contexte il sera nécessaire de demander l'avis des spécialistes centrafricains sur le volume des exonérations demandées (p.0054), leurs justifications et leurs impacts possibles.

Sur la demande d'exonération de l'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux, il sera nécessaire d'établir quand même une date concrète de référence, qui obligera tous les facteurs intéressés et à partir de laquelle coulera ladite période.

Les délais de montage, tels que prévus dans l'étude-proposition, sont trop longs, ce qui pèse sur le compte d'exploitation.

Les propositions Schaefer-TeXunion ne touchent pas les départements couvertures - coton hydrophile - Sacs en Roselle, tout en laissant ces départements en dehors de leur préoccupation. Je considère cette situation très positive.

La société ICAT, telle qu'elle l'est aujourd'hui, est un amalgame hétérogène mal équilibré et difficilement contrôlable tant du point de vue technique, qu'administratif et de gestion - car on ne sais jamais quel département est rentable et quel département ne l'est pas.

J'ai déjà présenté, en ce sens, mes opinions dans le cadre de l'étude DF/CAF/78/008/11-06/31.2.A, qui traite la branche de l'industrie textile en République Centrafricaine.

Maintenant se présente l'occasion de diviser la société hétérogène telle qu'elle l'est aujourd'hui en plusieurs sociétés profilées. Cette solution permettra une spécialisation ainsi qu'un contrôle serré administratif et de gestion. Dans le même contexte, il serait souhaitable de ne pas conclure des contrats d'association avec les mêmes partenaires pour toutes les activités. Si un partenaire sera choisi pour la relance des activités filature-tissage-finissage par souci d'une stabilité relative de la branche, un autre devra être choisi pour la Roselle, etc. Jamais tous les oeufs dans la même corbeille... C'est-à-dire que la proximité des différents départements sur le même site ne doit pas impliquer l'obligation d'appartenir à la même société industrielle et ni même aux mêmes propriétaires.

L'étude sous analyse prévoit que les importations des matières premières et des matières consommables nécessaires à la production soient effectuées par les services d'achat et de transit d'Europe. Une telle proposition n'est pas acceptable.

Dans le même contexte on prévoit, pour le point 5.3.4/3 (p.0044) ce qui suit:

"Le gouvernement sera habilité à charger un spécialiste indépendant qui donnera son avis en ce qui concerne le choix du fournisseur, du matériel, des prix du matériel choisi et des caractéristiques techniques et technologiques des machines.

La concertation entre le groupe Schaefer-Textunion et le gouvernement sera obligatoire pour la prise des décisions, avant la passation des commandes pour assurer ainsi un rapport qualité/prix optimal.

Les commandes et la facturation, ainsi que la paye, se feront "à partir du siège de la société à Rangui".

II. Filature

En ce qui concerne les propositions avancées pour la filature, voici les remarques:

- Le matériel existant permettra difficilement d'obtenir un fil Nm 50 de bonne qualité. Il sera absolument nécessaire de changer les cartes existantes SACM par des cartes nouvelles. Vu que la ligne de battage existante est de production Truetzschler, il serait indiqué un achat d'env. 8 cartes Truetzschler DK2 à être raccordées à la ligne de battage par un système de transport pneumatique et commande automatique. Investissements prévisibles pour les cartes: env. 2.500.000 FF.

Ainsi, par la réduction des espaces occupés seront rendus disponibles des espaces qui permettront -par le remplacement des étireuses et des assembleuses-retordeuses- l'emplacement des C.A.Fde Boali.

- En ce sens, la partie enroulement des batteurs-finisateurs sera supprimée et remplacée par une alimentation directe des cartes par cheminées avec l'achat de:
 - a) 1 ventilateur de reprise des flocons.
 - b) Un ensemble de tuyauteries de distribution des flocons sur les cartes.
 - c) 8 cheminées de cartes avec moteurs et régulation.
 - d) Une armoire électrique de commande d'alimentation des cartes.
 - e) Raccordement du dépoussiérage sur les filtres existants.
 - f) Investissements prévisibles: env. 350.000 FF.
- Tenant compte de l'existence du matériel Truetzschler mentionné ci-dessus et tenant compte de la coopération de cette firme avec Zinser, il serait indiqué l'achat d'étireuses Zinser. Les vitesses choisies pour les étireuses dans

l'étude, de 300 m/min., sont trop basses. Le minimum à envisager serait de minimum 350 m/min. De même, le choix des machines étireuses avec une tête par machine serait désirable - car cela augmenterait tant le rendement que la sécurité du fonctionnement de la filature.

D'ailleurs, l'achat du matériel en provenance de la R.F.A. est préférable à un matériel de Suisse, tenant compte de la possibilité d'obtenir des crédits fournisseurs dans des conditions plus intéressantes.

- Le plan de filage de la filature ne prévoit pas des paramètres distincts et différents pour filés chaîne et trame - mais utilisent les mêmes filés pour chaîne et trame (probablement torsion chaîne). Les rendements prévus pour les CAF sont trop élevés - pratiquement irréalisables. Par contre, les charges effectives sont inexplicablement basses (60% pour C.A.F.; 68% pour B.A.B.; 64% pour étireuses). Les vitesses acceptées sont trop élevées (12.000 tours/min.) pour les anciens C.A.F. existants. Il serait indiqué de préciser aussi les vitesses résultant pour les curseurs (m./sec.) afin de vérifier si le choix est possible. Est-ce qu'on envisage aussi le changement des anneaux existants et, dans l'affirmative, avec quoi?
- Les vitesses aux bobinoirs, ainsi que les rendements, sont trop basses. Les vitesses seront logiques à env.850 respectivement 950 m./min. pour des machines nouvelles et les rendements 65-68% respectivement 70-75%. Ainsi, la production prévue nécessitera 2 bobinoirs et non pas 3.
- Les équipements annexes et les accessoires prévus devront être corrigés comme suit:
 - a) 5 appareils automatiques à poser les curseurs suffiront largement.
 - b) La quantité en matériel auxiliaire (p.0078) nécessaire en filature ne peut être ni prévue ni analysée sans connaître le système organisatorique choisi - tout spécialement en ce qui concerne la manutention.
 - c) Il faudra prévoir l'achat des garnitures de cardes, en réserve.
 - d) Pour le laboratoire je ne trouve pas nécessaire l'achat en filature ni d'un fibrographe ni d'un micronnaire - car cela est l'affaire de la SOCADA. Par contre, il faudra bien acheter un torsiomètre, un appareil pour table noire, une romaine pour le numéro du ruban, mèche, filés et retors, tachymètre, chronomètre, thermo-hydrographe, machine à calculer.

- En ce qui concerne les prévisions en personnel, celles-ci sont trop élevées. Voici les détails:

a) Banbrocheurs nécessaires: 2 par équipe - total 6.

b) Le travail des roll-pickers et trieurs tubes en 3 équipes n'est pas efficient et il ne le sera pas à l'avenir. Partout où on l'a essayé on a eu des résultats négatifs. 1 ou maximum 2 équipes suffiront.

c) Par contre, les 2 mécaniciens au bobinage devront être répartis sur les 2 équipes de jour, afin de réduire les pannes des têtes des bobinoirs et les pertes de production. Cela aboutira aussi à renforcer la responsabilité des mécaniciens et le contrôle de leur activité.

- L'analyse du volume de la main d'oeuvre, tel que prévu dans l'étude, dégage:

- Nm moyen des filés: env.45.

- Production horaire: env.158 kg/h.

- H.O.K. effectif au Nm 45 env.22.7 - absolument élevé.

III. Tissage

Je suis absolument d'accord, en principe, avec la proposition avancée par les associés potentiels dans leur étude, soit de céder les métiers-à-tisser de Boali et de Bangui à des artisans locaux, contre paye (volume et conditions à être définies).

Dans le cadre de l'étude sectorielle DP/CAF/78/008/11-06/31.2.A on a présenté cette proposition. On doit lui ajouter quelques compléments:

- La société qui sera constituée pour remplacer l'ICAT se chargera de l'approvisionnement des artisans en filés chaîne sur ensouples et trame sur cannetes.
- Les halles de tissage à Bangui, après être vidées des métiers-à-tisser vendus, vont être reconstituées en une salle de tissage contenant des métiers nouveaux. Néanmoins, cette opération n'est pas une condition sine-qua-non pour la réouverture de l'ICAT. Les analyses de la rentabilité économique devront conduire à la prise de décision sur un remplacement de suite ou plus tard des métiers.

Il est recommandable d'effectuer le remplacement de tous les métiers en même temps et à partir d'un seul fournisseur - et assurer, de cette façon, l'homogénéité des types des métiers, l'uniformité des pièces détachées, etc.

En ce qui concerne le choix même des métiers-à-tisser à acheter, le fournisseur Picanol est probablement le plus indiqué à l'heure actuelle pour ses conditions concrètes, ainsi que pour le niveau technique-technologique de la République Centrafricaine.

En ce qui concerne les paramètres technologiques:

- Les rendements et les charges effectives sont très basses en ourdissage et encollage - ce qui permettra la fourniture des travaux à façon pour des futurs clients, artisans tisserands, à partir des filés chaîne produits et vendus par la filature de l'ICAT (disponibilité des capacités existantes) comme mentionné ailleurs dans le présent rapport.
- Par contre, les capacités disponibles et prévues en cannatage sont trop serrées. Il sera absolument nécessaire de transférer les cannetières existantes de Boali à Bangui et permettre ainsi, pour les filés trame, la même opération comme prévu pour les filés chaîne - mentionnée dans l'alinéa précédent.
- Dans l'étude présentée et sous analyse je ne trouve pas les calculs qui devront déterminer le nombre des tondeuses, visiteuses, postes de rentrage et nouage et leurs charges effectives.

Le matériel auxiliaire et les accessoires prévus devront être corrigés comme suit:

- a) Le nombre nécessaire de chariots de manutention d'ensouples, avec levée hydro-électrique: minimum 2 sinon 3.
- b) 10-15 chariots porte-toiliers.
- c) 100 compteurs de duites.
- d) 1600 navettes.
- e) Prévoir plusieurs peignes différents et moteurs de réserve.

Dans l'étude sous analyse, page 17, le poids de 295.5 gr/m.l. prévu pour cretonne doit être une erreur. Dans le même tableau, colonne B.Blanc, le total devrait être 125.000 et pas 135.000 m/an. Dans les tableaux des pages 15 et 19 les largeurs écru pour les draps ne concorant pas - une fois 195 cm. - une fois 190 cm. Dans le plan de marche, page 22, on passe à une production propre de 4.422.000 m.l./an pagnes, après avoir prévu, à la page 19, une production de 4.00.000 m.l./an. Les matelas choisis auront un poids écu spécifique de 195.5 gr/m.l. en 127 cm. largeur - un peu trop léger vis-à-vis d'un échantillon récupéré ayant 239 gr./m.l. en laize écu de 115 cm. Tout au long de l'analyse de l'étude, il manque la précision s'il s'agit des quantités de tissus finis ou écru. Même observation en ce qui concerne les poids spécifiques.

En ce qui concerne les prévisions en personnel:

- a) L'ourdissage pourra travailler en une seule équipe et ainsi nécessiter seulement 2 ouvriers et non pas 6.
- b) L'encollage pourra travailler en 2 équipes et ainsi nécessiter 4 ouvriers et non pas 6.
- c) Par contre, les 3 fois 15 tisserands ne seront pas suffisants.
- d) Pour les coupeurs de pièces et pour l'efficiencce de leur travail il serait recommandable le travail en une seule - max. 2 équipes (de jour).
- e) De même pour les ramasseurs de déchets.
- f) Pour la section tondage-visitage, par souci d'efficiencce qualitative, ainsi que de surveillance adéquate, le travail en maximum 2 équipes (de jour) est absolument recommandé.

IV. Finissage

Je trouve absolument indispensable l'achat et l'implantation d'une merceriseuse - qui permettra le traitement de mercerisage et donc la production des produits plus élaborés,

De même, l'achat d'une flambeuse, pour permettre la production pour le marché local et aussi pour l'exportation, des produits plus élaborés (contrairement aux prévisions page 0095).

Aussi, peut-être, l'implantation d'une teinturerie filés qui devra permettre, d'un côté, l'élargissement du choix des articles à produire dans la nouvelle société, et, de l'autre, la possibilité d'accorder des services -travail à façon- aux artisans tisserands déjà mentionnés.

Le programme de production en finissage, tel que prévu dans l'étude sous analyse, ne pourra pas être bien conduit avec le nombre de chariots prévus. Il faudra prévoir minimum 30 chariots grosses roues et encore 30 chariots caisses, ossature métallique (p.0094).

Au laboratoire finissage (laboratoire chimique) il est recommandable l'achat d'un jigger laboratoire, laize 450 mm., automatique et avec contrôle de la température.

La proposition sur le travail en 2 équipes, aux différents magasins, est indésirable et à éviter, afin de ne pas rendre impossible le contrôle de la gestion.

V. Services généraux

Je trouve les dimensions des ateliers d'entretien trop élevées. La politique du complexe devra être l'utilisation, au maximum, des services des ateliers extérieurs, tenant compte du fait que l'établissement est implanté dans la capitale du pays. L'achat supplémentaire de matériel pour les ateliers d'entretien, tel qu'accepté dans l'étude sous analyse, sera un piège, au-dessus et au-delà des calculs ou des moyens administratifs concrets. Les rendements et les productivités seront sûrement excessivement bas.

En ce qui concerne les principes retenus pour les installations de climatisation, les justifications et explications sont insuffisantes pour pouvoir définir un avis valable. Il y manque des calculs, données climatiques extérieures, ainsi que des conditions microclimatiques intérieures, choisis ou acceptés. En plus, on ne présente aucune analyse des coûts d'investissements.

Pour l'aération du finissage on ne présente ni détails ni analyses du prix.

Pour les frais de remise en état des bâtiments et bureaux de fabrication, ainsi que pour les différents réseaux et installations - aucun devis quantitatif n'a été présenté. Il s'agit d'un montant estimé (p.0144) à FF 2.337.000 auquel s'ajoute encore env.21% frais imprévus et ingénierie. Pour pouvoir aviser, une analyse quantitative est absolument nécessaire.

VI. Les coûts et les frais

Les coûts prévus pour ingénierie -10% sans aucune explication- sont trop élevés et pas justifiés. Dans l'annexe II au présent Rapport on présente un texte du 'Manuel de préparation des études de faisabilité industrielle' édité par l'ONUDI qui explique ces coûts. Je propose 4% comme maximum acceptable, dans les conditions concrètes de l'ICAT. Une proposition détaillée, justifiant le montant de 10% demandé, serait recommandable, tout en mentionnant aussi les obligations assumées en contre-partie.

Les frais de montage prévus sont surestimés à 12% pour filature-tissage. Ils sont prévus aussi pour remise en état, là où il ne s'agit pas d'un montage de matériel, et s'ajoutent ainsi aux frais de remise en état, séparément définis. Les frais de montage acceptable ne seront que d'env.5% et ne s'appliquent pas aux accessoires, équipements et pièces détachées ne comportant pas de montage. Il est souhaitable de demander un devis détaillé.

Pour ce qui concerne le finissage, ce pourcentage monte même à env.45%, comprenant aussi les frais de transport. Si on accepte pour ces deux catégories des frais un total -déjà élevé- de 53%, on sera en toutes situations.

Il faut y ajouter le fait que l'ICAT a reçu, juste avant la fermeture, un stock très important de pièces détachées.

On a aussi prévu dans l'étude un pourcentage de 10% pour imprévus, ce qui dépasse le pourcentage habituel (env.5%).

Pour les frais CIF-FOB on a prévu 17%, sans présenter ni devis, ni analyse des frais, ni même prévisions du tonnage à transporter. Normalement, ces frais se rangent aux environs de 5%. Tenant compte de l'enclavement de la R.C.A. on pourrait accepter un taux d'env.8%, applicable sur les coûts du matériel ainsi que sur ceux de remise en état - qui ne sont pas 100% des frais d'importation.

L'analyse des frais envisagés en finissage n'est pas possible par manque de données spécifiques et d'un devis analytique.

Les prévisions budgétaires prévues pour la formation du personnel sont surévaluées et pas justifiées par un réel devis analytique, comme d'usage dans les études de faisabilité. Le système de calcul présenté à la page 0180 pour un budget de 100.000.000 F.CFA, soit 2.000.000 FF, n'est pas suffisant. Il est tout-de-même à souligner qu'un formateur expatrié sera suffisant et qu'il ne faut pas, pour tous les ouvriers, 3 mois en demi-équipe pour leur formation. Cette hypothèse est trop chère.

On prévoit 12 expatriés - sans prévoir aussi pour quelle période et quel sera le rythme de leur remplacement -même partiel- par des nationaux et ne faisant non plus aucune mention sur les moyens à y arriver. Les frais prévus sont, eux aussi, trop élevés et sans explications.

Vu le manque, dans l'étude, des données analytiques sur les consommations en drogues et colorants, il reste seulement à mentionner le fait que les résultats montrent des dépenses trop élevées - beaucoup plus élevées que notre expérience professionnelle nous a renseigné.

En ce qui concerne les matières consommables (p.0197) il nous manque les détails des calculs - qui nous paraissent trop élevés. On ne trouve ni calculs de consommation - ni quantités - ni prix.

La présentation des produits sur les marchés de Bangui et à l'intérieur du pays, observée lors de nos visites, ne justifient pas les frais d'emballage prévus à la page 0198 et établis à 312.000 FF (15.600.000 F.CFA).

Les prix des fournitures, kWh électricité et m³ eau ne correspondent pas aux prix en notre possession et reçus sur place à Bangui. Même observation pour les frais de transport - export - import.

Les frais des missions de contrôle (p.0207) devraient faire partie des frais d'assistance technique - qui sont d'ailleurs déjà trop élevés. Il s'agit ici d'un surplus de 12.200.000 F.CFA (env.250.000 FF) sur les 120.200.000 F.CFA, ou un total de 132.400.000 F.CFA (env.2.700.000 FF) par année.

On n'a trouvé, dans l'étude sous analyse, aucune référence aux ventes éventuelles, partielles, des déchets de filature et de tissage, ni à leur réutilisation partielle.

VII. Organisation

Le chapitre respectif est incomplet et accepte probablement l'idée que le problème sera résolu lors de l'activité courante, après la conclusion du contrat et passage à la réalisation. Voilà donc la raison pour laquelle nous ne pouvons pas commenter les principes organisatoriques que d'une manière très sommaire:

On prévoit, dans l'étude sous analyse, la subordination du personnel du contrôle de la qualité aux directeurs des départements de production. C'est juste le contraire qui est recommandable. C'est impérativement nécessaire de prévoir un système structuré, indépendant, de contrôle de la qualité qui soit subordonné au directeur général et à un niveau égal aux directeurs des départements filature - tissage - finissage (p.0171).

Je suis absolument convaincu qu'une des causes de la faillite de la gestion de l'ICAT a été le manque d'un système structuré de contrôle de la qualité - et il ne faut pas l'oublier.

Le contrôle de la qualité est une activité permanente, spécialisée, qui devra être structurée et mise sous le contrôle de l'assistance technique. C'est ainsi que devront être présentées, dès maintenant, les propositions concernant l'organisation de cette activité.

Je considère excessif le personnel prévu en administration et tout spécialement les employés aux services: administratif, personnel, paye, caisse, achats, courrier, telex.

VIII. Conclusions

La fermeture, le 31.12.1980, de l'ICAT représente en fin de compte un avantage pour les successeurs potentiels qui reprendront la société. Un nombre important de problèmes sociaux, organisatoriques et même techniques trouveront une solution beaucoup plus appropriée - et cela avec moins de contraintes.

L'étude sous analyse devra profiter de cette situation, qui n'existait pas avant. Ainsi, il sera recommandé le réemplacement du département de la Roselle à Boali, centre de culture, ainsi que l'adjonction à Bangui du matériel filature-préparation tissage - à présent à Boali. Par conséquent, il sera nécessaire d'élaborer une étude de réemplacement du matériel filature-tissage-finissage à Bangui, et de présenter les plans d'emplacement, y compris bien sûr, pour les métiers-à-tisser, pour lesquels l'étude propose un changement partiel de matériel. Cela devra confirmer les possibilités pratiques et techniques.

La production des sacs à Roselle (et autres produits qui seront développés à partir de la Roselle), du coton hydrophile et des couvertures, ainsi que toute l'unité de Boali, restent en dehors de l'étude et d'une éventuelle association avec le groupe Texunion-Schaefer. De cette façon, les biens respectifs et leur remise en marche restent ^{ouverts} au choix et aux décisions futures de l'Etat Centrafricain, - qui sera habilité à chercher d'autres associés, de préparer des études des marchés (R.C.A., U.D.E.A.C., etc.). Il est d'ailleurs conseillé de procéder, avec le maximum d'urgence, à des études préliminaires et des études de préfaisabilité - en demandant peut-être l'aide des organisations internationales. Celles-ci permettront d'accélérer l'intervention appropriée des promoteurs étrangers. Les études les plus urgentes resteront celles des marchés. Il serait recommandable, en principe, de diviser les différents départements de l'ICAT en différentes sociétés associées avec des différents groupes étrangers.

En ce qui concerne les départements filature-tissage-finissage, afin de permettre la production des filés Nm 50 chaîne et trame demandée par les pagnes, il sera strictement conseillé de remplacer les cardes existantes par des cardes modernes, liées, par une alimentation directe, à la ligne de battage par laquelle le coton sera acheminé. La production des articles élaborés, compétitifs, demande l'implantation d'une mercériseuse, un bon fonctionnement du flambage et peut-être l'implantation d'un département teinturerie des filés à côté d'un ourdissoir sectionnel - qui travaillera à façon, permettant ainsi le développement d'un secteur textile artisanal. La teinturerie filés permettra la production des articles à rayures et carreaux. Même si l'opération sera réalisée par étapes, elle permettra finalement la production par ex. des matelas à rayures non imprimés qu'on trouve aujourd'hui sur les marchés, ainsi que des articles popelines pour chemises hommes et femmes, etc.

Le programme de production et de vente devra être reconsidéré pour que la priorité soit accordée en tissage à la production des supports pour impression pagnes et robes, ce qui permettra une charge effective maximale des machines d'impression, sans pour autant être obligés à importer des tissus en provenance des pays de l'Extrême Orient.

Il faudra prévoir une obligation contractuelle formelle de la part des partenaires associés (comprenant les grandes firmes de commercialisation implantées en Afrique francophone) pour la commercialisation à l'exportation des éventuels surplus de produits qui ne pourront pas être écoulés sur le marché local centrafricain.

Dans ce contexte il sera nécessaire de fonctionner env. 7000 heures/an (12 mois).

Le programme annuel des ventes présenté par l'étude sous analyse est:

Pagnes R.C.A.	5.000.000	m.l./an	727.5	t/an poids
" RUC Cameroun)	2.000.000	"	291.0	"
" Congo	2.000.000	"	291.0	"
Robes	500.000	"	71.6	"
Toiles matelas	200.000	"	39.1	"
Cretonne teinte	200.000	"	39.1	"
Draps 140	250.000	"	53.5	"
" 180	250.000	"	67.6	"
Total:	10.400.000	"	1580.4	"

desquels 6.400.000 m.l./an soit 998.4 t/an pour le marché local.

Pour la population de la RCA d'env. 2.4 millions habitants il résulte env. 416 gr/habitant/an ou 2.67 m/habitant/an (poids moyen du tissu 155.8 gr/m.l.), ce qui nous semble trop pessimiste, tout spécialement sur un marché qui présente l'avantage de l'enclavement du pays. Les estimations de notre étude du marché sont différentes et, en principe, plus optimistes. Il ne faut pas omettre le fait qu'une seule pagne demande 6 yds. tissu.

Des deux tableaux, p.15 et 19 de l'étude, il résulte qu'on va produire plusieurs articles sur place et qu'on va importer 4.600.000 m./an écrus pagne, tout en produisant autres 4.400.000 m./an sur place. La logique technologique et de rentabilité économique préfère la production d'un minimum d'articles dans les séries les plus grandes (larges) possibles, ce qui correspond, peut-être, à négliger les cretonnes, les draps, les matelas, et produire par contre toujours des pagnes sur place, sans être obligés à les importer.

Comme condition indispensable: la participation du gouvernement de la République Centrafricaine, par son représentant, spécialiste reconnu, à la prise des décisions en ce qui concerne les fournisseurs choisis, les mesures de remise en état, les fournitures choisies, ainsi que pour le contrôle des prix et l'analyse comparative et contrôle des commandes.

En ce qui concerne les importations complémentaires des tissus écrus, si absolument nécessaires, elles seront acceptées en franchise, sur la base d'une décision périodique (annuelle) des autorités concernées de la R.C.A. à partir d'une expertise justificative indépendante.

Les importations de matières premières - matériaux, produits chimiques, colorants, pièces détachées, etc. les commandes seront effectuées à partir du siège de la société à Bangui, qui fera aussi les paiements.

La sélection et la formation du personnel se fera par la nouvelle direction de la société qui remplacera l'ICAT.

Vu les investissements globaux très élevés demandés par l'étude pour assurer la relance de l'ICAT, il faudra passer à une analyse à fond (quelques points sont déjà présentés dans le tableau annexé) ayant pour but de réduire sensiblement ces investissements. L'étude, telle que présentée, suppose un investissement d'env. 3 milliards F.CFA pour réactiver 615 postes de travail (y compris 12 expatriés) - soit env. \$ 17.000 par poste. A retenir: il s'agit d'une reprise d'activité et non pas d'une nouvelle implantation.

Dans le même contexte, il sera nécessaire de vérifier la possibilité et les conditions d'un crédit fournisseurs pour l'achat du matériel neuf, qui me semble abordable et intéressant -en ce qui concerne les conditions- vu la crise économique actuelle en Europe. La RFA et la Belgique, fournisseurs potentiels du matériel indiqué, devraient être contactés en ce sens.

De même il sera nécessaire de présenter les précisions concernant les garanties concrètes des partenaires.

*

*

*

Tenant compte des observations, constatations et objections mentionnées je trouve nécessaire la reprise de l'étude, qui devra être élaborée en un minimum de temps. Pour faciliter cette tâche ainsi que pour éviter des pertes de temps, je reste à l'entière disposition du groupe, ici ou à son siège, pour toute explication nécessaire.

RECTIFICATIONS DES COUTS PREVUS PAR L'ETUDE SOUS ANALYSE^{xx/}
 POUR INVESTISSEMENTS - en Francs Français

	Prévisions étude	Nos évaluations	D i f f é r e n c e s		T o t a l
			-	+	
1. Transport pneumatique (alimenta- tion directe des cartes par cheminée)	-	350.000		350.000	
2. Bobinage manuel	1.140.000	800.000	340.000		
3. Métiers-à-tisser	8.350.000	6.800.000	1.550.000		
Total matériel :	9.490.000	7.950.000	1.890.000	350.000	-1.540.000 FF (77.000.000 F.CFA)
4. Ingénierie ^{x/}	2.636.000	1.055.000	1.581.000		
5. Montage ^{x/}	1.020.000	497.000	523.000		
6. Imprévus ^{x/}	2.397.000	1.198.000	1.199.000		
7. Frais CIF - FOB	1.868.000	972.000	896.000		
8. Ingénierie ^{x/}	1.360.000	520.000	840.000		
9. Transport & Montage	2.588.000	754.000	1.834.000		
Autres frais	11.869.000	4.996.000	6.873.000		-6.873.000 FF (343.650.000 F.CFA)
Total :	21.359.000	12.946.000	8.763.000	350.000	-8.413.000 FF (420.650.000 F.CFA)

- 23 -

xx/ Pos.1-7 pour les travaux filature-tissage; à partir de 8: pour le finissage.

x/ A corriger encore par la différence résultant des additions en pourcentage
 auquel ils sont soustraits.

- 24 -

IX. Annexes

Annexe 1: Note sur les impératifs à la reprise du complexe I.C.A.T. Bangui.

Annexe 2: Coût des études.

ANNEXE I

- 25 -

Note sur les impératifs à la reprise du
Complexe I.C.A.T. Bangui

LE GOUVERNEMENT CENTRAFRICAIN a nommé par décret Monsieur Jacques CHAMPAGNE liquidateur de la Société I.C.A.T., avec pour missions:

- arrêter les comptes de la Société I.C.A.T.,
- procéder aux inventaires,
- liquider les derniers salaires et droits,
- déterminer la masse exacte passive des Sociétés I.C.C.A. - SACAF - I.C.A.T.,
- rechercher un accord avec le Groupe Willot pour permettre la relance de l'usine,
- rechercher des partenaires susceptibles de remettre en exploitation très rapidement ce complexe.

Après travaux comptables, d'expertise, démarches juridiques, les règles ci-après s'avèrent imposées, à savoir:

Passif état vis-à-vis de l'ancien Groupe WILLOT

Il est aujourd'hui arrêté après négociations avec le Syndic Maître CHASSAGNON, que le Gouvernement Centrafricain proposera à ce dernier un moratoire, il en sera de même pour tous les créanciers tant I.C.C.A. que I.C.A.T.,

Ceci devant aboutir à désintéresser totalement le Groupe WILLOT et autres créanciers à l'aide des avoirs nets se dégageant des derniers comptes de l'I.C.C.A., et en proposant un dividende partiel.

En considérant toutefois que le pourcentage de dividendes alloués sera le même au titre de la gestion WILLOT - I.C.C.A. que celle de l'I.C.A.T.

Le déroulement juridique de la mission de Maître Chassagnon étant satisfait, un "concordat" sera alors signé entre le Syndic Willot et l'Etat Centrafricain, levant ainsi tout contentieux possible vis-à-vis des futurs exploitants.

Mise à disposition des installations

Le liquidateur I.C.C.A. / I.C.A.T. en contre partie du moratoire ci-dessus doit constituer la recette correspondante et propose:

- a) soit une location leasing des immobilisations et matériel;
- b) soit une location simple,

mais dans les deux cas sur une durée ne pouvant dépasser 6 ans pour satisfaire les conclusions du Syndic Willot.

L'Etat Centrafricain, quant à lui, émet le vœu de voir un rachat ferme immédiatement ou à terme de l'unité dans son état actuel et connu des preneurs.

Personnalité juridique du preneur

Le preneur se constitue en Société de droit local dans les normes et règles en vigueur en République Centrafricaine.

Le Gouvernement Centrafricain souhaite que cette Société soit totalement de droit privé avec ouverture d'une partie de son capital aux nationaux.

Impératifs économiques et sociaux

L'Etat souhaite, dans le cadre de la relance économique du pays:

- une reprise rapide de l'unité industrielle, et que lui soit proposé un programme fixant la reprise progressive des sections de fabrication,
- qu'il soit fixé un maximum d'emplois dans le minimum de temps,
- que l'usine de Boali soit réactualisée, soit intégrée à l'exploitation principale, ou qu'il soit proposé une vocation nouvelle, ceci afin de satisfaire des impératifs sociaux dans cette région.

Garanties d'exploitation

Le Gouvernement Centrafricain écarte à priori toute autre formule que celle d'une exploitation directe avec prise en charge des actifs existants (immeubles et matériels).

Il entend qu'une exploitation du type gérance ou de simple prestation contractuelle n'est pas en soi une garantie à terme.

Cette unité bien spécifique au textile devra répondre au besoin du marché national et d'une exportation certaine.

Le preneur devra donc s'engager et satisfaire aux impératifs techniques administratifs, commerciaux, et présenter des références donnant toutes assurances sur ces points.

De plus, pour éviter de revenir aux accidents passés, il sera demandé dans le cadre des relations financières des exportations, qu'il n'y ait pas écritures en règlement entre comptes courants d'une Société-Mère à l'étranger et sa filiale Centrafricaine. Ou bien, pour des raisons d'économie de frais financiers qu'épisodiquement soit présenté au Ministère du Commerce et de l'Industrie, un état des compensations.

Crédits d'équipement et d'installations

Le preneur fera son affaire de tous crédits nécessaires à l'équipement, l'installation et constitution de fonds de roulement.

Il est rappelé ici que les actifs immobiliers sont arrêtés à leurs valeurs résiduelles réactualisées pour 2 milliards CFA.

Enfin, en sus de tous les points précités, il sera tenu compte en particulier de la meilleure offre de reprise des immobilisations.

x

x

x

En contre partie de quoi le Gouvernement Centrafricain s'engage:

- il fait irrévocablement son affaire du contentieux Willot existant ou à venir, de désintéresser les dividendes qui seront arrêtés en faveur des créanciers acceptés et reconnus par le liquidateur;
- de mettre à la disposition des preneurs l'Installation Industrielle de Bangui et Boali, dans l'état où elles se trouvent de signer l'acte de vente ou convention de terme;
- il s'engage à ne pas s'ingérer dans la bonne marche de l'entreprise nouvelle;
- d'accorder aux preneurs tous les bénéfices apportés par le Code d'investissement Centrafricain, mais souligne qu'aucune extension même partielle ou exceptionnelle ne sera ajoutée;
- d'accorder une totale liberté dans le recrutement ou les emplois;
- de favoriser par toutes dispositions économiques la bonne circulation des matières premières, produits finis, tant sur le territoire, l'UDEAC ou à l'exportation;
- d'accorder son aval dans le cadre d'aides financières allouées par des organismes de crédit internationaux, dans les règles et conventions habituelles.

Le Liquidateur

Coût des études

Il n'existe pas de normes établies qui déterminent le coût des études de préinvestissement; celui-ci varie d'un projet ou d'une étude à l'autre, en fonction de facteurs tels que l'employeur et la nature du projet, le type, la portée et la profondeur de l'étude de préinvestissement, le caractère des institutions qui commandent et exécutent les études, et le temps et les efforts que réclament la collecte et l'évaluation de la documentation nécessaire. En règle générale, on cherche cependant à chiffrer le coût des études d'après le nombre d'hommes-mois de travail qu'elles demandent. Le coût par homme-mois de travail doit être calculé dans chaque cas séparément et couvrir le salaire, les frais de déplacement, les indemnités de séjour, les dessins, les cartes, la rédaction, l'impression ainsi que les frais généraux de bureau. La période requise peut aller d'un mois, pour une étude simple d'opportunité, à un ou deux ans pour une étude détaillée de faisabilité portant sur un projet complexe.

Le coût constituant l'un des éléments essentiels de divers types d'études de préinvestissement, il est préférable d'en indiquer l'ordre de grandeur dans les cas où l'analyse est entreprise par des institutions extérieures. Les dépenses qu'entraînent les études de préinvestissement en pourcentage du capital, sont approximativement les suivantes:

Etude d'opportunité: entre 0,2 et 1,0%;
Etude de préfaisabilité: entre 0,25 et 1,5 %;
Etude de faisabilité, selon l'envergure du projet: entre 1,0 et 3,0 %
pour les petites industries et entre 0,2 et 1,0 % pour les grandes industries à technologie complexe.

Le coût des études d'appui et des essais ne peut être lié au coût d'investissement du projet mais doit être calculé d'après l'importance et la durée prévues pour les travaux.

Les pourcentages figurant ci-dessus doivent être interprétés avec prudence car ils ne constituent que des indications. Le montant des honoraires demandés par les bureaux d'études techniques, qui est très variable, est influencé par les facteurs suivants:

- a) Expérience du consultant;
- b) Etendue des activités à analyser. Le consultant peut couvrir superficiellement tous les aspects spécifiés dans la demande d'enquête mais il peut aussi les étudier en tenant compte de diverses solutions possibles (combinaison de produits, technologie, localisation, etc.);
- c) Complexité du sous-secteur industriel. Les études techniques sont plus complexes dans le cas d'usines de transformation qui comportent de nombreuses variables que dans le cas d'opérations relativement simples;

d) Conditions déterminant les coûts dans le pays d'origine du consultant. Un consultant expérimenté provenant d'un pays en développement où le coût de la vie et les autres frais sont peu élevés présentera une offre compétitive et ses services seront souvent mieux adaptés aux conditions du pays considéré;

e) Concurrence entre les experts-conseils et état de leurs livres de commandes. Quand les affaires vont mal, les honoraires demandés sont parfois moins élevés;

f) Intérêt du consultant à poursuivre les recherches sur le projet, ce qui peut le conduire à soumettre une offre plus abordable pour l'étude initiale de faisabilité;

g) Aptitude technique du client à négocier avec l'expert-conseil et à lui fournir un appui solide, propre à lui faciliter la tâche et à réduire les frais.

Exactitude des prévisions de coût

L'exactitude des prévisions relatives aux coûts d'investissement et aux coûts de production augmente à mesure qu'on franchit les étapes successives de l'exécution du projet. Par rapport à la valeur théorique moyenne, qui se modifie d'une étape à l'autre, le degré approximatif d'exactitude s'établit comme suit:

	Pourcentage
Etude d'opportunité	+ 30
Etude de pré-faisabilité	+ 20
Etude de faisabilité	+ 10

Ces moyennes sont des valeurs empiriques qui peuvent varier selon le projet et la méthode appliquée pour évaluer les coûts.

En préparant l'étude de faisabilité, il serait incorrect de majorer de 30 % le coût de l'étude d'opportunité sans vérifier tous les faits pertinents et sans déterminer l'effet qu'ils exercent sur la réalisation du projet et sur les coûts.

Dans le cas des études d'opportunité et de pré-faisabilité, la valeur théorique moyenne est fondée en partie sur des hypothèses; elle peut donc se modifier d'une étape à l'autre et même révéler que la rentabilité du projet n'est plus assurée. Toutefois, pour l'étude de faisabilité, elle ne sera pas très différente de la valeur effective car, dans ce cas, l'exactitude de l'évaluation des coûts est déterminée non seulement par la relation entre les faits et les hypothèses, mais aussi par les méthodes appliquées, qui peuvent aller de l'estimation forfaitaire globale aux calculs détaillés.

Organismes qui commandent et exécutent des études
de préinvestissement

Les études de préinvestissement sont commandées par divers organismes. Dans les pays en développement les études d'opportunité sont souvent exécutées à la demande d'institutions publiques désireuses d'attirer les investissements, intérieurs comme étrangers, ou de créer des coentreprises. Dans certains cas, les études de préfaisabilité sont, elles aussi, commandées par des organismes publics, tels qu'organismes de promotion des investissements ou banques de développement industriel, et par des sociétés privées.

Les études de faisabilité sont en général commandées par l'organisme, local ou étranger, directement intéressé à l'investissement. Il peut s'agir d'une entreprise industrielle locale, désireuse d'entendre et de diversifier ses activités, ou d'une banque de développement industriel. En outre, certains ministères et institutions publiques ont les moyens de parrainer des études de faisabilité et le font effectivement, en particulier dans les pays où le développement industriel est en principe confié à des entreprises publiques.

Les études de préinvestissement sont élaborées par divers types d'organismes, tels que des services gouvernementaux ou institutionnels qui s'occupent de développement industriel, des entreprises industrielles, des bureaux d'études, des spécialistes des contrats clefs en main et des fournisseurs d'équipement. L'étude d'opportunité d'un projet constituant souvent une mesure de promotion industrielle, ce sont des institutions semi-publiques qui exécutent les études de ce type dans plusieurs pays en développement, en particulier dans le cas des petites et moyennes industries qui ne réclament pas une technologie complexe. Les sociétés industrielles disposent d'un fonds suffisant de connaissances et de qualifications pour couvrir les divers stades de l'analyse de préinvestissement, notamment lorsque l'expansion doit se faire dans des branches de production identiques ou apparentées. En règle générale, elles effectuent aussi les études d'opportunité ou de préfaisabilité pour les projets de diversification. Toutefois, l'étude de faisabilité exige des qualifications approfondies, et en particulier les services d'experts étrangers ou locaux.

- 31 -

Note explicative

Les sigles suivants ont été utilisés dans le présent rapport:

C.A.F. - Continu à filer.

M.A.T. - Métier à tisser.

B.A.B. - Banc à broches.

H.O.K. - heures ouvriers investies pour produire 100 kg. filés.

R.C.A. - République Centrafricaine.

I.C.A.T. - l'établissement qui fait l'objet del'étude
l'Industrie Centrafricaine de Textiles.

U.D.E.A.C. - Union douanière et économique de l'Afrique Centrale,
avec la participation de la République du Congo, de
la R.C.A., du Gabon et de la République Unie du
Caméroun.

R.U.C. - République Unie du Caméroun.

Sauf indication contraire, le terme 'dollar' (\$) s'entend en
dollar des Etats Unis d'Amérique.

F.F. - l'Unité monétaire nationale française - le franc français.

F.CFA - l'unité monétaire pratiquée en République Centrafricaine -
le franc de la République Centrafricaine, du Congo, du
Caméroun et du Tchad.

DM - l'unité monétaire nationale ouest-allemande - le mark.

F.B. - l'unité monétaire nationale de la Belgique - le franc belge.

- 32 -

TABLE DES MATIERES

<u>Chapitre</u>	<u>Page</u>
Page de couverture	1
Introduction	2
I. Généralités	4
II. Filature	8
III. Tissage	11
IV. Finissage	14
V. Services généraux	15
VI. Les coûts et les frais	16
VII. Organisation	18
VIII. Conclusions	19
IX. Annexes	24
Annexe I	25
Annexe II	29
Note explicative	31
Table des matières	32

Distr. RESTREINTE

12484
(2 of 3)

DP/ID/SER.A/421/Add.1

22 février 1983

Français

EVALUATION DES OFFRES POUR LA REPRISE
DE L'INDUSTRIE CENTRAFRICAINE DES TEXTILES

I.C.A.T.

SI/CAF/82/801

REPUBLIQUE CENTRAFRICAINE

Rapport technique : Analyse de la proposition présentée par les
groupes Frauenlob et Halim
Etude de la I.P.E. (Innovation-Plannung-
Engineering)*

Volume II

Etabli pour le Gouvernement de la République centrafricaine 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

D'après les travaux de Moshe Ostfeld
Ingénieur conseil, industrie cotonnière

Organisation des Nations Unies pour le développement industriel
Vienne

* Document n'ayant pas fait l'objet d'une mise au point rédactionnelle.

Introduction

Au mois de février 1982, lors de notre présence à Bangui - R.C.A., on a reçu, pour analyse, un rapport d'étude élaboré et présenté par le groupe Schaeffer-TeXunion, leur intervention ayant comme but la remise en marche de la Société Industrielle Centrafricaine des Textiles I.C.A.T.

Au mois de mars 1982 notre avis a été présenté aux facteurs concernés et il doit être accepté comme premier rapport préliminaire, intermédiaire, dans le cadre de la mission SI/CAF/82/801/11-51.

Au mois de juin 1982, lors de notre mission à Bangui, on a reçu les textes des études de rentabilité présentés par les groupes I.P.E.-Frauenlob, ayant comme but, eux aussi, la relance de l'I.C.A.T.

En ce qui suit on présentera notre avis concernant lesdits textes.

Par conséquent, le présent rapport est, lui aussi, un rapport intermédiaire - le deuxième rapport dans le même cadre.

x

x

x

Dans le présent rapport on analyse l'étude sur la reprise de la production de l'Industrie Centrafricaine des Textiles (I.C.A.T.), présentée par la I.P.E. - Innovation - Planung - Engineering pour le compte des groupes Frauenlob-Haim.

L'étude est divisée en 3 projets, intitulés:

Projet 1: Reprise de la production dans l'Industrie Centrafricaine des Textiles à Bangui (.R.C.A.) - Phase 1.

Projet 2: Reprise de la production dans l'Industrie Centrafricaine des Textiles à Bangui (R.C.A.) - Phase 2.

Projet 3: Construction d'une fabrique pour la confection de gants de travail, en cuir, en Afrique Centrale.

Déjà les titres, tels que présentés, posent le problème de l'avenir de l'I.C.A.T. de Boali (ou l'alternative éventuellement envisagée pour ce site).

Les trois projets mentionnés ont été élaborés à 3 dates différentes, selon l'ordre suivant:

Projet 1: Décembre 1981.

Projet 2: Février 1982

Projet 3: Janvier 1982.

Ce fait pose le problème des parités monétaires acceptées dans les 3 projets (et qui n'ont pas été mentionnées) - à savoir si elles ont été les mêmes ou différentes, dans une étape d'instabilité monétaire comme la nôtre.

Dans nos calculs et analyses du présent rapport, on a retenu les cours de change suivants (unitaires pour toutes les phases sous analyse):

1 \$ US: 6.6 FF (francs français)
1 FF : 50 F.CFA (francs CFA)
1 \$ US: 330 F.CFA(" ")

Il faut aussi remarquer le manque de précisions et de prise d'obligation en ce qui concerne les phases des reprises - tout spécialement en ce qui concerne leur suite et le programme de la remise en production dans le temps. Le texte, tel que présenté, n'avance aucune idée et ne prend aucune obligation. On pourrait se trouver dans la situation que, après la réalisation de la première phase (remise en production du département finissage-impression), il n'y aura pas d'autres reprises d'activité - sans que ce fait puisse être défini comme violation ou non-respect, ou même pas venant à l'encontre du texte écrit de l'étude sous analyse.

Le ou les études présentés sont des études uniquement de rentabilité, qui avancent des chiffres rarement soutenus par les études habituelles d'analyse des marchés et des études techniques, comme support de base aux analystes financiers.

On ne trouve, dans le texte, aucune réponse concluante en ce qui concerne l'avenir des départements sacherie, coton hydrophile et couvertures, existants.

Le texte et les analyses présentées utilisent le système leasing - location des immobilisations et des équipements. Il part aussi de l'idée de la participation du gouvernement de la R.C.A. au taux de 20% du capital de la société à monter.

Pour la première phase -remise en activité du finissage- les associés seront:

groupe Frauenlob 52%; groupe Halim 28%.

Pour la deuxième phase -filature-bonneterie-confection- le capital sera assuré par l'augmentation des capitaux.

Pour la troisième phase -implantation d'un atelier pour la confection des gants de travail en cuir- la constitution du capital sera à 80% pour le groupe Frauenlob et 20% pour le gouvernement de la R.C.A.

Le capital de la société, tel que prévu, sera donc:

- Pour la 1-ère phase: 250.000.000 F.CFA capital propre et 1.320.000.000 F.CFA crédits - la source de financement à être définie.
- Pour la 2e phase le capital des associés sera 850.000.000 F.CFA et des crédits de 2.375.000.000 F.CFA - pour lesquels la source de financement reste, elle aussi, à être définie.
- Pour la 3e phase le capital propre sera de 25.000.000 F.CFA et 40.000.000 F.CFA crédits - d'une source qui, elle non plus, n'est pas encore définie.

Les fonds demandés pour la relance seront les suivants:

	Investisse- ments F.CFA	Fonds roulement F.CFA	Total F.CFA
Phase 1	635.000.000	910.000.000	1.545.000.000
Phase 2	2.815.000.000	285.000.000	3.100.000.000
Phase 3	45.600.000	17.400.000	63.000.000
Total :	3.495.600.000	1.212.400.000	4.708.000.000

Ces investissements créeront, pour les premières deux phases, les postes de travail suivants:

	Ouvriers	Investissement / ouvrier F.CFA	US\$
Phase 1	190	8.130.000	28.200
Phase 2	293	10.580.000	36.700
Total :	483	9.600.000	33.400

Dans les calculs de rentabilité, ou, plus précisément, dans les calculs des frais de fonctionnement, on a choisi:

- le prix d'achat des tissus support impression \$ 0,52/yard qui était, à la date de l'élaboration de l'offre, équivalent à env. 150 F.CFA; aujourd'hui il est d'env.190 F.CFA. Aucune référence-support n'a été présentée pour les prix mentionnés;
- le prix d'achat du coton fibre a été établi à 340 F.CFA le kg. - déjà très bas (moins de 1,\$ US). On ne précise aucune formule initiale pour l'établissement des prix coton fibre à l'avenir et il n'y a aucune autre précision en cette direction.

- 6 -

x x x

Le manque de pagination dans le texte de l'étude nous empêche de faire des références précises dans le présent texte d'analyse.

I. Généralités

Il nous reste à reprendre ici les commentaires présentés déjà dans mon rapport précédent - et plus précisément le fait que chaque firme intéressée dans la reprise de l'I.C.A.T. avance ses propres hypothèses - c'est-à-dire celles qui lui conviennent le mieux. A présent les groupes Frauenlob-Halim présentent comme hypothèses leur programme de fabrication suivant:

1. La reprise du département finissage-impression se fera en première phase, ayant comme but déclaré l'impression d'env. 12.000.000 yards/année African-prints en vitesse de croisière. Les demandes présentées en fonds d'investissements sont de 635.000.000 F.CFA et, en fonds de roulement, encore 910.000.000 F.CFA - soit en total 1.545.000.000 F.CFA.

Les tissus plats, écrus - support impression - seront importés à un prix estimé par les groupes cités à 150 F.CFA (soit env.US\$ 0.52) le yard. Aucun support justificatif pour le choix de ce prix n'a été avancé. La référence en F.CFA n'est plus actuelle - elle est aujourd'hui d'env. 172 F.CFA le yard - soit env.190 F.CFA le mètre.

Selon le texte, les importations en écrus seront en franchise de douane - ce qui provoquera une perte importante en rentrées douanières et cette perte devra être couverte d'un autre côté. Plus encore, vu que le marché local centrafricain en pagnes et tissus robes imprimées est beaucoup trop modeste, l'écoulement de l'entière production en tissus finis imprimés devra se faire probablement sur le marché UDEAC, sur lequel il y a déjà d'autres producteurs, avec les mêmes droits.

Il n'est pas évident que les pays de la zone UDEAC acceptent une telle proposition. D'ailleurs, la base de cette proposition est l'exploitation à pleine capacité du matériel impression existant, avec un impact social moins important.

Très important à souligner le fait que cette demande n'est pas du tout limitée en temps, c'est-à-dire elle ferme d'éventuelles options d'un développement futur d'une industrie textile locale jusqu'à un développement du marché local au-delà des droits de franchise demandés, (peut-être pour des dizaines d'années).

Toute demande et acceptation de franchise pour les importations des écus devra être ainsi définie en temps et éventuellement acceptée chaque année, pour une seule année, ne représentant donc pas un droit acquis par la nouvelle société. Les droits de douane sont des instruments devant permettre aux autorités nationales de mener une politique économique visant au développement industriel et à l'expansion économique du pays respectif. Cette politique doit être manipulée selon les circonstances - qui changent. Le même est valable en ce qui concerne le taux de la taxe unique.

Comme mentionné dans d'autres chapitres de la présente analyse, il nous manque une étude du marché - qui dégagerait la capacité d'absorption du marché local du point de vue quantitatif et qualitatif, ainsi que les prix les plus probables qui pourraient être obtenus pour les produits respectifs. Il nous manque, de même, une étude éventuelle pour les marchés complémentaires envisagés - ainsi que les études techniques habituelles sur des investissements de telles dimensions, pour soutenir les chiffres utilisés dans l'étude analytique de la rentabilité envisagée.

2. La reprise de la production du département filature a été prévue pour la deuxième phase. Elle n'est pas définie en temps et n'oblige ni les associés européens, ni la direction future de la nouvelle société.

Cette phase prévoit l'implantation d'une bonneterie, la production de laquelle serait destinée à l'exportation dans les pays du Marché Commun Européen. D'ailleurs, le marché local en produits de bonneterie est presque inexistant.

On devrait souligner ici le fait qu'on n'a pas présenté une analyse du marché européen qui, en soi-même, est très sollicité et très difficile à cause de la concurrence aigüe du monde entier, y compris les pays de l'Extrême-Orient, ainsi que dû aux prétentions pour un très haut niveau qualitatif et niveau du finishing.

L'hypothèse présentée par le groupe Frauenlob-Halim n'est pas réaliste -à mon avis- lorsqu'elle propose la fabrication des filés en coton peigné sur le matériel existant en filature, en ajoutant seulement des peigneuses. En plus, comme mentionné ailleurs dans la présente analyse, on ne présente aucune analyse sur la qualité demandée du coton local, qui devra être utilisé pour la fabrication des filés peignés.

Les descriptions du chapitre 'Investissements' sont très sommaires, tant du point de vue technique que du celui des caractéristiques technologiques, ce qui nous empêche de faire les observations analytiques qui s'imposent.

Aucun détail sur le matériel du compartiment bonneterie, ni sur le nombre des machines ou leur catégorie, sur la capacité de production, fournisseurs, prix, etc.

Pour le finissage des produits de la bonneterie on n'a pas présenté, non plus, ni programme, ni procédés, ni solutions techniques-technologiques.

Il y manque aussi une étude du marché pour les couvertures système 'Malimo' qui devraient être produites après la remise en activité, 2e phase, ainsi que des indications sur les marchés envisagés, sauf la mention très générale ...Marché Africain. Il s'agit d'une production prévue de 360.000 couvertures chaque année, dans un pays avec une population totale d'env. 2,4 millions d'habitants. L'installation 'Malimo' -relativement chère- a une très grande capacité de production - qui demande aussi des larges marchés. Par contre, le nombre des ouvriers demandés pour le fonctionnement de la ligne de fabrication est réduit, ce qui ne représente aucune contribution effective à la résolution des problèmes sociaux du pays. La seule justification pourrait être le souci d'utiliser les déchets de fabrication, qui n'est pas à négliger comme idée - mais qui devrait trouver une solution plus adaptée aux réalités de la R.C.A. Selon nos informations - les marchés africains sont saturés en ce qui concerne les couvertures.

Pour ce qui est de la confection des articles bonneterie comme T-shirts, pyjamas, draps de lit, etc., la solution préconisée est la coupe à l'I.C.A.T. après reprise, la confection même par des petits ateliers dans le système de travail à façon, le contrôle et l'emballage à l'I.C.A.T. Mais je ne peux envisager à présent lesquels seront les petits ateliers qui n'existent pas encore, ni comment ou qui financera leur implantation. Ce problème n'a pas été étudié lui non plus.

Dans l'étude présentée on ne trouve non plus, même d'un point de vue schématique, les propositions organisatoriques sur une telle activité ou le personnel nécessaire.

Il y manque aussi une proposition qui donnerait une solution pour les M.A.T. (métiers-à-tisser) existants à l'I.C.A.T., ainsi qu'au département préparation tissage. L'I.C.A.T. possède du matériel préparation tissage et des M.A.T. - à Bangui comme à Boali.

3. Une autre proposition présentée est l'implantation d'une fabrique pour la fabrication des gants de travail en cuir.

Le département serait profilé pour une production de 400.000 paires par année, qui seraient exportées intégralement sur le Marché Commun Européen et tout spécialement en République Fédérale Allemande (R.F.A.).

La réalisation n'a pas été définie, elle non plus, en temps et le texte présenté pourrait être défini plutôt comme une déclaration d'intentions.

Tenant compte du fait qu'il n'y a pas une étude ou, du moins, une analyse sur les disponibilités en peaux en R.C.A., ainsi qu'il n'y a pas non plus une tannerie industrielle dans ce pays - je me considère dispensé, à cette étape, de rentrer dans une analyse. D'ailleurs, vu qu'il s'agit d'une technologie autre que celle textile, il serait, le temps venu, recommandable de faire appel à un spécialiste.

II. Phase 1

La phase 1 vise la remise en activité du département finissage-impression, dont la base sera l'importation d'env. 12.000.000 yards tissus plats écrus par année, pour être imprimés et vendus en R.C.A. et, probablement, sur les marchés limitrophes.

Selon les chiffres présentés il en résulte le fait, non précité explicitement, que les importations ne seront pas assujetties aux taxes légales de toutes natures, le prix d'achat des écrus étant établi à 150 F.CFA le yard et le prix de vente (prix usine) des imprimés 340 F.CFA le yard.

Les investissements demandés seront de l'ordre de 635.000.000 F.CFA et le fonds de roulement de 910.000.000 F.CFA, soit en total 1.545.000.000 F.CFA, représentant, au taux de change retenu en notre analyse, env. 1,9 millions US\$ d'investissements, 2,8 millions US\$ fonds de roulement, donc en total 4,7 millions US\$.

Selon les propositions présentées, la remise en activité du finissage offrira la possibilité de travail à 184 centrafricains, soit un investissement par poste de travail d'env. 25.500 US\$, ce qui me semble trop élevé pour une reprise d'activité. Pour la parité monétaire choisie dans le texte sous analyse, ce chiffre dépasse même 29.000 US\$ par poste de travail.

Notre analyse des prix 'machines de fabrication et équipements supplémentaires' nous mène aux comparaisons suivantes^{x/} :

x/ Vu le manque de précisions techniques-technologiques et du programme de production, tous les prix présentés sont approximatifs.

Machine	Prix étude F.CFA	Prix en notre possession F.CFA
Flambeuse	50.000.000	34.000.000
Mercériseuse	<u>185.000.000</u>	<u>135.000.000</u>
Total:	235.000.000	169.000.000
Différence:		-66.000.000 F.CFA (-1.320.000 FF) -39%
Révision des machines de fabrication	63.000.000	47.000.000
Engineering	<u>49.000.000</u>	<u>24.000.000</u>
Total général :	347.000.000	240.000.000
Différence:		-107.000.000 F.CFA (-2.140.000 FF) -44%

Les coûts prévus pour ingénierie (sans aucune explication) sont trop élevés et pas justifiés. En ce sens, en Annexe II à mon premier Rapport Préliminaire, Intermédiaire, on a présenté un texte du Manuel de préparation des études de faisabilité, édité par l'ONUDI, en proposant d'accepter, en notre étude, un taux d'env.4%. En tout état de cause, il faudra demander un devis justificatif pour les frais d'ingénierie, tels que prévus. De même, il sera indispensable de présenter une estimation quantitative pour les fondations, travaux de construction, travaux accomplis sur place.

En ce qui concerne les fonds de roulement, les commentaires suivants s'imposent:

- Un stock en colorants et produits chimiques correspondant à une consommation d'env.6 mois de production est trop élevé; la moitié sera largement suffisante - si le choix sera bien fait. Tenant compte de la possibilité d'obtenir des crédits fournisseurs atteignant même 90 jours, cette position peut devenir insignifiante.

- Un stock en tissus écrus correspondant à 3 mois de fabrication est acceptable. La possibilité d'obtenir des crédits fournisseurs arrivant même à 120 jours fera ce financement non concluant.
- L'approvisionnement en énergie, fuels, électricité, eau constitue un financement minimal - vu le paiement retardé aux fournisseurs et la possibilité de la réception hebdomadaire du fuel.
- Par contre, il nous manquent les moyens nécessaires pour financer les produits en cours de fabrication, ainsi que les crédits pour le financement des clients.

Différences entre les prévisions de l'étude présentée et nos propres estimations

Chapitre	Valeurs étude F.CFA	Propres estimations maximales F.CFA
Drogues et colorants ^{x/}	300.000.000	150.000.000
Tissus écrus	450.000.000	-
Energie	100.000.000	-
Clients	-	340.000.000
En cours	-	100.000.000
Salaires et rémunérations	40.000.000	12.000.000
Total :	890.000.000	602.000.000
Différence:		-288.000.000 F.CFA (- 5.760.000 FF) -49%

x/ Chiffres pas contrôlables, vu le manque -qui reste à définir- des procédés de traitement prévus.

De même, il faut y ajouter une diminution valorique qui résulte des crédits fournisseurs.

Analyse comparative des prix demandés
pour les investissements

O b j e t	Etude sous analyse F.CFA	Prix proposés F.CFA
Machines fabrication	235.000.000	169.000.000
Révision machines	63.000.000	47.000.000
Engineering	49.000.000	24.000.000
Fonds de roulement	<u>890.000.000</u>	<u>502.000.000</u>
Total:	1.237.000.000	842.000.000
Différence :		-395.000.000 F.CFA (-7.900.000 FF) -47%

La diminution présente des investissements (fonds de roulement y compris) diminuera l'investissement par postes de travail à env. \$ 18.900 ce qui est encore élevé, dans les conditions précitées.

Il faut mentionner, en plus, que les chiffres par postes de travail ont été établis sur la base d'un personnel tel qu'indiqué dans l'étude, ce qui est déjà trop. En ce sens on doit faire les observations suivantes:

L'implantation d'un groupe électrogène, telle que prévue, y compris les investissements demandés (78.000.000 F.CFA - env. 1.560.000 FF - ou env. 270.000 \$) est absolument injustifiable, ni par la technologie du département, ni par la fréquence des arrêts de courant à Bangui.

L'augmentation du nombre d'heures annuelles de travail, l'augmentation du personnel qui en résulte et la réduction des investissements, tel qu'indiqué dans la phrase précédente, conduiront à un investissement spécifique -par ouvrier- acceptable.

En ce qui concerne les frais de fonctionnement, l'analyse est très difficile, du moins pour quelques positions, à cause du manque des données analytiques. Voici nos commentaires:

- On ne présente ni des données concrètes, ni des références attestant les prix choisis des tissus écrus.
- On ne présente aucun détail sur les procédés technologiques. Leur support en serait "des factures de frais analytiques chez Ind.Text. Togolaise S.A." ce qui ne représente pas obligatoirement la solution optimale.
- Mêmes commentaires en ce qui concerne les accessoires.
- La liste du personnel, telle que présentée dans l'étude sous analyse, est un peu exagérée - et voici quelques réserves:
 - surveillance: 8 - trop
 - 4 par équipe pour la machine à laver
 - 9 par équipe aux rameuses
 - 12 à l'impression
 - 9 pour la cuisine à couleurs
 - 6 pour vaporiseur
 - 28 (?) au pliage
 - 8 pour gravure
 - 16 pour dessin
 - 3 pour alimentation eau
 - 5 électriciens
 - 5 mécaniciens
 - 12 (?) veilleurs.

A notre avis on pourrait facilement réduire le personnel d'env.60 ouvriers et cadres.

- On devrait recevoir des précisions sur les postes des expatriés prévus, ainsi que leurs salaires, les indemnités et les charges qui en résultent. (Il nous semble impossible d'assurer les cadres nécessaires avec un budget moyen de 12.500.000 F.CFA par an par expatrié).
- D'ailleurs, selon le texte, les salaires prévus pour nationaux et expatriés ne sont pas assortis des prévisions pour frais sociaux et autres dépenses (voyages des expatriés en vacances - ainsi que leurs familles, etc.).

- On ne présente aucune proposition qui puisse justifier et/ou expliquer les salaires prévus pour les nationaux qui serait, en moyenne, de 200 F.CFA l'heure. Les salaires devront être fixés selon catégories, ancienneté, primes de production pour quantité et qualité, etc.
- Les chiffres retenus pour la puissance électrique installée sont globaux et sans explications. Le prix du kWh utilisé ne correspond pas aux données relevées sur place. Les consommations électriques annuelles, telles que retenues par l'étude, sont trop optimistes.
- En ce qui concerne les consommations en vapeurs les prévisions sont basses si l'on pense faire des traitements complets assurant un produit élaboré, d'une qualité correcte. Ici, de nouveau, le manque des tableaux présentant les procédés de fabrication prévus nous empêche de faire une analyse plus poussée. La consommation spécifique envisagée en fuel sera, elle aussi, plus élevée que les prévisions de l'étude - comme, d'ailleurs, le prix du fuel (les prix unitaires ont été reçus par nous à Bangui et sont plus élevés que les prévisions de l'étude sous analyse).
- Si la consommation annuelle, en eau, prévue nous semble réaliste, par contre le prix de 12 F.CFA par m³ est totalement irréaliste. Le prix officiel est d'env. 125-130 F.CFA par m³. Pour des quantités comme celles demandées par l'ICAT, les différences sont appréciables.
- Les frais de transports, tels que présentés dans l'étude sous analyse, (1.800 F.CFA/to) sont sous-estimés - et cela à des différences très importantes.
- De même, les prévisions concernant les frais d'assistance technique, tels que prévus, et qui s'ajoutent aux frais du personnel expatrié, déjà sur place, nous semble aussi trop élevés.

III. Phase 2

La phase 2 vise l'implantation d'un atelier bonneterie-confec-tions - par exemple T-shirts, pyjamas, pulls, draps de lit, etc., destinés à l'exportation en Europe (pays du Marché Commun). Le calendrier de l'implan-tation et de la mise en activité absolue ou relative (après la phase 1) n'est pas indiqué dans l'étude et, donc, les prévisions n'obligent en rien.

Les investissements demandés par l'étude sont de 2.815.000.000 F.CFA auxquels s'ajoute le fonds de roulement d'env.285.000.000 F.CFA, soit un total de 3.100.000.000 F.CFA. Ces investissements permettront de réactiver ou de créer env.293 postes de travail - soit un investissement d'env. 37.000 US\$ par poste de travail. Il ne faut pas oublier le fait qu'il s'agit d'un bâtiment existant, comme d'ailleurs les infrastructures, le matériel filature, etc. En de telles conditions, les investissements sont trop élevés.

L'étude de rentabilité estime avoir des sources de financement à un taux d'intérêt d'env.(?) 8.5% et un remboursement, en une fois (?) au bout de 20 ans - sans présenter des précisions ni en ce qui concerne la monnaie dans laquelle on aura l'emprunt, ni en ce qui concerne le bailleur de fonds qui accepte (ou propose) ce financement.

Comme déjà mentionné plusieurs fois dans le présent texte, vu le manque des études des marchés (européen pour les articles bonneterie, et africain pour les couvertures), on peut considérer les propositions présentes plutôt comme un souhait. De ma connaissance, ces deux marchés, pour ces deux produits, sont déjà depuis plusieurs années trop pleins. La pénétration de nouveaux arrivés serait donc une question de grands efforts et d'artifices - pour éloigner les autres. Dans le texte de l'étude (qui est une étude de rentabilité) on ne présente ni les moyens ni les programmes prévus pour une telle pénétration.

D'ailleurs le 'programme de fabrication', tel que présenté, ne permet même pas une image d'ensemble sur l'éventail des produits envisagés.

Pour le chiffre d'affaires les prix de bonneterie sont indiqués par kg., pour les couvertures par pièce - jamais des références de prix ou des justifications pour leur choix.

Investissements

La proposition de profiler la filature existante à moitié de sa capacité pour produire des filés peignés, en ajoutant des peigneuses, n'est pas réaliste. Ni les caractéristiques, ni l'état technique du matériel existant ne répondent aux desiderata.

La proposition de changer les bobinoirs existants par un 'équipement nouveau' ne définit ni de quels bobinoirs nouveaux il s'agit, ni si l'on envisage un matériel automatique ou conventionnel, d'occasion ou nouveau, etc.

En ce qui concerne le matériel de la bonneterie, il n'y a aucune indication de la catégorie et du nombre des métiers, leurs capacités, fournisseurs, prix, état neuf ou d'occasion, etc.

Pour la teinturerie - on ne précise pas la capacité prévue pour la teinturerie filés, si elle sera conçue de façon à traiter aussi des filés pour des clients centrafricains ou autres - qui achèteraient, par exemple, des filés de la filature.

On ne présente pas non plus une ventilation des investissements par catégories de matériel, y compris les caractéristiques techniques de ce matériel, ni les solutions techniques-technologiques envisagées.

La solution d'une confection en sous-traitance n'a pas été développée - elle non plus.

Aucun commentaire ou explication sur la ligne Malimo-couvertures, ni une étude du marché qui devrait justifier l'implantation d'un tel département.

L'implantation d'un groupe électrogène, telle que prévue, ainsi que les frais d'investissements qui en résultent et les frais de fonctionnement, ne sont pas justifiables ni par les processus technologiques, ni par les arrêts de fourniture électrique et leurs durées, à Bangui.

Il me semble un peu utopique d'implanter, à Bangui, une centrale thermique avec, comme combustible, les grains du coton. Il faut connaître, tout d'abord, les données sur le terrain - et c'est très probable qu'une telle analyse n'ait pas été effectuée.

- Les cultures du coton sont éparpillées sur des grandes surfaces d'un pays très étendu et, en général, à des distances appréciables de la capitale - Bangui.

- Les rendements cotonniers sont très bas - c'est-à-dire que les disponibilités en grains, par points de fournitures, sont très modestes.

- Le réseau routier, du point de vue qualitatif et quantitatif, est déficitaire, ce qui fait que l'évacuation des produits est difficile et relativement chère.

- On ne présente pas non plus une étude des nécessités annuelles et, en parallèle, des disponibilités en coton grains.

- Les différences importantes dans la production coton-grains pendant les différentes années, ainsi que le manque d'une stabilité quantitative annuelle des fournitures.

- La nécessité d'implanter des dépôts d'entreposage pour les fournitures des graines de coton arrivant dans un volume important sur des périodes relativement courtes, pour l'année entière.

- Le danger d'avoir des années de sécheresse, avec des tombées de production.

- Les technologies respectives ne sont pas encore mises au point, etc.

Le texte, tel que présenté, est supposé à faire des illusions et manque la couverture d'une analyse technique et économique de base.

De même il sera nécessaire d'avoir une étude sérieuse concernant l'eau chaude, avant de pouvoir faire des commentaires sur les avantages techniques et économiques.

Les coûts des investissements, tels que présentés, ne sont pas analysables - vu le manque de toute donnée justificative. Il faudra donc demander des données analytiques.

Frais

- La base des calculs des frais prévoit un prix préférentiel d'achat pour le coton de 340 F.CFA le kg! Qui sera appelé à payer les différences - qui seront très importantes?

- Les coûts colorants et produits chimiques, ainsi qu'accessoires, ne sont pas justifiés par aucune référence - et ainsi non analysables.

- Les frais du personnel (on ne prévoit pas de personnel expatrié) ne sont pas justifiés. Pour le personnel national, on estime en avoir trop. Voici:

Service	Propositions	Nos estimations
Filature	126	98
Teinturerie	35	28
Divers	<u>106</u>	<u>90</u>
Total:	267	216 (-51)

Par contre, il nous manque les équipes qui desserviront la ligne pour couvertures Malimo.

- On ne présente aucune proposition qui justifie et/ou explique les salaires prévus, leur ventilation, les prévisions pour frais sociaux et autres dépenses concernant le personnel (nationaux et expatriés). Les salaires devront être fixés par catégories, selon ancienneté et assortis de primes de production.

- Les chiffres présentés pour les forces électriques installées sont globaux et sans explications ou justifications. Le prix du kWh ne correspond pas aux données relevées sur place. Les consommations électriques annuelles, telles que retenues par l'étude, sont trop optimistes.

- En ce qui concerne les consommations en vapeurs, les prévisions nous semblent trop basses si on pense faire des traitements élaborés afin d'obtenir un produit de qualité. Une analyse plus poussée deviendra possible seulement après avoir reçu les détails demandés. Le prix du fuel, tel qu'indiqué, est plus bas que les données obtenues par nous à Bangui.

- La consommation annuelle en eau, telle que prévue, nous semble réaliste. Par contre, le prix de 12 F.CFA par m³ est totalement irréaliste.

- Les frais de transport, tels qu'indiqués dans l'étude sous analyse, sont eux aussi sous-estimés et devront être révisés.

- En ce qui concerne les prévisions des dépenses d'assistance technique, établis à 120.000.000 F.CFA/année (2.400.000 FF/année) eux aussi ils nous semblent trop élevés. Il faut souligner qu'ils s'ajoutent aux 80.000.000 F.CFA déjà prévus pour l'impression - soit en total 200.000.000 F.CFA par année (4.000.000 FF ou -au taux de change de la date de l'élaboration de l'étude- env.695.000 \$/an). L'importance et l'impact de ces dépenses pourra être mieux compris par les chiffres suivants: 2% du chiffre d'affaires en première phase, 4,6% du chiffre d'affaires des départements dans la deuxième phase et 3% du chiffre d'affaires global.

IV. Phase 3

La phase 3 touche l'implantation d'un atelier pour la fabrication des gants de travail en cuir.

Etant donné qu'il s'agit d'une spécialité qui échappe à notre domaine d'activité, on restera dans le cadre des précisions très générales.

Il nous semble qu'il faudrait commencer par une étude d'analyse des disponibilités prévisibles en peaux bovines en R.C.A., accompagnée d'une très sérieuse étude des marchés européens. Si les résultats seront concluants et favorables, il faudra passer à l'implantation d'une tannerie et seulement après à la fabrication des gants.

V. Organisation

L'étude présentée ne contient sous aucune forme, ni même comme références, des indications structurelles et d'organisation de la future société, de ses départements, etc. On ne présente pas, comme la coutume le demande, ni un organigramme ni un planning des travaux de remise en activité de l'ensemble et de ses départements.

Pour la première phase, la relance de la teinturerie-impression on a prévu 6 expatriés, pour la deuxième phase - qui comporte l'implantation des départements n'existant pas encore à l'ICAT - aucun. Même pour les expatriés mentionnés - aucune référence sur les postes auxquels ils seront appelés - ni une définition sur une politique de centrafricanisation des cadres.

Les projets ne s'occupent pas des problèmes de la formation et de l'apprentissage professionnel et ne prévoient aucun coût. Cet aspect est probablement un des plus importants, qui doit être considéré comme prioritaire, pour assurer la pérennité des activités industrielles.

Dans le cadre de l'étude on présente des calculs de production qui ont à la base une activité annuelle de 6000 heures pour les machines de base. Normalement, dans les pays qui manquent de moyens de production, ayant un P.N.B. bas et, par contre, une main d'oeuvre abondante, et bon marché, l'importance de l'utilisation intensive des équipements est prioritaire et même cardinale.

La future société devrait ainsi s'organiser pour que l'activité du matériel soit suivie au long de l'année sur env.7000 heures, les vacances des cadres expatriés -probablement européens- étant assurée aux mois de juillet-août, selon leurs habitudes, par groupes, et les vacances des ouvriers tout au long de l'année, à tour de rôle. Tout cela correspond à une embauche d'un supplément d'env.10% ouvriers qui assureraient le plein emploi des équipements, du côté des impératifs sociaux-économiques.

Il ne résulte sous aucune forme, du texte présenté, comment ont été conçues les activités de contrôle de la qualité des matières premières et autres composants, ainsi que des produits de l'établissement - et quelle sera la structure organisatorique de cette activité.

VI. Précisions demandées

Pour pouvoir constituer une base d'analyse d'une proposition concrète l'étude sous analyse devra être complétée par une étude du marché de la R.C.A. et, éventuellement, de l'UDEAC, ainsi que d'une étude technique et technologique. L'étude du marché devra s'occuper des différentes branches mentionnées dans les projets.

Il faudra demander un planning, en temps, de la remise en activité de l'ICAT pour les 3 phases prévues et pour chacune d'entre elles.

Le programme annuel de production, tel qu'envisagé, par articles, ainsi que la définition des articles à produire ne sont pas présentés dans l'étude et, par conséquent, la base technique-technologique de l'étude nous échappe.

Les données et les documents additionnels suivants sont absolument nécessaires pour permettre une analyse des propositions présentées:

- Le plan de filage pour la filature.
- Les schémas détaillant les traitements par article en finissage-impression, tant pour les tissus plats que pour les produits de bonneterie.
- Une liste détaillant les machines et les équipements à acheter, y compris les caractéristiques technologiques.
- Une liste détaillant les activités de remise en état des machines et des équipements, avec les coûts analytiques prévus.

L'étude sous analyse ne présente pas des textes clairs et concis définissant:

- a) Les engagements du groupe Frauenlob - Halim (ou tout autre associé),
- b) les engagements demandés aux pouvoirs publics de la R.C.A.

Le texte présenté ne fait aucune référence à la politique et aux systèmes de commercialisation envisagés par le groupe.

- Sur quelles bases sera établi, à l'avenir, le prix d'achat du coton fibre?
- Sur quelles bases se feront les commandes de fournitures - et à partir d'où? (siège de la société à Bangui ou ailleurs), ainsi que la paye des factures.
- Sur quelles bases se feront les ventes des produits en R.C.A., UDEAC, Europe - et à partir d'où? (siège de la société à Bangui, ou ailleurs), ainsi que la réception des entrées.
- Pièces justificatives à la base des frais envisagés pour colorants, produits chimiques - tant en teinturerie filés, qu'en teinturerie en pièces, etc.

VII. Conclusions

L'étude, telle que présentée, n'est pas estimée acceptable du point de vue centrafricain. En soi-même, ainsi que ses phases, l'étude n'est pas cohérente et pourrait être acceptée plutôt comme une déclaration d'intentions.

La faute commence d'ailleurs avec la méthode pratiquée, notamment de demander des offres de relance de l'ICAT sans présenter, aux associés potentiels, ni les conditions ni les prémices fondamentales.

Dans le cadre de notre étude sectorielle DP/CAF/78/008/11-06/31.2.A on trouvera plusieurs analyses, études et éléments qui devraient être mis à la base d'une réouverture-relance de l'ICAT.

L'étude dite dégage les capacités d'absorption du marché centrafricain des produits textiles. Il en résulte clairement que le marché local est un marché des tissus plats (tissus tissage), tandis que le marché bonneterie est presque inexistant.

En ce qui concerne la proposition sous analyse, telle que présentée, elle devra être restituée - et en voilà les arguments:

- Le marché textile local centrafricain est un marché essentiellement pour tissus plats.
- L'ICAT, qui est le seul établissement industriel textile du pays, est profilé essentiellement sur la production tissage.
- La matière première pour une industrie cotonnière - ligne tissage - coton existe dans le pays.

- L'ICAT devra être remis en activité essentiellement sur la ligne tissage, avec le but de satisfaire en premier rang le marché local. Les surplus des capacités qui existent déjà en filature et qui peuvent être facilement élargies, pourront être utilisés pour l'implantation d'une bonneterie. Le département finissage-impression existant -investissements nécessaires déjà prévus- pourra fournir les services nécessaires pour la finition.
- La solution contenue dans l'étude présentée suppose l'importation perpétuelle en franchise de douane d'env.12 millions yards tissus écrus par an, pour faire le finissage et être commercialisés sur le marché UDEAC. Une telle solution priverait la trésorerie nationale ainsi que celle des pays UDEAC d'importantes rentrées - et, en plus, sans être délimitée en temps! Pire encore, elle fermerait l'option d'un développement industriel textile pour de longues années, jusqu'à un élargissement du marché actuel d'un multiplicateur d'env.4 (celà dû à la dynamique démographique ainsi qu'à l'augmentation du niveau de vie et de consommation spécifique).

Par contre, l'implantation d'un atelier bonneterie-confection destiné 100% à l'exportation en C.E.E., marché très sollicité, avec une dure compétition internationale, marché très exigeant et difficile, sans avoir presque aucun débouché national, pourrait créer à la société des difficultés périodiques-cycliques.

La solution proposée par nous, reflétant d'ailleurs les conclusions de l'étude sectorielle DP/CAF/78/008/11-06/31.2.A, diminuera de beaucoup les risques, en faisant ressortir des surplus de capacité en filature pour la bonneterie-confection, les investissements ainsi engagés n'étant pas importants - et les risques beaucoup plus faibles.

- L'étude, telle que présentée, est une étude de rentabilité, sans être soutenue par les études nécessaires et indispensables - soit:
 - a) études des marchés centrafricain et UDEAC des tissus plats,
 - b) études des marchés envisagés pour l'écoulement des articles de bonneterie,
 - c) études des marchés envisagés pour l'écoulement des gants de travail en cuir,
 - d) études techniques-technologiques comprenant le plan de filage annuel, par articles, les programmes annuels de production par articles, la composition et définition des articles à produire, ainsi que les schémas détaillant les traitements, par articles, en finissage, tant pour les

tissus plats que pour bonneterie, accompagnées des schémas des processus technologiques proposés, les équipements considérés nécessaires, ainsi que leurs caractéristiques techniques et technologiques.

- e) Une liste détaillant les machines et les équipements à acheter, y compris caractéristiques techniques et technologiques.
- f) Un détaillant schématique des activités de remise en état des machines et des équipements repris, y compris les coûts analytiques prévus.
- g) Les devis justificatifs des frais d'ingénierie, assistance technique y comprise, ainsi que devis pour travaux de construction, fondations, montage, apprentissage professionnel, etc.
- h) Un schéma d'organisation du futur ensemble textile, y compris les organigrammes habituels et les unités structurelles du contrôle de la qualité, etc.
- i) Un document d'intentions de la part des bailleurs de fonds et des associés potentiels, indiquant leur intérêt, leur accord, leurs intentions et leurs conditions.
- j) Une description du système imaginé, ainsi que les principes organisationnels de l'activité en confection (phase 2) - travail-à-çon.

Nous considérons d'une importance primordiale d'inviter 3-4 firmes supplémentaires qui pourraient être intéressées dans cette activité. Afin d'avoir des offres comparables, il sera impérieusement demandé de passer très vite à l'élaboration d'une étude succincte, au niveau de la préfaisabilité, qui passerait aux candidats des données-cadre, identiques pour tous les candidats invités à faire leurs propositions, ou qui se présenteraient d'eux-mêmes. Ces idées ont été envisagées d'ailleurs aussi dans l'étude sectorielle.

Les propositions et les solutions d'avenir pour le complexe ICAT devraient s'occuper aussi des départements autres que la ligne tissage, et tout spécialement de la sacherie - l'unique département qui fonctionne toujours et qui assure les débouchés pour les cultures de la Roselle, ainsi que les emballages nécessaires aux différents produits de l'agriculture nationale - donc pourquoi pas pour les autres pays de la zone UDEAC.

L'usine devra fonctionner à pleine capacité annuelle, soit 3 équipes par jour, 6 jours par semaine, 12 mois par année, soit env. 7000 heures/an - et pas 6000 heures/an comme prévu dans l'étude sous analyse. Dans un pays qui manque de moyens d'investissement, mais possède, par contre, une main d'oeuvre abondante, ce serait un gaspillage inacceptable que d'arrêter, pendant un mois chaque année, les moyens disponibles - pour vacances annuelles. L'exploitation maximale et intensive des moyens de production existants est un impératif économique et social en même temps.

Il serait désirable d'embaucher un pourcentage d'ouvriers d'env. 10% de plus, qui permettrait la ventilation des vacances annuelles des ouvriers sur les 12 mois de l'année, tout en exploitant les investissements à pleine capacité. Par son impact, cette solution permettrait d'augmenter la production, baisser les frais fixes par unité de produit, baisser les frais de financement, dégager des disponibilités en filés pour une éventuelle bonneterie (comme mentionné plus haut), etc.

Même sans rentrer en détails - que l'étude ne présente d'ailleurs pas - le rapport brut 7000/6000 dégage un surplus de capacité d'environ 16-17%.

Il sera nécessaire de demander la présentation, dans le cadre de l'étude, d'une analyse socio-économique au niveau national qui en résulterait de l'acceptation éventuelle de l'étude respective.

VIII. Annexes

Annexe 1: Note sur les impératifs à la reprise du complexe I.C.A.T. à Bangui.

Annexe 2: Sommaire de la mission à Bangui SI/CAF/82/801 - Juin 1982.

ANALYSE PROPOSITION RENOVATION
1982

ANNEXE I

- 32 -

Note sur les impératifs à la reprise du
Complexe I.C.A.T. Bangui

LE GOUVERNEMENT CENTRAFRICAIN a nommé par décret Monsieur Jacques CHAMPAGNE liquidateur de la Société I.C.A.T., avec pour missions:

- arrêter les comptes de la Société I.C.A.T.,
- procéder aux inventaires,
- liquider les derniers salaires et droits,
- déterminer la masse exacte passive des Sociétés I.C.C.A. - SACAF - I.C.A.T.,
- rechercher un accord avec le Groupe Willot pour permettre la relance de l'usine,
- rechercher des partenaires susceptibles de remettre en exploitation très rapidement ce complexe.

Après travaux comptables, d'expertise, démarches juridiques, les règles ci-après s'avèrent imposées, à savoir:

Passif écat vis-à-vis de l'ancien Groupe WILLOT

Il est aujourd'hui arrêté après négociations avec le Syndic Maitre CHASSAGNON que le Gouvernement Centrafricain proposera à ce dernier un moratoire, il en sera de même pour tous les créanciers tant I.C.C.A. que I.C.A.T.,

Ceci devant aboutir à désintéresser totalement le Groupe WILLOT et autres créanciers à l'aide des avoirs nets se dégageant des derniers comptes de l'I.C.C.A., et en proposant un dividende partiel.

En considérant toutefois que le pourcentage de dividendes alloués sera le même au titre de la gestion WILLOT - I.C.C.A. que celle de l'I.C.A.T.

Le déroulement juridique de la mission de Maître Chassagnon étant satisfait, un "concordat" sera alors signé entre le Syndic Willot et l'Etat Centrafricain, levant ainsi tout contentieux possible vis-à-vis des futurs exploitants.

Mise à disposition des installations

Le liquidateur I.C.C.A. / I.C.A.T. en contre partie du moratoire ci-dessus doit constituer la recette correspondante et propose:

- a) soit une location leasing des immobilisations et matériel;
- b) soit une location simple,

mais dans les deux cas sur une durée ne pouvant dépasser 6 ans pour satisfaire les conclusions du Syndic Willot.

L'Etat Centrafricain, quant à lui, émet le voeu de voir un rachat ferme immédiatement ou a terme de l'unité dans son état actuel et connu des preneurs.

Personnalité juridique du preneur

Le preneur se constitue en Société de droit local dans les normes et règles en vigueur en République Centrafricaine.

Le Gouvernement Centrafricain souhaite que cette Société soit totalement de droit privé avec ouverture d'une partie de son capital aux nationaux.

Impératifs économiques et sociaux

L'Etat souhaite, dans le cadre de la relance économique du pays:

- une reprise rapide de l'unité industrielle, et que lui soit proposé un programme fixant la reprise progressive des sections de fabrication,
- qu'il soit fixé un maximum d'emplois dans le minimum de temps,
- que l'usine de Boali soit réactualisée, soit intégrée à l'exploitation principale, ou qu'il soit proposé une vocation nouvelle, ceci afin de satisfaire des impératifs sociaux dans cette région.

Garanties d'exploitation

Le Gouvernement Centrafricain écarte à priori toute autre formule que celle d'une exploitation directe avec prise en charge des actifs existants (immeubles et matériels).

Il entend qu'une exploitation du type gérance ou de simple prestation contractuelle n'est pas en soi une garantie à terme.

Cette unité bien spécifique au textile devra répondre au besoin du marché national et d'une exportation certaine.

Le preneur devra donc s'engager et satisfaire aux impératifs techniques administratifs, commerciaux, et présenter des références donnant toutes assurances sur ces points.

De plus, pour éviter de revenir aux accidents passés, il sera demandé dans le cadre des relations financières des exportations, qu'il n'y ait pas écritures en règlement entre comptes courants d'une Société-Mère à l'étranger et sa filiale Centrafricaine. Ou bien, pour des raisons d'économie de frais financiers qu'épisodiquement soit présenté au Ministère du Commerce et de l'Industrie, un état des compensations.

Crédits d'équipement et d'installations

Le preneur fera son affaire de tous crédits nécessaires à l'équipement, l'installation et constitution de fonds de roulement.

Il est rappelé ici que les actifs immobiliers sont arrêtés à leurs valeurs résiduelles réactualisées pour 2 milliards CFA.

Enfin, en sus de tous les points précités, il sera tenu compte en particulier de la meilleure offre de reprise des immobilisations.

x

x

x

En contre partie de quoi le Gouvernement Centrafricain s'engage:

- il fait irrévocablement son affaire du contentieux Willot existant ou à venir, de désintéresser les dividendes qui seront arrêtés en faveur des créanciers acceptés et reconnus par le liquidateur;
- de mettre à la disposition des preneurs l'Installation Industrielle de Bangui et Boali, dans l'état où elles se trouvent de signer l'acte de vente ou convention de terme;
- il s'engage à ne pas s'ingérer dans la bonne marche de l'entreprise nouvelle;
- d'accorder aux preneurs tous les bénéfices apportés par le Code d'investissement Centrafricain, mais souligne qu'aucune extension même partielle ou exceptionnelle ne sera ajoutée;
- d'accorder une totale liberté dans le recrutement ou les emplois;
- de favoriser par toutes dispositions économiques la bonne circulation des matières premières, produits finis, tant sur le territoire, l'UDEAC ou à l'exportation;
- d'accorder son aval dans le cadre d'aides financières allouées par des organismes de crédit internationaux, dans les règles et conventions habituelles.

Le Liquidateur

SI/CAP/82/801 "Assistance à l'ICAT"

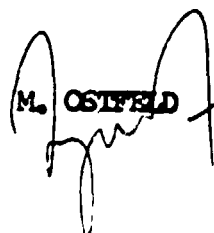
La présente mission a eu comme but de faire l'analyse de la proposition du Groupe FRAUENLOB pour la reprise des activités de l'ICAT.

Le rapport présenté par ledit Groupe est une étude de rentabilité économique et ne comprend ni l'étude du marché ni l'étude technique, et les chiffres de base de l'analyse financière ne sont pas justifiés techniquement et commercialement.

Les propositions concernent seulement la reprise des départements filature et finissage et ne concernant pas la reprise des départements sacherie, coton hydrophile et tissage. Les propositions obligent une importation annuelle perpétuelle d'environ 12 millions de yard de tissu écrit en franchise de douane pour faire le finissage et être commercialisés sur le marché de l'UDEAC. Par contre, la réouverture de la filature est conditionnée par l'implantation d'une bonneterie qui sera appelée à faire les finissages et la confection sur place et à exporter des produits sur le Marché Commun. Le marché centrafricain de bonneterie est très restreint. Il paraît illogique d'obliger l'Etat à renoncer à d'importantes rentrées douanières pour importer les tissus plats qui peuvent être fabriqués sur place, la matière première, le matériel et la main d'oeuvre existant déjà. D'ailleurs le rapport présenté par le Groupe FRAUENLOB n'explique pas quel sera l'avenir du matériel préparation tissage et métiers à tisser déjà existants. Il sera nécessaire de demander des explications de principe vu les différents départements existants qui ne sont pas touchés par lesdites propositions.

Dans les prochaines semaines, je vais envoyer l'analyse détaillée dudit rapport.

BANGUI, le 12 Juin 1982

M. OSTFIELD


NOTE EXPLICATIVE

Les sigles suivants ont été utilisés dans le présent rapport:

- C.A.F. - continu-à-filer.
 - M.A.T. - métier-à-tisser.
 - L.D.C. - pays les moins développés.
 - m/m - man/month.
 - A.C.P. - groupe des pays Africain, Caraïbiens et du Pacifique.
 - R.C.A. - République Centrafricaine.
 - R.F.A. - République Fédérale Allemande.
 - UDEAC - Union douanière et économique de l'Afrique Centrale, avec la participation de la République du Congo, de la R.C.A., du Gabon et de la République Unie du Caméroun.
 - ICAT - l'Industrie Centrafricaine de Textiles - qui fait l'objet de l'étude.
- Sauf indication contraire, le terme "dollar" (\$) s'applique au dollar des Etats-Unis d'Amérique.
- FF - l'unité monétaire nationale française - le franc français.
 - F.CFA - l'unité monétaire pratiquée en République Centrafricaine - le franc de la région.
 - DM - l'unité monétaire nationale ouest-allemande - le mark.

TABLE DES MATIERES

<u>Chapitre</u>	<u>Page</u>
Page de couverture	1
Introduction	2
I. Généralités	7
II. Phase 1	11
III. Phase 2	17
IV. Phase 3	22
V. Organisation	23
VI. Précisions demandées	25
VII. Conclusions	27
VIII. Annexes	31
Note explicative	37
Table des matières	38

12484
(3 of 3)

EVALUATION DES OFFRES POUR LA REPRISE
DE L'INDUSTRIE CENTRAFRICAINE DES TEXTILES

I.C.A.T.

SI/CAF/82/801

REPUBLIQUE CENTRAFRICAINE

Rapport technique : Analyse des documents sur l'établissement de la
société "Union Centrafricaine des Textiles"
"UCATEX"*

Volume III

Etabli pour le Gouvernement de la République centrafricaine 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

D'après les travaux de Moshe Ostfeld
Ingénieur conseil, industrie cotonnière

Organisation des Nations Unies pour le développement industriel
Vienne

* Document n'ayant pas fait l'objet d'une mise au point rédactionnelle.

Introduction

Lors de ma mission à Bangui au mois d'octobre 1982 j'ai reçu les documents suivants:

- Protocole d'accord relatif à la reprise des activités de la Société d'Etat "Industrie Centrafricaine des Textiles" I.C.A.T." en date du 17 sept.1982.
- Convention d'Etablissement (sept.1982) de la Société Union Centrafricaine des Textiles "UCATEX" remplaçant l'ancien I.C.A.T.
- Société UCATEX - Projet de Statuts.
- Annexe I: Inventaire des actifs achetés à la liquidation.
- Annexe II: Actualisation à la date de sept.1982 du projet de renovation du Complexe Textile de Bangui.
- Annexe III: Formule de révision des prix des tissus finis 'fancy'.
- Annexe IVa et b: Liste des rubriques douanières accordant l'exonération totale des droits et taxes perçues à l'importation.
- Annexe Va et b: Contrat d'ingénierie - Contrat de gestion et d'assistance technique.

L'annexe technologique devait être envoyée plus tard. Elle n'a pas encore été reçue.

Des documents mentionnés plus haut, selon les informations reçues, seul le Protocole d'Accord a été signé (le 17 sept.1982) par les futurs associés.

Les autres documents devront attendre le résultat des démarches effectuées par le gouvernement de la R.C.A. auprès des instances de l'UDEAC, pour permettre l'agrément de la Société au régime le plus favorable et pour

- 3 -

autoriser, dans le cadre de la législation en vigueur, l'application d'un taux unique réduit pour les 3 premiers exercices.

La réunion du comité de direction de l'UDEAC aura lieu au mois de décembre.

x

x

x

Le présent rapport fera l'analyse des documents reçus ainsi que les commentaires qui en résultent, faisant aussi référence aux deux rapports précédents déjà envoyés, notamment:

- 1/ DP/CAF/78/008/11-06/31.2.A, Rapport Final - Etude d'analyse du secteur industriel textile - ONUDI 1982.
- 2/ SI/CAF/82/801/11-51/31.7.B, Part No.1 - Evaluation des offres pour la reprise de l'Industrie Centrafricaine des Textiles, Rapport Préliminaire, Intermédiaire - Analyse de la proposition présentée par les groupes Schaefer et Textunion - janvier 1982- Projet de Renovation du Complexe Textile de Bangui.
- 3/ SI/CAF/82/801/11-51/31.7.B, Part No.2 - Evaluation des offres pour la reprise de l'Industrie Centrafricaine des Textiles, Rapport Préliminaire, Intermédiaire - Analyse de la proposition présentée par les groupes Frauenlob et Halim - décembre 1981 - février 1982.

Tous ces rapports, le présent y compris, doivent être considérés comme un ensemble d'un concept unitaire, à la base d'un développement cohérent de la branche textile en R.C.A.

Les analyses présentées ne touchent ni les aspects juridiques, ni les problèmes financiers et leur impact sur l'économie nationale, etc. Elles représentent plutôt le point de vue d'un spécialiste textile résultant de l'expérience accumulée au long des années en diverses activités textiles, en de très différentes situations et aux plusieurs pays.

x

x x

Le manque de pagination dans le texte reçu, pour une partie des annexes, m'empêche de faire des références précises dans le présent texte d'analyse. De même, vu ce manque de pagination, je décline toute responsabilité pour d'éventuels textes manquants et, ainsi, ayant échappé à l'analyse.

I. Généralités

Vu que la base des documents sous analyse est le 'Projet de rénovation du Complexe Textile de Bangui' présenté par les groupes Texunion et Schaeffer au mois de février 1982, le présent rapport devra être considéré comme une annexe à mon rapport du mois de mars cette année.

Comme déjà mentionné, il me semble que les valeurs établies et les prix avancés pour les immobilisations et l'inventaire sont bas. Si l'on prend en considération les prix pratiqués à Bangui pour les constructions industrielles et encore, en plus, les prix des habitations pratiqués à Bangui, il me semble que la vente des maisons d'habitation sur le marché libre est convenable.

Dans mes activités d'analyse d'offres je n'ai eu la charge ni d'établir, ni même de vérifier l'inventaire sur tous ces composants. C'est donc la raison pourquoi, dans mon analyse, j'accepte les listes présentées telles quelles.

Je n'ai pas vérifié non plus les calculs et je décline donc toute responsabilité pour d'éventuelles erreurs de calcul ou d'éventuels textes manquants dans les annexes reçues - parfois sans pagination.

Dans les chapitres suivants on fera l'analyse des différents documents - chacun dans un chapitre séparé.

II. Protocole d'accord

- A la page 2 -objectifs- il s'agit de 4.200 millions F.CFA et pas 4,2 millions.
- Le protocole fait référence à l'Annexe I -calendrier- qui n'a pas été reçue, ainsi qu'à l'actualisation des coûts de réalisation qui devront être remis 2 mois plus tard. Leur analyse sera faite immédiatement après réception.
- La reprise de l'activité de la "Roselle" est remise pour plus tard. Pourtant c'est la seule activité de l'ancien I.C.A.T. qui a survécu après l'arrêt et qui fournit les produits nécessaires aux activités du secteur agricole. Elle paraît être la seule industrie de spécialité dans l'UDEAC. En même temps je me permets de mentionner à nouveau les extraits suivants de mon rapport préliminaire 1, page 19:

".... il sera recommandé le réemplacement du département de la Roselle à Boali, centre de culture...."

".....La production des sacs à la Roselle (et d'autres produits qui seront développés à partir de la Roselle)... reste en dehors de l'étude.... De cette façon, les bien respectifs et leur remise en marche restent ouverts au choix et aux décisions de l'Etat Centrafricain, qui sera habilité à chercher d'autres associés...."

Et toujours dans le même rapport, page 7:

"Dans le même contexte il serait souhaitable de ne pas conclure des contrats d'association avec les mêmes partenaires pour toutes les activités. Si un partenaire sera choisi pour la relance des activités filature-tissage-finissage par souci d'une stabilité relative de la branche, un autre devra être choisi pour la Roselle...."

- Le protocole sous analyse ne touche pas l'usine de Boali (article VI page 5), c'est-à-dire il ne présente pas une solution, entre autres pour le matériel filature - préparation - tissage sur place, parfois encore d'une valeur relative et qui pourrait être réemplacé à Bangui, permettant une rentabilité technique et économique plus élevée de la nouvelle Société.
- A l'article XII, dernière page, on fait référence à 3 annexes 1-3, qui nous manquent.

III. Convention d'Etablissement

La proposition, telle que présentée et sous analyse, est conçue sur une extension des activités. La Société en liquidation -l'ICAT- était essentiellement une société industrielle textile, ayant comme but la fabrication des produits textiles système coton. La nouvelle Société aura comme objet (article II, page 3):

" - achat, fabrication, vente, importation, exportation de tous produits textiles, naturels ou artificiels, bruts ou manufacturés, de toutes matières nécessaires à une industrie textile, et de tous objets, produits et sous-produits relatifs à cette industrie; toutes opérations de filature, tissage, tricotage, blanchiment, impression apprêt, teinture, confection et conditionnement en tous genres de tissus ou produits textiles et toutes opérations connexées".

Le texte, tel que reproduit, accordera un quasi-monopole à l'UCATEX, vu les franchises en douane (et autres taxes) - qui ne sont pas acceptées aujourd'hui pour nul autre établissement import-export. Par conséquent, aucun des établissements existants ne sera en mesure de faire face à la concurrence et d'autres ne seront pas capables de s'implanter, sauf s'ils recevront les mêmes avantages. Tout cela sera valable pour le marché centrafricain et probablement, si les instances de l'UDEAC arrêteront ces propositions, aussi pour le marché de l'UDEAC. L'impact sera ainsi ressenti sur les recettes budgétaires.

L'étendue des interventions de la nouvelle Société touche l'achat, l'importation et la vente des produits naturels et artificiels, bruts ou manufacturés de tout ce qui touche une industrie textile - et non pas seulement pour les besoins de l'UCATEX. Elle touche aussi tous objets, produits et sous-produits.

Les activités retenues portent référence même à des branches pour lesquelles la Société n'a ni les moyens techniques ni la machinerie nécessaire, telles que tricotage et confection. La convention ne prévoit d'ailleurs non plus de tels investissements. Ces activités se réservent les droits exclusifs aussi pour le "conditionnement en tous genres de tous tissus ou produits textiles et toutes opérations connexées" (même pour des procédés qui n'existent pas encore et qui seront, peut-être, développés plus tard par la recherche et le progrès technologique international). Ceci est un frein pour toutes concurrences potentielles, de qui que ce soit, à l'avenir.

Si l'on y ajoute les prévisions du même projet de convention d'établissement sous article III.1.2:

" Les clauses de la présente convention ne pourront être modifiées que par le consentement mutuel des parties. Aucune disposition législative ou réglementaire prenant effet à une date postérieure à celle de la signature de la présente convention ne pourra avoir pour effet de restreindre les avantages prévus par celle-ci."

" En outre, toutes dispositions plus favorables qui seront prises dans le cadre de la législation de l'Etat seront applicables à la Société sur sa demande." (notre soulignement).

La combinaison des textes cités pourrait bloquer, à l'avenir, d'autres interventions sur le plan des investissements textiles en R.C.A. (y compris dans les branches textiles inexistantes chez l'UCATEX).

C'est évident que toute industrie nouvelle importante à être implantée à l'avenir demandera -et à juste titre- des avantages plus consistants encore, vu:

- a) le volume important des investissements nécessaires vis-à-vis d'une industrie existante déjà et qui, au départ, a été contrainte à des investissements plus bas,
- b) l'obligation d'acquérir ses clients sur un marché sur lequel les autres s'y trouvent déjà,
- c) la nécessité de former ses cadres et ouvriers - les autres étant déjà sur place,
- d) un site qui sera probablement moins adapté, etc, etc.

Si on y ajoute encore les propositions de l'article III.3.6:

" Dans le cadre de la réglementation de l'UDEAC l'Etat s'engage, pendant la durée de la présente convention, à prendre toutes dispositions pour protéger la production de la Société des importations de produits similaires ou analogues"

l'impact que cette formulation aura sur les concurrents potentiels devient évident, ainsi que le prix qui sera à payer par le consommateur centrafricain (et des autres pays UDEAC) pour d'éventuelles déficiences de gestion de l'UCATEX.

En outre, le projet de Statuts est encore plus extensif, y ajoutant, sous article 3 - Objet, les activités d'étude, confection en tous genres... (voir nos commentaires dans le présent rapport, au chapitre respectif).

L'article II/1 3. tel que présenté, rappelle la remise en activité de l'unité de la Roselle à l'UCATEX - après études et conclusions - sans en prendre obligation et sans même prévoir une date limite pour la prise de décisions. D'ailleurs, la formulation du texte pourrait être interprétée de façon que l'UCATEX "cède l'exploitation de l'unité de Roselle"... donc qu'il aura peut-être des conditions à poser, c'est-à-dire des droits prioritaires. La formulation de cet article devra être changée.

En ce sens, dans un autre chapitre du présent rapport, ainsi que dans le rapport précédent et dans l'étude DP/CAF/78/008/11-06/31.2 A, notre opposition a été clairement formulée. Il serait plus que désirable, il sera impérativement nécessaire, d'en octroyer priorité à une autre formule, avec un autre groupe d'associés.

En ce qui concerne les prévisions et les investissements tels que prévus dans le présent projet de convention d'établissement, il nous reste à rappeler nos détails d'analyse présentés dans le rapport préliminaire du mois de mars 1982.

En ce qui concerne l'article III.3.7, je propose simplement de le retirer. Je ne considère pas que l'approvisionnement, ainsi que les conditions techniques, financières et prix devraient être des préoccupations d'Etat. De même pour l'article III.3.8. - fourniture d'énergie électrique.

En ce qui concerne les redevances demandées (chapitre III.4 page 9) pour l'ingénierie et pour la gestion et l'assistance technique (10% des investissements et respectivement 3% du montant annuel des ventes hors taxes), ainsi que le remboursement des frais de voyage et de séjour des experts du Texunion et Schaeffer en Centrafrique, les frais d'études et autres - ceux-ci me semblent trop élevés.

Dans mon rapport du mois de mars 1982 j'explique et justifie mon évaluation. (Voir aussi l'annexe dudit rapport).

En ce qui concerne les prévisions (art.III.5) sur "l'exonération totale de tous droits et taxes perçues à l'importation sur les matériels, machines, outillage, pièces détachées, etc. ... ainsi que sur les accessoires des machines nécessaires à la production et à la transformation des produits.." mes réserves seront formulées dans un autre chapitre du présent rapport.

Pour la demande formulée sous 'd' - premier alinéa "L'exonération d'impôts sur les sociétés pendant les 10 premiers exercices - le premier étant considéré comme celui au cours duquel a été réalisée la première vente, soit sur le marché national, soit à l'exportation" - qui n'est pas suffisamment précise et qui pourrait donner place à des interprétations, il serait conseillé de trouver une formulation plus précise.

J'estime que l'article IV - page 12, Etendue de la proposition de convention d'établissement - devrait purement et simplement éloigner toute extension ou création d'usines nouvelles, étant, le temps venu, sujet d'une analyse concrète et détaillée, tenant compte des intérêts de l'économie nationale de Centrafrique et des pays de l'UDEAC, ainsi que des plans-programmes de développement économique retenus par les gouvernements concernés.

Dans le même contexte j'estime -comme d'ailleurs déjà dit dans mes rapports précédents, ainsi que dans le présent rapport- qu'il serait plus sage, du point de vue centrafricain, de donner la préférence à d'autres sociétés pour les extensions des capacités textiles futures, afin d'inciter ainsi la concurrence et éviter des orages trop nuisibles, en cas d'accident de gestion (toujours possibles) dans un établissement unique.

Vu l'âge avancé et la vétusté relative du matériel existant à l'UCATEX, on sera obligée, dans quelques années, à reprendre l'analyse du complexe industriel dit et de prévoir des investissements d'une portée importante. C'est à ce moment-là qu'il sera nécessaire de trouver des financements - probablement sous garanties d'Etat. Tenant compte de ce fait, il me semble que la durée de 25 ans demandée pour la validité de la présente

convention est beaucoup trop longue. Je propose une durée de 10 ans, avec la possibilité de prolongation, par commun accord des parties. Il ne faut pas oublier que la plus grande partie du matériel de base est déjà âgée de 17 ans et qu'il y a aussi du matériel beaucoup plus ancien.

Encore faut-il peut-être souligner les déficiences d'entretien du passé, ainsi que le manque de pièces détachées et les improvisations, afin de présenter une image plus ou moins complète.

IV. Annexe II

Actualisation du Dossier janvier 1982

Selon la présente étude, éditée sept. 1982, la participation du gouvernement de la R.C.A. au capital de la nouvelle Société atteindra 40%, vis-à-vis de 10% prévus par le dossier du mois de janvier 1982. Ce même gouvernement devra, en plus, garantir les prêts obtenus de la C.C.C.E.

Le dossier technologique actualisé n'a pas encore été remis. Dès réception nous présenterons nos observations. Il serait indiqué d'envoyer ce dossier à notre adresse au plus tôt.

Tout de même il nous semble que, d'après les chiffres avancés déjà, les prévisions quantitatives de la production annuelle future se réfèrent à un travail annuel du matériel de 6000h. Il est impérativement nécessaire d'exploiter le matériel 7000h/année. Il nous semble aussi que les rendements et les charges effectives sont inexplicablement basses.

L'étude présentée et sous analyse fait abstraction du matériel du département filature - préparation tissage et tissage existant à Boali, qui devra être sélectionné et implanté à Bangui dans les départements respectifs, après remise en état. Plusieurs machines s'y trouvent, avec une certaine valeur technologique.

Les métiers mis en disponibilité devront être vendus, à des conditions intéressantes, à des facteurs nationaux - eux aussi après avoir été remis en état. Ces facteurs devront implanter des ateliers artisanaux de tissage en R.C.A.

En même temps, l'UCATEX devra être appelé à prendre obligation des fournitures de filés, de la sous-traitance préparation tissage et du finissage aux ateliers mentionnés, dans des conditions acceptables, selon les coutumes de la branche, ce qui devrait renforcer la rentabilité de l'UCATEX, promouvoir

le développement textile national et augmenter le nombre des postes de travail à créer en R.C.A. En tout état de cause, le groupe Schaeffer/Texunion ne présente aucune proposition sur l'avenir du matériel filature-tissage mis en disponibilité à Boali et Bangui.

On ne trouve non plus, dans les textes présentés, aucune réponse aux départements couvertures, pansements, sacaf.

Du texte reçu on n'est pas sûr si l'achat et l'implantation d'une mercériseuse ont été prévues. Ceci serait recommandable et même indispensable afin de pouvoir produire des articles plus élaborés. Même observation en ce qui concerne une flambeuse.

Il faudrait, en plus, prévoir les investissements nécessaires pour l'implantation prioritaire d'une teinturerie filés.

Les services entretien et les ateliers d'entretien sont surdimensionnés et, par conséquent, pèseront lourdement sur les frais de fonctionnement de l'UCATEX.

Il serait chaleureusement indiqué d'utiliser, au maximum, des services extérieurs, tenant compte aussi du fait que l'UCATEX se trouve dans la capitale Bangui et n'a rien à voir avec l'unité industrielle de Boali.

Les coûts des investissements en matériel neuf et en travaux de remise en état, ainsi que les frais intercalaires et de formation sont eux aussi trop élevés et doivent passer une révision, comme déjà mentionné dans mon précédent rapport d'évaluation.

Les charges d'exploitation présentées, telles que matériaux consommables, électricité, etc., ne peuvent être évaluées vu le manque de données de base dans l'étude même. Par contre, il nous semble que les frais annuels globaux envisagés pour les expatriés -presqu'égaux à ceux envisagés pour les locaux- sont trop élevés. De toute façon, les devis détaillés nous manquent, - peut-être qu'ils arriveront avec le dossier technique. De même pour les frais de montage, transport, etc.

Je ne trouve aucune référence concernant le rythme prévu pour le remplacement -même partiel- des expatriés par des nationaux (locaux). Si l'on accepte le cash-flow tel quel, on a l'impression qu'il n'y aura aucun remplacement avant 11 ans.

Le seul texte qui s'y rapporte est l'art.II.5 du projet de convention d'établissement: "...A favoriser l'emploi prioritaire de la main d'oeuvre locale à tous emplois en rapport avec ses capacités. y compris cadres" - donc une notion beaucoup trop générale.

Tenant compte de l'urgence de la reprise des activités de l'ICAT-UCATEX et afin de faciliter les travaux des partenaires européens, ainsi que pour éviter des pertes de temps, je reste à l'entière disposition des spécialistes, étant prêt à les joindre, si nécessaire, ici ou à leur siège, pour tout contact ou explication nécessaire.

V. Projet de Statuts - Société UCATEX

Dans la partie du présent rapport qui touche l'analyse de la convention d'établissement, on a déjà souligné les prévisions extensives de l'objet de l'UCATEX, ainsi que l'impact qui en résultera. Mais le projet de Statuts ne fait qu'élargir l'éventail, en y ajoutant "l'étude.... confection en tous genres"....

La Société sera appelée a des activités en R.C.A. et tous autres pays, l'étude, le dépôt, l'acquisition, la cession, l'apport et en général l'exploitation directe ou indirecte, sous toutes ses formes se rapportant d'une façon quelconque aux objets spécifiés ou susceptibles de le valoriser.

Et encore, "toutes activités directes ou indirectes dans des domaines d'une nature quelconque, pouvant être utiles à l'exploitation ou à la valorisation de ses biens et valeurs". Est-ce que cela permettra aussi, par exemple, la possibilité de vendre les maisons d'habitation, partie de l'inventaire, reçus à des prix relativement bas. Dans l'affirmative cette opération pourrait être réalisée de suite ou peut-être seulement après que la Société ait couvert sa dette (garantie par l'Etat Centrafricain) à ses créanciers étrangers? Ou bien, elle couvrirait partiellement ses dettes par de telles opérations immobilières, sous référence à l'art.15 du Statut sous analyse qui permet:

" L'Assemblée Générale peut aussi décider la réduction du capital social notamment: au moyen d'un remboursement aux actionnaires...."

Juste pour préciser, les auteurs de l'étude "L'amélioration et le développement de l'ICAT" datée février 1980, évaluent dans leur expertise; Ministère des Mines, de l'Energie, du Commerce, de l'Industrie, du Tourisme, du Développement, de l'Artisanat, de la Prospection Géologique et de la

Recherche d'Hydrocarbures, (pages 89, 112 et 113) la valeur des maisons d'habitation à 146.267.000 F.CFA. Depuis, avec la baisse du franc français et, par ricochet, du franc CFA, cette valeur doit être beaucoup plus élevée.

Et encore, "la participation sous quelque forme que ce soit dans toutes entreprises commerciales ou industrielles se rattachant directement ou (même n.a.) indirectement à l'objet social."

Ou même "généralement toutes opérations financières mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'objet social".

La Société UCATEX pourra "faire toutes ces opérations sous quelque forme que ce soit".

Je conseille de limiter et restreindre les objectifs, les buts et les activités statutaires de l'UCATEX.

VI. Annexe IV - Liste des rubriques douanières
donnant droit à exonération totale des droits
et taxes perçues à l'importation

Selon le texte de l'art.III.5 - Garanties Fiscales du projet de Convention d'Etablissement:

" L'Etat garantit à la Société:

- pendant une durée de quinze (15) ans renouvelables par avenant à la présente Convention:
- l'exonération totale de tous droits et taxes perçues à l'importation sur les matériels, matériaux, outillages, pièces détachées, etc.... ainsi que sur les accessoires des machines nécessaires à la production et à la transformation des produits

L'Etat garantit à la Société pendant la durée de la Convention:

- l'exonération totale des droits et taxes perçues à l'importation, ainsi que des taxes directes et des taxes indirectes perçues à l'intérieur:
 - a) sur les matières premières et produits entrant intégralement ou en partie de leurs éléments dans la composition des produits ouvrés et transformés - et en particulier sur les supports écrus pour l'impression ou teinture du coton, en artificiels, en synthétiques purs ou mélange;
 - b) sur les matières premières ou produits qui, tout en ne constituant pas un outillage et n'entrant pas dans les produits ouvrés ou transformés, sont détruits ou perdent leur qualité spécifique au cours des opérations directes de fabrication;
 - c) sur les matières premières et produits destinés au conditionnement et à l'emballage non réutilisable des produits ouvrés ou transformés.

Vu sous le prisme de ces textes, l'analyse des listes de l'annexe IV nous permet de présenter les évaluations suivantes:

Annexe IV-a - Matériel, Matériaux, Machines,
Outillage, Pièces détachées

Je ne vois pas les raisons pour lesquelles, dans le cadre mentionné de la Convention d'Etablissement, une société -qui est, en plus, société import-export- serait habilitée à importer en franchise les articles suivants (voir texte dans le dossier présenté):

- Caoutchouc naturel ou synthétique, non vulcanisé, présenté sous d'autres formes ou états (solutions et dispersions, tubes, baguettes, profilés, etc.): articles en caoutchouc naturel ou synthétique, non vulcanisé (fils textiles recouverts ou imprégnés, disques, rondelles, etc.).
- Fils et cordes de caoutchouc vulcanisé, non durci, même recouverts de textiles, fils textiles imprégnés ou recouverts de caoutchouc vulcanisé, non durci.
- Plaques, feuilles, bandes et profilés (y compris les profilés de section circulaire) en caoutchouc vulcanisé non durci.
Utilisés dans le rechappage des pneumatiques.
Autres:
- Tubes et tuyaux en caoutchouc vulcanisé, non durci.
- Bandages, bandes de roulement amovibles pour pneumatiques, pneumatiques, chambres à air et flaps en caoutchouc vulcanisé non durci, pour roues de tous genres.
- Bandages pleins ou creux
 - Pour tracteurs
 - Autres
- Chambres à air
 - Pour aérodynes
- Pneumatiques, y compris ceux ne nécessitant pas de chambres à air.

- Peaux brutes (fraîches, salées, séchées, chaulées, picklées) y compris les peaux d'ovines lainées:
 - Cuir et peaux fraîches, salées ou sèches
 - De veaux
 - D'autres bovins
 - D'équides
 - D'ovins
 - De caprins
 - D'antilopes
 - De serpents
 - De lézards et de varans
 - D'iguanes
 - De crocodiles
 - Autres

- Cuir et peaux de bovins (buffles y compris) et peaux d'équides, préparés
 - Seulement tannés
 - Corroyés ou travaillés après tannage

- Peaux d'ovins, préparées
 - Seulement tannées
 - Travaillées après tannage

- Peaux de caprins, préparées
 - Seulement tannées
 - Travaillées après tannage

- Peaux préparées d'autres animaux
 - Seulement tannées
 - De reptiles
 - Autres
 - Travaillées après tannage

- Cuir et peaux chamoisées
- Cuir et peaux parcheminées
- Cuir et peaux vernis ou métallisées

- Rognures et autres déchets de cuir naturel, de succédanés du cuir et de peaux tannées ou parcheminées non utilisables pour la fabrication d'ouvrages en cuir; sciure, poudre et farine de cuir.
- Succédanés du cuir, contenant du cuir non défibré ou de fibres de cuir, en plaques ou en feuilles, même enroulées
- Pelleteries brutes:
 - De panthères
 - D'antilopes
 - Autres
- Pelleterie tannées ou apprêtées, même assemblées en nappes, sacs, carrés, croix ou présentations similaires, déchets et chutes non coussus.
- Pelleteries ouvrées ou confectionnées (fourrures)
- Pelleteries factices, confectionnées ou non
- Ouvrages de tabletterie et de petite ébénisterie (boîtes, coffrets, étuis, écrins, plumiers, lampadaires et autres appareils d'éclairage, etc.), objets d'ornement, d'étagère et articles de parure, en bois; parties en bois de ces ouvrages ou objets.
- Autres ouvrages en bois
- Articles en bois pour l'industrie, non dénommés, ni compris ailleurs.
- Autres
- Chaussures, guêtres et articles analogues.
 - Partie de ces objets
- Bidets, baignoires et autres appareils fixes similaires pour usages sanitaires ou hygiéniques.
 - En porcelaine
 - En autres matières céramiques.
- Vaisselle et articles de ménage ou de toilette, en porcelaine.

- Vaisselle et articles de ménage ou de toilette en autres matières céramiques:

- En terre commune
 - En faïence ou poterie fine
 - Autres matières céramiques

- Autres ouvrages en matières céramiques.
- Verre en barres, baguettes, billes ou tubes, non travaillé.
- Miroirs en verre, encadrés ou non, y compris miroirs rétroviseurs.
- Ampoules et enveloppes tubulaires en verre, ouvertes, non finies, sans garnitures, pour lampes, tubes et valves électriques et similaires.
- Objets en verre pour le service de la table, de la cuisine, de la toilette, pour le bureau, l'ornementation de l'appartement ou usages similaires.
 - En verre à faible coefficient de dilatation:
 - En cristal
 - En autre verre
- Verrerie d'éclairage, de signalisation et d'optique commune
- Autres ouvrages en verre
- Fontes brutes, en lingots, gueuses
- Ferro-alliages
- Ferrailles, déchets et débris d'ouvrages de fonte, de fer et d'acier.
- Grenailles de fonte, de fer et d'acier, même concassées ou calibrées.
- Poudre de fer et d'acier; fer et acier spongieux.
- Fer et acier en massiaux, lingots ou masses.
- Fer et acier en blooms, billettes, brames et largets; fer et acier simplement dégrossis par forgeage ou par martelage (ébauches de forge).
- Ebauches en rouleaux pour tôles, en fer ou en acier.

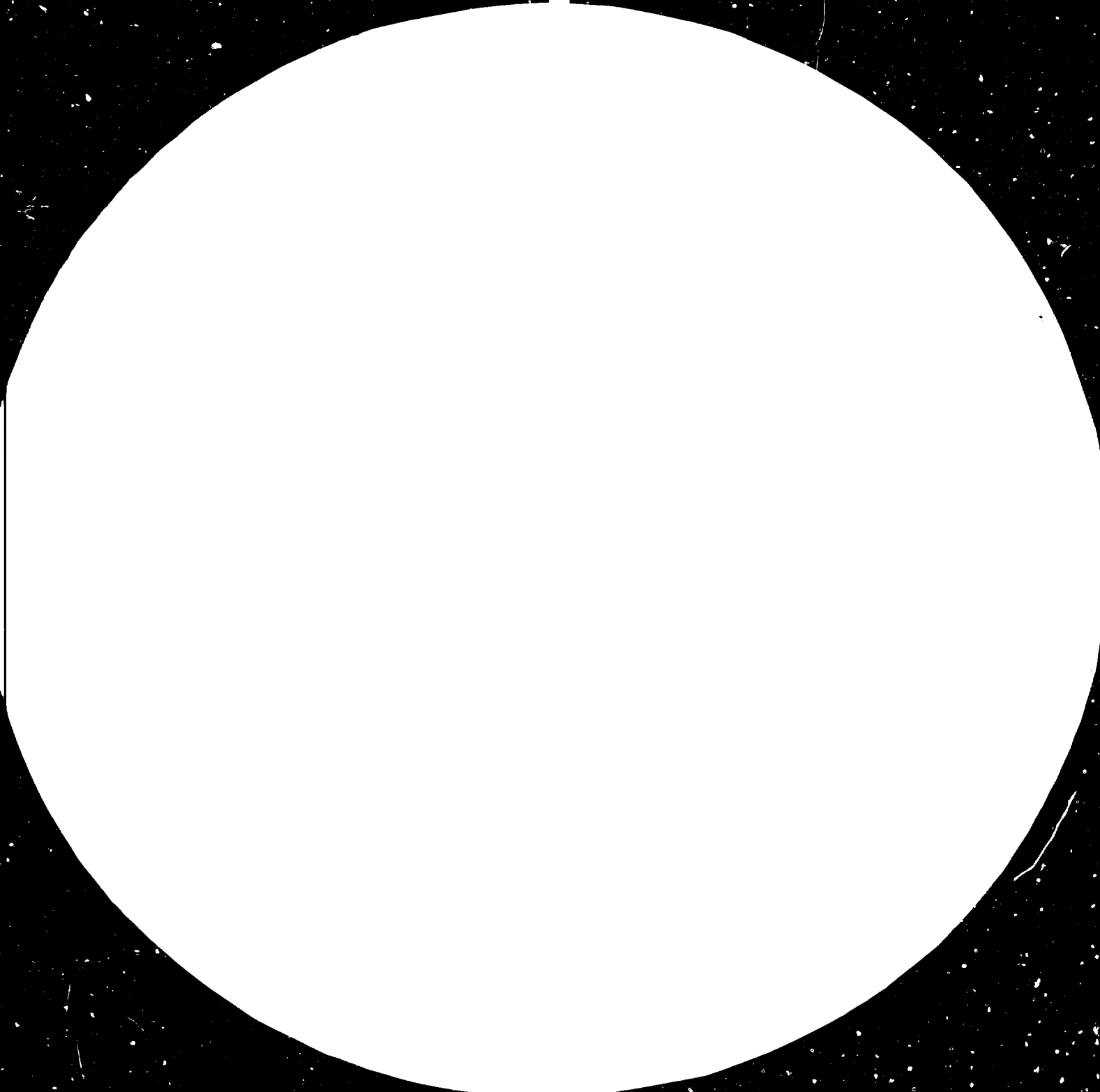
- Larges plats en fer ou en acier.
- Barres en fer ou en acier, laminées ou filées à chaud ou forgées
- Acier fin au carbone.
 - Lingots, blooms, billettes, brames, largets.
- Barres (y compris le fil machine et les barres creuses pour le forage des mines) et profilées.
- Aciers alliés.
- Crampons et autres articles pour voies ferrées. Boulons, écrous et autres articles de la position, destinés à la construction du matériel roulant pour chemins de fer d'intérêt public.
- Poêles, calorifères, cuisinières, rechauds, chaudières à foyer, chauffe-plats et appareils similaires, non électriques, des types servant à des usages domestiques, ainsi que leurs parties et pièces détachées, en fonte, fer ou acier.
- Appareils de chauffage central, non électriques (chaudières autres que les générateurs de vapeurs, calorifères à air chaud et radiateurs) et leurs parties en fonte, fer ou acier.
- Articles de ménage, d'hygiène et d'économie domestique et leurs parties en fonte, fer ou acier:
 - Emaillés
 - Zingués (galvanisés) ou étamés
 - Autres.
- Malles, cantines et similaires.
- Mattes de cuivre, cuivre brut (pour affinage et affiné) déchets et débris
- Cupro-alliages.
- Barres, profilés et fils de section pleine.
- Tôles, planches, feuilles et bandes en cuivre d'une épaisseur de plus de 0.15 mm.

- Feuilles et bandes minces en cuivre, d'une épaisseur de 0.15 mm. ou moins.
- Poudre et paillettes de cuivre
- Appareils non électriques de cuisson et de chauffage des types servant à des usages domestiques, ainsi que leurs parties et pièces détachées en cuivre.
- Articles de ménage, d'hygiène et d'économie domestique et leurs parties, en cuivre.
- Autres ouvrages en cuivre.
- Mattes, speiss et autres produits intermédiaires de la métallurgie du nickel, nickel brut, déchets et débris.
 - Poudres et paillettes de nickel
 - Ouvrages en nickel.
- Aluminium brut, déchets et débris.
 - Poudres et paillettes d'aluminium.
- Articles de ménage, d'hygiène et d'économie domestique et leurs parties, en aluminium.
- Les mêmes pour plomb.
- Les mêmes pour zinc.
- Les mêmes pour étain.
- Outils domestiques, fers à repasser, fers à friser, ouvre-boîtes, casse-noix, etc.
- Outils de forage et de sondage.
- Moulins à café, hache-viande, presse-purée et autres appareils servant à des usages domestiques, utilisés pour préparer, conditionner, servir, etc. les aliments et boissons.
- Rasoirs et leurs lames.
- Outils et assortiments d'outils de manucure, de pédicure et analogues (y compris limes à ongles).



83.08.23

VD 01 00





2.8 2.5



Resolution Test Chart
1.0 1.1 1.25 1.4 1.6 1.8 2.0 2.2 2.5 2.8

- Cuillers, louches, fourchettes, pelles à tartes, couteaux spéciaux à poisson ou à beurre, pinces à sucre et articles similaires.
- Statuettes et autres objets d'ornement intérieur.
- Articles de lampisterie et de lustrerie, ainsi que leurs parties non électriques.
- Perles métalliques et paillettes métalliques découpées.
- Cadres métalliques pour photographies.
- Réfrigérateurs et conservateurs électriques et non électriques ménagers.
- Chauffe-eau et chauffe-bains, non électriques.
- Appareils médico-chirurgicaux de stérilisation, y compris boîtes à stériliser.
- Ecrèmeuses.
- Appareils d'épuration des eaux domestiques.
- Machines et appareils à laver la vaisselle.
- Machines et appareils pour extrusion des matières textiles synthétiques ou artificielles, mouliner et dévider.
- Machines et appareils à laver le linge et essoreuses à usage domestique.
- Machines à coudre les cuirs, les chaussures, etc.
- Machines-outils pour le travail de la pierre, des produits céramiques...
- Machines et appareils à trier, cribler, laver, concasser, broyer, mélanger les terres, pierres, minerais....
 - Broyeurs, concasseurs et pulvérisateurs
- Machines, appareils et engins pour les travaux publics, le bâtiment et travaux analogues.
 - Vibrateurs à béton.

- Appareils électriques d'éclairage et de signalisation, essuie-glaces, dégivreurs et dispositifs anti-buée électriques, pour cycles et automobiles.
- Chauffe-eau, chauffe-bains.... fers à repasser électriques, appareils électro-thermiques pour usage domestique.
- Appareils de transmission et de réception pour la radiotéléphonie... appareils de télévision, y compris récepteurs combinés avec un phonographe et les appareils de prise de vue pour la télévision....

Parties et pièces détachées.

- Machines et appareils électriques non dénommés ni compris dans d'autres positions du présent.....
- Voitures automobiles, tracteurs, cycles et autres véhicules terrestres.
 - Voitures de transport en commun
 - Voitures automobiles à usages spéciaux...voitures dépanneuses, voitures-pompes, voitures échelles, voitures balayeuses.... voitures projecteurs, voitures-ateliers, voitures radiologiques, voitures-exposition et similaires....
- Parties, pièces détachées et accessoires des véhicules automobiles, de châssis, équipement de carrosserie.
- Remorques.
 - Instruments et appareils d'optique, de photographie et de cinématographie, de mesure de vérification, de précision, instruments et appareils médico-chirurgicaux.
 - Montres de poche, montres-bracelets et similaires.
 - Pendulettes et réveils à mouvement de montre, avec cages.
 - Montres de tableaux de bord et similaires pour automobiles, aérodynes, bateaux et autres véhicules.
 - Horloges, pendules, réveils et appareils d'horlogerie similaires à mouvement autre que de montre.
 - Sièges, même transformables en lits.
 - Lits de camp, lits pliants, lits-cages et similaires, en bois ou en métal, avec sommier ou autres garnitures inséparables.

Annexe IV-b: Liste des matières premières et
produits consommables donnant droit à exoné-
ration totale des droits et taxes perçues à
l'importation

Je ne vois pas à quel but devraient être importés les articles suivants:

- Matières premières végétales pour le tannage.
- Sel gemme, sel de saline, sel préparé pour la table.... conditionné pour la vente au détail.
- Energie électrique ?
- Produits pharmaceutiques pour la vente au détail à des fins médicales ou chirurgicales.
- Engrais.
- Vernis peintures à l'eau et pigments du genre de ceux utilisés pour le finissage des cuirs.
Teintures présentées dans des formes ou emballages de vente au détail.
- Produits de parfumerie ou de toilette et cosmétiques.
- Savons, y compris savons médicaux. Savons ordinaires.
- Colles préparées, produits à usage des colles, conditionnés en emballages pour la vente au détail.
- Ouate de cellulose.
- Albums ou livres d'images et albums à dessiner ou à colorer, brochés, cartonnés ou reliés, pour enfants.
- Globes terrestres ou célestes, imprimés.

- Cartes postales, cartes pour anniversaire, cartes de Noël et similaires, illustrées.....
- Calendriers de tous genres, en papier ou carton.
- Fils de fibres textiles synthétiques ou artificiels continus, non conditionnés, pour la vente au détail. Fils à pêche.
- Monofils, lames et formes similaires et imitations de catgut, en matières textiles synthétiques ou artificielles. Fils à pêche.
- Fils de fibres textiles synthétiques ou artificielles, continues, conditionnées, pour la vente au détail.
- Lin et ramie, bruts, en fils, tissus, conditionnés ou non, ainsi que pour la vente au détail.
- Coton (?) linteris (?) déchets de coton (?) coton cardé ou peigné (?)
- Câbles pour discontinus, en fibres textiles synthétiques ou artificielles, continues.
- Tissus de fibres textiles synthétiques ou artificielles, discontinus, imprimés.
- Chanvre, abaca, jute, sisal, agave, coco, raphia, brut, fils, déchets, tissus, etc.
- Tapis et tapisseries, velours, peluches, tissus bouclés et tissus de chenille, rubanerie, passementerie, tulles, tissus à mailles nouées-filet, dentelles et guipures, broderies.
- Tapis à points noués ou enroulés, confectionnés ou non, en laine ou poils fins, autres tapis.
- Ouate et feutres, cordages et articles de corderie, tissus spéciaux, tissus imprégnés ou enduits, articles techniques en matières textiles.
- Tissus non-tissés, même imprégnés ou enduits, ficelles, cordes et cordages, tressés ou non, pour la pêche.
- Tuyaux pour pompes et tuyaux similaires, en matières textiles, même avec armatures ou accessoires en autres matières.

- Courroies transporteuses ou de transmission en matières textiles (même en pièces), armées ou non.
- Tissus et articles à usages techniques, en matières textiles.
- Bonneterie, étoffes non élastiques ni caoutchoutées, ganterie, bas, sous-bas, chaussettes, protège-bas, articles similaires. Sous-vêtements, vêtements de dessus, accessoires du vêtement. Etoffes en pièces et autres articles de bonneterie élastique (y compris genouillères et bas à varices).
- Ganterie, bas, chaussettes et socquettes, autres qu'en bonneterie (?)
- Couvertures (?) en coton, laine et autres.
- Linge de lit, de table, de toilette, d'office ou de cuisine, rideaux, vitrages et autres articles d'ameublement.
- Bâches, voiles d'embarcation, stores d'extérieur, tentes et articles de campement.
- Autres articles confectionnés en tissus, y compris les patrons et les toiles à fromage.

Pour ce qui concerne les autres produits, chimiques, etc., tant qu'on ne présente pas une spécification détaillée comprenant les articles, les mélanges des différentes fibres coton artificielles et synthétiques, les procédés et traitements prévus, les drogues supposés nécessaires aux dits traitements - une analyse détaillée n'est pas possible. Nous espérons recevoir les détails nécessaires dans le dossier technologique attendu.

x
x x

J'estime, en principe, que toutes les listes des annexes IV-a et IV-b devront être renvoyées et remplacées par une phrase formulant le droit de rentrée, dans les conditions préférentielles dites, des matières premières et produits consommables qui rentrent comme composants dans les procédés technologiques et les traitements qui font l'objet des activités industrielles de l'UCATEX.

La définition des quantités estimées fera l'objet des contrôles périodiques des facteurs compétents de la douane nationale. De même, les autorités de la douane seront habilitées à effectuer des contrôles périodiques des articles importés en franchise et de leurs buts, afin de déterminer si la destination donnée est celle définie dans la Convention d'Établissement.

On évitera ainsi la faute de ne pas avoir prévu, d'un côté, des articles et des produits qui ne sont pas justifiés, et, d'un autre côté, de ne pas avoir manqué d'autres qui seraient justifiés, ou même des produits qui seraient lancés sur le marché dans les années suivantes, comme suite au développement de la science et de la technique.

Il s'agit d'un texte qui sera appelé à soutenir les droits de la Société pour, peut-être, des dizaines d'années.

VII. Annexe V-a Contrat d'Ingénierie

En ce qui concerne les prévisions de la proposition du Contrat d'Ingénierie, il serait utile de faire rappel aux observations de mon précédent rapport du mois de mars 1982.

Il s'agit tout spécialement du choix du matériel nouveau et des équipements, des fournisseurs et des prix, etc. Soit:

- "Il sera absolument nécessaire de changer les cartes existantes SACM par des cartes nouvelles. Vu que la ligne existante est de production Truetzschler, il serait indiqué un achat d'env. 8 cartes Truetzschler DK2 à être raccordées à la ligne de battage par un système de transport pneumatique et commande automatique...."
- "En ce sens la partie enroulement des batteurs-finisateurs sera supprimée et remplacée par une alimentation directe des cartes par cheminées, avec l'achat de:
 - a) 1 ventilateur de reprise des flocons
 - b) Un ensemble de tuyauteries de distribution des flocons sur les cartes
 - c) 8 cheminées de cartes avec moteurs et régulation
 - d) Une armoire électrique de commande d'alimentation des cartes
 - e) Raccordement du dépoussiérage sur les filtres existants..."
- "Tenant compte de l'existence du matériel Truetzschler mentionné ci-dessus et tenant compte aussi de la coopération de cette firme avec Zinser, il serait indiqué l'achat d'étireuses Zinser..."
- "En ce qui concerne le choix même des métiers à tisser à acheter, le fournisseur Picanol est probablement le plus indiqué à l'heure actuelle..."

- "Je trouve absolument indispensable l'achat et l'implantation d'une mercériseuse - qui permettra le traitement de mercérisage et donc la production des produits plus élaborés..."
- "De même l'achat d'une flambeuse, pour permettre la production pour le marché local et aussi pour l'exportation, des produits plus élaborés..."
- "Aussi peut-être l'implantation d'une teinturerie filés à côté d'un ourdissoir sectionnel travaillant à façon, permettant ainsi le développement d'un secteur textile artisanal..."
- "Au laboratoire finissage (laboratoire chimique) il est recommandable l'achat d'un jigger laboratoire..."

x
x x

En ce qui concerne l'art.2 de la proposition du contrat et vu la rémunération très élevée prévue sous 2.3 Ingénierie et déjà mentionnée dans mon précédent rapport -où elle a été aussi justifiée- je ne trouve aucune justification pour les articles 2.1, 2.2 et 2.4. Les frais respectifs devraient être compris sous 2.3.

L'art.3 Investissements futurs UCATEX devra, lui aussi, être omis, accordant ainsi les compétences nécessaires à la direction future d'UCATEX, le temps venu.

Annexe V-b Contrat de Gestion et d'Asistance
Technique

Comme déjà mentionné dans les références à l'annexe V-a, je considère que les prévisions de l'art.2.1 doivent être retirées.

Comme mentionné dans mon rapport du mois de mars 1982, les prévisions de l'art.2.2 Know-How - Assistance Technique me semblent beaucoup trop élevées et il faudra les revoir.

VIII. Conclusions

Dans la définition donnée par l'article II du projet de la Convention d'Etablissement, la nouvelle Société sera appelée aux activités suivantes:

- achat, fabrication, vente, importation, exportation de tous produits textiles naturels ou artificiels, bruts ou manufacturés, de toutes matières nécessaires à une industrie textile.....

Le texte et, tout spécialement, le contexte qui réside à sa base, est inacceptable.

L'UCATEX devra rester une société industrielle, appelée à des opérations de production des tissus plats système coton, c'est-à-dire produits en tissage en filés coton et mélanges coton avec fibres discontinues, synthétiques et artificielles.... point.

Elle devra assurer, par le biais des départements propres d'achat et de vente, le ravitaillement en entrants, matériel, matériaux, machines, pièces détachées, matières premières, etc., en provenance de la R.C.A., de l'UDEAC et ailleurs, pour les départements industriels de production, ainsi que la fourniture des produits à la clientèle.

L'adjonction, sous le même chapeau, d'activités commerciales (import-export) et de fabrication, posera des problèmes -peut-être insurmontables- à l'avenir. Ainsi, l'importation en franchise de douane et de toutes autres taxes à l'importation d'un large éventail de produits, parfois ne représentant même pas des entrants dans le processus de fabrication -et cela encore en des quantités qui ne sont pas limitées- mettra en difficultés les actuels importateurs se trouvant sur le marché et les conduira peut-être à un arrêt de leurs activités. Cela empêchera aussi l'arrivée sur le marché d'autres importateurs à l'avenir.

La franchise dite n'est pas limitée non plus en termes temps, ce qui posera des problèmes difficiles à l'avenir, à l'implantation d'autres établissements en R.C.A., et peut-être aussi dans d'autres pays de l'UDEAC, dans le cadre du développement de la branche textile dans cette zone.

De ce fait, il n'est pas du tout évident que les pays de la zone, par le biais du comité de direction de l'UDEAC, accepteront la proposition qui leur sera soumise au mois de déc.1982 lors de la réunion ordinaire de cette instance.

Tout cela conduira, sans doute, à des confrontations entre l'UCATEX et les différents importateurs - ce qui n'est pas de bon augure ni pour les uns ni pour les autres. C'est pour ces raisons que je propose la limitation qualitative et quantitative des importations en franchise de douane selon des listes autres que celles prévues dans la proposition d'annexe IV-a et IV-b. Ou, mieux encore, la substitution des annexes dites par une formulation générale qui, tout en confirmant les exonérations de tous droits ou taxes perçues à l'importation des matières premières, matériels, matériaux, machines, outillages, pièces détachées et accessoires des machines nécessaires à la production propre - sous condition de justification de la part de l'UCATEX et sous réserve des contrôles et constats par les officiers des autorités douanières de la R.C.A. Il faudra aussi mentionner, dans le texte, l'interdiction totale de cession, vente, transmission, location, prêt ou passation des machines, matériaux, matériels, outillages, etc., à toute autre personne physique ou juridique avant le paiement des droits et taxes prévues par les règlements à l'heure du transfert et suivant un constat formel des autorités nationales compétentes.

En tout état de cause, la liste des annexes IV-a et IV-b présentée est exhaustive et pas toujours justifiée en ce qui concerne les éléments mentionnés.

Les prévisions des annexes mentionnées comprennent des produits parfois utilisés en petites quantités et, parfois, des produits qui ne sont pas des rentrants de la production propre. Parfois aussi la formulation est très générale, interprétable et manquant de clarté.

Notre expérience nous apprend que seule une limitation telle que suggérée et une interdiction telle que recommandée, accompagnées de contrôles et constats périodiques sur place de la part des spécialistes de la douane, pourraient répondre aux intérêts de tous les facteurs respectifs.

Comme déjà mentionné dans le présent rapport, et comme suggéré dans celui du mois de mars cette année, il est hautement recommandé le ré-emplacemement du matériel filature-tissage (préparation tissage y compris) existant à Boali, en filature et tissage à Bangui, après remise en état, afin d'accroître la rentabilité de l'UCATEX. Les espaces nécessaires existent déjà. Les dimensions - de la filature, par exemple - à env.18.000 broches sont acceptables. Le matériel en préparation tissage, après réemplacemement, permettra aussi la vente des filés sur ensouples et canettes à des artisans textiles qui s'implanteront en R.C.A. - suite à la vente désirable des M.A.T. proposés à être mis en disponibilité à Bangui

La vente de ces métiers se fera, elle aussi, après renovation.

Je ne trouve non plus, dans les études et diverses annexes présentées, aucune référence à des contacts avec les fournisseurs appelés à assurer les fournitures énergétiques. Il s'agit tout spécialement des fournitures en électricité et eaux.

Selon les renseignements officieux reçus sur place à son temps, la capacité de production de la centrale hydro-énergétique de Boali est en baisse dernièrement. Il s'agit plutôt de problèmes touchant l'entretien des dites installations - et leur fatigue.

En même temps, selon les mêmes renseignements, on note des petites augmentations des consommations chez les autres petits abonnés.

Il sera très utile de contacter officiellement les fournisseurs et demander leur avis, par écrit, en ce qui concerne leur obligation de fournir les quantités nécessaires (eaux et électricité). Mais, afin de pouvoir faire ces démarches, il sera avant tout nécessaire d'établir les besoins énergétiques futurs de la Société.

J'insiste sur la nécessité urgente d'élaborer de suite des documents-références à passer à des différentes sociétés étrangères potentiellement intéressées à la reprise de l'implantation de Boali et du département de la Roselle. Il s'agit de la préparation d'un document qui comprend les prémisses fondamentales et les conditions de départ vues du côté centrafricain.

En principe, les partenaires acceptés pour la reprise de la ligne de fabrication filature-tissage-finissage-impression (système coton) à Bangui, seront éloignés de cet appel d'offres international (voir l'étude DP/CAF/78/008/11-06/31.2.A).

La préparation des documents-référence, telle que suggérée, permettra d'effectuer des analyses comparatives des différentes propositions-offres comparables, tout en retenant les plus convenables. Là encore, suite à des négociations intensives, on pourra arriver à des conditions et solutions optimales. Si l'on suivra ces recommandations de manière énergique, systématique et intensive, les délais nécessaires ne seront pas plus longs - peut-être même plus courts - que le temps mis pour arriver à l'accord de la remise en activité de la ligne système coton. Je peux soutenir cette affirmation par des exemples que je connais moi-même. Je considère nécessaire à ajouter encore ma certitude -tout en connaissant les responsables de l'ONUDI et ceux du siège PNUD à Bangui, qui seront appelés à assurer le support sur le plan de financement des activités, ainsi que sur le plan technique et de spécialité- que, de ce côté, il n'y aura pas de problèmes spéciaux, cela, naturellement, à condition d'une suivie active et dynamique de la part des responsables à Bangui.

Note explicative

Les sigles suivants ont été utilisés dans le présent rapport:

C.A.F. - Continu à filer.

M.A.T. - Métier à tisser.

R.C.A. - République Centrafricaine.

UDEAC - Union Douanière et économique de l'Afrique Centrale, avec la participation de la République du Congo, de la R.C.A., du Gabon et de la R.U.C.

R.U.C. - République Unie du Caméroun.

ICAT - l'"Industrie Centrafricaine des Textiles" - en liquidation

UCATEX - l'établissement nouveau à implanter - l'"Union Centrafricaine des Textiles".

Sauf indication contraire, le terme 'dollar' (\$) s'applique au dollar des Etats-Unis d'Amérique.

FF - l'unité monétaire nationale française - le franc français.

F.C.F.A. - l'unité monétaire pratiquée en République Centrafricaine - le franc de la région.

DM - l'unité monétaire nationale ouest-allemande - le mark.

FB - l'unité monétaire nationale belge - le franc belge.

Table des matières

<u>Chapitre</u>	<u>Page</u>
Page de couverture	1
Introduction	2
I. Généralités	5
II. Protocole d'accord	6
III. Convention d'Etablissement	8
IV. Annexe II - Actualisation du dossier janvier 1982	13
V. Projet de Statuts - Société UCATEX	16
VI. Annexe IV - Liste des rubriques douanières donnant droit à exonération totale des droits et taxes perçues à l'importation	18
VII. Annexe V-a Contrat d'Ingénierie	31
VIII. Conclusions	34
Note explicative	38
Table des Matières	39



