



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

20724 (1 of 2)

TRACTEBEL Consult
avenue Ariane n°7
B - 1200 Bruxelles

Confidentiel et Distribution Restreinte

A.C.A.
B.P. 20.250 Yaounde
tel : (237) 31.58.63

**ORGANISATION DES NATIONS UNIES
POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL**

ONUDI

RÉPUBLIQUE DU CAMEROUN

ÉTUDE DE PRÉFAISABILITÉ

PLAN DE DÉVELOPPEMENT DU CNIC

PROJET ONUDI DU / RAF / 89 / 850

MANUFACTURE of Equipment for Land Rail

and Water Transport

RAPPORT FINAL

OCTOBRE 1993

Établi par l'ONUDI pour la Commission Économique pour l'Afrique (CEA)

et pour le compte des Gouvernements Africains



ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL

**CENTRE INTERNATIONAL DE VIENNE
B.P. 300, A - 1400 VIENNE (AUTRICHE)**

Téléphone : 211 310 Adresse télégraphique : UNIDO VIENNE Télécopie : 232 156

TRACTEBEL Consult
avenue Ariane n°7
B - 1200 Bruxelles

Confidentiel et Distribution Restreinte

A.C.A.
B.P. 20.260 Yaounde
tel : (237) 31.58.63

ORGANISATION DES NATIONS UNIES
POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL
ONUDI

RÉPUBLIQUE DU CAMEROUN

ÉTUDE DE PRÉFAISABILITÉ

PLAN DE DÉVELOPPEMENT DU CNIC

PROJET ONUDI DU / RAF / 89 / 850

MANUFACTURE of Equipment for Land Rail
and Water Transport

RAPPORT FINAL

OCTOBRE 1993

Établi par l'ONUDI pour la Commission Économique pour l'Afrique (CEA)

et pour le compte des Gouvernements Africains



ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL

CENTRE INTERNATIONAL DE VIENNE
B.P. 300, A - 1400 VIENNE (AUTRICHE)

Téléphone : 211 310 Adresse télégraphique : UNIDO VIENNE Téléc : 135 612 Télécopie : 232 156

AVANT - PROPOS

&

REMERCIEMENTS

ETUDE DE PRE-FAISABILITE

Plan de développement du Chantier Naval et Industriel du Cameroun (CNIC)

Numéro : DU/RAF/89/850

(Manufacture of Equipment for Land Rail and Water Transport)

AVANT-PROPOS ET REMERCIEMENTS

Cette étude a été réalisée par une équipe de TRACTEBEL Consult, adjudicataire désigné à l'issue d'un appel d'offres restreint.

Le présent rapport constitue le rapport final; il a été établi à l'issue de plusieurs missions de 2 semaines en Afrique (Cameroun, Bénin et Côte d'Ivoire), de 2 mois de travail au siège de Tractebel Consult et d'une réunion de synthèse au siège de l'ONUDI en présence du Directeur Général et du Président du Conseil d'Administration du CNIC.

Le responsable et l'équipe en charge de ce projet sont les suivants :

- Responsable du projet : M. Yves Ekoué AMAIZO, Service des Etudes de Faisabilité, division de l'investissement industriel,
- Chef d'équipe, économiste et analyste financier : M. Bruno LAMBIN, Manager de TRACTEBEL Consult.
- Expert en Réparations et Constructions navales : M. Jean MARCIAL, Professeur à l'Université de Liège et responsable du Département des Systèmes de Transport et de Construction Navale; associé à TRACTEBEL Consult,
- M. Byll ARIINI, économiste industriel appartenant au bureau camerounais ACA.

Cette étude conduite par les experts ONUDI a bénéficié des informations, des conseils et avis et de l'aide apportés par les organismes suivants :

- Ministère du Développement Industriel et Commercial du Cameroun,
- Société Nationale des Investissements (S.N.I.),
- Représentation PNUD ONUDI à Yaounde,
- Ambassade de Belgique à Yaounde,
- Sociétés de projets Offshore,
- Chantier Naval carena (Abidjan),
- Nations Unies (FAO) à Cotonou,
- Cadres et personnel du CNIC.

Nous leur adressons nos plus vifs remerciements.

Mots clefs

- plan stratégique de développement
- étude d'investissement
- chantier naval,
- réparations et entretien navals et travaux industriels
- ateliers,
- privatisation,
- partenariat,
- formation,
- rentabilité.

Abbreviations

- CFA Commission économique pour l'Afrique
- CNIC Chantier naval et industriel du Cameroun
- ONPC Office national des Ports camerounais
- CSL Cameroun Shipping Line
- SNH Société nationale d'Hydrocarbures
- UIC Union des Industries du Cameroun
- APS avant-projet sommaire (étude d'exécution sommaire)
- APD avant-projet détaillé(étude d'exécution détaillée)
- VRD voirie, réseaux divers
- TRI taux de rentabilité interne
- VAN valeur actualisée nette
- SNACH Société nouvelle des Ateliers et Chantiers du Havre
- CARENA Compagnie abidjanaise de Réparations navales
 et de Travaux industriels
- FOB free on board
- CAF coût, assurances, fret

RÉSUMÉ

RESUME

ETUDE DE PREFAISABILITE POUR LE DEVELOPPEMENT D'UNE UNITE REGIONALE D'EQUIPEMENT DE TRANSPORT AU CAMEROUN (CNIC)

Le Chantier Naval et Industriel du Cameroun (CNIC) est une entreprise de réparation et d'entretien naval créée en 1988 et occupant quelques 150 personnes; ses installations et son siège d'exploitation sont situés au port de Douala, en zone portuaire.

Le CNIC dispose de 2 docks flottants de 500 et 1 000 t de capacité de levage appartenant à l'ONPC et de 1 dock flottant de 10 000 t. de capacité de levage appartenant à l'Etat camerounais..

L'actionnariat du CNIC est structuré comme suit :

- Office National des Ports Camerounais (ONPC) : 20%
- autres organismes d'Etat camerounais : 50%
- entreprises privées européennes : 30%

Il est important de souligner qu' étant donné la disparition de 2 des partenaires étrangers, les 30% de parts étrangères sont disponibles et pourraient être rachetées par d'autres candidats partenaires.

Un des problèmes majeurs au développement de l'activité du CNIC est la localisation actuelle, provisoire, du dock flottant de 10 000 tonnes amarré à un poste à quai situé à 3 kilomètres des ateliers du CNIC ce qui rend son exploitation difficile, augmente les délais de réalisation des interventions de réparation et de carénage et rend de ce fait le CNIC moins compétitif face à ses concurrents (Carena à Abidjan et des chantiers d'Afrique du Sud).

Le chiffre d'affaires du CNIC a atteint en 1993 environ 1 200 millions de FCFA, dont plus de 800 millions d'interventions portant sur une trentaine de bateaux.

Depuis 1990, le CNIC dégage une marge brute positive (321 millions en 1992) et un bénéfice net positif (de 62 millions en 1992).

Il faut, cependant, souligner que le CNIC ne supporte aucune charge financière liée à l'acquisition des principaux moyens (les docks principalement) puisqu'il n'en est pas propriétaire; il ne supporte donc non plus les amortissements de ces équipements et ces bénéfices sont donc artificiels, d'autant plus que les coûts de location des équipements facturés par l'ONPC ne sont pas en rapport avec leur valeur. On peut donc dire que le CNIC est indirectement subventionné par l'Etat camerounais.

L'étude analyse le projet dans son ensemble, c'est à dire en considérant la totalité des actifs utilisés.

L'analyse du marché révèle qu'entre Abidjan et Capetown, soit sur plus de 6 000 km de côte, il n'existe que peu de chantier naval fiable pouvant recevoir des unités de plus de 2 000 t.

Dans ce secteur, et particulièrement dans le Golfe de Guinée, se développe une importante activité pétrolière offshore. Pour la flotte qui se trouve dans le Golfe de Guinée et bien sûr, pour les navires camerounais, Douala est le plus proche emplacement pouvant recevoir une activité de réparation navale.

Le principal concurrent, la société française Carena située à Abidjan, travaille à pleine capacité et sa compétitivité lui permet d'attirer une importante part du marché de la flotte du Golfe de Guinée et cela, malgré son éloignement de la zone. La proximité d'un chantier est un atout indéniable; elle permet aux bateaux de diminuer leur temps de déplacement ainsi que leur coût en carburant.

On peut dire qu'en entretien et réparation navale, il existe au Cameroun un marché potentiel attractif pour un chantier naval compétitif.

Par contre, le marché de la construction navale est quasi inexistant tant au Cameroun que dans la Sous-Région; les acquisitions de bateaux de pêche proviennent en majorité d'achats d'unités d'occasion (coques acier).

Le projet retenu consiste à :

- renforcer les capacités d'expertises techniques locales par le biais d'un programme opérationnel de formation complémentaire,
- déplacer et installer le dock de 10 000 t. sur son site définitif ce qui devrait permettre d'améliorer la productivité de 20 à 30%,

- acquérir des machines et outillages complémentaires afin de pouvoir répondre à toutes les demandes d'intervention en réparation et entretien,
- trouver un partenaire technique expérimenté qui prendrait une participation importante dans le capital et assurerait une coopération technique et commerciale.

CONCLUSIONS

Le CNIC, qui est dans sa phase de démarrage, dispose d'outils performants de production, particulièrement le dock flottant de 10 000 tonnes actuellement localisé provisoirement à 3 km des ateliers du CNIC, accosté à un quai du port de Douala.

Les investissements projetés en équipements complémentaires et, surtout, en aménagement rationnel des docks (ce qui implique le déménagement du dock de 10 000 t.) ainsi qu'une coopération technique expérimentée, doivent lui permettre d'offrir aux clients potentiels, nombreux dans cette Sous-Région, des services plus compétitifs (délais courts de réalisation, qualité des travaux et gamme plus complète de services).

Ces moyens techniques et humains doivent permettre d'augmenter le taux de productivité du CNIC ainsi que le taux d'utilisation de sa capacité de production.

Dans ces conditions, on peut prévoir un doublement du chiffre d'affaires de l'entreprise en 5 ans pour atteindre 6 milliards en l'an 10.

Calculé sur 15 ans, le Taux de Rentabilité Interne atteint 12,8% (de l'investissement total), ce qui est satisfaisant eu égard à l'importance des investissements considérés, soit la totalité des actifs à la disposition du CNIC (y compris ceux appartenant à l'Etat camerounais).

Ce projet s'inscrit parfaitement dans le cadre des objectifs assignés à l'étude, à savoir la production de services pour le transport maritime, car développer les activités de services de réparation et d'entretien des unités fluviales de la CNIC doit permettre au pays :

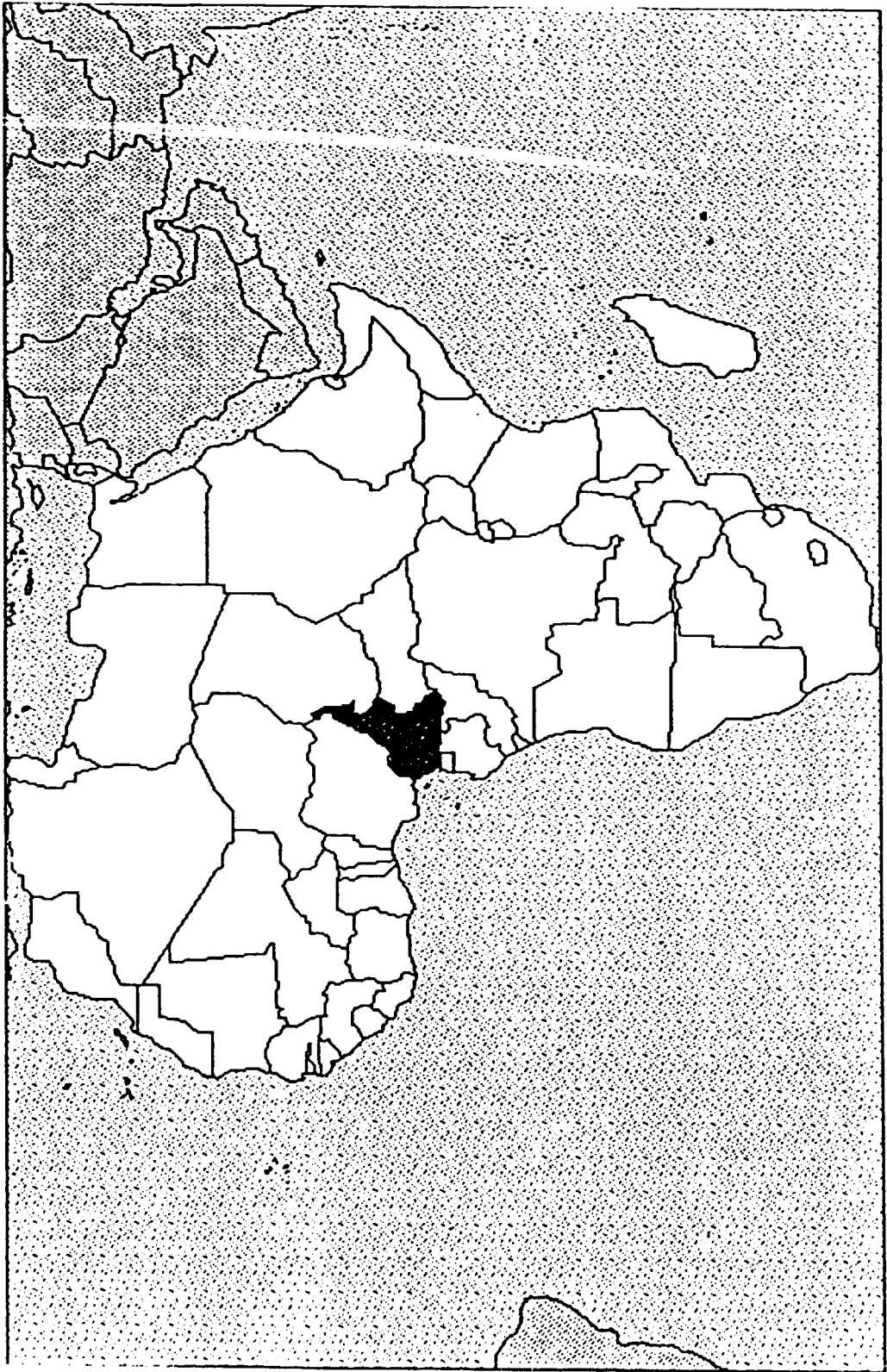
- d'une part, d'éviter des dépenses et des coûts (en devises) de déplacements des bateaux qui devraient aller se faire caréner ailleurs qu'à Douala (en l'absence du projet),
- et d'autre part, de vendre en devises des services d'entretien et de réparation navale aux nombreuses unités du secteur pétrolier opérant dans le Golfe de Guinée, qui pour la plupart se déplacent en Côte d'Ivoire ou en Afrique du Sud.

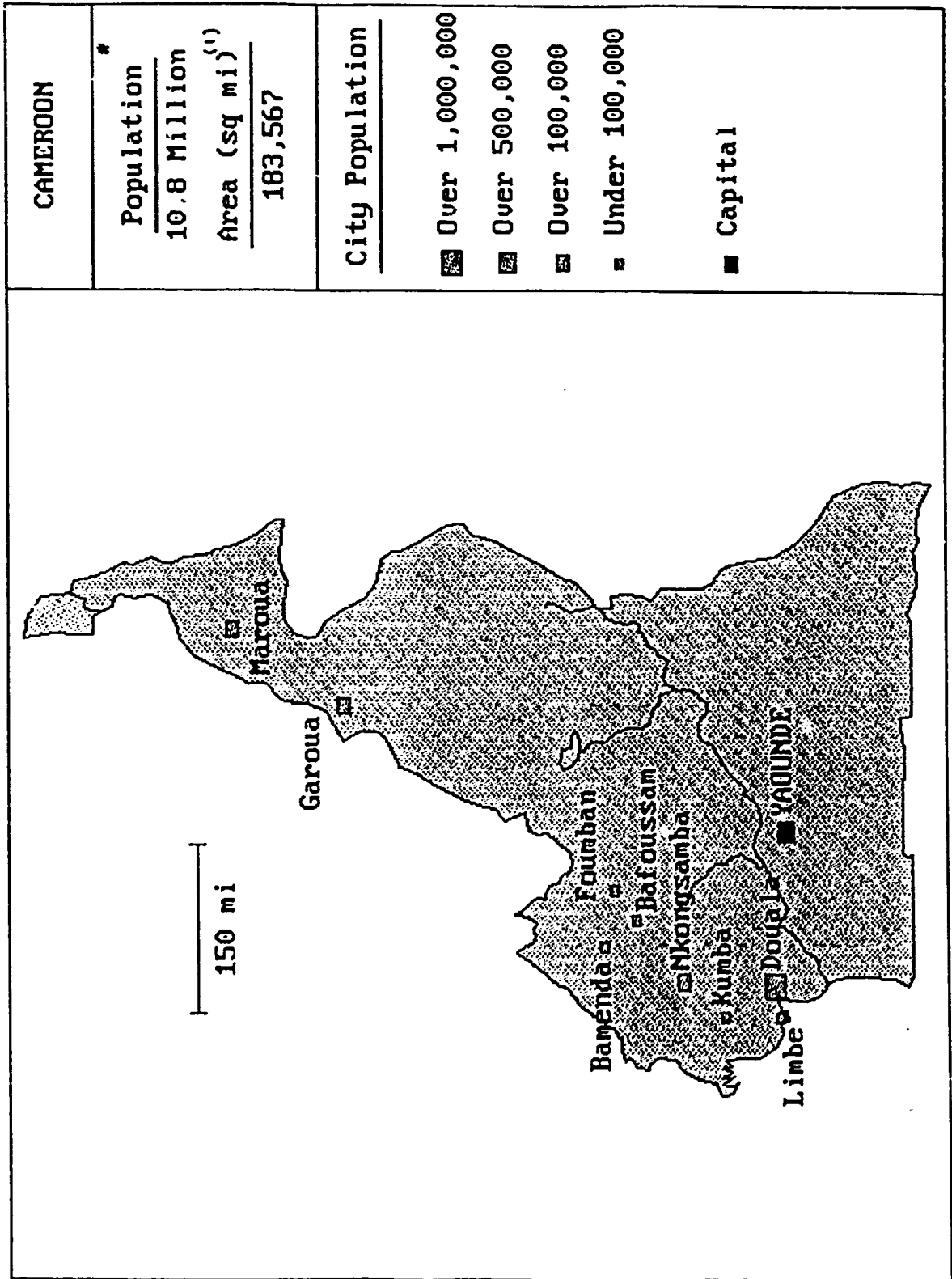
La réussite d'un tel projet permettra de renforcer les capacités techniques de la Sous-Région dans les domaines de la réparation et l'entretien naval, des travaux de fabrication, de maintenance et d'installations industrielles.

L'objectif recherché est d'offrir aux armateurs de la Sous-Région et internationaux des services performants dans ce secteur, à savoir :

- des délais courts d'intervention,**
- une gamme de services complète et de qualité,**
- à des prix compétitifs.**

Africa





(1) 1 milc = 1 652 m

* Population en 1993 : 11.457.720 millions d'habitants

Copyright 1991 PC Globe, Inc. Tempe, AZ, USA. All Rights Reserved Worldwide.

SOMMAIRE

	page
INTRODUCTION	
RÉSUMÉ	i - vii
AIDE-MÉMOIRE D'EXÉCUTION	1 - 16
CHAPITRE 1 - HISTORIQUE ET CONTEXTE DU PROJECT	1.1. - 1.15.
1.1. Le chantier naval et industriel du Cameroun (CNIC)	1.1.
1.2. Historique	1.3.
1.3. Contexte du projet	1.4.
CHAPITRE 2 - DIAGNOSTIC DE LA SITUATION EXISTANTE	2.1. - 2.11.
2.1. Situation des actifs et situation bilantaire	2.1.
2.2. Evolution de l'activité et du compte d'exploitation du CNIC	2.2.
CHAPITRE 3 - ANALYSE DU MARCHÉ	3.1. - 3.12.
3.1. Offre existante et réparations navales	3.1.
3.2. Le chantier naval d'Abidjan (CARENA)	3.2.
3.3. La construction navale en général	3.4.
3.4. La pêche au Cameroun et la construction navale	3.9.
3.4.1. Analyse de l'offre	3.9.
3.4.2. Analyse de la demande	3.11.
3.4.3. Conclusions	3.11.
CHAPITRE 4 - MATÉRIAUX ET FACTEURS DE PRODUCTION	4.1. - 4.2.
4.1. Matières	4.1.
4.2. Consommables	4.1.
CHAPITRE 5 - LOCALISATION ET ENVIRONNEMENT	5.1. - 5.4.

CHAPITRE 6 - ASPECTS TECHNIQUES	6.1. - 6.15.
6.1. Situation actuelle du CNIC	6.1.
6.2. Projet de développement	6.2.
CHAPITRE 7 - RESSOURCES HUMAINES ET ORGANISATION	7.1. - 7.4.
CHAPITRE 8 - CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE DU PROJET	8.1. - 8.2.
CHAPITRE 9 - ÉVALUATION FINANCIÈRE	9.1. - 9.10.
9.1. Synthèse des investissements	9.2.
9.2. Ressources et charges d'exploitation	9.3.
9.2.1. Estimation du chiffre d'affaires prévisionnel	9.3.
9.2.2. Estimation des charges prévisionnelles	9.4.
9.3. Structure financière et fonds de roulement	9.7.
9.4. Balance de trésorerie et bilans prévisionnels	9.8.
9.5. Conclusions sur la rentabilité financière	9.8.
9.5.1. Synthèse du compte d'exploitation prévisionnel	9.8.
9.5.2. Structure des coûts d'exploitation et point neutre	9.9.
9.5.3. Rentabilité du projet et analyse de sensibilité	9.9.
CHAPITRE 10 - CONCLUSIONS	10.1. - 10.18.

AIDE MÉMOIRE D' EXÉCUTION

AIDE-MEMOIRE D'EXECUTION

1. PRESENTATION DE L'ENTREPRISE ET ACTIONNARIAT

Le Chantier Naval et Industriel du Cameroun (CNIC) est une entreprise de réparation et d'entretien naval créée en 1988; ses installations et son siège d'exploitation sont situées au port de Douala, en zone portuaire.

L'entreprise occupe quelque 150 personnes (temporaires inclus).

Les moyens techniques actuels dont dispose le CNIC sont les suivants :

- 1 dock flottant de 10 000 t. (datant de 1987 et acquis en 1988) appartenant à l'Etat,
- 1 dock flottant de 1 000 t. (datant de 1904, sans moyens de levage mais encore opérationnel) appartenant à l'ONPC,
- 1 dock flottant de 500 t. datant de 1982 avec moyens de levage appartenant à l'ONPC,
- des ateliers couverts d'une superficie de 4 000 m² (chaudronnerie, mécanique générale, menuiserie, magasin),
- des quais, des bureaux et un terrain de 13 hectares.

Le CNIC n'est propriétaire que des outillages, machines, mobilier de bureau et véhicules; les autres équipements et moyens (docks, grue, quais et bâtiments) sont propriété de l'Etat et concédés au CNIC pour un contrat de 25 ans, moyennant une redevance de location de ces équipements et de l'occupation d'une parcelle du domaine public portuaire de Douala. Cette redevance est fixée à 25 millions par an.

Le capital social de 800 millions de FCFA est réparti comme suit, à raison de 70% pour la partie camerounaise :

- Office National des Ports Camerounais (ONPC) : 20%
- Société Nationale d'Investissement (SNI) : 15%
- Société Nationale d'Hydrocarbures (SNIH) : 15%
- Cameroun Shipping Line (CSL) : 10%
- Cie Nationale des Chargeurs du Cameroun : 10%

et 30% (25% libéré) pour la partie européenne :

- A & P Appledore (Grande Bretagne) : 10%
- Dapico (Allemagne) : 15%
- Naval Invest (Suisse) : 5%.

Etant donné la disparition des 2 actionnaires principaux, on peut dire que cette part étrangère est disponible et peut être rachetée par d'autres candidats partenaires.

Un des problèmes majeurs au développement de l'activité du CNIC est la localisation actuelle, provisoire, du dock flottant de 10 000 tonnes amarré à un poste à quai situé à 3 kilomètres des ateliers du CNIC ce qui rend son exploitation difficile, augmente les délais de réalisation des interventions de réparation et de carénage et rend de ce fait le CNIC moins compétitif face à ses concurrents (Carena à Abidjan et des chantiers d'Afrique du Sud).

2. DIAGNOSTIC DE LA SITUATION EXISTANTE

2.1. Situation des actifs disponibles

Au 30 juin 1992 (dernière situation bilantaire disponible), les fonds propres du CNIC représentaient encore environ 600 millions de FCFA (soit 50% du passif) et ce, malgré les pertes reportées des 2 premiers exercices; le capital social libéré s'élevait à 708 millions et le capital appelé est de 800 millions.

L'objectif de ce partenariat européen, était, pour le Cameroun de pouvoir démarcher des clients internationaux moyennant la rétribution au partenaire d'une commission; la possibilité existait aussi de pouvoir bénéficier d'une assistance technique européenne, ce qui n'a pas été exploité jusqu'à ce jour, faute de moyens financiers.

Il est important de souligner que, étant donné la disparition des partenaires actuels, les 30% de parts étrangères sont disponibles et pourraient être rachetées par d'autres candidats partenaires. L'annexe 10 donne, à titre indicatif, une liste d'entreprises belges du secteur qui pourraient être contactées en vue d'examiner leur intérêt éventuel dans une participation au capital (à noter que aucun contact ou ni information n'ont été pris et donné à ce jour auprès de ces sociétés).

Les actifs immobilisés appartenant directement au CNIC sont estimés (juin 1993) à 273 millions.

Par contre, les actifs mis à disposition du CNIC et appartenant à l'Etat camerounais (l'ONPC) s'élèvent à près de 6 700 millions; il s'agit principalement des docks et engins flottants et de l'atelier; cette valeur est une estimation comptable basée sur la valeur d'acquisition diminuée des amortissements.

Ainsi les actifs disponibles pour le CNIC, et nécessaires à l'exercice de son métier de réparateur naval, sont estimés à près de 7 milliards dont seulement 4% appartiennent au CNIC.

2.2. Evolution de l'activité du CNIC

Le chiffre d'affaires du CNIC a évolué comme suit :

- 435 millions en 1989,
- 617 millions en 1990,
- 1167 millions en 1991,
- 1604 millions en 1992,
- 1200 millions en 1993, dont plus de 800 millions d'interventions pour une trentaine de bateaux.

A noter que, en 1992, l'entreprise a réalisé quelques interventions exceptionnelles notamment, sur la drague Youpwe de l'ONPC et totalisant pour elle seule 520 millions de travaux.

Depuis 1990, le CNIC dégage une marge brute positive et un bénéfice net positif.

Il faut cependant souligner que le CNIC ne supporte aucune charge financière puisqu'il n'est pas propriétaire de ses principaux moyens de production qu'il n'a donc pas dû financer.

Il ne supporte donc non plus pas les amortissements de ces équipements et ces bénéfices sont donc artificiels, d'autant plus que les coûts de location de ces équipements facturés par l'ONPC ne sont pas en rapport avec leur valeur.

On peut donc dire que le CNIC est indirectement subventionné par l'Etat camerounais.

L'étude analyse le projet dans son ensemble, c'est-à-dire en considérant la totalité des actifs utilisés.

A noter que le CNIC est admis au bénéfice du régime D du Code des Investissements (en annexe) qui lui donne pendant 7 ans divers avantages (exonération d'impôts, de la patente, des droits et taxes douanières à l'importation, etc)

3. ANALYSE DU MARCHÉ

Ce point donne une description de l'offre et de la demande existante en réparation et construction navale dans la zone du Golfe de Guinée.

3.1. Offre existante en réparations navales

Entre Abidjan et Capetown, soit sur plus de 6 000 km de côte, il n'existe que peu de chantier naval fiable pouvant recevoir des unités de plus de 2 000 t.

Dans ce secteur, et particulièrement dans le Golfe de Guinée, se développe une importante activité pétrolière offshore. Pour la flotte qui se trouve dans le Golfe de Guinée et, bien sûr, pour les navires camerounais, Douala est le plus proche emplacement pouvant recevoir une activité de réparation navale. Les concurrents les plus proches sont situés à Abidjan (Carena) et à Capetown, soit dans le cas d'Abidjan, à 6 jours de mer pour un bateau ravitailleur (supply boat).

Les autres chantiers concurrents, moins fréquentés (ou plus éloignés, ou offrant moins de fiabilité) sont ceux situés au Cap Vert, à Dakar, au Ghana (Thema), à Lagos et en Namibie.

A noter qu'à Douala, il existe aussi un atelier appartenant à Bouygues et faisant de la réparation navale et mécanique (réparations moteurs, et électriques et tôlerie); cette entreprise, l'Union des Industries du Cameroun (UIC) ne dispose cependant pas de moyens de levage.

3.2. Le chantier naval d'Abidjan (Carena)

Au cours de la mission de collecte de données, une visite a été réalisée au chantier naval Carena d'Abidjan, société française de droit ivoirien.

Ce chantier réalise un chiffre d'affaires de 5 123 millions de FCFA (en 1992) et utilise pleinement sa capacité de production, à savoir :

- un dock flottant de 600 tonnes de levage (tirant d'eau 4,40 m)
- un dock flottant de 2 000 t. (tirant d'eau : 5,20 m), avec une grue de 3 tonnes,
- un dock flottant de 10 000 tonnes (tirant d'eau : 6 m)

L'entreprise dispose également de 3 slipways jusqu'à 300 tonnes de capacité de levage; elle occupe 337 personnes dont 23 cadres expatriés (non africains).

Le carnet de commandes est régulièrement rempli pour 3 à 4 mois et cela, malgré des niveaux de prix de réparation élevés (prix européens ou plus).

Son activité porte surtout sur la réparation navale du secteur pétrolier (60%); la construction navale ne représente que 4% de son chiffre d'affaires.

Au cours de l'exercice 1991/1992, Carena a réparé ou entretenu 203 unités.

La structure des coûts se répartit grosso modo comme suit :

- main d'oeuvre : 70%,
- matières et consommables : 30%

La stratégie de Carena est axée sur le développement des moyens permettant de répondre aux critères de choix des clients, à savoir : la rapidité d'exécution et une gamme étendue de services permettant de diminuer le temps d'indisponibilité des bateaux.

La proximité d'un chantier naval est un atout indéniable; elle permet au bateau de diminuer son temps de déplacement ainsi que son coût en carburant.

3.3. La construction navale

Le marché de la construction navale est très faible dans la Sous-Région et il n'y a pratiquement pas d'exportation puisque la plupart des matières et composants sont importés et rendent, de ce fait, les entreprises très peu compétitives.

Les acquisitions de bateaux de pêche proviennent en majorité d'achats d'unités d'occasion (coques acier).

En ce qui concerne la construction de bateaux en bois, il se pose, du moins dans l'ouest de la région, le problème du déficit en bois, notamment en Côte d'Ivoire où on ne trouve plus de bois de qualité en quantité suffisante.

Les seules activités de production de bateaux en bois concernent la production de pirogues fabriquées artisanalement et destinées à la pêche côtière.

L'industrie camerounaise de la pêche utilise une quarantaine de chalutiers pour la plupart importés car la construction navale d'embarcations en acier, comme dit ci-avant, est quasiment inexistante.

Cette industrie est en forte diminution; par contre, pour compenser la demande en poissons, on observe une augmentation des importations de poissons congelés, ce qui nécessite un développement de l'industrie du froid.

3.4. La demande en entretiens et réparations navales

Plus de 360 bateaux ravitailleurs travaillent dans le Golfe de Guinée dont 7 sont utilisés par des sociétés camerounaises. Leur entretien exige en moyenne un arrêt tous les 18 mois.

La Camship (CSL) possède 2 navires et affrète plus de 6 autres.

L'ONPC possède une dizaine d'unités de servitude ce qui nécessite en moyenne 2 carénages par an.

La Marine Nationale camerounaise possède 3 unités.

Environ 1 000 navires de commerce font chacun une escale de 3 jours en moyenne à Douala et sont donc des utilisateurs potentiels du CNIC pour des réparations à flot ou à sec.

Le secteur de la pêche, comme dit plus haut, comprend une quarantaine de chalutiers qui utilisent les docks de 500 et 1 000 t.

La demande est donc fort élevée et il existe un marché potentiel très attractif pour un chantier naval compétitif.

4. MATERIAUX ET FACTEURS DE PRODUCTION

Les matières premières du CNIC sont les tôles d'acier, les coudes, les cornières, les tubes et tuyaux, le bois et les produits semi-ouvrés.

Les consommables (de production) sont constitués surtout par des peintures et diluants, des baguettes et matières de soudure, des carburants et lubrifiants, gaz et butane, et de l'électricité.

Pratiquement toutes les matières sont importées, le marché local étant devenu trop cher.

L'approvisionnement se fait généralement par appel d'offres via une centrale d'achat située aux Pays-Bas (ESMA); cette centrale est spécialisée dans l'approvisionnement de chantiers navals.

L'approvisionnement en peinture et solvants se fait de deux façons :

- soit, via les armateurs qui fournissent leur propre peinture,
- soit, par appel d'offres auprès d'un fournisseur "international" de peinture; les produits restent en consignment et sont payés au fournisseur au fur et à mesure des consommations.

5. LOCALISATION ET ENVIRONNEMENT

Rapellons que le problème majeur du CNIC est la localisation actuelle provisoire du dock flottant de 10 000 t. accosté à un des quais du Port de Douala.

Cette situation comporte les inconvénients majeurs de l'éloignement du dock (3 km) des ateliers du CNIC, (ce qui handicape sa productivité) et de l'indisponibilité d'un poste à quai au port de Douala.

L'emplacement projeté actuel présente les avantages suivants :

- rapprochement des ateliers existants (mécanique et chaudronnerie),
- facilité d'accès par la route et à proximité de la ville,
- raccordement ferroviaire utile en cas de travaux industriels divers en chaudronnerie (wagons, conteneurs, etc).

Le transfert du dock flottant de 10 000 t à cet emplacement ainsi que l'aménagement de la zone où se situeront donc côte à côte les 3 docks (les 2 docks de 500 et 1 000 t. déjà situés à cet endroit) nécessiteront divers travaux d'aménagement; ces travaux ont été programmés et inscrits au 5^{ème} Plan du secteur transport pour un montant de 4 milliards.

De ce montant, la part affectée uniquement à l'installation des docks s'élève à 1,7 milliard.

Ces travaux comprennent :

- un lot de travaux maritimes et d'infrastructures (installations de chantier, ducs d'Albe, quais, pontons d'accès aux docks),
- un lot de dragages (dragages et protection des berges),
- un lot VRD.

Ces travaux ont fait l'objet d'un marché (n° 2389/AO/85-86 du 26 mai 1986); ils ont été démarrés par un financement sur ressources propres de l'Etat et ont été arrêtés en mai 1987 après une réalisation de 30%).

Après 6 ans, il y aurait lieu de réaliser une réévaluation du projet ainsi qu'une étude technique permettant de chiffrer à nouveau les coûts d'investissement de cet aménagement.

Etant en zone portuaire, le dragage (à 5 m au 0 hydrographique) est assuré par les services portuaires, ce qui permet avec les 2,5 m d'amplitude de disposer de 7 m, soit une profondeur nécessaire pour des unités de 10 000 tonnes.

Il est nécessaire de vérifier la faisabilité de cet aménagement, de son accès et de l'ensablement éventuel et de réaliser ensuite des études d'avant-projet.

6. ASPECTS TECHNIQUES

6.1. Situation actuelle du CNIC

Comme déjà indiqué précédemment, le CNIC dispose d'équipements de levage, appartenant à l'ONPC et mis à sa disposition par une convention de concession.

Ces équipements sont :

- 1 dock flottant de 500 tonnes de capacité de levage (42 m de long et 13,5 m de largeur utile), datant de 1982 (propriétaire : l'ONPC),
- 1 dock flottant de 1 000 tonnes (60 m de long et 13,5 m de largeur utile), datant de 1903 (propriétaire : l'ONPC),
- 1 dock flottant de 10 000 tonnes (180 m de long et 33 m de largeur utile), datant de 1987 (propriétaire : l'Etat),
- une grue flottante de 120 t. de capacité de levage (très ancienne mais opérationnelle) (propriétaire : l'ONPC),
- 4 000 m² d'ateliers couverts (propriétaire du bâtiment : l'ONPC), incluant :
 - . un atelier de mécanique générale,
 - . un atelier de chaudronnerie,
 - . un atelier de menuiserie,
 - . un magasin pour le stockage de pièces et matières.

Les outillages sont en général en bon état et ont entre 15 et 5 ans d'âge.

6.2. Projet de développement

On estime que le plan de développement du CNIC devrait être réalisé en 2 phases :

- une 1^{ère} phase qui consiste à optimiser l'utilisation des équipements existants et à augmenter la productivité,
- une 2^{ème} phase consistant à augmenter la capacité de production et permettre aussi de démarrer la construction navale (construction d'un slipway).

Cette 2^{ème} phase n'a pas été prise en compte dans ce projet; on estime en effet qu'étant donné la faiblesse du marché de la construction navale, il n'est pas raisonnable de prendre en compte la réalisation d'un programme de fabrication. Ce sous-projet devrait être étudié après 5 à 6 ans de réalisation de la 1^{ère} phase concernant l'optimisation de la capacité existante en réparation navale.

Le projet consiste donc à :

- installer le dock de 10 000 t. sur son site définitif, ce qui devrait permettre d'améliorer la productivité de 20 à 30%,
- acquérir des machines et outillages complémentaires afin de pouvoir répondre à toutes les demandes d'intervention en réparation et entretien.

Ces investissements complémentaires et machines sont estimés à plus de 700 millions (hors imprévus) et doivent aussi faire l'objet d'études APS et APD.

Le plan d'investissement total projeté (1^{ère} phase) est résumé au chapitre 9 (tableau 15).

Le coût total des investissements nouveaux projetés est estimé à 2,8 milliards de F CFA.

7. RESSOURCES HUMAINES ET ORGANISATION

Les effectifs permanents du CNIC sont au nombre de 93 (avril 1993) dont :

- 31 pour la Direction Générale et la Direction Administrative et Financière,
- 62 pour la Direction Production

La société emploie également 1 expatrié (asiatique) en contrat direct.

La Direction Production, outre le Bureau Technique, comprend 5 sections (électricité, mécanique-moteurs, fabrication montage, chaudronnerie, carénage & docks)

8. CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE DU PROJET

Le projet retenu et analysé en détail sur le plan financier au chapitre 9 du corps du rapport consiste à réaliser des investissements permettant d'augmenter la productivité de l'entreprise.

Les investissements pris en compte sont donc :

- l'installation du dock flottant dans la petite baie située à côté des ateliers du CNIC; ce projet nécessitera donc :
 - . des études et supervision de travaux,
 - . des travaux maritimes et d'infrastructures,
 - . des dragages et des travaux de protection des berges,
 - . l'aggrandissement des bâtiments administratifs,
 - . la construction de voiries et réseaux divers,
- l'acquisition d'équipements et machines-outils complémentaires en vue d'améliorer la productivité et de mieux répondre aux besoins du marché.

Ne sont donc pas pris en compte les investissements projetés par le CNIC relatifs à la construction navale, à savoir :

- un slipway pour la construction navale,
- un atelier de chaudronnerie pour la fabrication,
- et, également, un centre de formation (on estime en effet que, quoique la formation est primordiale, celle-ci doit être faite sur le terrain avec un encadrement approprié et ne nécessite pas de ce fait de bâtiment affecté à la formation).

Il est prévu aussi d'agrandir et moderniser le bâtiment administratif.

Ce plan de développement peut être réalisé sur une période de 2,5 ans dont :

- 6 mois pour les études détaillées d'exécution,
- 1 an pour les travaux maritimes, dragages et déménagement du dock,
- 1 an pour les travaux VRD et la modernisation du bâtiment.

9. EVALUATION FINANCIERE DU PROJET

L'évaluation financière concerne l'ensemble du projet, à savoir l'activité de réparations navales exercée par le CNIC.

On considère donc que font partie du projet, la totalité des actifs utilisés pour exercer cette activité et donc, surtout, les docks flottants et le bâtiment de l'atelier de chaudronnerie et de mécanique générale qui sont actuellement la propriété de l'ONPC.

L'évaluation financière est donc globale et porte sur le plan d'affaires (ou business plan) d'une entité qui supporte l'ensemble des coûts réels de son activité.

Actuellement, le CNIC loue les docks flottants pour un prix qui n'est pas en rapport avec leurs valeurs (25 millions de FCFA par an); le CNIC est donc indirectement subventionné et il est fort possible que l'Etat devra modifier le niveau de ce loyer surtout s'il finance la suite du projet.

Plutôt que de faire des hypothèses quant au niveau de ce loyer, il a paru plus réaliste de consolider tous les coûts et d'évaluer le projet sur une base de "vérité des prix".

9.1. Synthèse des investissements

Les investissements nouveaux du projet sont estimés à 2,8 milliards, dont :

- 50% en travaux maritimes et dragages,
- 30% en équipements et machines outils,
- 20% en VRD, bâtiments et études.

Les investissements globaux pris en compte dans l'évaluation financière s'élèvent à 9800 millions (arrondis et imprévus inclus); ils concernent la totalité des actifs et investissements de l'activité de réparation navale à savoir :

- 2,8 milliards d'investissements nouveaux,
- 6,7 milliards d'actifs de l'ONPC (docks et ateliers),
- 0,3 milliards d'actifs du CNIC.

9.2. Estimation du chiffre d'affaires prévisionnel

La réalisation du plan d'investissement projeté (aménagements rationnels et équipements complémentaires) ainsi que le bénéfice d'un transfert de technologie d'une assistance technique expérimentée, doivent permettre au CNIC de mieux répondre à la demande et d'offrir des services plus compétitifs.

On estime que dans ces conditions la productivité devrait augmenter dès l'an 2, de 10% par an et dès l'an 6, de 15% par an pour ainsi atteindre un doublement de sa productivité en 10 ans.

De même, une meilleure utilisation de la capacité existante des docks flottants sera possible; celle-ci devrait pouvoir atteindre 60% à 80% (au lieu de 20% à 40% actuellement).

Dans ces conditions, le CNIC devrait être capable de réaliser des interventions types sur quelques 115 unités, soit 4 fois la production actuelle (ce qui correspond environ au niveau d'activité de CARENA Abidjan sur leurs docks flottants).

Le chiffre d'affaires pourrait ainsi atteindre 6 milliards en l'an 10 du projet, soit 5 fois le chiffre d'affaires actuel.

9.3. Estimation des charges prévisionnelles.

Les charges d'exploitation, réparties en charges variables et fixes, ont été extrapolées pour la période considérée, en fonction du plan d'investissement et des changements organisationnels projetés.

Ainsi, on a tenu compte entre autres des augmentations de coût de personnel en provenance d'un partenaire technique (à rechercher) expérimenté dans le secteur de l'entretien et de la réparation navale.

Les bénéfices de l'intégration d'une telle équipe au sein du CNIC seront les suivants :

- assistance à la mise en oeuvre du projet d'investissement (déménagement du dock, aménagement du chantier naval et des ateliers),
- formation aux techniques d'amélioration de la productivité,
- assistance à la commercialisation et à la gestion.

Le personnel de conseil et d'assistance prévu est le suivant :

- 1 adjoint au Directeur Général actuel,
- 1 cadre administratif et financier,
- 1 cadre prospection et ventes,
- 1 ingénieur expérimenté en réparations navales (production)
- 1 ingénieur pour le Bureau d'Etudes,
- 5 cadres techniciens (électricité, mécanique-moteurs, chaudronnerie, montage, dock/carénage)

soit au total 10 personnes.

Dans ces conditions, le CNIC peut dégager une marge brute élevée; la rentabilité globale (en termes de taux interne de rentabilité) n'est cependant que moyenne (TRI de 12,8%) vu l'importance des investissements considérés, en l'occurrence le dock flottant de 10 000 tonnes que l'on a supposé appartenir à l'entreprise; le financement de tels investissements coûte cher mais cependant cette marge brute doit permettre de couvrir tant les amortissements que les frais financiers.

9.4. Structure financière

Etant donné l'hypothèse dans cette analyse d'un scénario par lequel le CNIC devient propriétaire de l'ensemble des actifs nécessaires à son activité, l'entreprise est donc amenée tant à financer qu'à amortir l'ensemble des actifs mis à sa disposition.

On a supposé que le CNIC autofinancerait 50% de la valeur des investissements nouveaux à réaliser et du rachat des actifs de l'Etat Camerounais (qui totalisent 9,6 milliards), le solde étant emprunté aux conditions suivantes :

- durée du prêt : 20 ans
- période de grâce : 5 ans
- taux d'intérêt : 8%
- taux d'engagement : 0,75%

10. CONCLUSIONS

Le CNIC, qui est dans sa phase de démarrage, dispose d'outils performants de production, particulièrement le dock flottant de 10 000 tonnes actuellement localisé provisoirement à 3 km des ateliers du CNIC, accosté à un quai du port de Douala.

Les investissements projetés en équipements complémentaires et surtout en aménagement rationnel des docks (ce qui implique le déménagement du dock de 10 000 t.), ainsi qu'une assistance technique expérimentée doivent lui permettre d'offrir aux clients potentiels, nombreux dans cette Sous-Région, des services plus compétitifs (délais courts de réalisation, qualité des travaux, et gamme plus complète de services).

Ces moyens techniques et humains doivent permettre d'augmenter le taux de productivité du CNIC ainsi que le taux d'utilisation de sa capacité de production.

Dans ces conditions, on peut prévoir un doublement du chiffre d'affaires de l'entreprise en 5 ans pour atteindre 6 milliards en l'an 10 (soit un même niveau d'activité que celui de Carena à Abidjan) avec une marge brute permettant de couvrir largement les frais financiers et les amortissements.

Calculé sur 15 ans, le Taux de Rentabilité Interne atteint 12,8%, ce qui est satisfaisant eu égard à l'importance des investissements considérés, soit la totalité des actifs à la disposition du CNIC.

Le tableau ci-après résume les composantes du projet et le plan d'action recommandé.

<i>composantes du projet</i>	<i>plan d'action</i>
1. programme de formation (gestion, planification, formation technique)	recherche de financement
2. installation et aménagement des docks flottants	recherche de financement pour la faisabilité technique et les études de financement
3. acquisition d'équipements complémentaires	recherche de financement pour la faisabilité technique et les études de financement
4. recherche d'un partenaire	<ul style="list-style-type: none"> - cession des actifs de l'Etat au CNIC à un prix attractif pour attirer un partenaire à participer au capital - recherche d'un partenaire expérimenté

CHAPITRE 1

HISTORIQUE ET CONTEXTE DU PROJET

CHAPITRE 1 - HISTORIQUE ET CONTEXTE DU PROJET

1.1. LE CHANTIER NAVAL ET INDUSTRIEL DU CAMEROUN (CNIC)

Le CNIC est un chantier naval situé au fond du port de Douala, en zone portuaire (cfr. plan ci-après).

L'entreprise occupe quelque 150 personnes principalement dans le domaine de l'entretien et la réparation navale.

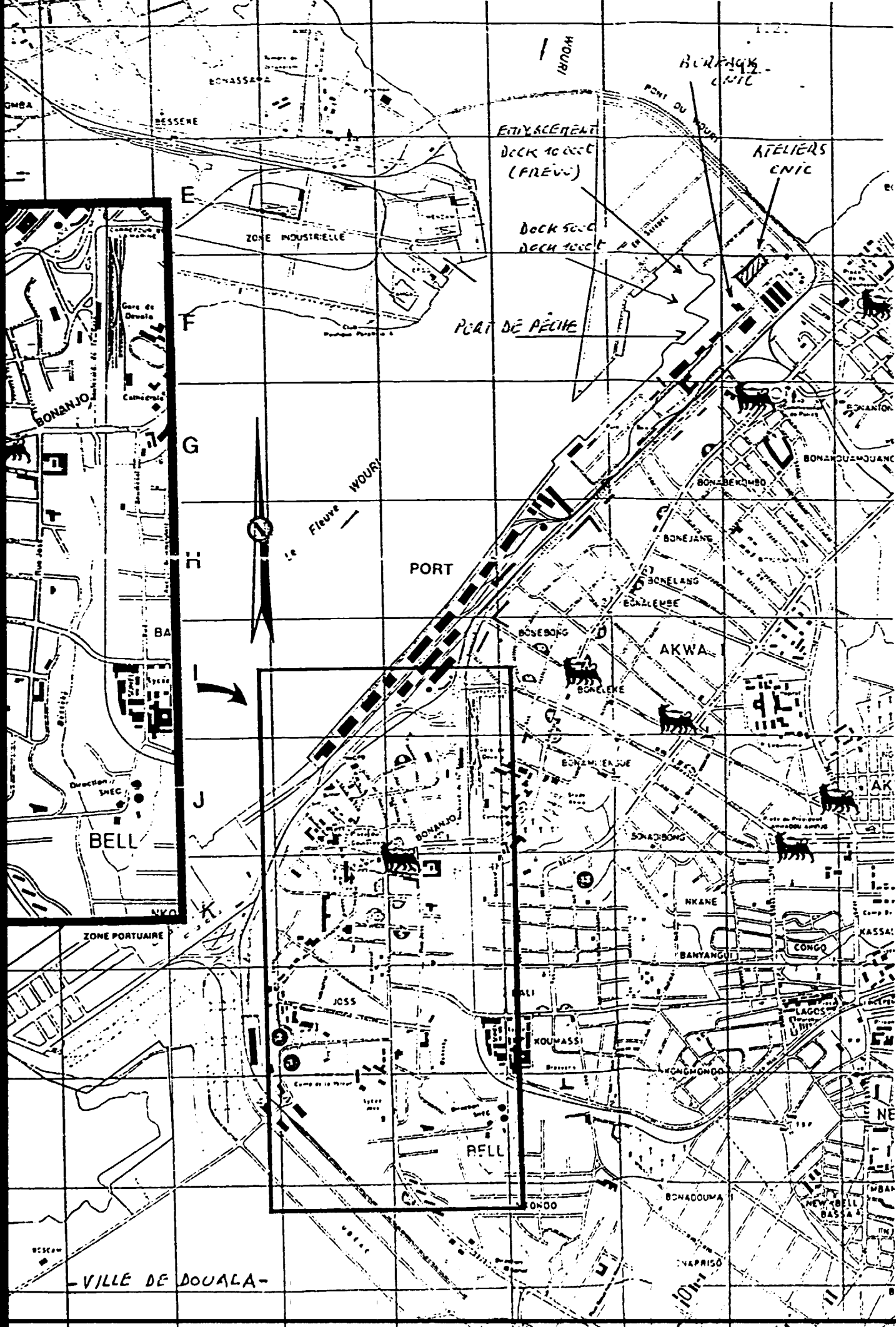
Les moyens techniques actuels dont dispose le CNIC sont les suivants :

- 1 dock flottant de 10 000 t. (datant de 1987) appartenant à l'Etat;
- 1 dock flottant de 1 000 t. (datant de 1904, sans moyens de levage mais encore opérationnel) appartenant à l'ONPC;
- 1 dock flottant de 500 t. datant de 1982 avec moyens de levage appartenant à l'ONPC;
- des ateliers couverts d'une superficie de 4 000 m² (chaudronnerie, mécanique générale, menuiserie, magasin), les bâtiments appartenant à l'ONPC;
- des quais, des bureaux et un terrain de 13 hectares.

Le CNIC n'est propriétaire que des outillages, machines, mobilier de bureau et véhicules; les autres équipements et moyens (docks, grue quais et bâtiments) sont propriété de l'Etat et concédés au CNIC pour un contrat de 25 ans, moyennant une redevance de location de ces équipements et de l'occupation d'une parcelle du domaine public portuaire de Douala. Cette redevance est fixée à 25 millions de francs CFA par an.

Le capital social de 800 millions de FCFA est réparti comme suit, à raison de 70% pour la partie camerounaise :

- Office National des Ports Camerounais (ONPC) : 20%
- Société Nationale d'Investissement (SNI) : 15%
- Société Nationale d'Hydrocarbures (SNII) : 15%
- Cameroun Shipping Line (CSL) : 10%
- Cie Nationale des Chargeurs du Cameroun : 10%



1 HOUR

BURQUIN ENIC

POINT DU FOUR

ATELIERS ENIC

ENTRÉE DECK 10000 (FREVO)

DOCK 5000 DECK 10000

PORT DE PÊCHE

Le Fleuve WOURY

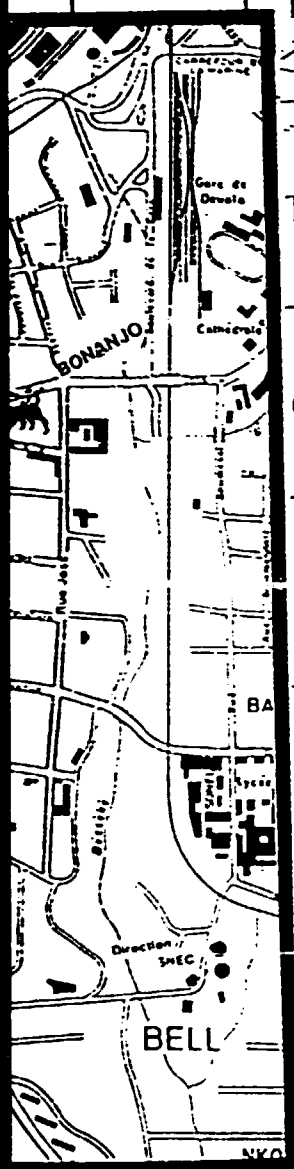
PORT

AKWA

BELL

BELL

VILLE DE DOUALA



et 30% pour la partie européenne :

- A & P Appledore (Grande Bretagne) : 10%
- Dapico (Allemagne) : 15%
- Naval Invest (Suisse) : 5%.

Le siège social de cette société anonyme est situé à Douala et le Conseil d'Administration, composé de 11 membres est présidé par Mr. Louis Claude NYASSA, Administrateur Civil. La Direction Générale est assurée par Mr. Z. Mungwe FORJINDAM, ingénieur civil du Génie Maritime.

Un des problèmes majeurs au développement de l'activité du CNIC est la localisation actuelle, provisoire, du dock flottant de 10 000 tonnes amarré à un poste à quai (cfr. plan) à 3 kilomètres des ateliers du CNIC ce qui rend son exploitation difficile, augmente les délais de réalisation des interventions de réparation et de carénage et rend de ce fait le CNIC moins compétitif face à ses concurrents (Carena à Abidjan et des chantiers d'Afrique du Sud).

1.2. HISTORIQUE

L'activité de petites réparations navales avait toujours été exercée au Cameroun par l'Office national des Ports du Cameroun (ONPC).

Avant l'acquisition en 1988 du dock flottant de 10 000 t., l'ONPC ne disposait que des 2 docks flottants (de 500 t. et 1 000 t. de capacité de levage); ces équipements ne sont dimensionnés que pour recevoir des unités de servitude et des chalutiers.

Il n'existait donc pas d'installations de capacité suffisante pour satisfaire la demande en carénage et réparations, notamment les navires de l'armement national mais aussi, et surtout, la flotte importante de bateaux qui opère dans le Golfe de Guinée, notamment les bateaux ravitailleurs et barges pour les activités pétrolières. Ces unités n'avaient d'autres alternatives que celles de se déplacer soit à Abidjan, soit à Capetown (6 000 km aller-retour).

Une analyse des experts du groupe Alstom avait abouti à la conclusion suivant laquelle ce n'était qu'un dock dont la capacité de levage était de 10 000 t. qui pouvait

offrir la possibilité de recevoir à la fois les bateaux ravitailleurs de 5 000 t. et les barges d'une largeur de 30 m.

La possibilité de recevoir les cargos jusqu'à 10 000 t. légers n'était pas prioritaire. Le choix du dimensionnement était donc conditionné par l'option de carénage des barges évoluant dans le Golfe de Guinée.

1.3. CONTEXTE DU PROJET

A la suite d'une étude d'évaluation de l'ONUDI pour le compte de la Commission Economique pour l'Afrique (CEA), l'entreprise CNIC avait été sélectionnée en vue d'effectuer une étude de pré faisabilité du plan de développement de cette entreprise.

Cette étude se place dans le cadre de la deuxième décennie des transports et de projets sous-régionaux pour la "fabrication de matériel pour les transports routier, ferroviaire, maritime et par voies d'eaux intérieures en Afrique".

Ces projets doivent viser à produire localement des équipements, pièces, composants et services de transports.

C'est dans ce contexte que l'on peut dire que ce projet s'inscrit parfaitement dans le cadre de l'intégration régionale car développer les activités de services de réparation et d'entretien des unités fluviales de la CNIC doit permettre :

- d'une part, d'éviter des dépenses et des coûts (en devises) de déplacements des bateaux qui devraient aller se faire caréner ailleurs qu'à Douala (en l'absence du projet),
- et d'autre part, de vendre les services d'entretien et de réparation navale (en devises) aux nombreuses unités du secteur pétrolier opérant dans le Golfe de Guinée, qui pour la plupart jusqu'à présent préfèrent se déplacer à Abidjan ou en Afrique du Sud.

La réussite d'un tel projet doit permettre de renforcer les capacités techniques de la Sous-Région dans le domaine de la réparation et de l'entretien naval et dans les travaux de fabrication et d'installation industriels. L'objectif recherché est d'offrir aux

armateurs de la Sous-Région et internationaux des services performants dans ce secteur, à savoir :

- des délais courts d'intervention
- une gamme de services complète et de qualité
- à des prix compétitifs

CHAPITRE 2

DIAGNOSTIC DE LA SITUATION EXISTANTE

CHAPITRE 2 - DIAGNOSTIC DE LA SITUATION EXISTANTE

2.1. SITUATION DES ACTIFS ET SITUATION BILANTAIRE

Les tableaux 1 et 2, donnés à la fin de ce chapitre, présentent la dernière situation bilantaire du CNIC; on observe que les fonds propres représentent encore 50% du passif malgré les pertes reportées des dernières années.

A noter que le capital social de ce bilan ne reprend que la part libérée de 708 millions, la part appelée étant de 800 millions.

Le compte client qui s'élève à 567 millions est surtout représenté par des créances de sociétés d'Etat (ONPC notamment).

Le capital social est libéré à près de 90% comme l'indique le tableau 3; à noter que les parts de la partie étrangère ne seront pas libérées étant donné que celle-ci se désintéresse de cette activité suite à des changements récents de stratégie sur les marchés internationaux.

L'objectif du partenariat avec la société anglaise Appledore, chef de file du partenariat européen, était, pour le Cameroun la possibilité de démarcher des clients internationaux moyennant la rétribution au partenaire d'une commission; la possibilité existait aussi de pouvoir bénéficier d'assistance technique européenne, ce qui n'a pas été exploité jusqu'à ce jour faute de moyens financiers pour payer cette assistance.

Il est important de souligner ici, qu'étant donné la disparition des partenaires actuels, les 30% de parts étrangères (et même plus) pourraient être rachetées par d'autres candidats partenaires intéressés à participer au développement de l'entreprise.

Le tableau 4 présente la situation actuelle des immobilisations appartenant au CNIC; elles ne représentent que quelques 200 millions de F en machines, outillages, mobilier et aménagements divers, la plupart des équipements de production appartenant à l'Etat camerounais.

Le tableau 5 donne une estimation de la valeur des actifs nets actuels en juin 1993 (fin de l'exercice comptable camerounais); leur valeur s'élève à 273 millions compte tenu de quelques réinvestissements réalisés au cours du dernier exercice.

Le tableau 6 présenté à la fin de ce chapitre donne une estimation de la valeur des immobilisés et équipements mis à la disposition du CNIC dont 5,7 milliards pour le dock flottant de 10 000 t. acquis en 1987 au prix de 6,1 milliards de FCFA; ces actifs sont estimés (valeur comptable) à près de 6,7 milliards de FCFA.

Ainsi, l'ensemble des actifs disponibles pour le CNIC afin d'exercer son métier de réparateur et constructeur naval est estimé à 6,7 milliards.

Cette valeur comptable est estimée sur base de la valeur d'acquisition du dock par l'Etat en 1987, diminuée de la valeur d'amortissement. Il ne s'agit donc pas de la valeur vénale, ni d'une estimation de la valeur de cession du dock par l'Etat au CNIC; cette dernière valeur devrait être négociée en tenant compte des prix internationaux mais aussi, et surtout, de l'attractivité nécessaire à attirer un partenaire étranger qui prendrait une part du capital de la CNIC, ce qui doit permettre le développement de l'activité.

2.2. EVOLUTION DE L'ACTIVITE ET DU COMPTE D'EXPLOITATION DU CNIC

Le tableau 7 donne l'évolution du compte d'exploitation du CNIC au cours des 4 dernières années.

On observe une importante augmentation du chiffre d'affaires puisque celui-ci passe de 435 millions en 1989 à 1 604 millions en 1992; il faut cependant noter que au cours de cette dernière année, l'entreprise a réalisé quelques grosses interventions notamment pour la drague Youpwe appartenant à l'ONPC et totalisant pour elle seule 520 millions de travaux.

L'exercice 1992/1993 devrait se terminer avec un chiffre d'affaires de près de 1 200 millions de FCFA dont 832 millions d'interventions pour une trentaine de bateaux.

Le tableau 8 donne, à titre exemplatif, la décomposition des factures de 2 interventions sur les docks de 500 et 1 000 tonnes.

Le tableau 9 présente par mois la liste des facturations du dernier exercice comptable et **le tableau 10** donne une répartition saisonnière de ces facturations; on observe que l'activité est très faible de juin à septembre, période qui correspond à la saison des pluies et qui rend difficile la réalisation des travaux de peinture.

L'annexe 2 donne la liste exhaustive des facturations de l'exercice 1992/1993.

Depuis 1990, l'entreprise dégage une marge brute positive (16% à 20% du chiffre d'affaires respectivement pour 1991 et 1992) et un bénéfice positif de 9% et 4%.

Il faut cependant souligner que le CNIC ne supporte aucune charge financière puisqu'il n'est pas propriétaire des principaux moyens de production et qu'il n'a donc pas dû les financer; d'autre part, le coût de location de ces équipements n'est pas en rapport avec leur valeur.

On peut donc dire que le CNIC est subventionné par l'Etat. Si il devait supporter les coûts réels de l'ensemble de l'activité qu'il exerce, celle-ci s'avérerait déficitaire.

Dans la suite de l'étude, on analysera le projet dans son ensemble, c'est-à-dire en considérant la totalité des actifs utilisés.

A noter aussi que l'entreprise CNIC est admise au bénéfice du régime D du Code des investissements.

A ce titre, elle bénéficie des avantages fiscaux suivants :

- exonération de l'impôt sur les sociétés pendant les 7 premiers exercices d'exploitation; au delà de cette durée, l'impôt dû par le CNIC sera établi au taux de 20%,
- application de taux particuliers en vue de l'amortissement des immobilisations (10 à 20%),

- report sans limitation de durée des déficits fiscaux réalisés au cours de la période d'exonération et imputation de ces déficits à partir du premier exercice bénéficiaire suivant la période d'exonération d'impôt sur les sociétés,
- admission comme charges déductibles du bénéfice fiscal, des rémunérations d'assistance technique, des redevances versées pour l'exploitation de brevets ou marques de fabrique, etc.
- exonération de l'impôt sur le chiffre d'affaires intérieur,
- exonération de la patente pendant 7 ans,
- exonération des droits et taxes d'enregistrement et droits de timbres,
- exonération de la taxe spéciale sur le capital pendant 7 ans,
- exonération des droits et taxes douanières perçus à l'importation et de ceux perçus sur les achats effectués localement, sur les matières, machines et outillages et tout moyen nécessaire à l'activité rentrant dans son objet social.

Le CNIC bénéficie donc de beaucoup d'avantages fiscaux.

TABLEAU 1. BILAN CNIC – SITUATION AU 30 JUIN 1992

en 1000 FCFA

ACTIF		PASSIF	
Immobilisations corporelles	196 709	Fonds propres	
Autres valeurs immobilisées		Capital social libéré	708 590
Prêts et créances à moyen terme	23 941	Pertes reportées	(347 907)
Valeurs d'exploitation (mat., fournitures, stocks)		Résultat bénéf. période 91/92	61 595
Matières et fournitures	74 206	Provision pour charges et pertes	181 983
Stock en consignation	27 699	<i>Total Fonds propres</i>	604 261
<i>Total valeurs d'exploitation</i>	101 905	Dettes à court terme	
Réalisable à c.t. et disponible		Fournisseurs	330 378
Fournisseurs	8 893	Clients, avances et comptes reçus, personnel	8 058
Clients	566 886	Etat	46 268
Personnel	3 421	Associés (A & P Appledore)	15 000
Associés	pm	Sociétés apparentées (ONPC)	31 755
Débiteurs divers	2 818	Créditeurs divers	36 089
Titres à court terme	300 000	Compte de régularisation de passif(charges à payer)	127 677
Banque et caisse	14 825	Banques	19 912
<i>Total réalisable à c.t. et disponible</i>	896 843	<i>Total dettes à court terme</i>	615 137
ACTIF TOTAL	1 219 398	TOTAL PASSIF	1 219 398

Source : Etats financiers du CNIC (1992/1993)

TABLEAU 2. BILAN CNIC – SITUATION AU 30 JUIN 1992

en 1000 FCFA

ACTIF	en 1000 FCFA	en %	PASSIF	en 1000 FCF	en %
Immobilisations corporelles	220 650	18%	Fonds propres	604 261	50%
Valeurs d'expl. (mat., fournitures, stocks)	101 905	8%	Dettes à court terme	615 137	50%
Réalisable à c.t. et disponible	896 843	74%	TOTAL PASSIF	1 219 398	100%
ACTIF TOTAL	1 219 398	100%			

TABLEAU 3. SITUATION DU COMPTE ACTIONNAIRES (CAPITAL APPELE/LIBERE)

en 1000 FCFA

PARTIE ETRANGERE				PARTIE CAMEROUNAISE			
	Part	Appelé	Libéré		Part	Appelé	Libéré
Naval invest	5%	40 000	30 000	ONPC	20%	160 000	160 000
Dapico	15%	120 000	90 000	SNI	15%	120 000	90 000
Appledore	10%	80 000	60 000	SNH	15%	120 000	120 000
				CSL	10%	80 000	78 590
				CNCC	10%	80 000	80 000
Total	30%	240 000	180 000	Total		560 000	528 590
Non libéré		60 000					31 410

TABEAU 4. SITUATION DES IMMOBILISATIONS DE CNIC (1)

1000 FCFA

Désignation	Val. acquisit.	Taux d'am. moyen	Amort./an	Valeur nette juin 1992
Installations de bureau	4 375	10%	506	3 211
Inst. imm. industriels (barrière atelier etc)	5 573	10%	557	3 901
Agenc. imm. d'habit.	2 807	10%	281	1 774
Aménag & install. des équip. (docks)	55 100	10%	5 478	42 808
Matériel de bureau	26 729	10% à 25%	6 282	17 718
Mobilier de bureau (tables, clim, chaises)	10 142	15% à 33%	1 696	7 324
Matériel de logement (domiciles)	4 897	25%	1 155	1 113
Mobilier de logement	15 287	25%	3 228	711
Véhicules de tourisme et semi lourd	34 250	25%	11 010	3 869
Conteneurs et citernes	22 660	25%	5 665	16 917
Matériel et machines d'exploitation	175 451	10% à 20%	30 181	91 676
Total	357 271		66 039	191 022

(1) Le CNIC a une concession d'exploitation et de gestion d'équipements (3 docks, une grue et un ponton atelier) et est autotisée à occuper une parcelle de domaine portuaire comprenant : ateliers, magasins, terre-pleins, bureaux, darse, quais, bureaux, plan d'eau, VRD.

Ces immobilisations n'apparaissent donc pas dans le bilan du CNIC, mais dans celui de l'ONPC.

Ces actifs sont actuellement loués à l'ONPC pour un montant annuel de 25 millions.

Source : états financiers au 30 juin 1992

**TABLEAU 5. VALEURS 1993 ESTIMEES DES ACTIFS NETS ACTUELS
DU CNIC**

(en 1000 F CFA)

LIBELLE	<i>Val. nette Juin 1992 (1)</i>	<i>Taux d' amort.</i>	<i>dotation aux am.</i>	<i>Acquisitions 92/93</i>	<i>Val. estimée Juin 1993 (1)</i>
Immeubles	pm				
Materiel de bureau et de log., agencements	31 851	20%	12 847		19 004
Installations industr. et d'équip. (docks..)	63 626	10%	8 333		55 293
Véhicules	3 869	25%	3 869	35 000	35 000
Matériel et machines d'exploitation	91 676	10%	17 545	90 000	164 131
TOTAL ACTIFS NETS	191 022		42 595	125 000	273 427

(1) source : Bilan du CNIC (juin 1992)

**TABLEAU 6. ACTIFS EXISTANTS COMPLEMENTAIRES DE L'ACTIVITE
CHANTIER NAVAL DE REPARATION (ONPC)**

1000 FCFA

LIBELLE	DEVISES	MONNAIE LOCALE	TOTAL (Valeurs 1993)
IMMOBILISES (existants)			
Ateliers couverts (4000 m2)	450 000	50 000	500 000
EQUIPEMENTS DE PRODUCTION (exist.)			
Dock Flottant de 10000t (1987)	5 146 875	571 875	5 718 750
Docks flottants 500 & 1000t (1982 & 1903)	405 000	45 000	450 000
Grue flottante de 120t (1930)	9 000	1 000	10 000
Ponton atelier (1986)	2 250	250	2 500
TOTAL	6 013 125	668 125	6 681 250

TABLEAU 7 . EVOLUTION DU COMPTE D'EXPLOITATION DE CNIC

en millions de F CFA

Année	88/89		89/90		90/91		91/92	
	Jun 89	en %	Jun 90	en %	Jun 91	en %	Jun 92	en %
PRODUITS								
Prestations vendues	335,363	77%	686,850	111%	1,076,799	92%	1,515,638	94%
Production stockée	65,091	15%	(65,091)	-11%		0%		0%
Travaux internes	23,955	6%		0%	21,810	2%	20,017	1%
Produits hors exploitation		0%	(18,508)	-3%	43,981	4%		0%
Divers et int.	10,835	2%	13,904	2%	24,849	2%	68,369	4%
Total des produits	435,244	100%	617,155	100%	1,167,439	100%	1,604,024	100%
CHARGES		0%		0%		0%		0%
Matières et fournitures	76,372	18%	186,264	30%	302,521	26%	526,140	33%
Transport consommés	35,461	8%	21,431	3%	17,369	1%	21,197	1%
Autres services consommés	282,394	65%	200,454	32%	341,378	29%	331,712	21%
Charges et pertes diverses	25,450	6%	18,840	3%	30,324	3%	44,447	3%
Frais de personnel	230,590	53%	272,639	44%	328,997	28%	295,741	18%
Impôts et taxes	8,060	2%	9,109	1%	7,200	1%	17,462	1%
Charges hors exploitation		0%	43,629	7%	(42,888)	-4%	45,464	3%
Total des charges	658,327	151%	752,366	122%	984,901	84%	1,282,163	80%
MARGE BRUTE	(223,083)	-51%	(135,211)	-22%	182,538	16%	321,861	20%
Amortissements	26,125	6%	66,479	11%	79,025	7%	260,142	16%
provisions		0%		0%		0%		0%
Charges financières	170	0%	356	0%		0%	124	0%
RESULTATS (PERTES)	(249,378)	-57%	(202,046)	-33%	103,513	9%	61,595	4%

Source : CNIC/TRACTEBEL CONSULT

TABLEAU 8. DECOMPOSITION DU PRIX DE 2 INTERVENTIONS

	Alfred Motto (1)		M.V. Randa (2)	
	1000 FCFA	en %	1000 FCFA	en %
1. SERVICES				
Electricité + eau	415		831	
Circuit incendie	30			
Total	445	1%	831	4%
2. PASSAGE AU DOCK				
Attinage	200		150	
Hissage/déhissage	500		500	
Location du dock (68 jours et 10)	20,400		2000	
Evacuation tôles déc.	400			
Total	21,500	47%	2,650	11%
3. TRAVAUX				
Grattage, lavage,	1,262			
Sablage	2,384			
Peinture	715			
Remplacement anodes	319			
Revision vannes	45			
Remplac. tôles (oeuvres vives)	4,790			
Remplac. tôles (oeuvres mortes)	2,086			
Rempl. goussets & cornières	2,923			
Démontage remontage panneaux	2,748			
Tuyauterie de clim.	480			
Remplac. de tôle	1,034			
Fourn de peinture	767			
Gouvernails (joint d'étanch.)	600			
Remplacement de 120m de cable	605			
Remplac. de défenses en bois	750			
Dégazage soute à gas-oil	600			
Lavage, nettoyage et peinture	900			
Total	23,008	50%	18,862	80%
4. FOURNITURES				
- Cables électr., produits d'étanch., Tuyau d'aspiration, laine de verre	1,190			
Total	1,190		1,134	
TOTAL GENERAL	46,143	100%	23,477	100%

(1) navire d'une trentaine de mètre

(2) navire d'une quarantaine de mètre de long

TABLEAU 9. LISTE DES FACTURES DE L'EXERCICE 1992/1993

en 1 000 F CFA

Interventions avec carénage						
Mois	Client	Nb	Intervention	Prix de Vente		en %
				/ interv.	par mois	
Juillet 92	Tide Inter	1	Dry docking (6 jours) cleaning & painting	13 669		
	ONPC	2	Mise à sec. rép. coffre d'amarrege	1 404		
	Seacor marine	3	Dry docking bat de 63 m (propeller + electr.	11 254		
	Surf Soaem	4	Carénage catamaran Anahira	2 178	28 505	3%
Aout 92	Marine Nationale	5	carénage patrouilleur audacieux (48m) cl/paint	5 245		
	Wijsmuller Shipmngt	6	Drydocking & repairs (ship of 28m)	16 268		
	ONPC (Elombo)	7	Mise à sec et services; trav./gouvernail; anodes	2 904		
	Sosema (suisse)	8	carénage (4 jours); cl & paint. travaux divers	8 069		
	SURF	9	Carénage Armante (1 jour)	806	33 292	4%
Sept. 92	Tidewater	10	Dry docking = services & works (35m)	11 944		
	Socopec (Gabon)	11	Carénage bat. 38 m (anodes. arbre. carter...	5 014		
	Ocean fishing Mar.	12	Dry dock. ship 30m	4 200		
	Seacor Marine	13	Dry dock seaccr; remove of propeller	2 673	23 831	3%
Oct. 92	Marine nationale	14	Carénage Alfred Motto (29m)	46 143		
	Copemar	15	Carénage Victoria Star (280 m2)	8 821		
	Sosema	16	carénage red Heron	3 859		
	Chanas & privat ass.	17	Réparation Drague Youpwe (abordage/assuranc	162 970	221 793	26%
nov. 92	Hargett Mooring USA	18	Dry Dock. ship of 50m	7 514		
	Copemar	19	Carénage Campo Star (tx gouvernail)	9 273		
	Surf SOAEM)	20	carénage catam. anahira (2j) dém. hélices	1 523		
	TJT Services Cy	21	Bateau Thail. de 143m (NV Ninnart ex MV Halroi	21 885		
	ABC Maritime	22	Dry dock. steel work, hull repair	23 477	63 672	8%
Déc. 92	TJT Services Cy	23	Extra docks days + services	3 514	3 514	0%
Janv. 93	Sces & transport Offsh.	24	Barge Diosso (38jours); carénage & rep.	197 115		
	Soc. Nigériane	25	Dry dock (ship of 116mClean. & painting	17 268		
	Hargett mooring	26	Dry dock & repair + services (50m de l.)	5 782	220 165	26%
Févr. 93	Dolphins fisheries	27	Carénage et peinture (bat. Nigerian de 44m)	11 724		
	Un. Arab Emirates	28	Carénage et tr. (bat. arabe de 50m	5 532		
	Soc chino-gab.	29	Carénage et tr. (bat. de 43m	6 298		
	Dolphins fisheries	30	Dry dock. Dolphine 2 (services d'agence incl?	12 541	36 095	4%
Mars 93	Dolphins fisheries	31	Carénage et peinture (bat. Nigerian de 44m)	14 336		
	Dolphins fisheries	32	Carénage et peinture (bat. Nigerian de 44m)	16 864		
	Koscam	33	carénage (6 jours) + services d'agence	10 879		
	CNI Gabon	34	Carénage Lebombi cl. + repairing + services	24 441	66 520	8%
Avril 93	Sogemer Gabon	35	Carénage Ouragan (chalutier)	5 000		
		36	Carénage	36 553		
		37	Lebombi carénage	100 000	141 553	17%
TOTAL des interventions avec carénage				838 940	838 940	100%
Autres interventions diverses (sans carénage)				339 366	339 366	29%
TOTAL DES INTERVENTIONS				1 178 306	1 178 306	100%

**TABLEAU 10 . REPARTITION SAISONNIERE
DES FACTURATIONS 92/93**

	1000 FCFA	% / mois	% trim.
Juillet 92	77 268	7%	
Aout 92	43 096	4%	
Sept. 92	31 419	3%	13%
Oct. 92	230 998	20%	
nov. 92	72 991	6%	
Déc. 92	6 447	1%	26%
Janv. 93	240 317	20%	
Févr. 93	37 610	3%	
Mars 93	77 441	7%	30%
Avril 93	160 719	14%	
Mai 93 estimé	200 000	17%	
Juin 93			31%
TOTAL estimé	1 178 306	100%	100%

CHAPITRE 3

ANALYSE DU MARCHÉ

CHAPITRE 3 - ANALYSE DU MARCHÉ

Ce chapitre donne une description de l'offre et de la demande existante en réparation et construction navale dans la zone du Golfe de Guinée.

3.1. OFFRE EXISTANTE EN REPARATIONS NAVALES

Entre Abidjan et Capetown, soit sur plus de 6 000 km de côte, il n'existe que peu de chantier naval fiable pouvant recevoir des unités de plus de 2 000 t.

Dans ce secteur, et particulièrement dans le Golfe de Guinée, se développe une importante activité pétrolière offshore (cfr. carte ci-jointe). Pour toute la flotte qui se trouve dans le Golfe de Guinée et, bien sûr, pour tous les navires qui se trouvent au Cameroun, Douala est le plus proche emplacement pouvant recevoir une activité de réparation navale. Les concurrents principaux les plus proches sont situés à Abidjan (Carena) et à Capetown soit, dans le cas d'Abidjan, à 6 jours de mer pour un bateau ravitailleur (supply boat).

Les autres chantiers concurrents, moins fréquentés (ou plus éloignés ou offrant moins de fiabilité pour des raisons de sécurité ou de respect des délais) sont ceux situés :

- au Cap Vert,
- à Dakar,
- au Ghana (Thema),
- à Lagos,
- en Namibie.

A noter qu'à Douala, il existe aussi des ateliers appartenant à Bouygues et faisant de la réparation navale et mécanique (réparations moteurs, et électriques et tôlerie); cette entreprise, l'Union des Industries du Cameroun (UIC) ne disposent cependant pas de moyens de levage.

3.2. LE CHANTIER NAVAL D'ABIDJAN (CARENA)

Au cours de la mission de collecte de données, une visite a été réalisée au chantier naval Carena d'Abidjan.

Ce chantier réalise un chiffre d'affaires de 5 123 millions de F CFA (en 1992) et utilise pleinement sa capacité de production, à savoir :

- un dock flottant de 600 tonnes de levage (tirant d'eau 4,40 m)
- un dock flottant de 2 000 t. (tirant d'eau : 5,20 m), avec une grue de 3 t.,
- un dock flottant de 10 000 t. (tirant d'eau : 6 m)

Ils disposent également de 3 slipways jusqu'à 300 tonnes de capacité.

Les engins de levage sont :

- 1 grue de 100 t. sur roues,
- 3 grues hydrauliques de 25 tonnes,
- 3 grues électriques de quai de 10 tonnes.

Carena est une société française de droit ivoirien appartenant à SCAC Delmas Vieljeux (à 50% ACCI du groupe Bolloré) et à SNACH (Société Nouvelle des Ateliers et Chantiers du Havre).

Carena occupe 337 personnes dont 23 cadres expatriés (non africains), se répartissant comme suit :

- 2 directeurs (gestion, administration, finances),
- 2 cadres administratifs,
- 3 agents de maîtrise,
- 1 directeur technique,
- 15 techniciens-cadres.

L'annexe 3 présente l'organigramme de Carena

Le carnet de commandes est régulièrement rempli pour 3 à 4 mois et cela, malgré des niveaux de prix de réparation élevés (prix européens ou plus).

Le chiffre d'affaires 1992 se répartit comme suit :

- secteur pétrole: 59%
- pêche étrangère : 16%
- cargos, bateaux de ligne : 10%
- travaux industriels : 11%
- constructions navales : 4%

Au cours de l'exercice 1991/1992, Carena a réparé ou entretenu 203 unités dont :

- 36 sur le dock de 10 000 t.,
- 37 sur le dock de 2 000 t.,
- 28 sur le dock de 600 t.,
- 102 sur les slipways.

La structure des coûts se répartit grosso modo comme suit :

- main d'oeuvre : 70%,
- matières et consommables : 30%

Le critère de choix d'un chantier naval est la rapidité d'exécution qui permet de diminuer le temps d'indisponibilité du bateau; par conséquent, un autre critère est la proximité du chantier naval qui permet au bateau d'éviter la durée d'un déplacement ainsi que son coût en carburant.

L'annexe 4 reproduit la plaquette générale de présentation de Carena ainsi que son organigramme. Les photographies ci-après présentent les principales installations de Carena.

3.3. LA CONSTRUCTION NAVALE EN GENERAL

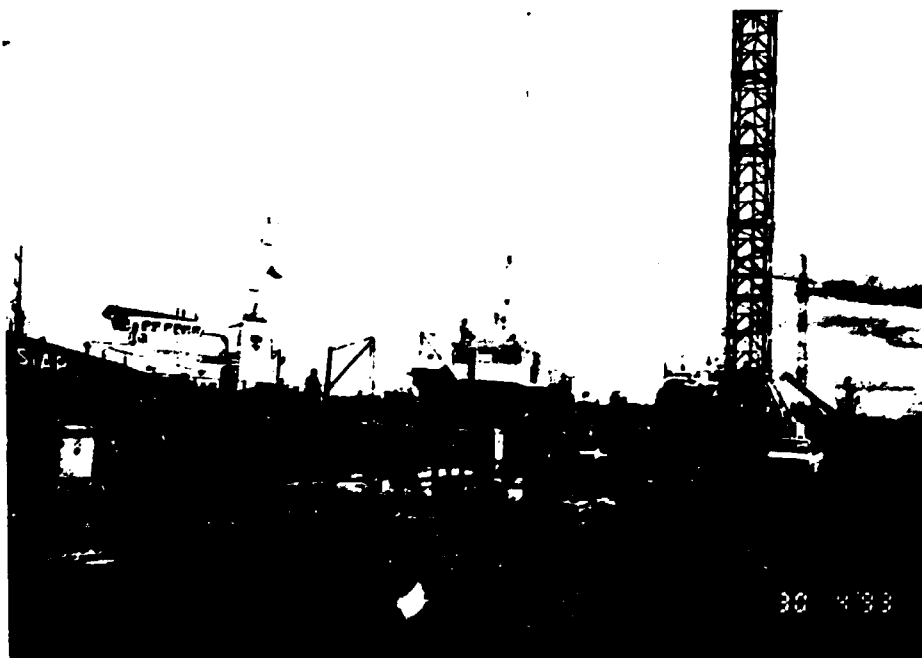
Le marché de la construction navale est très faible dans la Sous-Région et il n'y a pratiquement pas d'exportation puisque la plupart des matières et composants sont importés et rendent les entreprises très peu compétitives.

Les acquisitions de bateaux de pêche proviennent en majorité d'achats d'unités d'occasion (coques acier).

En ce qui concerne la construction de bateaux en bois, il se pose, du moins dans l'ouest de la région, le problème du déficit en bois, notamment en Côte d'Ivoire où on ne trouve plus de bois de qualité en quantité suffisante.

Carena

(Compagnie Abidjanaise de réparations Navales et de Travaux Industriels)

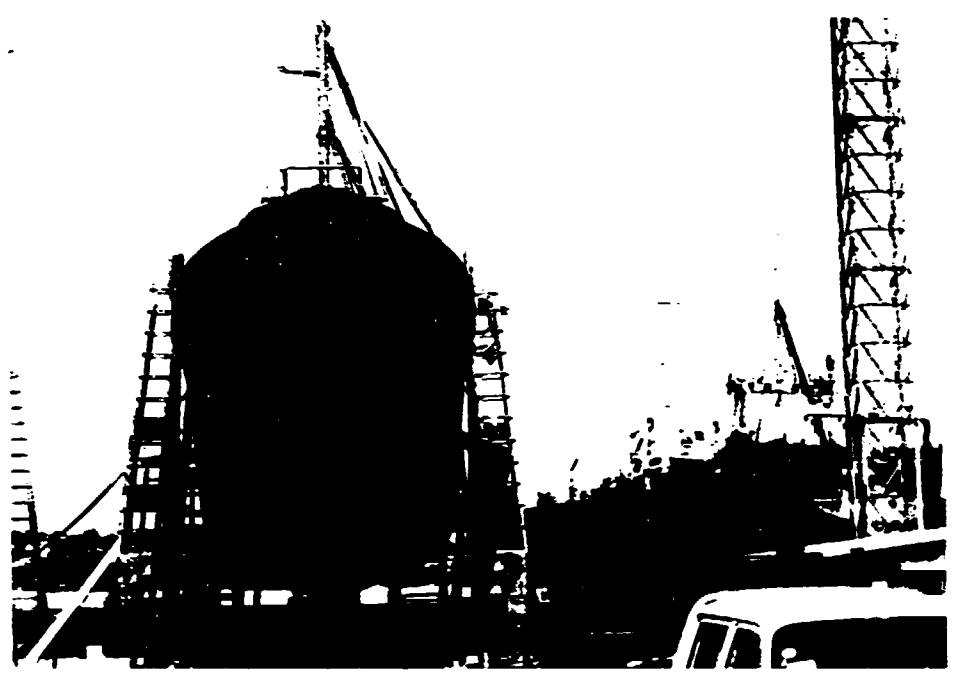


Bateau ravitailleur (Offshore)

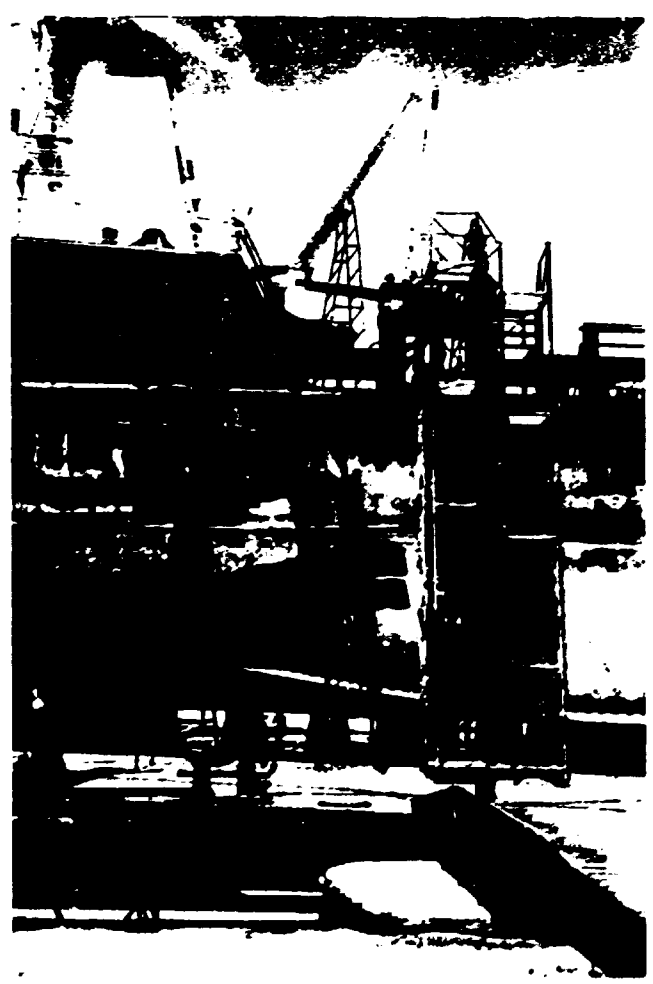
*Carena
Dock flottant de 10 000 tonnes*



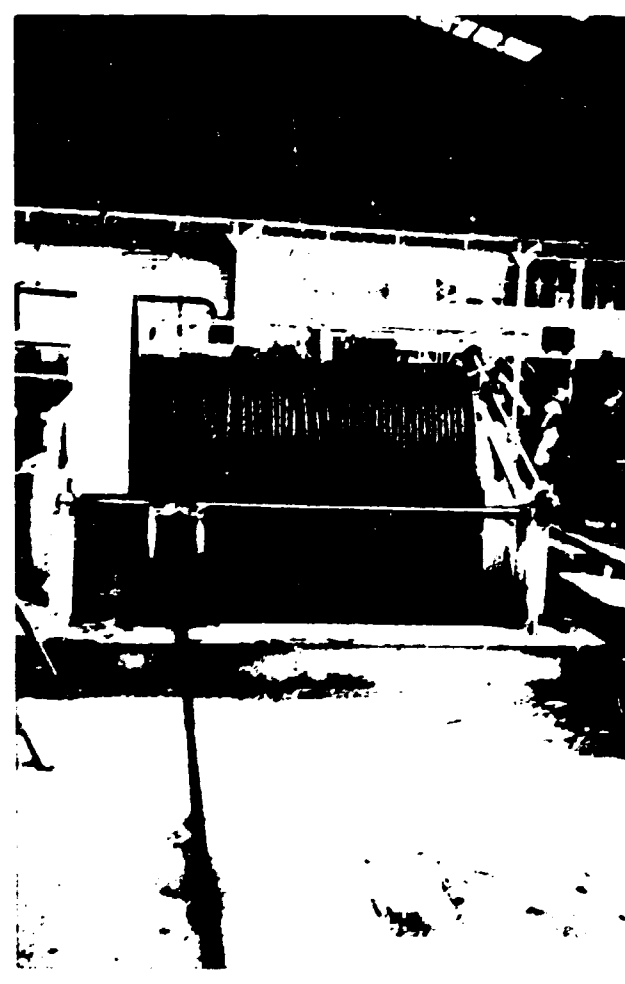
Slipway de 300 tonnes de capacité de levage



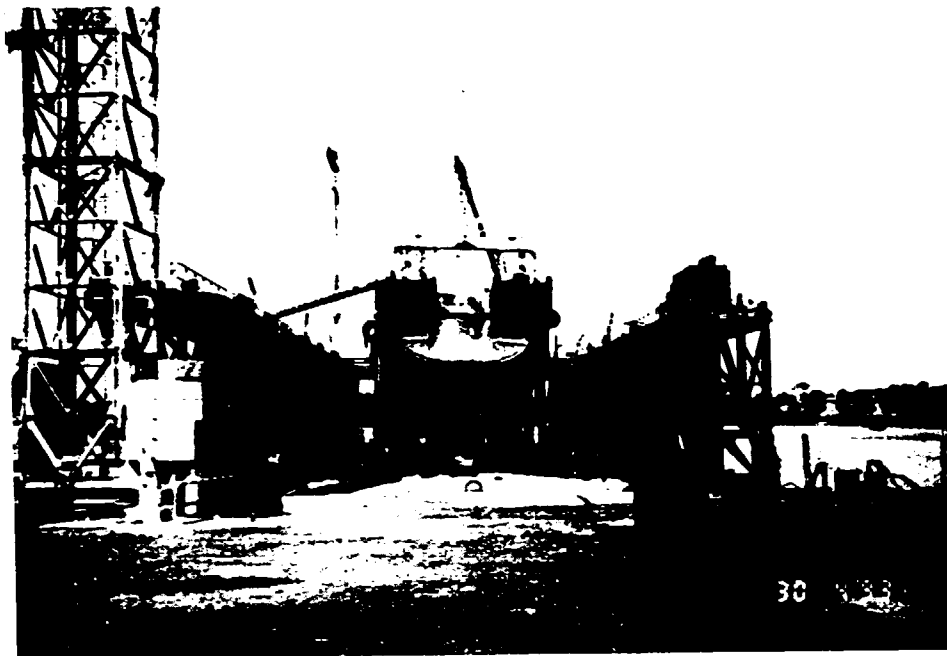
Dock de 10 000 tonnes



Slipway de 300 tonnes



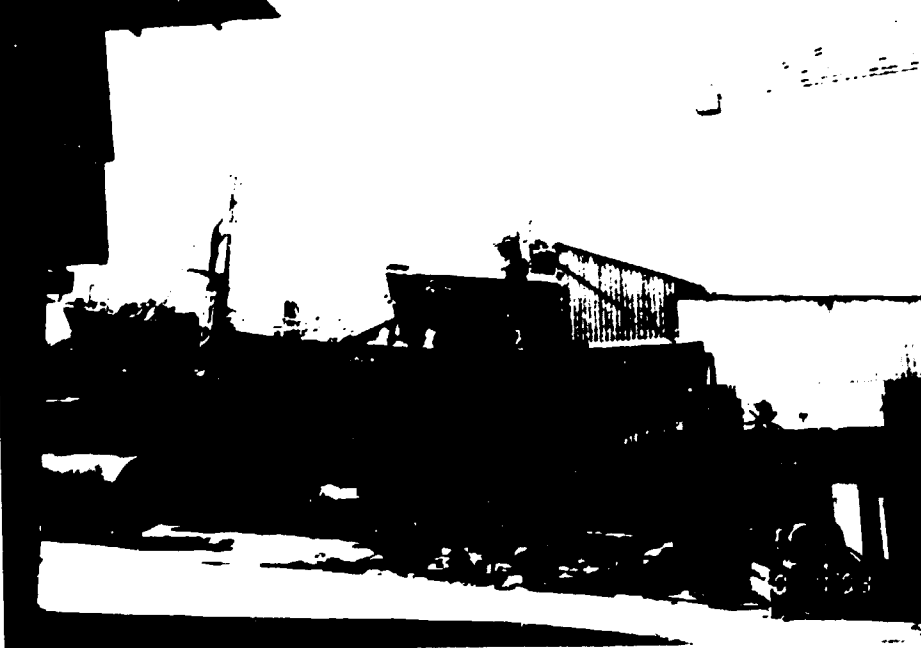
*Dock flottant
2 000 tonnes*



*Dock flottant
600 tonnes*



*Bateau de pêche
calfatage
(slipway de
300 tonnes)*



Les seules activités de production de bateaux en bois concernent la production de pirogues fabriquées artisanalement et destinées à la pêche côtière.

Il existe un programme FAO (Bénin-Cotonou) d'encadrement des pêcheurs en vue de faire face :

- à un développement socio-économique harmonieux des communautés de pêcheurs,
- à l'aménagement optimal de la ressource halieutique afin de garantir une exploitation rationnelle et soutenable à long terme de celle-ci. Ce programme n'envisage nullement la fabrication de bateaux dans la région mais plutôt, la maintenance et un bon fonctionnement ainsi qu'une bonne gestion de l'existant.

3.4. LA PECHE AU CAMEROUN ET LA CONSTRUCTION NAVALE

3.4.1. Analyse de l'offre

Le tableau 11 montre l'évolution de la production de la pêche industrielle et des importations de poissons congelés.

On observe une diminution de plus de moitié de la production maritime de poissons frais et une forte augmentation des importations de poissons congelés.

Les opérateurs dans l'industrie de la pêche au Cameroun appartiennent au groupe d'importateurs de poissons (bateaux russes surgélateurs p. ex.) et aux sociétés engagées dans la pêche.

L'industrie utilise une quarantaine de chalutiers pour la plupart importés car la construction navale d'embarcations en acier est quasi-inexistante; la production de bateaux en bois est artisanale.

**TABLEAU 11. EVOLUTION DE LA PECHE MARITIME
INDUSTRIELLE DU CAMEROUN**

Année	Nombre de bateaux	Production de poisson frais en tonnes	Importation de poisson congelé en tonnes
1980	40	18851	17741
1981	38	19958	25694
1982	41	22693	28051
1983	32	19683	27989
1984	31	13295	40204
1985	31	11150	43521
1986	31	10807	59971
1987	34	8324	68538
1988	38	8077	65156
1989	40	8324	53955
1990	39	8656	53481

Les plans d'eau exploitables sont limités étant donné la présence de l'île de Malabo (Guinée Equatoriale) et ses eaux territoriales toutes proches du Cameroun. D'autre part, comme les pêcheurs industriels pêchent aussi dans les eaux destinées aux pêcheurs artisanaux, il y a une surpêche de certaines espèces. En outre, le marasme économique des pays de la région provoque un accroissement de la pression de la pêche sur des stocks surexploités.

3.4.2. Analyse de la demande

Si les tendances persistent et étant donné la dynamique démographique du Cameroun, il faudra s'attendre à une croissance de la demande de poissons congelés et à une chute de la pêche industrielle de poissons frais.

3.4.3. Conclusions

D'après les enquêtes réalisées (Cameroun, Bénin et Côte d'Ivoire) et une note de l'ONUDI portant sur le sous-système camerounais de la pêche industrielle (mai 1991), la production de bateaux de pêche n'est pas rentable dans les conditions actuelles. Par contre, les bateaux utilisés manquent de maintenance et d'entretien préventif et des actions devraient être entreprises pour changer les mentalités et faire que l'entretien soit conçu comme une partie intégrante des opérations.

A noter qu'il semble que le développement du sous-système de la pêche industrielle passe par la mise en place préalable d'une chaîne de froid.

Au Bénin, s'est développé récemment un projet de chaîne de froid; ce projet a été initié par la BOAD à l'issue d'une étude réalisée portant sur 4 pays : Togo, Bénin, Niger et Burkina Faso. L'objectif était d'améliorer la complémentarité entre les pays côtiers (pêche) et les pays septentrionaux (élevage).

3.5. LA DEMANDE EN ENTRETIENS ET REPARATIONS NAVALES

Plus de 360 bateaux ravitailleurs travaillent dans le Golfe de Guinée dont 7 sont utilisés par des sociétés camerounaises. Leur entretien exige en moyenne un arrêt tous les 18 mois.

La Camship (CSL) possède 2 navires et affrète plus de 6 autres.

L'ONPC possède une dizaine d'unités de servitude ce qui nécessite en moyenne 2 carénages par an.

La Marine Nationale camerounaise possède 3 unités.

Environ 1 000 navires de commerce font chacun une escale de 3 jours en moyenne à Douala et sont donc des utilisateurs potentiels du CNIC pour des réparations à flot ou à sec.

Le secteur de la pêche, comme dit plus haut, comprend une quarantaine de chalutiers qui utilisent les docks de 500 et 1 000 t.

La demande est donc fort élevée et il existe un marché potentiel très attractif pour un chantier naval compétitif.

CHAPITRE 4

MATÉRIAUX ET FACTEURS DE PRODUCTION

CHAPITRE 4 - MATERIAUX ET FACTEURS DE PRODUCTION

Les matières et consommables représentent en général quelques 3 mois d'achats annuels. Au dernier bilan officiel, les stocks s'élevaient à 74 millions et les achats annuels se sont élevés à 526 millions et à 422 millions (hors fournitures d'entretien et de gestion).

4.1. MATIERES

Les matières premières du CNIC sont les tôles d'acier, les coudes, les cornières, les tubes et tuyaux, le bois et les produits semi-ouvrés.

Les achats annuels de l'exercice 1991/1992 pour ce poste se sont décomposés comme suit (en millions de FCFA) :

- Matières premières consommées :	7,6
- Produits semi-ouvrés :	50,2
- Boulons, vis, écrous :	4,8
- Bois et menuiserie :	21,2
- Tôles :	31,3
- Coudes et cornières :	34,9
- Tubes et tuyaux :	16,4

soit un total de plus de 166 millions.

4.2. CONSOMMABLES

Les consommables (de production) sont constitués principalement par :

- peintures et diluants (47 millions),
- baguettes et matières de soudure (45 millions),
- carburants et lubrifiants, gaz et butane (85 millions),
- électricité (45 millions).

Pratiquement toutes les matières sont importées, le marché local étant devenu trop cher.

L'approvisionnement se fait généralement par appel d'offres via une centrale d'achat située aux Pays-Bas (ESMA); cette centrale est spécialisée dans l'approvisionnement de chantiers navals.

L'approvisionnement en peinture et solvants se fait de deux façons :

- soit, via les armateurs qui fournissent leur propre peinture,
- soit, par appel d'offres auprès d'un fournisseur "international" de peintures; les produits restent en consignation et sont payés au fournisseur au fur et à mesure des consommations.

A noter que le CNIC est admis au bénéfice du régime D du Code des investissements prévu par la loi no. 84/003 du 4 juillet 1984; à ce titre, il bénéficie entre autres de l'exonération de droits et taxes douaniers perçus à l'importation (et de ceux perçus sur les achats effectués localement) sur les matières premières, produits, pièces de rechange, matériaux, machines et outillages y compris les installations industrielles et moyens de transport directement nécessaires à la construction navale et d'une manière générale aux activités rentrant dans son objet social.

Ainsi, la structure de coût d'un produit ou équipement importé est grosso modo la suivante :

- coût FOB port européen :	100
- valeur CAF Douala :	20
- taxes diverses :	5
- divers dont transport sur site :	5
- TOTAL :	130

CHAPITRE 5

LOCALISATION ET ENVIRONNEMENT

CHAPITRE 5 - LOCALISATION ET ENVIRONNEMENT

Les cartes et plans du chapitre 1 ont localisés les installations du CNIC en zone portuaire.

Rapellons que le problème majeur est la localisation actuelle provisoire du dock flottant de 10 000 t. accosté à un des quais du Port de Douala (cfr. plan de la ville du chapitre 1).

Cette situation comporte les inconvénients suivants :

- l'éloignement du dock (3 km) des ateliers du CNIC, ce qui handicape sa productivité,
- l'indisponibilité d'un poste à quai au port.

La localisation du CNIC est une décision de l'Etat et s'inscrit dans le schéma directeur du Port.

Cette décision est relativement récente puisque le schéma directeur précédant du Port prévoyait l'implantation du CNIC plus en aval du fleuve Wouri au mouillage à grumes.

Le plan ci-après indique cet emplacement (source : rapport annuel du port, 1990).

L'emplacement projeté actuel présente les avantages suivants :

- situation toute proche des ateliers de mécanique et de chaudronnerie existants,
- facilité d'accès par la route et à proximité de la ville,
- raccordement ferroviaire, utile en cas de travaux industriels divers en chaudronnerie (wagons, conteneurs, etc).

Le transfert du dock flottant de 10 000 t à cet emplacement ainsi que l'aménagement de la zone où se situeront donc côte à côte les 3 docks (les 2 docks de 500 et 1 000 t. étant déjà situés à cet endroit) nécessiteront divers travaux d'aménagement; ces travaux ont été programmés et inscrits au 5^{ème} plan du secteur transport pour un montant de 4 milliards.

L'annexe 5 présente la fiche de projet qui s'intitule "achèvement des travaux de génie civil du dock flottant".

De ce montant, la part affectée uniquement à l'installation des docks s'élève à 1,7 milliard (VRD inclus mais hors imprévus physiques et de révisions de coûts).

Ces travaux comprennent :

- un lot de travaux maritimes et d'infrastructures (installations de chantier, dues d'Albe, quais, pontons d'accès aux docks),
- un lot de dragages (dragages et protection des berges),
- un lot VRD.

Ces travaux ont fait l'objet d'un marché (no. 2389/AO/85-86 du 26 mai 1986); ils ont été démarrés par un financement sur ressources propres de l'Etat et ont été arrêtés en mai 1987 après une réalisation de 30%.

Après 6 ans, il y aurait lieu de réaliser une réévaluation du projet ainsi qu'une étude technique permettant de chiffrer à nouveau les coûts d'investissement de cet aménagement.

Etant en zone portuaire, le dragage (à 5 m au 0 hydrographique) est assuré par les services portuaires, ce qui permet avec les 2,5 m d'amplitude de disposer de 7 m soit une profondeur nécessaire pour des unités de 10 000 tonnes.

Il semble nécessaire de vérifier la faisabilité de cet aménagement, de son accès et de l'ensablement éventuel et de réaliser une étude d'avant-projet sommaire portant sur les travaux maritimes nécessaires pour déplacer le dock flottant de 10 000 t. de l'extrémité aval du port de Douala vers l'extrémité amont où sont situés les installations du CNIC.

Ces travaux devront, en outre, prévoir :

- un accès facile pour les navires de 10 000 t. vers le dock flottant,
- l'infrastructure nécessaire à l'amarrage du dock flottant,
- une liaison adéquate entre le dock et la rive.

L'avant-projet sommaire devra donc prévoir :

- les travaux de dragage nécessaires,
- la réalisation des berges avec les protections de berges,
- la construction de ducs d'albe et/ou de quais.

Cet avant-projet sommaire devra être basé sur toutes les données existantes dont dispose le CNIC et qu'il remettra au consultant pour analyse.

Ces données sont principalement :

- les plans de situation du port de Douala;
- les plans d'exécution des infrastructures existantes tels que murs de quai, les berges avec protection etc;
- les données bathymétriques;
- les données hydrauliques (hauteurs de marée, courants, houles, ...);
- les études déjà réalisées telle que l'étude récente de préféabilité du développement du CNIC (ONUDI).

Le consultant devra aussi rédiger une liste des données manquantes et nécessaires à l'élaboration de l'avant-projet définitif.

Si les données manquantes nécessitent des campagnes de mesures, il s'agira de rédiger les termes de références (par ex. pour une campagne de reconnaissance géotechnique, hydraulique, ...).

L'étude devra également inclure une estimation des coûts pour l'exécution des travaux ainsi que pour les campagnes de mesures nécessaires telles que mentionnées ci-haut.

Vu que le projet peut envisager l'approfondissement du chenal d'accès vers les installations du CNIC, le consultant étudiera les phénomènes de sédimentation possibles dans le nouveau chenal d'accès à réaliser.

Si tel est le cas, il faudra évaluer l'ampleur des travaux de dragage d'entretien et leurs coûts.

L'annexe 6 présente un projet de termes de références pour cette étude technique.

CHAPITRE 6

ASPECTS TECHNIQUES

CHAPITRE 6 - ASPECTS TECHNIQUES

Ce chapitre examine respectivement la situation actuelle de l'entreprise sur le plan technique et ensuite, les aspects techniques du projet de développement.

Les plans ci-après présentent le plan actuel du CNIC ainsi que le projet de plan d'aménagement de l'entreprise.

6.1. SITUATION ACTUELLE DU CNIC

Comme déjà indiqué précédemment, le CNIC dispose d'équipements de levage appartenant à l'ONPC et mis à sa disposition par une convention de concession.

Ces équipements sont :

- 1 dock flottant de 500 t. de capacité de levage (42 m de long et 13,5 m de largeur utile) datant de 1982,
- 1 dock flottant de 1 000 t. (60 m de long et 13,5 m de largeur utile) datant de 1903,
- 1 dock flottant de 10 000 t. (180 m de long et 33 m de largeur utile) datant de 1987,
- une grue flottante de 120 t. de capacité de levage (très ancienne mais opérationnelle),
- 4 000 m² d'ateliers couverts, incluant :
 - . un atelier de mécanique générale,
 - . un atelier de chaudronnerie,
 - . un atelier de menuiserie,
 - . un magasin pour le stockage de pièces et matières.

L'annexe 7 reproduit la plaquette du CNIC et l'annexe 7 bis donne une description détaillée des caractéristiques du dock flottant de 10 000 tonnes.

L'annexe 8 donne une liste exhaustive des machines et outillages du CNIC; ces outillages sont en général en bon état et ont entre 15 et 5 ans d'âge.

Les photographies ci-après présentent les installations du CNIC.

6.2. PROJET DE DEVELOPPEMENT

Le plan ci-après schématise les investissements prévus par le CNIC.

Le tableau 12 donne la légende du plan d'aménagement du chantier naval projeté par le CNIC.

On estime que ce plan devrait être réalisé en 2 phases :

- **une 1^{ère} phase qui consiste à optimiser l'utilisation des équipements**

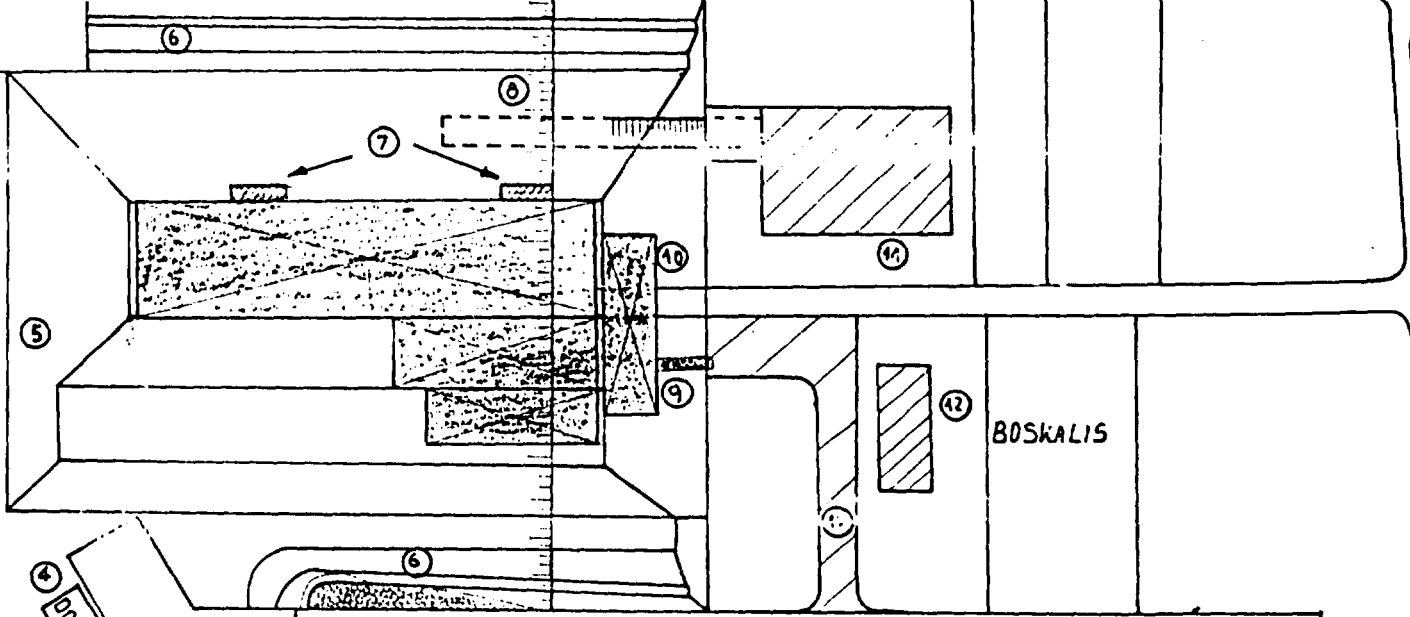
TABEAU 12 : INFRASTRUCTURES ET IMMOBILISATIONS EXISTANTES ET EN PROJET

1	2	3	I N V E S T I S S E M E N T	
X			1	BATIMENT ADMINISTRATIF
X			2	ATELIER DE REPARATION NAVAL
	X		3	ATELIER DE LA FLOTILLE
X			4	QUAI DE REPARATION NAVAL
	X		5	DRAGAGE DE LA SOUILLE
	X		6	ENROCHEMENTS
	X		7	DUCS D'ALBE
		X	8	SLIPWAY
	X		9	PASSERELLE D'ACCES AUX DOCKS
	X		10	PONTON
		X	11	ATELIER DE FABRICATION
		X	12	CENTRE DE FORMATION
X			13	ATELIER DE MENUISERIE GARAGE
	X		14	EXTENSION BATIMENT ADMINISTRATIF
	X		15	VRD

- (1) Situation actuelle
 (2) Projet phase 1
 (3) Projet phase 2

QUAI ELF

-64-



DOCK FL

POSTE a QUAI

BOSKALIS

ATELIERS DE REPARATION NAVALES

PARC a toles

HALLE

PORT DE PECHE

DISP.

HANGAR

ancienne marine nationale

CAISSE de stabilisation de cacao

zone de stockage

d'hydrocarbure

siné
inséctisation

Limite d'Entreprise

Batiments

Gazon

Ravetement (NOIR)

sol stabilisa + impregnation

brochements

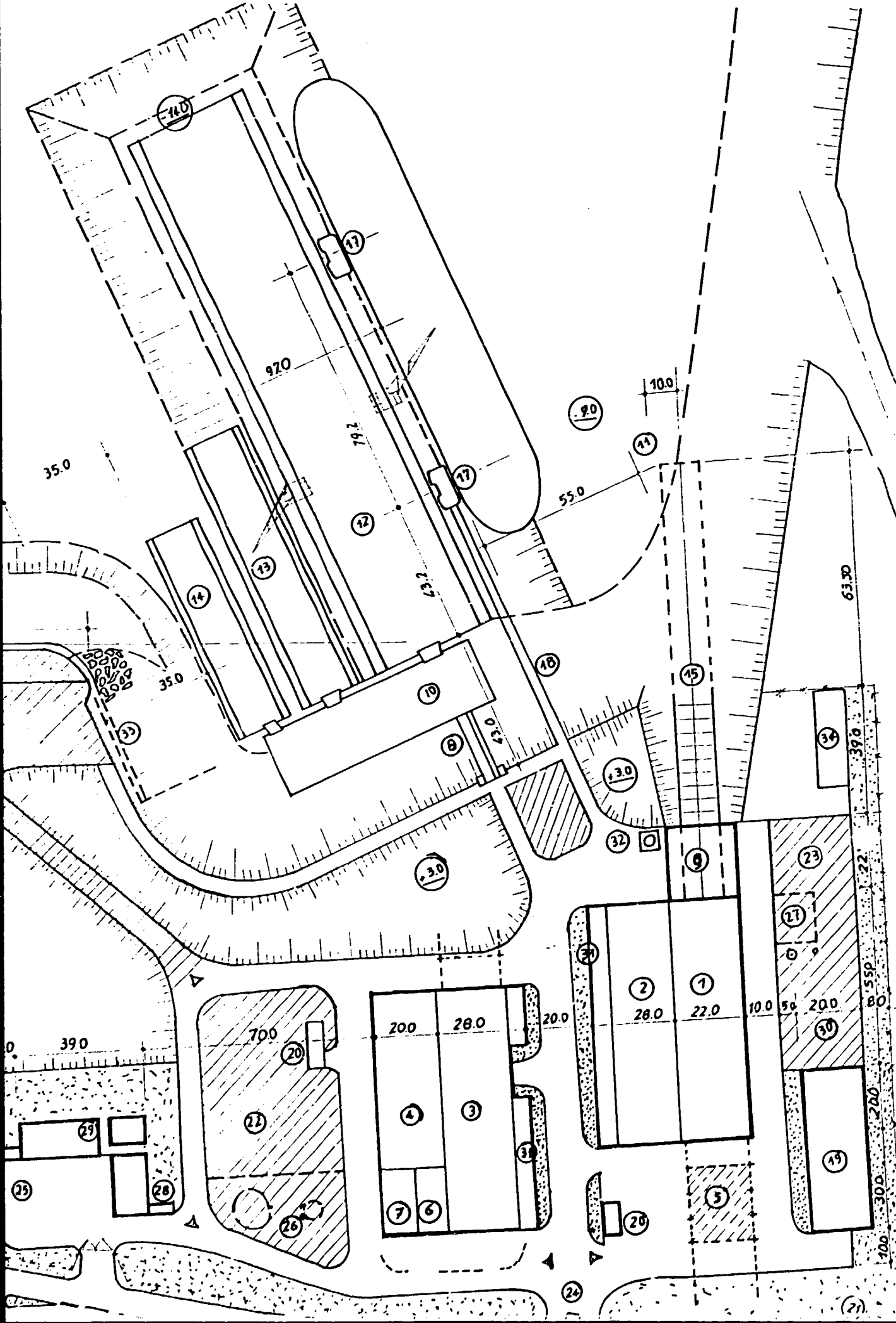
voies Autobloquants

33	Extention Quai	40 m
32	Bollard 30 tonnes	
31	Bureaux et Locaux sociaux	
30	Sablage	
29	Bureaux	
28	Parking Couvert	
27	Compresseurs	
26	Reservoirs Hydrocarbures	
25	Parking Voitures	
24	Corps de Garde	
23	Parc a Ferrailles	
22	Zone de Stockage	
21	Relavage (et traitement) EU	100 HE
20	Sous - Station 15KV/0.380KV	
19	Centre de Formation	20 x 50
18	Passerelle	80 x 2.50
17	Duc d'aiba	6 x 13
16	Quai petits Bateaux	100 x 35
15	Cale de Halage	350 tonnes
14	Dock 500 tonnes	
13	Dock 1000 tonnes	
12	Dock 10.000 tonnes	180 x 42
11	Duc d'Alba	
10	Ponton	20 x 70
9	Cale de construction couverte	22 x 22.5
8	Passerelle d'acces.	20 x 7
7	Entretien	10 x 20
6	Atelier electrique	10 x 20
5	Parc toles / Profilés	22 x 30
4	Magasins	55 x 20
3	Atelier Machines	22 x 75
2	Atelier Tollerie	20 x 75
1	Atelier Frabrication	22 x 75

REPUBLIQUE DU CAMEROUN

CHANTIER NAVAL ET

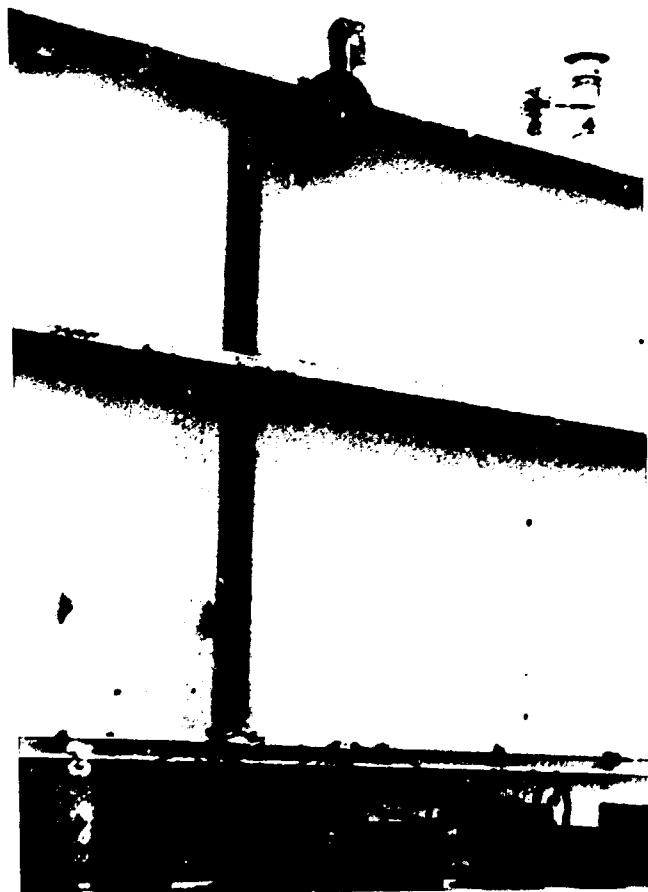
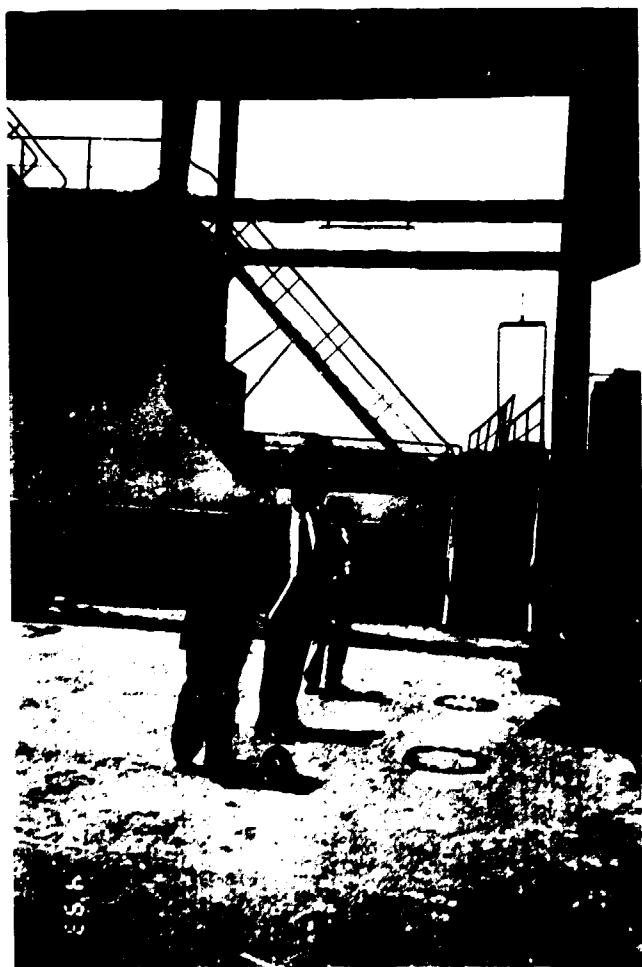
INDUSTRIEL DU CAMEROUN



CNIC



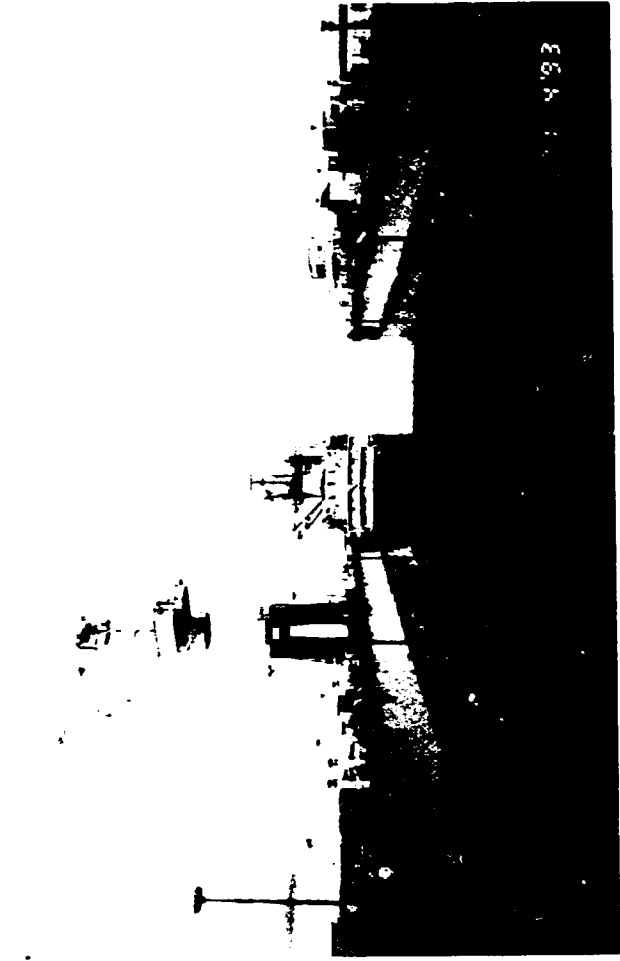
Dock de 10 000 tonnes





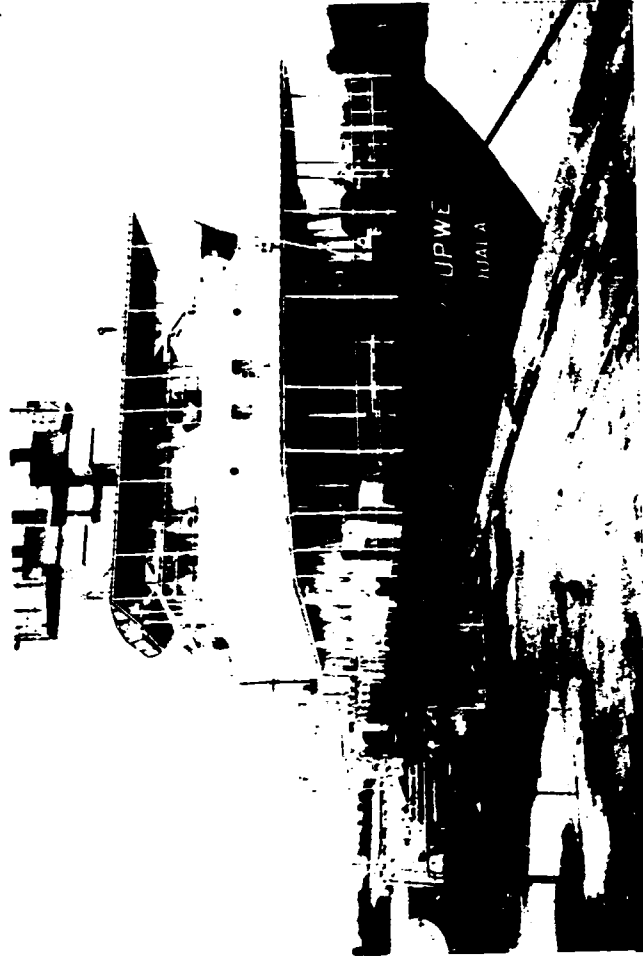
Salle des manoeuvres du dock de 10 000 tonnes

Dock de 10 000 tonnes



Dock de 10 000 tonnes

Drague ONPC située au quai CNIC de réparations navales







20 4 93

- 6.10 -

Les deux docks flottants (500 et 1 000 tonnes) et zone d'aménagement du dock de 10 000 tonnes





AA

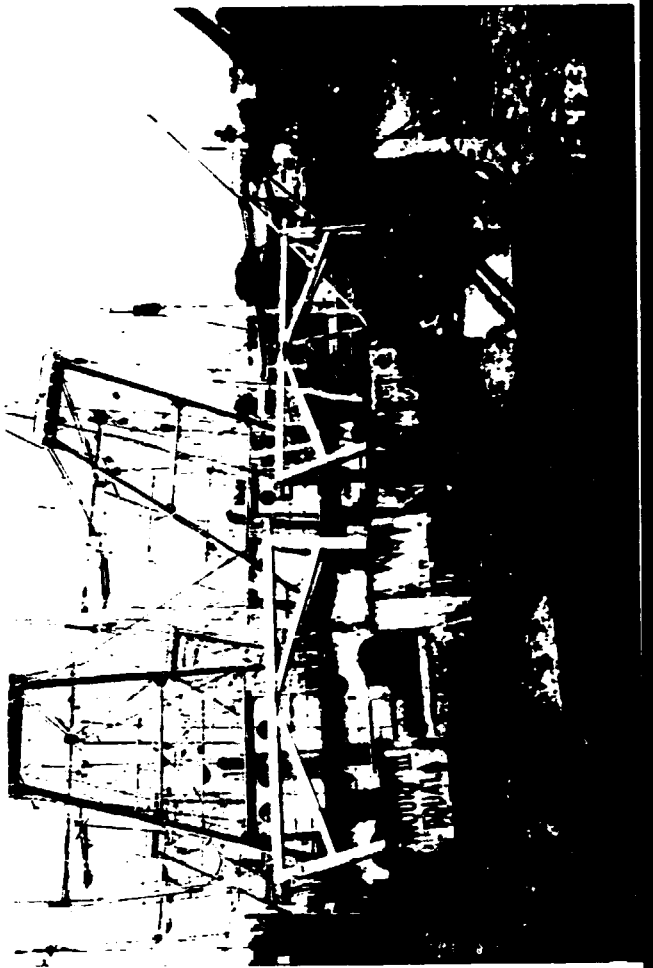
EBK 00



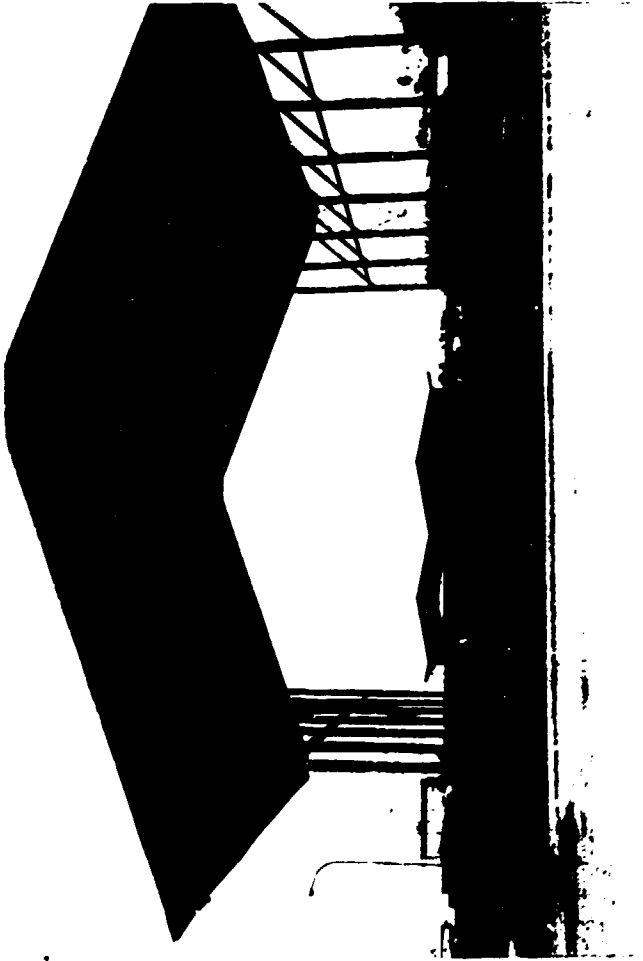
Dock flottant de 500 tonnes

-6.11-

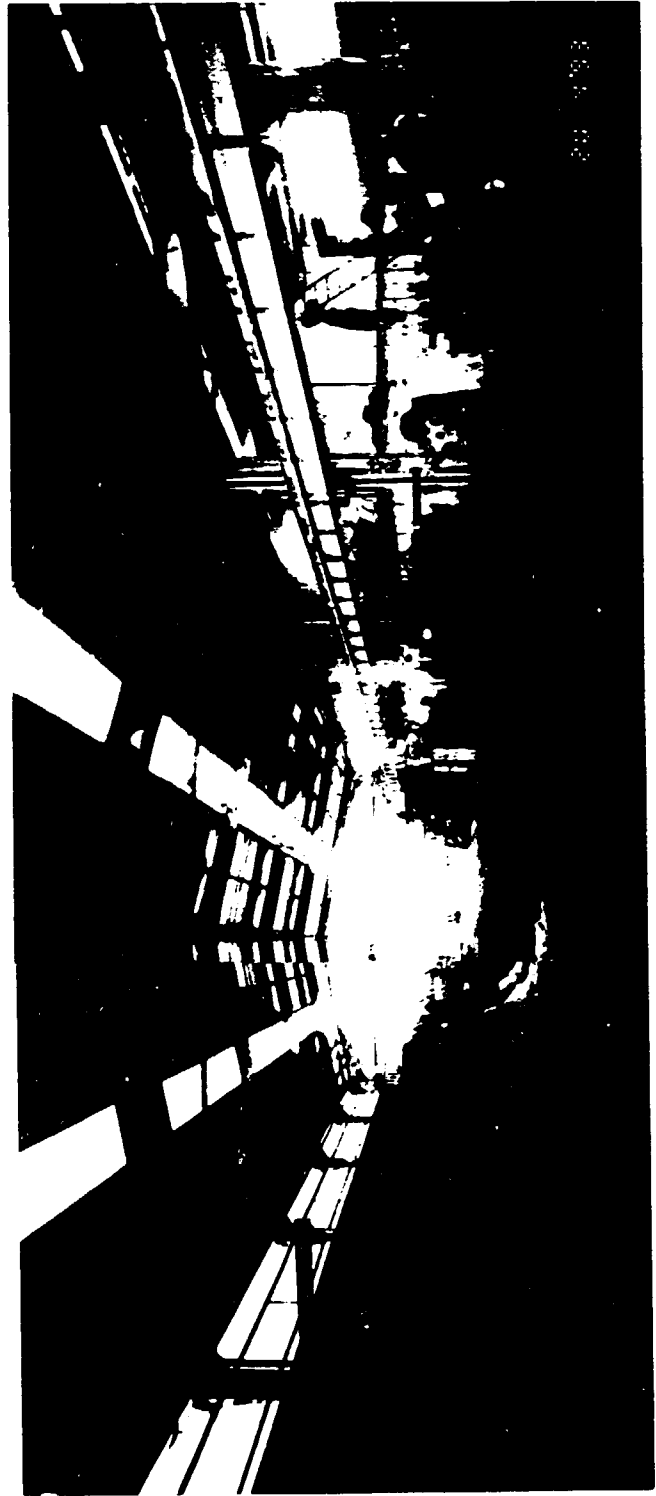
Dock flottant de 1 000 tonnes



Ateliers



CNIC

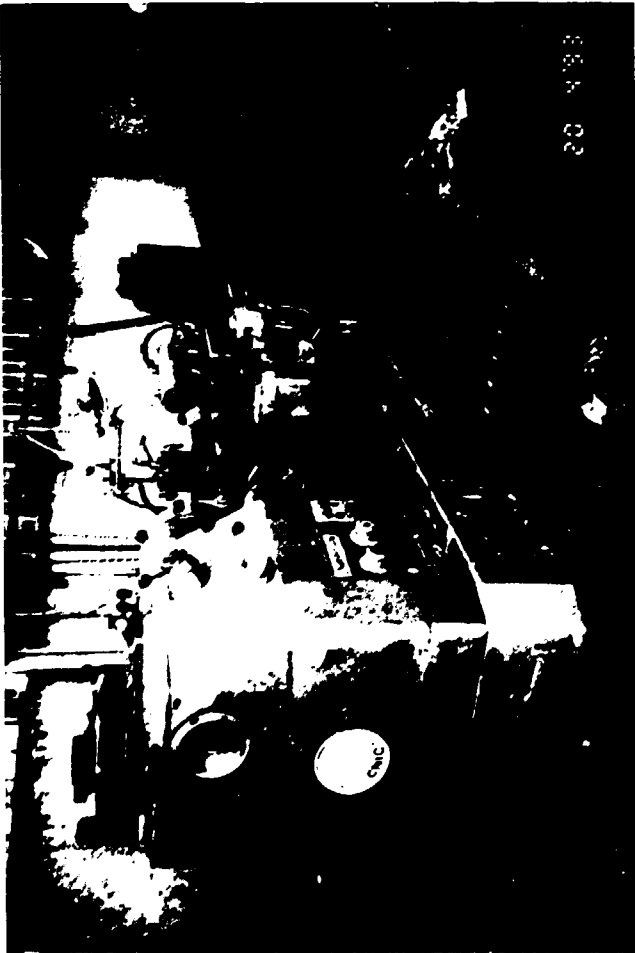


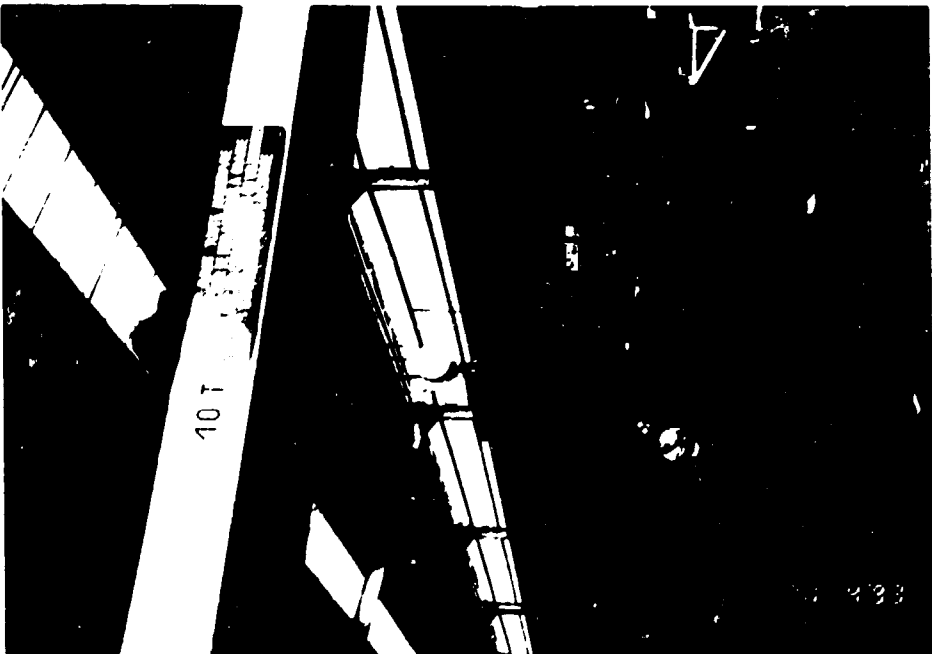


Tours (ateliers de mécanique CNIC)



Nouvel équipement - Sabieuse mobile





Atelier de chaudronnerie

10 T 10 T



Atelier de menuiserie

Grue flottante de 120 tonnes



Atelier de menuiserie

Magasin (peinture en consignation)



CHAPITRE 7

RESSOURCES HUMAINES ET ORGANISATION

CHAPITRE 7 - RESSOURCES HUMAINES ET ORGANISATION

Le schéma ci-après présente l'organigramme fonctionnel actuel (avril 1993) du personnel permanent du CNIC, hormis le personnel temporaire.

Le tableau 14 donne, par service, le détail des coûts salariaux de ce personnel; la masse salariale totale annuelle est de 295 millions de F (1991/1992).

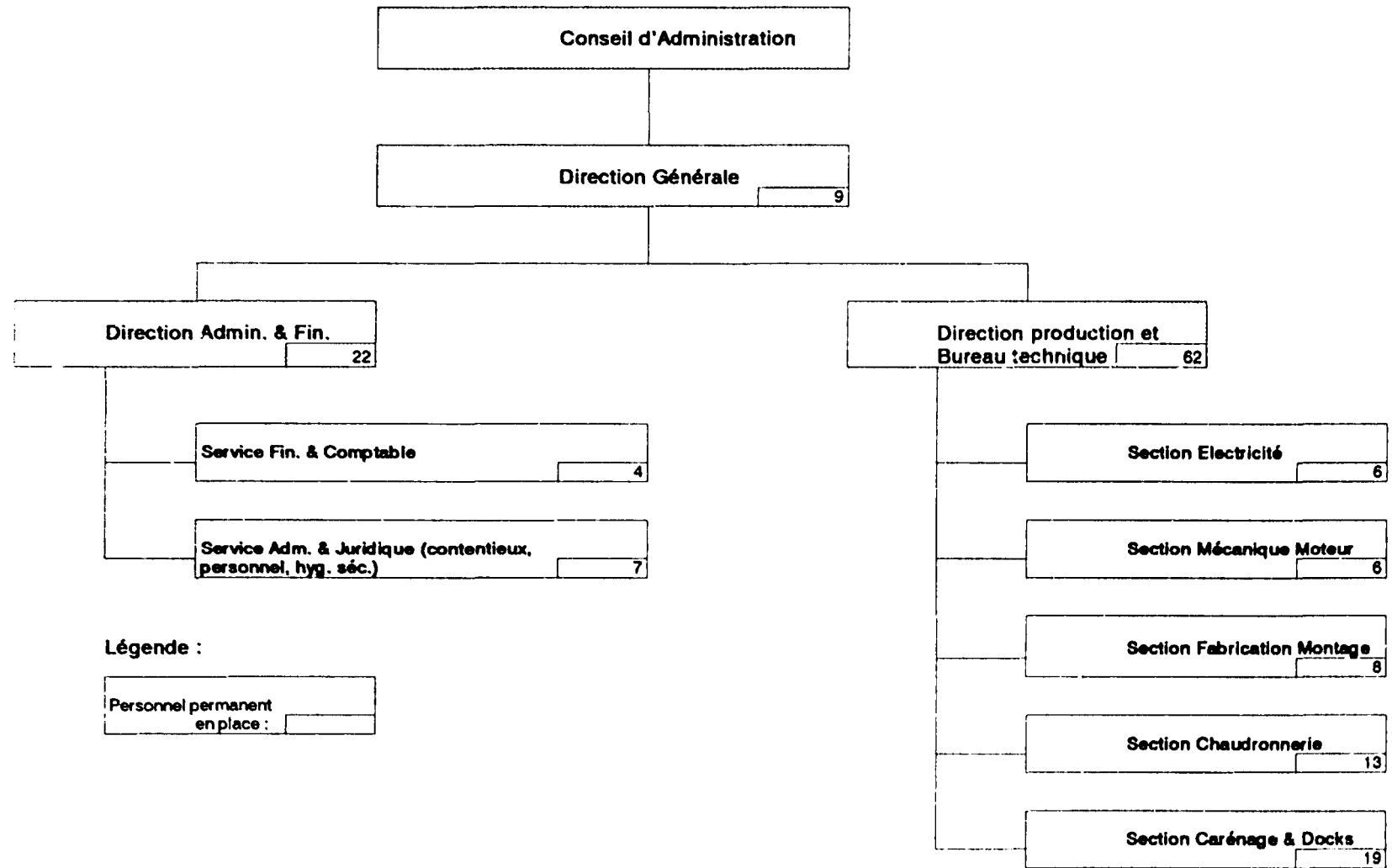
Les effectifs permanents sont au nombre de 93 (21 avril 1993) dont :

- 31 pour la Direction générale et la Direction administrative et financière,
- 62 pour la direction production.

La société emploie également un expatrié (asiatique) en contrat direct.

L'annexe 9 reproduit la résolution no. 3/CA/CNIC/89 fixant les taux de rémunération du personnel de la société de même que les avantages en nature accordés au personnel du CNIC.

ORGANIGRAMME FONCTIONNEL ACTUEL DE CNIC DU PERSONNEL PERMANENT (avril 1993)



Légende :

Personnel permanent
en place :

Total personnel des services :

11

Total personnel des sections :

52

Total général :

93

TABLEAU 14. SITUATION DU PERSONNEL DU CNIC (AVRIL 1993)

en FCFA

FONCTIONS DES DIRECTIONS ET SERVICES (1)	PERSONNEL PERMANENT			TOTAL SALAIRES MENSUELS UNITAIRES	SALAIRES ANNUELS TOTAUX UNITAIRES	SALAIRES ANNUELS TOTAUX (2)
	Nombre	Salaires mensuel unitaires (approx.)(3)	Indemnité diverses unitaires			
Direction Générale						
Directeur général Adjoint	1	410 000	430 000	840 000	10 080 000	10 080 000
Chef de section	1	210 000	110 000	320 000	3 840 000	3 840 000
Agent de maîtr.	1	180 500	50 000	230 500	2 766 000	2 766 000
Employés adm.	6	180 500	50 000	230 500	2 766 000	16 596 000
<i>Total Direction générale</i>	9				19 452 000	33 282 000
Direction Admin. & Fin.						
Manager adm. & fin.	1	321 200	359 000	680 200	8 162 400	8 162 400
Cadre adm. et fin.	1	180 500	50 000	230 500	2 766 000	2 766 000
Employés adm.	2	180 500	50 000	230 500	2 766 000	5 532 000
Cadres et agents fin. & comptables	4	180 500	50 000	230 500	2 756 000	11 064 000
Cadres, agents, empl. adm. et jur.	7	180 500	50 000	230 500	2 766 000	19 362 000
Agebts de sécurité, standardiste ..	7	61 700	20 000	81 700	980 400	6 862 800
<i>Total Dir. adm. et fin.</i>	22				20 206 800	53 749 200
Direction production						
Manager (Bureau Technique)	1	400 000	359 000	759 000	9 108 000	9 108 000
Chef de service adj. (Bur. Techn.)	2	250 000	250 000	500 000	6 000 000	12 000 000
Agents de Maîtrise	4	180 500	50 000	230 500	2 766 000	11 064 000
Employés	3	180 500	50 000	230 500	2 766 000	8 298 000
<i>Total Direction Production</i>	10				20 640 000	40 470 300
Section Electricité						
Chef de section	1	210 000	110 000	320 000	3 840 000	3 840 000
Chef de service/section	3	75 000	110 000	185 000	2 220 000	6 660 000
Agents de maîtrise	2	180 500	50 000	230 500	2 766 000	5 532 000
<i>Total section Electricité</i>	6				8 826 000	16 032 000
Section Mécanique Moteur						
Chef de section	1	210 000	110 000	320 000	3 840 000	3 840 000
Chef d'équipe	1	75 000	110 000	185 000	2 220 000	2 220 000
Ouvriers	4	75 000	20 000	95 000	1 140 000	4 560 000
<i>Total section méc. moteur</i>	6				7 200 000	10 620 000
Section Fabrication Montage						
Chef de section	1	210 000	110 000	320 000	3 840 000	3 840 000
Chef d'équipe	2	75 000	110 000	185 000	2 220 000	4 440 000
Ouvriers	5	75 000	20 000	95 000	1 140 000	5 700 000
<i>Total section Fabr. Montage</i>	8				7 200 000	13 980 000
Section Chaudronnerie						
Chef de section	2	210 000	110 000	320 000	3 840 000	7 680 000
Chef d'équipe	4	75 000	110 000	185 000	2 220 000	8 880 000
Ouvriers	7	75 000	20 000	95 000	1 140 000	7 980 000
<i>Total section chaudronnerie</i>	13				7 200 000	24 540 000
Section Carénage & Docks						
Chef de Service	1	210 000	110 000	320 000	3 840 000	3 840 000
Chef d'équipe	4	75 000	110 000	185 000	2 220 000	8 880 000
Ouvriers	14	75 000	20 000	95 000	1 140 000	15 960 000
<i>Total carénage et docks</i>	19				7 200 000	28 680 000
Total Direction Production	62				58 266 000	134 322 000
TOTAL GÉNÉRAL	93				97 924 800	221 353 200

(1) les fonctions décrites ne correspondent pas systématiquement aux grades

(2) hors cotisations sociales, pension, primes et divers, et hors personnel temporaire

(3) salaires bruts, charges sociales représentant environ 18 %.

CHAPITRE 8

CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE DU PROJET

CHAPITRE 8 - CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE DU PROJET

Le schéma ci-après présente le chronogramme de réalisation du projet.

Le projet retenu et analysé en détail sur le plan financier au chapitre 9 ci-après consiste à réaliser des investissements permettant d'augmenter la productivité de l'entreprise.

Les investissements pris en compte sont donc :

- l'installation du dock flottant dans la petite baie située à côté des ateliers du CNIC; ce projet nécessitera donc :
 - . des études et supervision de travaux,
 - . des travaux maritimes et d'infrastructures,
 - . des dragages et des travaux de protection des berges,
 - . l'agrandissement des bâtiments administratifs,
 - . la construction de voiries et réseaux divers,

- l'acquisition d'équipements et machines-outils complémentaires en vue d'améliorer la productivité et de mieux répondre aux besoins du marché.

Ne sont donc pas pris en compte les investissements projetés par le CNIC relatifs à la construction navale, à savoir :

- un slipway pour la construction navale,
- un atelier de chaudronnerie pour la fabrication,
- et également un centre de formation (on estime en effet que, quoique la formation est primordiale, celle-ci doit être faite sur le terrain avec un encadrement approprié, et ne nécessite pas de ce fait de bâtiment affecté à la formation).

Il est prévu aussi d'agrandir et moderniser le bâtiment administratif.

CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE DU PROJET

<i>ANNEE</i>	0	1	2	3
Etudes de faisabilité détaillée, avant-projet sommaire, avant-projet détaillé	■			
Travaux maritimes d'exécution (chantier, ducs d'Albe, quais, passerelle)		■		
Dragages et protection des berges		■		
Déménagement du dock flottant de 10 000 tonnes		■		
Voirie et réseaux divers		■		
Modernisation et agrandissement du bâtiment administratif			■	

CHAPITRE 9

ÉVALUATION FINANCIÈRE

CHAPITRE 9 - EVALUATION FINANCIERE

Les tableaux donnés dans ce chapitre sont relatifs à l'évaluation financière de l'ensemble du projet, à savoir l'activité de réparations navales exercée par le CNIC; les tableaux COMFAR sont reproduits en annexe de ce rapport.

On considère donc que font partie du projet, l'ensemble des actifs utilisés pour exercer cette activité et donc, surtout, les docks flottants et le bâtiment de l'atelier de chaudronnerie et de mécanique générale qui sont actuellement la propriété de l'ONPC.

L'évaluation financière est donc globale et porte sur le plan d'affaires (ou business plan) d'une entité (fictive) qui supporte l'ensemble des coûts réels de son activité.

Actuellement, le CNIC dispose des engins flottants moyennant un loyer qui n'est pas en rapport avec leurs valeurs (25 millions par an); le CNIC est donc indirectement subventionné et il est fort probable que l'Etat devra modifier le niveau de ce loyer surtout s'il finance la suite du projet.

Plutôt que de faire des hypothèses quant au niveau de ce loyer, il a paru plus réaliste de consolider tous les coûts et d'évaluer le projet sur une base de "vérité des prix".

Ce chapitre est structuré comme suit :

- synthèse des investissements du projet sur la période (9.1.),
- ressources et charges d'exploitation (9.2.),
- tableaux financiers (structure financière, fonds de roulement, sources et emplois de fonds, bilans) (9.4.)
- conclusions sur la rentabilité financière (9.5.).

La période considérée dans l'analyse financière est de 15 ans; pour la facilité de l'illustration, les tableaux financiers sont présentés jusqu'à l'an 11.

La période 0 correspond à l'année 1992/1993.

Les montants sont exprimés 1 000 FCFA et en valeur constante de 1993.

9.1. SYNTHÈSE DES INVESTISSEMENTS

Le **tableau 15** donne la synthèse des coûts d'investissements nouveaux projetés pour l'activité chantier naval du CNIC:

Ces coûts sont répartis en devises et en monnaie locale; le tableau donne également leur échéancier ainsi que l'estimation des imprévus physiques de coût (estimés à 10%) et les imprévus relatifs aux révisions de prix constitués par l'inflation (5%).

Le **tableau 16** reprend, sur la période considérée, l'ensemble des investissements nouveaux et des investissements existants, tant ceux du CNIC que ceux de l'ONPC mis à disposition du CNIC (cfr. chapitre 2); il donne aussi les investissements de renouvellement (à 5 ans et à 10 ans).

Les rubriques de ce tableau ont été regroupées par nature et suivant des durées d'amortissement égales; les imprévus physiques et de prix sont inclus dans ces rubriques.

Les investissements incorporels sont constitués des coûts d'études et de supervision de travaux.

Les **tableaux 17 à 20** donnent respectivement :

- les acquisitions brutes cumulées,
- les amortissements,
- les amortissements cumulés,
- les immobilisés nets, obtenus par soustraction des amortissements cumulés aux investissements bruts cumulés.

9.2. RESSOURCES ET CHARGES D'EXPLOITATION

9.2.1. Estimation du chiffre d'affaires prévisionnel

Le tableau 21 donne une décomposition des prix unitaires pour des interventions types de carénage simple et de carénage avec autres interventions et cela, par type de dock.

Ces estimations sont basées, d'une part, sur les tarifs officiels du CNIC et, d'autre part, sur des facturations moyennes analysées à partir des facturiers des 2 derniers exercices (cfr. chapitre 2).

Ces prix ayant chaque fois été négociés, on a supposé qu'ils sont représentatifs du prix du marché de référence.

Il est utile de souligner qu'il est difficile de définir des interventions standards vu l'extrême diversité de celles-ci; néanmoins, cette estimation est cohérente comme le démontre le tableau 22 qui recompose le chiffre d'affaires de l'exercice 91/92; à noter que ce tableau considère que toutes les interventions sont standards et ne tient donc pas compte des interventions exceptionnelles sur la drague Youpwe de l'ONPC (totalisant 520 millions de chiffre d'affaires à elle seule). Ce tableau ne tient non plus pas compte des interventions diverses sans carénage.

On observe dans ce dernier tableau que les taux d'occupation des docks ont été respectivement les suivants :

- dock de 500 t : 45%
- dock de 1 000 t 21% (sans moyen de levage)
- dock de 10 000t 57% (drague Youpwe incluse)

Les tableaux 23, 24 et 25 présentent une estimation :

- de l'évolution de l'indice de productivité que les améliorations prévues grâce au projet devraient permettre de doubler en 10 ans,

- du programme de production en services de réparations navales sur les 15 prochaines années tenant compte :

- . de l'amélioration de l'indice de productivité,
- . de l'augmentation de l'utilisation de la capacité de production.

On observe que, dans ces conditions, le CNIC devrait être capable de réaliser des interventions types sur quelques 115 unités, soit 4 fois la production actuelle (ce qui correspond, à titre comparatif, environ au niveau d'activité de CARENA (Abidjan) sur leurs docks flottants).

Le tableau 26 donne les prix unitaires retenus sur la période considérée; on estime qu'à partir de l'an 3, étant donné l'amélioration de la gamme de services offerts et de la qualité de ses services, le CNIC pourra augmenter légèrement ses tarifs qui, actuellement, sont bas.

Le tableau 27 donne les prévisions de chiffre d'affaires.

9.2.2. Estimation des charges prévisionnelles

Les tableaux 28 et 28 bis présentent le compte d'exploitation prévisionnel du CNIC.

Les charges d'exploitation ont été réparties en charges variables et fixes.

Les matières premières et consommables directs sont constitués surtout de peintures, diluants, tôles, cornières, tubes, bois, matières de soudures; ces postes évoluent en fonction de l'évolution de la production.

Le personnel considéré comme direct représente actuellement environ 30 % de la masse salariale; une augmentation du personnel au cours de la période a été calculée uniquement en fonction de l'augmentation de l'utilisation de la capacité. Aucune augmentation de personnel n'est calculée en fonction de l'augmentation de la production due à l'amélioration de la productivité.

Les autres postes de frais variables varient proportionnellement à la croissance de l'activité.

On a considéré que 1/3 de la valeur du poste "locations, rémunérations de tiers et PTT" pouvait varier en fonction de la croissance de l'activité, les 2 autres tiers restant fixes.

L'évolution du poste "entretien" a été estimé comme suit :

- 2,5 % de la valeur des immobilisations en infrastructures, immeubles et équipements flottants,
- 5 % de la valeur des autres équipements, machines et outillages.

Les frais de bureau et consommations diverses évoluent en fonction du personnel fixe.

Les frais de représentation sont proportionnels à l'évolution de l'ensemble des coûts de personnel.

Le personnel cadre, de maîtrise et employé reste au niveau actuel mais est progressivement augmenté de personnel en provenance d'un partenaire technique expérimenté dans le secteur de l'entretien et de la réparation navale.

Les bénéfices de l'intégration d'une telle équipe au sein du CNIC sont les suivants :

- assistance à la mise en oeuvre du projet d'investissement (déménagement du dock, aménagement du chantier naval et des ateliers),
- formation aux techniques d'amélioration de la productivité,
- assistance à la commercialisation et à la gestion.

Les fonctions de conseil et d'assistance prévues sont les suivantes :

- 1 adjoint au Directeur Général actuel,
- 1 cadre administratif et financier,
- 1 cadre prospection et ventes,
- 1 ingénieur expérimenté en réparations navales (production)
- 1 ingénieur pour le Bureau d'Etudes,
- 5 cadres techniciens (électricité, mécanique-moteurs, chaudronnerie, montage, dock/carénage),

soit au total 10 personnes.

Le tableau 28 présente l'ensemble des ressources et charges variables et fixes d'exploitation ainsi que les amortissements calculés précédemment; ce tableau intègre aussi les frais financiers calculés ci-après sur base d'une hypothèse de financement du projet (cfr. tableau 29).

Le tableau 28 bis synthétise les résultats d'exploitation et donne leur structure pour les années 1, 5 et 10.

On observe qu'une marge brute élevée peut être dégagée mais on verra plus loin que la rentabilité globale (exprimée en termes de taux de rentabilité interne) n'est cependant que moyenne vu l'importance des investissements considérés, en l'occurrence le dock flottant de 10 000 tonnes que l'on a supposé appartenir à l'entreprise; le financement de tels investissements coûte cher mais cependant, cette marge brute permettra de couvrir tant les amortissements que les frais financiers.

9.3. STRUCTURE FINANCIERE ET FONDS DE ROULEMENT

Le tableau 29 donne le plan d'amortissement de l'emprunt supposé pour l'acquisition des équipements flottants et autres investissements.

Etant donné l'hypothèse dans cette analyse d'un scénario de privatisation par lequel le CNIC devient propriétaire de l'ensemble des actifs nécessaires à son activité, il est donc amené tant à financer qu'à amortir l'ensemble des actifs dont il dispose.

Ce plan de financement est basé sur les hypothèses suivantes :

- structure financière : 50% des fonds propres
- durée du prêt : 20 ans
- période de grâce : 5 ans
- taux d'intérêt : 8%
- taux d'engagement : 0.75%
- durée de remboursement : 15 ans.

Le calcul du fonds de roulement additionnel (tableau 30) repose sur l'application des ratios suivants :

- délais de paiement des clients privés : 1 mois
- délais de paiement des clients publics : 3 mois
- stock de matières et de consommables : 3 mois
- disponible : 15 jours,
- délais de paiement accordés aux fournisseurs privés : 2 mois
- délais de paiement accordés aux fournisseurs publics : 3 mois

9.4. BALANCE DE TRESORERIE ET BILANS PREVISIONNELS

Les tableaux 31 et 32 présentent successivement pour le CNIC (en considérant l'entreprise propriétaire de tous les actifs mis à sa disposition dans l'hypothèse d'une privatisation ou du moins d'une autonomie de gestion si les actionnaires sont publics) :

- la balance sources et emplois de fonds,
- le bilan prévisionnel du CNIC

La balance sources et emplois de fonds permet de définir quels seront les besoins de trésorerie tenant compte des entrées de fonds (marge brute d'exploitation, capital et tirages des emprunts, subsides éventuels) et des sorties ou emplois de fonds (coûts d'investissement, besoins supplémentaires en fonds de roulement, service de la dette).

L'éventuel manque de cash flow devra être couvert soit par apport de fonds propres, soit par le recours au crédit de caisse.

9.5. CONCLUSIONS SUR LA RENTABILITE FINANCIERE

9.5.1. Synthèse du compte d'exploitation prévisionnel

Le tableau 33 présente l'évolution annuelle de quelques indicateurs financiers du projet, tels que :

- la marge brute,
- les résultats nets en % du chiffre d'affaires et des fonds propres,
- le ratio de couverture de la dette, c'est-à-dire, le taux annuel de couverture par la marge brute du total du service de la dette constitué par la somme des remboursements annuels des emprunts et des intérêts,
- le "quick ratio" ou "acid test" qui indique le taux de couverture des dettes à court terme par les actifs mobilisables rapidement (disponible et clients),

- le ratio de liquidité indiquant le taux de couverture des dettes à court terme par les actifs courants (y compris les stocks),
- le rapport dettes/fonds propres.

9.5.2. Structure des coûts d'exploitation et point mort

La figure ci-après présente la structure des coûts de l'entreprise.

On observe (en l'an 10) que respectivement les coûts de personnel (sous-traitants et personnel CNIC) et les coûts des matières et consommables représentent chacun un tiers du prix de revient, le dernier tiers étant les frais généraux, l'amortissement et les frais financiers.

La figure suivante présente le "point mort " ou point d'équilibre.

C'est le point où les recettes couvrent les charges d'exploitation ou, autrement dit, c'est le pourcentage de la capacité d'exploitation à atteindre pour que le projet commence à être rentable; il atteint près de 50% de la capacité de production.

9.5.3. Rentabilité du projet et analyse de sensibilité

Le tableau 34 reprend l'ensemble des flux de coûts (investissements, fonds de roulement additionnel, charges fixes et variables) et de recettes (ou bénéfiques) soit le chiffre d'affaires ainsi que la valeur résiduelle à la fin supposée du projet (dans ce cas, après 15 ans).

Ce tableau permet de dégager les 3 indicateurs de rentabilité suivants :

- le Taux de Rentabilité Interne (TRI) qui est le taux pour lequel le total des coûts actualisés est égal au total des bénéfices actualisés, en clair, les flux étant actualisés au taux de 12,8, les bénéfices actualisés couvrent les coûts actualisés,

- le bénéfice net actualisé (ou valeur actualisée nette, VAN) à la fin du projet (cfr tableau 34, suite) et cela, pour un taux d'actualisation sélectionné (taux d'opportunité du capital), on observe qu'à 8%, le projet dégage un bénéfice actualisé de 3,9 millions de FCAF.
- la période de récupération du capital (pay back period), c'est-à-dire, le délai nécessaire pour récupérer les montants investis.

Ainsi, pour le projet ces indicateurs sont les suivants :

- TRI : 12,8 %
- VAN : 3860 millions de FCFA
- délai de récupération du capital investi : 9 ans

Tous ces indicateurs sont satisfaisants surtout quand on considère l'importance des investissements et surtout celui du dock flottant de 10 000 tonnes.

On observe que le TRI varie surtout en fonction de la variation des recettes puisqu'une modification de - 10 % diminue le TRI de 3.9 points (8,9 %); il varie moins par rapport aux investissements puisqu'une augmentation des investissements de + 10 % diminue le taux de seulement 1,3 %.

Les tableaux 35 et 36 donnent les résultats des calculs de sensibilité du TRI du projet (sans tenir compte de la façon dont celui-ci est financé) à la variation des paramètres suivants :

- le chiffre d'affaires,
- les charges d'exploitation,
- le montant de l'investissement.

CHAPITRE 10

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

CHAPITRE 10 - CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Le CNIC, qui est dans sa phase de démarrage, dispose d'outils performants de production, particulièrement le dock flottant de 10 000 tonnes actuellement localisé provisoirement à 3 km des ateliers du CNIC, accosté à un quai du port de Douala.

L'objectif du projet est de permettre d'offrir aux clients potentiels, nombreux dans cette Sous-Région, des services plus compétitifs, c'est-à-dire, aptes à satisfaire l'exigence première du client (l'armateur), à savoir une immobilisation minimum de ses navires; ces services sont :

- des délais courts de réalisation,
- des travaux de qualité,
- une gamme plus complète de services,
- à des prix compétitifs

Pour ce faire, les quatre composantes du projet sont :

- renforcer les capacités d'expertises techniques locales par le biais d'un programme opérationnel de formation notamment avec l'aide d'un partenaire technique à rechercher,
- déplacer et installer le dock flottant de 10 000 tonnes sur son site définitif ce qui devrait permettre d'améliorer la productivité de 20 à 30 %,
- acquérir des machines et outillages complémentaires afin de pouvoir répondre à toutes les demandes d'interventions en réparation et en entretien naval,

- attirer un partenaire expérimenté qui prendrait une participation dans le capital et assurerait une coopération technique et commerciale; les bénéfices de l'intégration d'une telle équipe sont les suivants :

- . assistance à la mise en oeuvre du projet,
- . formation aux techniques d'amélioration de la productivité
- . assistance à la commercialisation et à la gestion.

Ces moyens techniques et humains doivent permettre d'augmenter le taux de productivité du CNIC ainsi que le taux d'utilisation de sa capacité actuelle de production.

Dans ces conditions, on peut prévoir un doublement du chiffre d'affaires de l'entreprise en 5 ans pour atteindre 6 milliards en l'an 10 (soit un même niveau d'activité que celui de Carena à Abidjan).

Calculé sur 15 ans, le Taux de Rentabilité Interne atteint 12,8% (de l'investissement total), ce qui est satisfaisant eu égard à l'importance des investissements considérés, soit la totalité des actifs à la disposition du CNIC (y compris ceux appartenant à l'Etat camerounais).

Ce projet s'inscrit parfaitement dans le cadre des objectifs assignés à l'étude, à savoir la production de services pour le transport maritime car développer les activités de services de réparation et d'entretien des unités fluviales du CNIC doit permettre au pays :

- d'une part, d'éviter des dépenses et des coûts (en devises) de déplacements des bateaux qui devraient aller se faire caréner ailleurs qu'à Douala (en l'absence du projet) ainsi que des coûts en temps d'immobilisation du fait de ces déplacements,
- et d'autre part, de vendre en devises des services d'entretien et de réparation navale aux nombreuses unités du secteur pétrolier opérant dans le Golfe de Guinée qui, pour la plupart, se déplacent en Côte d'Ivoire ou en Afrique du Sud.

La réussite d'un tel projet doit permettre de renforcer les capacités techniques de la Sous-Région dans les domaines de la réparation et de l'entretien naval et dans les travaux de fabrication, de maintenance et d'installation industriels.

L'objectif recherché est d'offrir aux armateurs de la Sous-Région et internationaux des services performants dans ce secteur, à savoir :

- des délais courts d'intervention
- une gamme de services complète et de qualité
- à des prix compétitifs

Le plan d'action pour la mise en oeuvre des quatre composantes est le suivant :

1. programme de formation

Le CNIC doit rechercher un financement (BAD, BOAD, Banque Mondiale, aides bilatérales) pour un programme de formation de :

- gestionnaire d'activité de réparation navale (devis)
- planificateur d'opérations
- agents en soudure, tuyauterie, chaudronnerie, mécanique générale, hydraulique, peinture, etc.
- agents de bureau d'études

mais aussi pour organiser des stages à l'étranger dans des chantiers utilisant des techniques de pointe.

2. Déplacement et installation du dock flottant

Le CNIC, avec l'appui du Gouvernement, doit trouver le financement pour l'étude de faisabilité technique de cette opération et ensuite pour les études d'exécution,

3. Acquisition d'outils complémentaires afin de mieux répondre aux demandes des clients et être plus productifs.

Le CNIC, avec l'appui du Gouvernement, doit trouver également, et en parallèle avec la composante 2, un financement de cette opération (étude d'exécution).

4. Recherche de partenaires

- Rendre le CNIC attractif pour un partenaire potentiel à rechercher et qui prendra une participation dans le capital du CNIC. Pour ce faire, les actifs de l'Etat mis à disposition du CNIC devraient être cédés au CNIC.

La valeur de cession devrait être négociée avec l'Etat camerounais sur base, non seulement des prix internationaux du secteur mais aussi, et surtout, sur base de l'attractivité nécessaire pour attirer un partenaire étranger à prendre une part du capital du CNIC, ce qui permettra ainsi un développement de l'activité.

- Rechercher activement des partenaires potentiels parmi les chantiers navals existants.

**TABLEAU 15. INVESTISSEMENTS NOUVEAUX PROJETS POUR L'ACTIVITE CHANTIER NAVAL (REPARATION
(en 1000 F CFA)**

LIBELLE	DEVISES	MONNAIE LOCALE	TOTAL	Echéancier			
				an 1	an 2	an 3	
ETUDES ET SUPERVISION DE TRAVAUX TRAVAUX MARITIMES ET D'INFRASTR.	173,280	18,000	191,280	180,000	11,280		
Installation de chantier	6,500	58,500	65,000	65,000			
Ducs d'Albe	129,000	129,000	258,000	258,000			
Pontons d'accès aux docks	11,300	101,700	113,000	113,000			
DRAGAGES ET PROTECTION BERGES	598,400	149,600	748,000	748,000			
BATIMENT ADMINISTRATIF	18,800	169,200	188,000		188,000		
VOIRIES ET RESEAUX DIVERS	25,800	103,200	129,000	129,000			
MACHINES ET OUTILLAGES	505,602	216,686	722,288	722,288			
TOTAL	1,468,682	945,886	2,414,568	2,215,288	199,280	0	
Imprévus physiques	10%	146,868	94,589	241,457	221,529	19,928	0
Révisions de prix	5%	87,778	56,532	144,310	121,841	22,469	0
TOTAL INVEST. PROJ. (IMPR. INCLUS)		1,703,327	1,097,007	2,800,334	2,558,658	241,677	0

TABLEAU 16. PLAN D'INVESTISSEMENT DU PROJET SUR LA PERIODE (ACTIVITE CHANTIER NAVAL)

Investissements du projet (1)	1000 F CFA														
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
TOTAL (renouvelé inclus)	0	93,94													
Investissements corporels	1,571,808	1,516,515	0												
Infrastructures (quant. VRD, aux d'abe)	500,000	500,000	227,997	0											
Immobilier et autres	6,181,250	6,181,250	0												
Equipements fixes	1,996,747	1,996,747	0												
Machines et outillage	184,131	184,131	0								634,243				
Mat. de bureau et véhicules	54,004	54,004	0								-1,004				64,004
Investissements incorporels	221,580	207,900	13,680	0											
Etudes, supervision	221,580	207,900	13,680	0											
Total des investissements du projet	273,427	8,238,308	21,877	0	54,004	0	0	0	0	0	218,135	634,243	0	0	64,004

(1) Inklusif, inclut hors investissements de renouvellement. 9,754,012

TABLEAU 17. ACQUISITIONS BRUTES CUMULEES.

Investissements du projet:	1000 F CFA														
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Investissements corporels	1,571,808	1,571,808	1,571,808	1,571,808	1,571,808	1,571,808	1,571,808	1,571,808	1,571,808	1,571,808	1,571,808	1,571,808	1,571,808	1,571,808	1,571,808
Infrastructures (quant. VRD, aux d'abe)	500,000	727,997	727,997	727,997	727,997	727,997	727,997	727,997	727,997	727,997	727,997	727,997	727,997	727,997	727,997
Immobilier et autres	6,181,250	6,181,250	6,181,250	6,181,250	6,181,250	6,181,250	6,181,250	6,181,250	6,181,250	6,181,250	6,181,250	6,181,250	6,181,250	6,181,250	6,181,250
Equipements fixes	1,996,747	1,996,747	1,996,747	1,996,747	1,996,747	1,996,747	1,996,747	1,996,747	1,996,747	1,996,747	1,996,747	1,996,747	1,996,747	1,996,747	1,996,747
Machines et outillage	184,131	368,262	552,393	736,524	920,655	1,104,786	1,288,917	1,473,048	1,657,179	1,841,310	2,025,441	2,209,572	2,393,703	2,577,834	2,761,965
Mat. de bureau et véhicules	54,004	108,008	162,012	216,016	270,020	324,024	378,028	432,032	486,036	540,040	594,044	648,048	702,052	756,056	810,060
Investissements incorporels	221,580	443,160	664,740	886,320	1,107,900	1,329,480	1,551,060	1,772,640	1,994,220	2,215,800	2,437,380	2,658,960	2,880,540	3,102,120	3,323,700
Etudes, supervision	221,580	443,160	664,740	886,320	1,107,900	1,329,480	1,551,060	1,772,640	1,994,220	2,215,800	2,437,380	2,658,960	2,880,540	3,102,120	3,323,700
Total des actifs bruts cumulés	273,427	9,513,335	9,755,012	9,755,012	9,755,012	9,809,015	9,809,015	9,809,015	9,809,015	9,809,015	10,027,150	10,041,292	10,041,292	10,041,292	10,041,292

TABLEAU 18. AMORTISSEMENTS.

Investissements du projet:	1000 F CFA														
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Investissements corporels	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Infrastructures (quant. VRD, aux d'abe)	1,342	39,295	39,295	39,295	39,295	39,295	39,295	39,295	39,295	39,295	39,295	39,295	39,295	39,295	39,295
Immobilier et autres	0	25,000	36,400	36,400	36,400	36,400	36,400	36,400	36,400	36,400	36,400	36,400	36,400	36,400	36,400
Equipements fixes	0	154,531	154,531	154,531	154,531	154,531	154,531	154,531	154,531	154,531	154,531	154,531	154,531	154,531	154,531
Machines et outillage	16,413	99,837	99,837	99,837	99,837	99,837	99,837	99,837	99,837	99,837	99,837	99,837	99,837	99,837	99,837
Mat. de bureau et véhicules	10,801	10,801	10,801	10,801	10,801	10,801	10,801	10,801	10,801	10,801	10,801	10,801	10,801	10,801	10,801
Investissements incorporels	0	41,580	44,316	44,316	44,316	44,316	44,316	44,316	44,316	44,316	44,316	44,316	44,316	44,316	44,316
Etudes, supervision	0	41,580	44,316	44,316	44,316	44,316	44,316	44,316	44,316	44,316	44,316	44,316	44,316	44,316	44,316
Total des amortissements annuels	28,598	371,045	385,180	385,180	385,180	385,180	385,180	385,180	385,180	385,180	385,180	385,180	385,180	385,180	385,180

TABLEAU 19. AMORTISSEMENTS CUMULES.

Investissements du projet:	1000 F CFA															
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Arbres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Investissements corporels Infrastructures (Quart. VRD, etc (Abn))	0	1,382	40,678	79,973	119,268	158,563	197,858	237,153	276,448	315,744	355,039	394,334	433,629	472,925	512,220	551,515
Immobilier et autres	0	0	25,000	61,400	97,800	134,200	170,599	206,999	243,399	279,799	316,199	352,599	388,999	425,398	461,798	498,198
Equipements agricoles	0	0	154,531	309,063	463,594	618,125	772,656	927,188	1,081,719	1,236,250	1,390,781	1,545,313	1,699,844	1,854,375	2,008,906	2,163,438
Machines et outillage	0	18,413	116,250	216,088	315,925	415,763	515,600	615,437	715,275	815,112	914,949	1,014,787	1,114,624	1,214,461	1,314,299	1,414,136
Mat. de bureau et véhicules	0	10,801	21,601	32,402	43,203	54,004	64,804	75,605	86,406	97,206	108,007	118,808	129,609	140,409	151,210	162,011
Investissements incorporels	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Etudes, supervision	0	0	41,580	83,160	124,740	166,320	207,900	249,480	291,060	332,640	374,220	415,800	457,380	498,960	540,540	582,120
Total des amortissements annuels cumulés	0	20,596	399,641	784,821	1,170,001	1,555,182	1,940,362	2,325,542	2,710,722	3,095,902	3,481,082	3,866,262	4,251,442	4,636,622	5,021,802	5,406,982

TABLEAU 20. IMMOBILISES NETS.

Investissements nets du projet:	1000 F CFA															
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Arbres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Investissements corporels Infrastructures (Quart. VRD, etc (Abn))	54,293	1,970,425	1,531,130	1,491,835	1,452,540	1,413,245	1,373,949	1,334,654	1,295,359	1,256,064	1,216,769	1,177,472	1,138,177	1,098,882	1,059,587	1,020,293
Immobilier et autres	0	500,000	702,997	866,994	1,030,991	1,194,988	1,358,985	1,522,982	1,686,979	1,850,976	2,014,973	2,178,970	2,342,967	2,506,964	2,670,961	2,834,958
Equipements agricoles	0	6,181,250	6,026,719	5,872,188	5,717,656	5,563,125	5,408,594	5,254,063	5,099,531	4,945,000	4,790,469	4,635,938	4,481,407	4,326,875	4,172,344	4,017,813
Machines et outillage	184,131	981,890	882,123	782,266	682,409	582,552	482,695	382,838	282,981	183,124	83,267	27,410	27,410	27,410	27,410	27,410
Mat. de bureau et véhicules	54,004	43,203	32,402	21,601	10,801	5,400	4,200	3,200	2,400	1,800	1,300	1,000	700	500	300	200
Investissements incorporels	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Etudes, supervision	0	207,900	180,000	155,644	91,368	47,052	2,736	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Immobilisations totales nets	273,127	8,484,738	8,355,371	8,970,191	8,585,010	8,253,834	7,880,655	7,525,043	7,184,168	6,843,324	6,750,564	7,218,973	8,073,108	8,532,244	8,191,360	8,304,519

TABEAU 21. TARIF MOYEN D'INTERVENTIONS COURANTES PAR TYPE DE DOCK FLOTTANT

EN 1000 F CFA

TYPE DE DOCK	FRAIS FIXES DOCK				Nombre de jours	FRAIS VARIABLES DOCK				TOTAL FRAIS VAR	FRAIS VARIABLES (PRESTATIONS ET CONSOM)				TOTAL F VAR (pr & con)	TOTAL GENERAL
	Mise à sec (hissage/déhissage)	Ablage	Nettoyage, raccords, (élec/EAU)	TOTAL FRAIS FIXES		Location de dock		Gardiennage, passerelle et sanitaire			Prestations de carén anodes incl	Entretien arbres/gouvernail	Travaux chaudr	Trav méc (luyaut) & électr		
						Prix/jour P	Total	Prix/jour P	Total							
Dock de 500 t																
Carénage (1)	300	150	180	630	5	200	1,000	150	750	1,750	3,000			10,500	15,880	
Carénage + interv (2)	300	150	180	630	5	200	1,000	150	750	1,750	3,000	400	7,500	12,400	17,780	
Dock de 1000 t																
Carénage (1)	500	200	200	900	7	300	2,100	150	1,050	3,150	4,000		12,500	18,500	24,550	
Carénage + interv (2)	500	200	200	900	7	300	2,100	150	1,050	3,150	4,000	600	12,500	19,800	27,650	
Dock de 18 000 t																
Carénage (1)	1,200	300	250	1,750	10	450	4,500	150	1,500	6,000	4,500		15,000	19,500	31,750	
Carénage + interv (2)	1,200	300	250	1,750	10	450	4,500	150	1,500	6,000	4,500	800	15,000	24,300	36,550	

(1) grattage, lavage, peinture

(2) outre le carénage, intervention arbre et gouvernail ou autres

(3) prestations et consommations de grattage, lavage, peinture.

TABEAU 22. ESTIMATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 91/92 SUR BASE D'UN PRODUCTION ANNUELLE 91/92 SUR BASE D'UN TARIF MOYEN.

TYPE DE DOCK	Nombre de bateaux (91/92)	Jours/210	Taux d'occup	Jours moyen/ bateau	Prix un moy	CA TOTAL
Dock de 500 t						
Carénage (1)	5				15,880	79,400
Carénage + interv (2)	10				17,780	177,800
Total	15	94	44.8%	6.27		257,200
Dock de 1000 t						
Carénage (1)	4				24,550	98,200
Carénage + interv (2)	5				27,650	138,250
Total	9	45	21.4%	5.00		236,450
Dock de 18 000 t						
Carénage (1)					31,750	0
Carénage + interv (2)	4				36,550	146,200
Total	4	120	57.1%	30.00		146,200
TOTAL GENERAL	28					639,850

TABLEAU 23. PREVISION D'AMELIORATION DE LA PRODUCTIVITE PAR TYPE DE DOCK

Taux d'augmentation annuel de la productivité		10%	10%	10%	10%	15%	15%	15%	15%	15%	
ANNEE	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
TYPE DE DOCK											
Dock de 500 t.											
Carénage (1)	1.00	1.00	1.10	1.20	1.30	1.40	1.55	1.70	1.85	2.00	2.00
Carénage + interv. (2)	1.00	1.00	1.10	1.20	1.30	1.40	1.55	1.70	1.85	2.00	2.00
Dock de 1000 t											
Carénage (1)	1.00	1.00	1.10	1.20	1.30	1.40	1.55	1.70	1.85	2.00	2.00
Carénage + interv. (2)	1.00	1.00	1.10	1.20	1.30	1.40	1.55	1.70	1.85	2.00	2.00
Dock de 10 000 t											
Carénage (1)	1.00	1.00	1.10	1.20	1.30	1.40	1.55	1.70	1.85	2.00	2.00
Carénage + interv. (2)	1.00	1.00	1.10	1.20	1.30	1.40	1.55	1.70	1.85	2.00	2.00

TABLEAU 24. PROGRAMME DE PRODUCTION EN SERVICES DE REPARATION TENANT COMPTE DE L'AMELIORATION DE LA PRODUCTIVITE ET DE L'UTILISATION DE LA CAPACITE DE REPARATION

ANNEE		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
TYPE DE DOCK												
Dock de 500 t.		% capacité :	45%	50%	60%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%
Carénage (1)		5	6	7	11	12	13	14	15	17	18	18
Carénage + interv. (2)		10	11	15	21	23	25	28	30	33	36	36
Total		15	17	22	32	35	38	42	46	50	54	54
Dock de 1000 t		% capacité :	21%	25%	30%	35%	40%	50%	60%	60%	60%	60%
Carénage (1)		4	5	6	8	10	13	17	19	21	22	22
Carénage + interv. (2)		5	6	8	10	12	16	22	24	26	28	28
Total		9	11	14	18	22	29	39	43	47	50	50
Dock de 10 000 t		% capacité :	57%	50%	60%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%
Carénage (1)			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Carénage + interv. (2)		4	4	5	7	7	8	9	10	10	11	11
Total		4	4	5	7	7	8	9	10	10	11	11
Total général			28	31	41	57	64	75	89	98	107	115

TABLEAU 25. PROGRAMME DE PRODUCTION EN SERVICES DE REPARATION TENANT COMPTE SEULEMENT D'UNE MEILLEURE UTILISATION DE LA CAPACITE DE REPARATION

Année		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Dock 500		Carénage (1)	5	6	7	9	9	9	9	9	9	9
	Carénage + interv. (2)	10	11	13	18	18	18	18	18	18	18	18
Dock 1000		Carénage (1)	4	5	6	7	7	9	11	11	11	11
	Carénage + interv. (2)	5	6	7	8	9	12	14	14	14	14	14
Dock 10000		Carénage (1)		0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Carénage + interv. (2)	4	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6
Nombre total de bateaux			28	31	37	47	49	53	58	58	58	58

(1) Carénage simple

TABLEAU 26. PRIX UNITAIRE MOYEN DES INTERVENTIONS EN REPARATIONS (en 1 000 FCFA)

TYPE DE DOCK	ANNEE	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Dock de 500 t													
Carénage (1)		15,880	15,880	15,880	15,880	15,880	15,880	16,277	16,684	17,101	17,529	17,967	18,665
Carénage + interv (2)		17,780	17,780	17,780	17,780	17,780	17,780	18,225	18,680	19,147	19,626	20,116	21,122
Dock de 1000 t													
Carénage (1)		24,550	24,550	24,550	24,550	24,550	24,550	25,164	25,793	26,438	27,099	27,776	29,165
Carénage + interv (2)		27,650	27,650	27,650	27,650	27,650	27,650	28,341	29,050	29,778	30,520	31,283	32,848
Dock de 10 000 t													
Carénage (1)		31,750	31,750	31,750	31,750	31,750	31,750	32,544	33,357	34,191	35,048	35,922	37,718
Carénage + interv (2)		36,550	36,550	36,550	36,550	36,550	36,550	37,464	38,400	39,360	40,344	41,353	43,421
Taux d'augmentation des tarifs unitaires		1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,025	1,025	1,025	1,025	1,025	1,05

TABLEAU 27. PREVISION DES VENTES EN REPARATION (en 1 000 FCFA)

TYPE DE DOCK	ANNEE	-1 91/92	0 92/93	1 93/94	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Dock de 500 t														
Carénage (1)				88,691	117,073	170,288	184,478	198,669	225,454	253,454	282,713	313,276	321,108	337,163
Carénage + interv (2)				198,606	262,160	381,324	413,101	444,878	504,857	567,557	633,077	701,518	719,056	755,008
Total				287,296	379,233	551,612	597,580	643,547	730,311	821,011	915,790	1,014,794	1,040,164	1,092,172
Dock de 1000 t														
Carénage (1)				114,567	151,228	192,472	238,299	320,787	436,843	491,096	547,788	607,009	622,184	653,293
Carénage + interv (2)				161,292	212,905	270,970	335,487	451,617	615,005	691,385	771,199	854,572	875,936	919,733
Total				275,858	364,133	463,442	573,785	772,403	1,051,848	1,182,481	1,318,987	1,461,581	1,498,120	1,573,026
Dock de 10 000 t														
Carénage (1)				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Carénage + interv (2)				127,925	168,861	245,616	268,084	288,552	325,185	365,571	407,773	451,857	463,153	486,311
Total				691,081	912,227	1,260,670	1,437,449	1,702,503	2,107,344	2,369,063	2,642,550	2,928,231	3,001,437	3,151,506
Total général				1,254,237	1,655,593	2,275,724	2,608,814	3,118,453	3,889,503	4,372,555	4,877,327	5,404,606	5,536,721	5,816,707

TABLEAU 28. COMPTE D'EXPLOITATION PREVISIONNEL

1000 F CFA

ANNEE	-1	92/93	93/94									11	
	91/92	0 (est.)	1	2	3	4	5	6	7	8	9		10
RECETTES													
Carénages et réparations	1,515,638	1,200,000	1,254,237	1,655,593	2,275,724	2,808,814	3,118,453	3,889,503	4,372,555	4,677,327	5,404,606	5,539,721	5,816,707
Constructions													
Services divers	42,922		125,424	165,559	227,572	260,881	311,845	388,950	437,255	487,733	540,461	553,972	581,671
Subsides													0
TOTAL DES RESSOURCES	1,558,560	1,200,000	1,379,661	1,821,153	2,503,296	2,869,695	3,430,298	4,278,454	4,809,810	5,365,060	5,945,067	6,093,693	6,398,378
CHARGES D'EXPLOITATION													
Frais variables													
Matièresières et semi-ouvrées	213,104	164,078	171,494	226,372	311,163	356,707	426,390	531,817	597,665	666,664	738,979	757,454	795,326
Consommables directs	77,952	60,018	62,731	82,805	113,821	130,481	155,971	194,535	218,695	243,941	270,314	277,071	290,925
Personnel direct	88,722	68,311	71,398	84,814	109,056	115,101	121,145	136,566	152,681	156,496	180,411	184,421	172,642
Eau et Electricité	45,191	34,794	36,367	48,005	65,985	75,843	90,421	112,778	126,784	141,420	156,708	160,626	168,657
Carburants, lubrifiants, gaz & butane	85,974	66,195	69,187	91,327	125,535	143,909	172,022	214,555	241,201	269,045	296,131	305,585	320,864
Sous-traitance, intermédiaires	169,638	130,811	136,515	180,199	247,696	283,951	339,421	423,344	475,921	530,862	586,252	602,959	633,107
Total frais variables	680,581	524,008	547,692	713,522	973,256	1,105,791	1,305,370	1,613,594	1,813,147	2,008,650	2,212,795	2,268,115	2,361,521
Frais fixes													
Locations, rémun. de tiers, PTT	134,639	134,639	120,000	128,988	137,976	148,964	155,953	155,953	155,953	155,953	155,953	155,953	155,953
Frais div. de gestion, assurances et taxes	61,909	61,909	62,000	62,000	62,000	62,000	62,000	62,000	62,000	62,000	62,000	62,000	62,000
Entr. mat., véh., machines (y c. pces dét.)	54,267	54,267	258,945	264,645	264,645	264,645	267,345	267,345	267,345	267,345	267,345	267,345	267,345
Frais de bureau et divers	38,213	38,213	49,288	60,364	71,439	82,514	93,589	93,589	93,589	93,589	93,589	93,589	93,589
Frais de représentation	28,597	28,597	35,150	42,775	51,525	58,384	65,244	66,846	68,520	68,916	69,322	69,739	70,593
Personnel cadre, de maitr. & empl. qual.	207,018	207,018	267,018	327,018	387,018	447,018	507,018	507,018	507,018	507,018	507,018	507,018	507,018
Transports et déplacements	21,197	21,197	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
Total frais fixes	545,840	545,840	817,401	910,750	999,603	1,086,526	1,176,150	1,177,751	1,179,425	1,179,621	1,180,228	1,180,644	1,181,496
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	1,226,421	1,069,848	1,365,093	1,624,311	1,972,859	2,192,317	2,481,519	2,791,345	2,992,572	3,188,472	3,393,023	3,448,760	3,563,018
MARGE BRUTE	332,139	130,152	14,568	196,841	530,437	677,378	948,779	1,487,108	1,817,238	2,176,588	2,552,043	2,644,934	2,835,358
PROVISION	196,059												
AMORTISSEMENTS	64,082	90,000	28,596	371,045	385,180	385,180	385,180	385,180	343,600	340,864	340,864	340,864	340,864
FRAIS FINANCIERS	10,397		379,263	379,263	379,263	379,263	379,263	353,979	328,695	303,411	278,126	252,642	227,558
FRAIS FINANCIERS/DECOUVERTS			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
RESULTATS AVANT IMPOTS	61,601	40,152	(393,291)	(553,467)	(234,007)	(87,066)	184,336	747,949	1,144,943	1,532,313	1,933,053	2,051,227	2,264,936
IMPOTS			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
RESULTATS NETS	61,601	40,152	(393,291)	(553,467)	(234,007)	(87,066)	184,336	747,949	1,144,943	1,532,313	1,933,053	2,051,227	2,266,936

TABLEAU 28.bis COMPTE D'EXPLOITATION PREVISIONNEL SYNTHETIQUE

en 1000 F CFA

ANNEE	AN 1		AN 5		AN 10	
	en 1000 FCFA	en %	en 1000 FCFA	en %	en 1000 FCF	en %
RECETTES						
Carénages et réparations	1,254,237	91%	3,118,453	91%	5,539,721	91%
Constructions	0	0%	0	0%	0	0%
Services divers	125,424	9%	311,845	9%	553,972	9%
Subsides	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL DES RESSOURCES	1,379,661	100%	3,430,298	100%	6,093,693	100%
CHARGES D'EXPLOITATION						
Frais variables						
Matièresières et semi-ouvrées	171,494	12%	426,390	12%	757,454	12%
Consommables directs	62,731	5%	155,971	5%	277,071	5%
Personnel direct	71,398	5%	121,145	4%	164,421	3%
Eau et Electricité	36,367	3%	90,421	3%	160,626	3%
Carburants, lubrifiants, gaz & butane	69,187	5%	172,022	5%	305,585	5%
Sous-traitance, intermédiaires	136,515	10%	339,421	10%	602,959	10%
Total frais variables	547,692	40%	1,305,370	38%	2,268,115	37%
Frais fixes						
Locations, rémun. de tiers, PTT	120,000	9%	155,953	5%	155,953	3%
Frais div. de gestion, assurances et taxes	62,000	4%	62,000	2%	62,000	1%
Entr. mat., véh., machines (y.c. pces dét.)	258,945	19%	267,345	8%	267,345	4%
Frais de bureau et divers	49,288	4%	93,589	3%	93,589	2%
Frais de représentation	35,150	3%	65,244	2%	69,739	1%
Personnel cadre, de maîtr. & empl. qual.	267,018	19%	507,018	15%	507,018	8%
Transports et déplacements	25,000	2%	25,000	1%	25,000	0%
Total frais fixes	817,401	59%	1,176,150	34%	1,180,644	19%
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	1,365,093	99%	2,481,519	72%	3,448,760	57%
MARGE BRUTE	14,568	1%	948,779	28%	2,644,934	43%
PROVISION	0	0%	0	0%	0	0%
AMORTISSEMENTS	28,596	2%	385,180	11%	340,864	6%
FRAIS FINANCIERS	379,263	27%	379,263	11%	252,842	4%
FRAIS FINANCIERS/DECOUVERTS	0	0%	0	0%	0	0%
RESULTATS AVANT IMPOTS	(393,291)	-29%	184,336	5%	2,051,227	34%
IMPOTS	0	0%	0	0%	0	0%
RESULTATS NETS	(393,291)	-29%	184,336	5%	2,051,227	34%

TABLEAU 29 . PLAN D'AMORTISSEMENT D'EMPRUNTS.

MONTANT EMPRUNTE DUREE DU PRET:	4,740,792 20	STRUCTURE FINANCIERE		PERIODE DE GRACE: DUREE REMBOURSEME	5 15	TAUX D INTERET: TAUX D ENGAGEMENT:		8 0.75	1000 F CFA			
	92/93 0	93/94 1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
TIRAGES		4,740,792										
TIRAGES CUMULES	0	4,740,792	4,740,792	4,740,792	4,740,792	4,740,792	4,740,792	4,740,792	4,740,792	4,740,792	4,740,792	4,740,792
REMBOURSEMENT ANNUEL	0	0	0	0	0	0	316,053	316,053	316,053	316,053	316,053	316,053
SOLDE RESTANT DU	0	4,740,792	4,740,792	4,740,792	4,740,792	4,740,792	4,424,739	4,108,687	3,792,634	3,476,581	3,160,528	2,844,475
CHARGES D INTERETS	0	379,263	379,263	379,263	379,263	379,263	353,979	328,695	303,411	278,126	252,842	227,558
CHARGES D ENGAGEMENT		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CHARGES TOTALES		379,263	379,263	379,263	379,263	379,263	353,979	328,695	303,411	278,126	252,842	227,558
ANNUITE		379,263	379,263	379,263	379,263	379,263	670,032	644,748	619,464	594,179	568,695	543,611
Prêts à long terme (restant dû)	0	4,740,792	4,740,792	4,740,792	4,740,792	4,740,792	4,424,739	4,108,687	3,792,634	3,476,581	3,160,528	2,844,475
Part de dettes à c. t. dans le l. i.	0	0	0	0	0	0	316,053	316,053	316,053	316,053	316,053	316,053

TABLEAU 30. CALCUL DU FONDS DE ROULEMENT.

ANNEES	Ratios en mois	1000 F CFA											
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
ACTIFS COURANTS													
Clients Publics (50%)	3 0	378,300	172,458	227,844	312,912	358,712	428,787	534,807	601,226	670,833	743,133	781,712	799,797
Clients privés (50%)	1 0	203,700	57,488	75,881	104,304	119,571	142,929	178,289	200,409	223,544	247,711	253,804	268,599
Stocks consommables	3 0	103,000	75,853	100,126	137,830	157,774	188,598	235,227	264,140	294,968	329,858	335,027	351,779
Disponible (y c bons de caisse en 1993)	0 5	315,000	56,879	67,880	82,202	91,347	103,397	118,308	124,891	132,853	141,376	143,898	148,459
Total des actifs courants		1,000,000	362,675	471,331	637,048	727,403	863,709	1,064,608	1,190,768	1,321,997	1,459,076	1,494,341	1,566,634
DETTES A COURT TERME													
Fournisseurs privés (50%)	2 0	213,000	38,315	48,125	62,873	71,142	83,398	100,803	111,708	123,104	135,007	138,057	144,310
Fournisseurs publics (50%)	3 0	402,000	57,472	72,187	94,310	108,713	125,094	151,205	187,562	184,655	202,511	207,086	218,486
Total des dettes a c.t.		615,000	95,787	120,312	157,183	177,855	208,491	252,008	279,270	307,759	337,518	345,143	360,776
FONDS DE ROULEMENT		385,000	266,888	351,019	479,865	549,548	655,218	812,601	911,495	1,014,238	1,121,559	1,149,198	1,205,858
VARIATION DE FONDS DE ROULEMENT			(118,112)	84,131	128,845	89,683	105,670	157,383	98,895	102,740	107,320	27,839	56,680

TABLEAU 31. BALANCE SOURCES ET EMPLOIS DE FONDS

ANNEES		1000 F CFA											
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
SOURCES													
Marge brute		130,152	14,568	198,841	530,437	677,378	948,779	1,487,108	1,817,238	2,178,588	2,552,043	2,644,934	2,835,359
Capital social (libéré)			4,740,792	400,000									
Subsides													
Emprunts (trages)			4,740,792	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Découverts			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL DES SOURCES		130,152	9,498,153	598,841	530,437	677,378	948,779	1,487,108	1,817,238	2,178,588	2,552,043	2,644,934	2,835,359
EMPLOIS													
Investissements			9,239,908	241,677	0	0	54,004	0	0	0	0	218,135	834,243
Service de la dette													
Intrêts sur les emprunts à lt	0		379,263	379,263	379,263	379,263	379,263	353,979	328,695	303,411	278,128	252,842	227,558
Intrêts sur les découverts	12%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Remboursements découvert	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Remboursements lt	0		0	0	0	0	0	318,053	318,053	318,053	318,053	318,053	318,053
Total service de la dette	0		379,263	379,263	379,263	379,263	379,263	670,032	644,748	619,464	584,179	568,895	543,611
Variation de fonds de roulement			(118,112)	84,131	128,845	89,683	105,670	157,383	98,895	102,743	107,320	27,839	56,680
Impôts	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL DES EMPLOIS		0	9,501,059	705,071	508,109	448,947	538,937	827,415	743,643	722,208	701,500	814,669	1,434,514
SURPLUS ANNUEL		130,152	(4,906)	(108,230)	22,328	228,431	409,842	659,694	1,073,595	1,454,382	1,850,544	1,830,265	1,400,845
SURPLUS CUMULE		130,152	125,246	17,016	39,344	287,776	677,618	1,337,312	2,410,907	3,865,290	5,715,833	7,546,098	8,946,943

TABLEAU 32. EVOLUTION DU BILAN

1000 F CFA

Années	juin 92	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
ACTIFS													
Actifs courants:													
Clients (administration)	376,300	172,458	227,844	312,912	358,712	428,767	534,807	601,226	870,633	743,133	781,712	799,797	
Clients autres (privés)	203,700	57,486	75,881	104,304	119,571	147,929	178,269	200,409	223,544	247,711	253,904	266,599	
Stocks consommables	103,000	75,853	100,126	137,630	157,774	188,598	235,227	264,440	294,968	326,856	335,027	351,779	
Stocks autres produits finis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Disponible	445,152	182,125	84,698	121,547	359,122	781,015	1,453,818	2,535,598	3,998,142	5,857,208	7,689,797	9,095,402	
Total des actifs courants	1,130,152	487,922	488,347	676,393	995,179	1,541,327	2,401,920	3,601,673	5,187,287	7,174,910	9,040,440	10,513,578	
Actifs immobilisés nets:													
Actifs corporels	273,427	8,251,875	8,280,848	8,030,820	7,800,393	7,570,167	7,339,941	7,109,714	6,879,488	6,649,262	6,419,036	6,188,809	
Actifs incorporels	0	1,233,083	1,094,525	939,571	784,617	683,667	528,713	415,338	304,700	194,082	301,559	1,025,163	
Total des actifs immobilisés nets	273,427	9,484,739	9,355,371	8,970,191	8,585,010	8,253,834	7,868,653	7,525,053	7,184,189	6,843,324	6,720,594	7,213,973	
TOTAL ACTIF	1,403,580	9,972,660	9,843,718	9,646,583	9,580,189	9,795,161	10,270,574	11,126,726	12,371,475	14,018,234	15,761,034	17,727,550	
PASSIF													
Fonds propres:													
Capital social	709,000	5,449,792	5,849,792	5,849,792	5,849,792	5,849,792	5,849,792	5,849,792	5,849,792	5,849,792	5,849,792	5,849,792	
Subsides	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bénéfices (pertes) nets	79,579	(313,712)	(867,178)	(1,101,185)	(1,188,250)	(1,003,915)	(255,968)	888,977	2,421,290	4,354,343	6,405,570	8,872,508	
Total des fonds propres	788,579	5,136,081	4,982,614	4,748,607	4,661,542	4,845,878	5,593,826	6,738,769	8,271,082	10,204,135	12,255,362	14,522,299	
Prêts à long terme (restant dû)	0	4,740,792	4,740,792	4,740,792	4,740,792	4,424,739	4,108,687	3,792,634	3,476,581	3,160,528	2,844,475	2,528,423	
Dettes courantes:													
Fournisseurs	815,000	95,787	120,312	157,183	177,855	208,491	252,008	279,270	307,758	337,518	345,143	360,778	
Dettes à lt. échéant dans l'année	0	0	0	0	0	318,053	318,053	318,053	318,053	318,053	318,053	318,053	
Découverts	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total des dettes courantes	815,000	95,787	120,312	157,183	177,855	524,544	568,060	595,323	623,812	653,571	661,198	678,826	
TOTAL PASSIF	1,403,579	9,972,660	9,843,718	9,646,583	9,580,189	9,795,161	10,270,573	11,126,726	12,371,475	14,018,234	15,761,034	17,727,550	

TABLEAU 33. PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS

Années	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Revenus totaux 1000 F CFA	1,379,861	1,821,153	2,503,296	2,869,895	3,430,298	4,278,454	4,809,810	5,365,080	5,845,067	6,093,893	6,398,378	
Resultat avant fr. fin. & impôts (marge brute-amort)	(14,028)	(174,203)	145,257	292,198	583,599	1,101,928	1,473,838	1,835,724	2,211,179	2,304,089	2,494,494	
Marge brute en % des revenus totaux	-1%	-10%	6%	10%	16%	26%	31%	34%	37%	38%	39%	
Resultats nets (après impôts) 1000 F CFA	(393,291)	(553,487)	(234,007)	(87,068)	184,338	747,949	1,144,943	1,532,313	1,933,053	2,051,227	2,268,936	
Resultats nets (en % des rev. totaux)	-29%	-30%	-9%	-3%	5%	17%	24%	29%	33%	34%	35%	
Resultats nets (en % des fonds propres)	-8%	-11%	-5%	-2%	4%	13%	17%	19%	19%	17%	16%	
Marge brute 1000 F CFA	14,568	196,841	530,437	877,378	948,779	1,487,108	1,817,238	2,178,588	2,552,043	2,844,934	2,835,359	
Marge brute (en % des rev. tot.)	1%	11%	21%	24%	28%	35%	38%	41%	43%	43%	44%	
Découverts bancaires 1000 F CFA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Tresorerie (disponible) 1000 F CFA	182,125	84,698	121,547	359,122	781,015	1,453,818	2,535,598	3,998,142	5,857,208	7,689,797	9,095,402	
Rabo de couverture de la dette (cash fl. oper.)	0,0	0,5	1,4	1,8	2,5	2,2	2,8	3,5	4,3	4,6	5,2	
Quick ratio, (dispon. - clients)/dettes courantes	3,10	1,87	2,10	3,38	2,03	3,19	4,93	7,13	9,72	12,40	14,23	
Rabo de liquid. (actifs cour. / dettes cour.)	5,1	4,1	4,3	5,8	2,9	4,2	6,0	8,3	11,0	13,7	15,5	
Dettes long terme / fonds propres	48%	49%	50%	50%	48%	42%	36%	30%	24%	19%	15%	
Fonds propres en % des actifs totaux	52%	51%	49%	49%	49%	54%	61%	67%	73%	78%	82%	

TABLEAU 34. : CALCULS DE RENTABILITE - FLUX FINANCIERS, VALEURS ACTUALISEES & TAUX INTERNE DE RENTABILITE

en 1000 F CFA

ANNEES	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
COUTS												
Investissements du projet	273,427	9,239,908	241,877	0	0	54,004	0	0	0	0	218,135	834,243
Fonds de roulement init. & var.	0	(118,112)	84,131	128,845	69,663	105,870	157,383	98,895	102,743	107,320	27,839	58,660
Charges fixes & variables	1,069,846	1,365,093	1,624,311	1,972,859	2,192,317	2,481,519	2,791,345	2,992,572	3,168,472	3,393,023	3,448,760	3,563,019
Impôts	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL DES COUTS	1,343,275	10,486,888	1,950,119	2,101,705	2,262,000	2,641,193	2,948,728	3,091,467	3,291,215	3,500,344	3,694,533	4,453,922
BENEFICES												
Carénages et réparations	1,200,000	1,254,237	1,655,593	2,275,724	2,608,814	3,118,453	3,889,503	4,372,555	4,877,327	5,404,606	5,539,721	5,816,707
Constructions	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Services divers	0	125,424	165,558	227,572	260,881	311,845	368,950	437,255	487,733	540,461	553,972	581,671
Subsides		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Val. résiduelle (inv. & fonds de roul.)												
TOTAL DES BENEFICES	1,200,000	1,379,661	1,821,153	2,503,296	2,869,695	3,430,298	4,278,454	4,809,810	5,365,060	5,945,067	6,093,693	6,398,378
BENEFICES NETS	(143,275)	(9,107,227)	(128,967)	401,592	607,695	789,106	1,329,726	1,718,343	2,073,846	2,444,723	2,399,160	1,944,456
BENEFICES CUMULES	(143,275)	(9,250,502)	(9,379,469)	(8,977,877)	(8,370,182)	(7,581,076)	(6,251,351)	(4,533,006)	(2,459,162)	(14,439)	2,364,721	4,329,177
TAUX DE RENTABILITE INTERNE:	12.80%		TAUX D'ACTUALISATION:				10.0%	V.A.N.=	1,945,776			
							8.0%		3,660,906			
							6.0%		6,377,659			
							4.0%		9,697,711			

TABLEAU 34 (suite)

en 1000 F CFA

12	13	14	15	TOTAL ACTUALISE
0	0	0	54,004	8,841,394
59,493	62,468	65,591	68,871	538,891
3,682,992	3,808,963	3,941,233	4,080,116	22,346,951
0	0	0	0	0
3,742,485	3,871,431	4,006,824	4,202,991	31,727,235
6,107,543	6,412,920	6,733,566	7,070,244	31,790,478
0	0	0	0	0
610,754	641,292	673,357	707,024	3,067,937
0	0	0	0	0
			2,500,000	729,726
6,718,297	7,054,212	7,406,922	10,277,269	35,588,141
2,975,812	3,182,781	3,400,098	6,074,278	3,860,906
7,304,989	10,487,769	13,887,867	19,962,145	

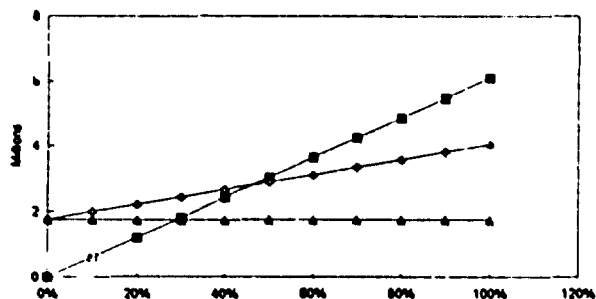
TABLEAU 35. CALCUL DE SENSIBILITE DU TRI FINANCIER.

		Variation charges			
		80%	90%	100%	110%
Variation ressources					
	90%	14.6%	11.7%	8.9%	5.9%
	95%	16.4%	13.7%	10.9%	8.0%
	100%	18.3%	15.5%	12.8%	10.0%
	110%	21.9%	19.2%	16.5%	13.8%
	120%	25.5%	22.7%	20.0%	17.4%

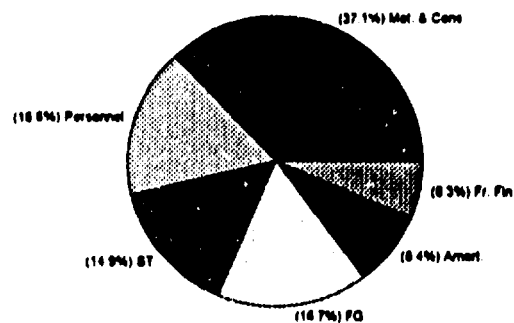
TABLEAU 36 bis .CALCUL DE SENSIBILITE DU TIR FINANCIER.

Variation de l'invest.		Variation des charges totales			
		80%	90%	100%	110%
	50%	33.7%	28.4%	23.7%	19.2%
	75%	23.8%	20.4%	17.0%	13.7%
	100%	18.3%	15.5%	12.8%	10.0%
	110%	16.6%	14.1%	11.5%	8.9%
	120%	15.2%	12.8%	10.3%	7.8%

POINT NEUTRE DE L'ENTITE CN EN L'AN 10



STRUCTURE DU PRIX DE REVIENT (année 10)



DONNEES UTILISEES POUR LE CALCUL DU POINT NEUTRE

Nom du graph:

POINT NEUTRE

BENEFICES NETS 2,051,227	0	Lignes	2,051,227	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
RESSOURCES	A		6,093,693	0	809,369	1,218,739	1,828,108	2,437,477	3,046,847	3,656,216	4,265,585	4,874,955	5,484,324	6,093,693
COUTS TOTALS CT	B		4,042,466	1,774,351	2,001,162	2,227,974	2,454,786	2,681,597	2,908,409	3,135,220	3,362,032	3,588,843	3,815,655	4,042,466
CT - (Charges + Amor.)	CV		2,268,115											
C. FIXES + AMOR.	C		1,774,351	1,774,351	1,774,351	1,774,351	1,774,351	1,774,351	1,774,351	1,774,351	1,774,351	1,774,351	1,774,351	1,774,351

20724 (2 of 2)

TRACTEBEL Consult
avenue Ariane n°7
B - 1200 Bruxelles

Confidentiel et Distribution Restreinte

A.C.A.
B.P. 20.260 Yaounde
tel : (237) 31.58.63

**ORGANISATION DES NATIONS UNIES
POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL
ONUDI**

RÉPUBLIQUE DU CAMEROUN

ÉTUDE DE PRÉFAISABILITÉ

PLAN DE DÉVELOPPEMENT DU CNIC

PROJET ONUDI DU / RAF / 89 / 850

**MANUFACTURE of Equipment for Land Rail
and Water Transport**

ANNEXES AU RAPPORT FINAL

OCTOBRE 1993

**Établi par l'ONUDI pour la Commission Économique pour l'Afrique (CEA)
et pour le compte des Gouvernements Africains**



ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL

**CENTRE INTERNATIONAL DE VIENNE
B.P. 300, A - 1400 VIENNE (AUTRICHE)
Téléphone : 211 310 Adresse télégraphique : UNIDO VIENNE Télex : 135 612 Télécopie : 232 156**

TRACTEBEL Consult
avenue Ariane n°7
B - 1200 Bruxelles

Confidentiel et Distribution Restreinte

A.C.A.
B.P. 20.260 Yaounde
tel : (237) 31.58.63

**ORGANISATION DES NATIONS UNIES
POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL
ONUDI**

RÉPUBLIQUE DU CAMEROUN

ÉTUDE DE PRÉFAISABILITÉ

PLAN DE DÉVELOPPEMENT DU CNIC

PROJET ONUDI DU / RAF / 89 / 850

**MANUFACTURE of Equipment for Land Rail
and Water Transport**

ANNEXES AU RAPPORT FINAL

OCTOBRE 1993

Établi par l'ONUDI pour la Commission Économique pour l'Afrique (CEA)

et pour le compte des Gouvernements Africains



ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL

**CENTRE INTERNATIONAL DE VIENNE
B.P. 300, A - 1400 VIENNE (AUTRICHE)**

Téléphone : 211 310 Adresse télégraphique : UNIDO VIENNE Télécopie : 232 156

TABLE DES MATIERES

SOMMAIRE

ANNEXE 1 - LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

ANNEXE 2 - LISTE DES FACTURES DE L'EXERCICE 1992/1993

**ANNEXE 3 - STRUCTURE D'ORGANISATION DU CHANTIER NAVAL
CARENA (COTE D'IVOIRE)**

ANNEXE 4 - BROCHURE DES ACTIVITES DE CARENA

ANNEXE 5 - FICHE DE PROJET DU MINISTERE DU PLAN

ANNEXE 6 - PROJET DE TERMES DE REFERENCES

ANNEXE 7 - BROCHURE DU CNIC

ANNEXE 8 - LISTE DES MACHINES DU CNIC (juin 1992)

ANNEXE 9 - BAREME DES REMUNERATIONS ET SALAIRES

ANNEXE 10 - LISTE D'ENTREPRISES BELGES DU SECTEUR

ANNEXE 11 - TABLEAUX FINANCIERS COMFAR

ANNEXE 1. LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

ANNEXE 1. LISTE DES PERSONNES RENCONTREES ET DES PRINCIPAUX INTERLOCUTEURS

Organisme	Nom	Fonction	Localisation
ONUDI	Amaizo	Chef de Projet	Vienne
CNIC	Z. Forjindam	Directeur Général Adjoint (fonction : DG)	Douala
CNIC	Tchate	Responsable Administratif et Financier	Douala
CNIC	Asogan	Marine manager (responsable production)	Douala
CNIC	Yoko Nonos	Responsable Bureau Technique	Douala
Tidewater Marine Int.	A. Hebert	Operation manager	Douala
ONPC	R. Nganha	Directeur des accès	Douala
ONUDI	Dansou Apeti	Directeur de l'Onudi par pays (Udeac)	Yaounde
ONUDI	A.S. Moestrup	Chargé de programme	Yaounde
Ambassade Belgique	F. Michiels	Ambassadeur	Yaounde
Ambassade Belgique	Van Acker	Chef de la Coopération	Yaounde
Min. Industrie	Essono	Directeur Adjoint	Yaounde
CNIC	L.C. Nyassa	Président du Conseil d'Administration CNIC	Douala
Min. Industrie	L.C. Nyassa	Conseiller du Ministre et Président de la commission chargé du suivi des actions de la SNI (Société Nat. d'Investissement)	Yaounde
CNIC	Foka Mouaffo	Accounting Analyst & Public Relations Officer	Douala
FPSO Projects & Operations	Rick Fielder	Managing Director (projet Offshore)	Douala
Port Autonome de Cotonou	Maroufou Alli –Tiamiyou	Directeur Commercial	Cotonou
Nations Unies (FAO)	B. Horremans	Economiste, programme de développement Intégré des Pêches Artisanales en Afrique OCC.	Cotonou
Nations Unies (FAC)	L. Delbare	Chargé de Programme	Cotonou
Groupement	D. Nys	Directeur Technique du Chantier Naval	Cotonou
CARENA	R. Caze	Directeur Administratif et Financier	Abidjan

ANNEXE 2. LISTE DES FACTURES DE L'EXERCICE 1992/1993

ANNEXE 2 . LISTE DES FACTURES DE L'EXERCICE 1992/1993

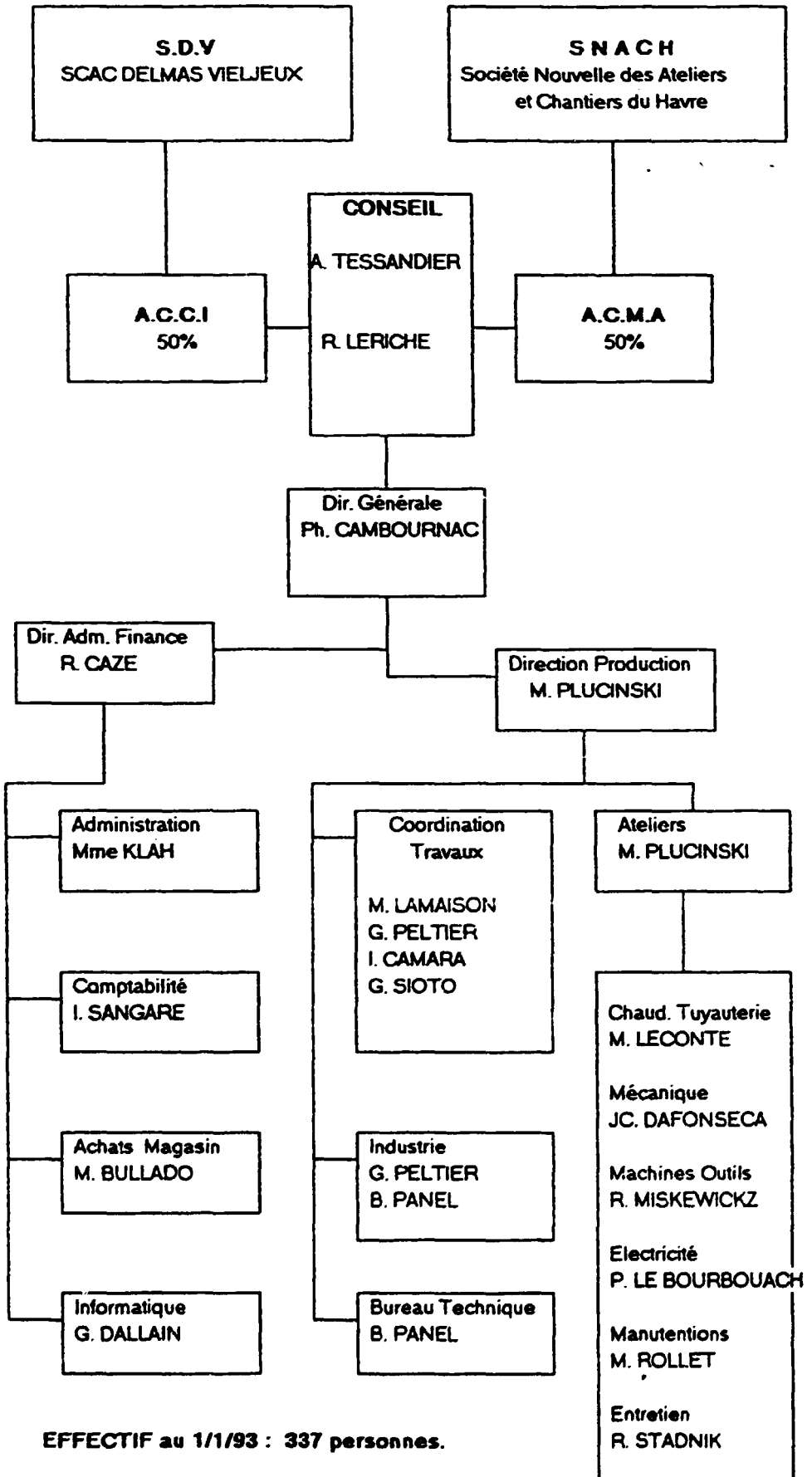
en 1000 Fcfa

Mois	Client	Intervention	Prix de Vente	
			/ interv.	par mois
Juillet 92	Sonara	Tuyauteries raccords bacs	1 595	
		Bateau pêche panagia (soudure poulie	5	
	Walter Int Malabo	Fournitures	370	
	Tide Inter	Dry docking (6 jours) cleaning & painting	13 669	
	Dépôts pétroliers	Travaux de freinage /wagons citernes	1 791	
	Walter Int Malabo	Expédit bouteilles d'oxygène	319	
	Tidex	Electricity supply to bateu Cromarty	412	
	ONPC	Mise à sec, rép. coffre d'amarrage	1 404	
	Tidex	Quai due Comarty	419	
	Global marine	Travaux/bout d'oxygene (Malabo)	1 267	
	ONPC	Travaux peint. coffre d'amarrage	236	
	Seacor marine	Dry docking bat de 63 m (propeller + electr.	11 254	
	Seacor marine	Rep. engine/ piping	969	
	Chalutcam	rebagage de boitiers	75	
	ONPC	ventes de pieces au Port	39 072	
	Seacor marine	Transport, custom duties	471	
	Scumberger Douala	rental of dock orane for off loading equip	50	
	Surf Soaem	Carénage catamaran Anahitra	2 178	
	Tidewater	Afloat repair Cape Service	700	
	Tidewater	Steering repairs	450	
Big orange	Car rental (18 days)	450		
Global marine	Exp. de bouteilles	112	77 268	
Aout 92	Marine Nationale	Carénage patrouilleur audacieux (48m) cl/paint	5 245	
	Walter int (Malabo)	Exp. caisse de pces dét.	530	
	Port de Douala	Fourn pour le Port	359	
	Walter int (Malabo)	Exp. caisse de pces dét.	623	
	Intership nav. Chypre	Repair, delivery, works	2 228	
	Walter int (Malabo)	Envoi de pces de rech. à Malabo	785	
	Wijsmuller Shipmngt	Drydocking & repairs (ship of 28m)	16 268	
	Tidewater	Location de quai et fabric. de pièces	427	
	CCSD	Certificate of Boiler (services)	205	
	Tidewater	Services and small fabrication	578	
	Chalutcam	Façonnage	20	
	ONPC (Elombo)	Mise à sec et services; trav./gouvernail; anodes	2 904	
	Sosema (suisse)	carénage (4 jours); cl & paint. travaux divers	8 069	
	Walter int (Malabo)	Shipping caise et mat. divers	2 705	
	SOEM	Machining elements	50	
	SURF	Carenage Armante (1 jour)	806	
	Walter int (Malabo)	Exp. caisse de pces dét.	263	
Walter int (Malabo)	Exp. caisse de pces dét.	1 031	43 096	
Sept. 92	Tidewater	Dry docking = services & works (35m)	11 944	
	Tidewater	Dec repairs	2 500	
	Intership nav. Chypre)	Work done	675	
	Socopec (Gabon)	Carénage bat. 38 m (anodes, arbre, carter,..	5 014	
	Walter int (Malabo)	Exp. caisse de pces dét.	810	
	Global Marine Malabo	Exp. caisse de pces dét.	489	
	Imca	Elements	50	
	Ocean fishing Mar.	Dry dock. ship 30m	4 200	
	Intership nav. Chypre)	Livraison et transport	1 654	
	Sous dir. Marine march	repar à quai (pompes, générateurs)	1 226	
	Seacor Marine	Dry dock seacor; remove of propeller	2 673	
	Tidewater	Miscelaneous work	184	31 419

Oct. 92	TP	Fabrication de voies d'accès ferroviaires	2 830	
	ONPC	Fabrication de voies d'accès ferroviaires	580	
	Tidewater	Travaux divers	60	
	Sat Mars	Travaux sur bateau	25	
	Tidewater	Fournitures	136	
	SoC. sino-gabonaise	Bateau de pêche (frais de port)	500	
	Marine nationale	Carénage Alfred Motto (29m)	46 143	
	Copemar	Carénage Victoria Star (280 m2)	8 821	
	Sosema	carénage red Heron	3 859	
	CHNAS & privat ass.	Réparation Drague Youpwe (abordage/assuranc	162 970	
	ONPC	Fourniture de Chocpast avec durcisseur	180	
ONPC	Travaux drague Youpwe	4 894	230 998	
nov. 92	Hargett Mooring USA	Dry Dock. ship of 50m	7 514	
	Hargett Mooring USA	Frais admin.	3 716	
	Chalutcam	Fournitures	15	
	Copemar	Carénage Campo Star (tx gouvernail)	9 273	
	SC Depots Pétroliers	récurage de wagons citernes	1 442	
	cam. Ship. lines	Chaudronnerie sur Cam Ebene	1 890	
	Surf SOAEM)	carénage catam. anahitra (2j.) dém. hélices	1 523	
	Tidewater	Pressure testing & repairing, etc	775	
	ABC Maritime	Quay due & various	1 441	
	TJT Services Cy	Bateau Thail. de 143m (NV Ninnart ex MV Hairo)	21 885	
	ABC Maritime	Dry dock., steel work, hull repair	23 477	
	Sicom/Camec	Pilage de toles	40	72 991
	Déc. 92	ONPC	répar. générateur d'huile	600
ONPC		trav. sur boîte de roulement	290	
TJT Services Cy		Extra docks days + services	3 514	
Triton Atlant. Fishing		Travaux sur MV TRiton	200	
Tidewater		Work on MT Courier Service	302	
Tidewater		Make & supply	110	
Intership Navig.		travaux sur bateau Chypriote	1 106	
Henriksen (Dan)		Work & supply	325	6 447
Janv. 93	Sces & transport Offs	Barge Diosso (38jours); carénage & rep.	197 115	
	Tidewater	Reduction gear, Pump axle	800	
	Copemar	Tx. rep. Delta 1, car. peint.	8 284	
	Soc. Nigeranne	Dry dock (ship of 116mClean. & painting	17 268	
	SOAEM	Tx. navire Weissshom (réfection pompe)	225	
	Soc. Nigeranne	Services	2 213	
	Tidewater	13 jours à quai et trav divers	2 915	
	Tidewater	Saxon service (11 j. à quai et travaux	2 891	
	Matrama	Tx de rectification	155	
	Hargett mooring	Dry dock & repair + services (50m de l.)	5 782	
	Soc chino-gab.	Services (bateau chinois-gabonais	992	
	Matrama	Fournitures	315	
	Hargett mooring	Shipshandlers supply	1 362	240 317
Févr. 93	Dolphins fisheries	Carénage et peinture (bat. Nigerian de 44m)	11 724	
	Un. Arab Emirates	Carénage et tr.(bat. arabe de 50m	5 532	
	Soc chino-gab.	Carénage et tr.(bat. de 43m	6 298	
	Indian seal	Tx. divers	1 090	
	Carros	Supply	28	
	Tidewater	machining	57	
	Dolphins fisheries	Dry dock. Dolphine 2 (services d'agence incl?	12 541	
	France Shipmngt	Fabrication diverses (chalutier)	310	
Matrama	Supply	30	37 610	
Mars 93	Dolphins fisheries	Carénage et peinture (bat. Nigerian de 44m)	14 336	
	Dolphins fisheries	Carénage et peinture (bat. Nigerian de 44m)	16 864	
	Limassol	Vracier (fournitures)	211	
	Koscam	carénage (6 jours) + services d'agence	10 879	
	CNI Gabon	Carénage Lebombi cl. + repairing + services	24 441	
	STO (Le Havre)	Tx électr. + circ. frigior (barge Diosso)	10 710	77 441
Avril 93	France Shipmngt	Tr. sur Tarpon + services	3 784	
	Sogemer Gabon	Carénage Ouragan (chalutier)	5 000	
		Travaux divers	3 925	
		Carénage	36 553	
		Travaux divers	10 981	
		Fournitures	476	
		Lebombi carénage	100 000	160 719
Estimation des facturations de mai et juin			200 000	200 000
TOTAL GENERAL			1 178 308	1 178 308

ANNEXE 3. STRUCTURE D'ORGANISATION DU CHANTIER NAVAL

CARENA (COTE D'IVOIRE)



EFFECTIF au 1/1/93 : 337 personnes.

ANNEXE 4. BROCHURE DES ACTIVITES DE CARENA

CARENA

STEEL SHOP

labor force 70
400 tons press, roller 3mx20mm. automatic
flame cutter - plasma cutting - all welding
equipments. Welders under all classification
societies.

PIPE FITTING SHOP

labor force 40
bending and punching machines, manual and
automatic welding. all type of piping for marine
and oil industries.
heat exchangers and boilers retubing.

ELECTRICITY

labor force 20
Rewinding equipments, drying oven, all classical
checking equipments.
Any repair works on ships, barges or onshore.

CARPENTAR SHOP

labor force 25
Newbuilding and repairs works of wood and
GRP ships. Accommodations and furnitures for
living quarters.

ENGINE REPAIR SHOP

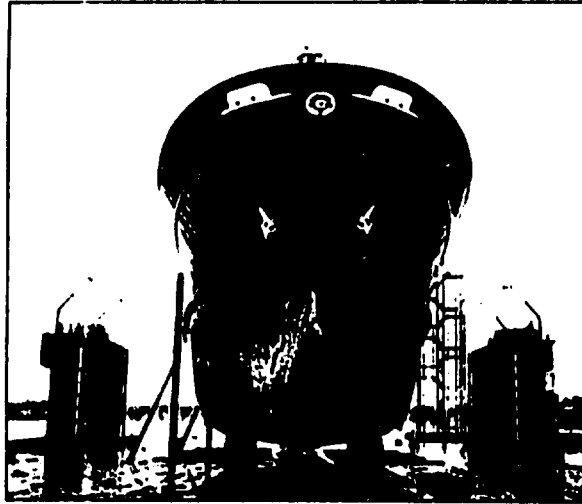
labor force 50
specialists trained to work on several engines
types :
SULZER, GM, EMD, CARTERPILLAR, DEUTZ.
Works on any type of compressors, winches,
pumps, shaftings, steering gears, aso.

MACHINE -TOOLS SHOP

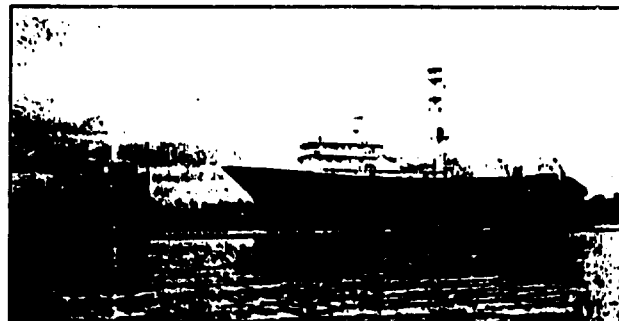
labor force 25
12 lathes including one of 10 m. length
capacity. milling machines, two boring
machines. Any machining and fabrication work.
recutting of all type of standard threads (API,
VAM, BUTTRESS). renewal of babbit bearings.

LIFERAFT SERVICING

labor force 3
The station is agreed for inspections and repair
work on following types.
RFD, ZODIAC, VIKING, SERVAUX, SWITLICK.



TINS LATÉRAUX RÉGLABLES



THONIER SENNEUR Océanique

CARENA

COMPAGNIE ABIDJANAISE DE RÉPARATIONS
NAVALES ET DE TRAVAUX INDUSTRIELS



CÔTE D'IVOIRE

CARENA

COMPAGNIE ABIDJANAISE DE RÉPARATIONS
NAVALES ET DE TRAVAUX INDUSTRIELS

Téléphone : (225) 22 22 27

* 8 Lignes groupées 21 16 23

21 33 76

21 96 71

21 26 79

21 21 13

21 13 36

22 38 82

Téléfax : (225) 21 60 56

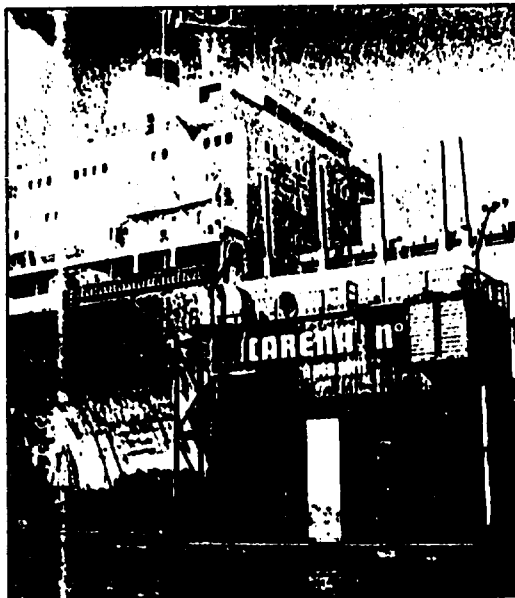
Télex : 23 323 CI

VHF : Canal 10 (veille)

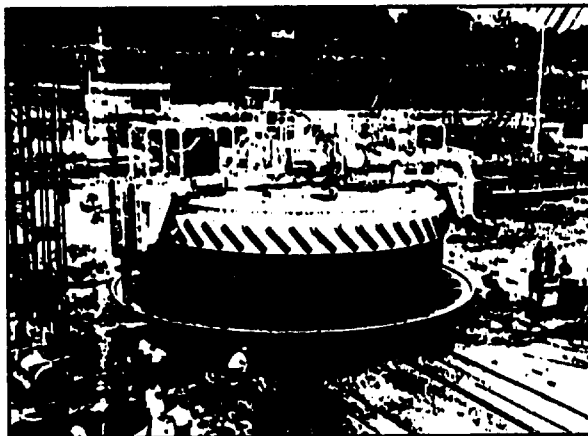
Siege Social et Ateliers

01 B.P. 453 Abidjan 01

Côte d'Ivoire



CARGO de 140 m sur dock 10.000 T



BOUÉE TERMINAL EN ARRÊT TECHNIQUE

CARENA

CHAUDRONNERIE

Effectif : 70 personnes.

Outillage : presse 400 t. - rouleau 3mx20mm -
cisailles 20 mm. - machine à découper
automatique - plasma - soudure arc et argon -
agrémentes BV & LLOYDS.

TUYAUTERIE

Effectif : 40 personnes

Outillage : marbres de préfabrication iso -
cintruses - filières électrique - travaux de
retubage condenseurs et chaudières -
construction de réservoirs sous pression. Tous
travaux hydrauliques.

ÉLECTRICITÉ

Effectif : 20 personnes

bobinage - étuvage - équilibrage - réfection
tous rotors et stators - tous travaux Marine et
Terrestre.

MENUISERIE

Effectif : 25 personnes

Construction, refonte et réparation navires bois
et plastique - réfection emménagements
plateformes et navires.

MÉCANIQUE

Effectif : 50 personnes

Personnel agréé pour interventions sur
moteurs : SULZER, PIELSTICK, DEUTZ, GM,
EMD, BAUDOUIN.

Tous travaux sur navires : moteurs
propulsion, GE, pompes, lignes d'arbres,
safrans, grues, ensembles mécaniques.

MACHINES -OUTILS

Effectif : 20 personnes

Outillage : 2 aléseuses, 2 fraiseuses, 10 tours,
2 tours pour filetages pétrole
(API, VAM, BUTTRESS).

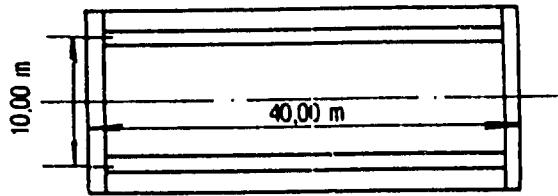
ATELIER SAUVETAGE

Effectif : 3 personnes

Outillage : Station agréée pour visite et répara-
tions engins flottants de sauvetage :
RFD, ZODIAC, VIKING, SERVAUX, SWITLICK

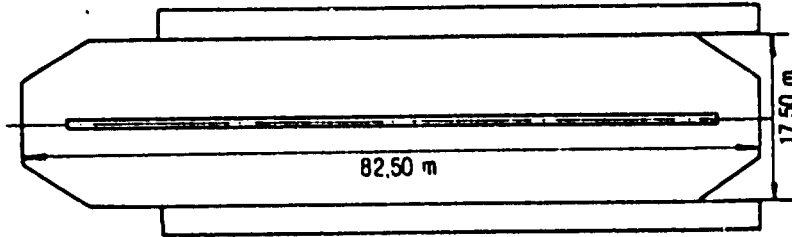
MOYENS D'ÉCHOUAGE DOCKING FACILITIES

Dock flottant n° 1
Force de levage: 600T
Tirant d'eau max.: 4,40 m



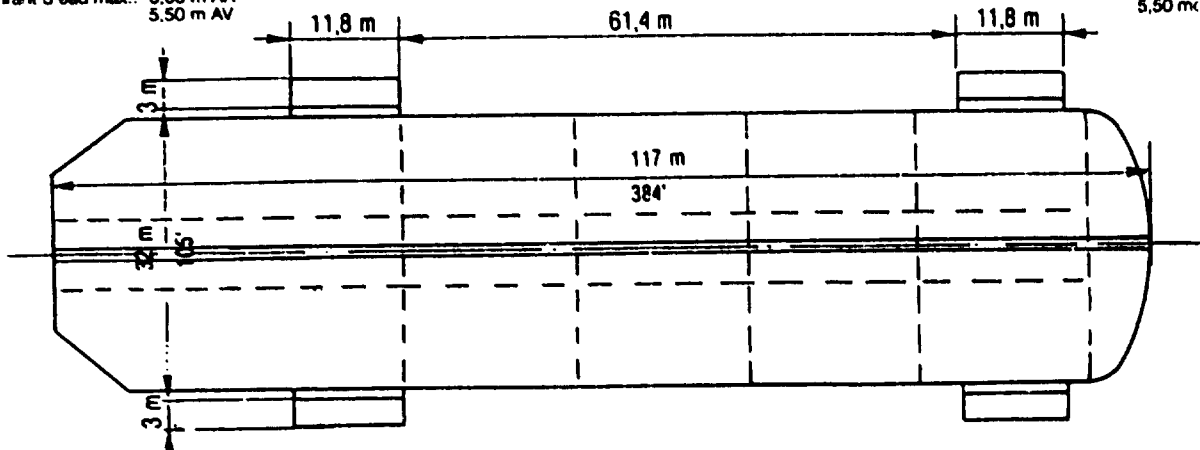
N° 1 Floating dock
600Tons heaving capacity
Max. draft 4,40 M (14')

Dock flottant n° 2
Force de levage: 2.000T
Tirant d'eau max.: 5,20 m
Une grue de 3 tonnes



N° 2 Floating dock
2.000 tons lifting capacity
Max. draft 5,20 M (17')
One 3 Ton crane.

Dock flottant n° 3
Force de levage: 10.000T
Tirant d'eau max.: 6,00 m AR
5,50 m AV



N° 3 Floating dock
10.000Tons lifting capacity
Max. draft 6,00 meters (20') Aft
5,50 meters (18') Fwd

3 Slipways jusqu'à 300 T

ENGINS DE LEVAGE

- 1 grue de 100 T sur roues
- 3 grues hydrauliques de 25 T
- 3 grues électriques de quai 10 T

SABLAGE - PEINTURE

Effectif: 20 Personnes
Tous travaux de sablage sec et humide, installations de nettoyage par pompe haute pression, application de peinture par procédé AIRLESS.

3 Slipways up to 300 T

CRANES

- 1 100 Tons crane (mobile on wheels)
- 3 hydraulic 25 Tons cranes
- 3 electric cranes 10 T

SANDBLASTING - PAINTING

Labor force: 20
High pressure hull cleaning, dry and wet sandblasting, airless spray painting, zinc metallization.

CARENA

Une société filiale des groupes
DELMAS
ATELIERS ET CHANTIERS DU HAVRE

- Effectif total: 350 personnes
- Chantier situé Baie du Banco, bld de la Paix, sur un terrain de 5 hectares privé et clos.

NAVAL :

- Constructions neuves bois, acier, alliage léger de vedettes, remorqueurs, navires de pêche et plates jusqu'à 50 m de long.
- Toutes réparations, transformations, refontes et arrêts techniques de tous types de navires jusqu'à 10.000 tonnes de déplacement au levage
- Toutes réparations d'escale ou sur rade pour tous types de navires.
- Possibilités de travaux en mer pendant voyages côtiers.
- Assistance aux chantiers de constructions neuves pour interventions de garantie
- Inspections et travaux sous-marins

INDUSTRIE :

- Interventions sur site pour réparations entretiens d'usines.
- Tous travaux de mécano-soudure et d'usinage.

PETROLE :

- Construction et réparation d'éléments d'installations offshore, bouées pour terminaux, etc.
- Entretien et réparation de tubulaires de forage.

ENTRETIEN D'ENGINS DE FORAGE :

Possibilité de service complet à San-Pedro pour les reclassifications à flot ou à sec de plateformes de forage ne pouvant entrer en lagune d'Abidjan (tirant d'air > 80 M)

REPRÉSENTATIONS :

Moteurs BAUDOUIN, SULZER.
Turbosoufflantes A.B.B.
Peintures INTERNATIONAL.
Station agréée radeaux survie VIKING, SERVAUX, R
ZODIAC, SWITLICK

ANNEXE 5. FICHE DE PROJET DU MINISTERE DU PLAN

FICHE DE PROJET

ACHEVEMENT DES TRAVAUX DE GENIE CIVIL DU DOCK FLOTTANT

ORGANISME : CHANTIER NAVAL ET INDUSTRIEL DU CAMEROUN (CNIC) S.A.
BP 2389 DOUALA

Tél : 40 15 60
40 34 88

Fax : 40 73 26

Tlx : 5479 KN

A - IDENTIFICATION DE L'OPERATION

1. Dénomination : Poursuite et achèvement des travaux de génie civil afin de compléter le programme d'équipement du CNIC. Marché n°2389/AO/85-86 du 26 mai 1986, dont la réalisation a été arrêtée en mai 1987, faute de provision budgétaire par l'Etat.
2. Plan : 5e PLAN DU SECTEUR TRANSPORT.
3. Localisation : En zone amont du Port de Douala, Province du Littoral (Département du WOURI).
4. Description et justification du projet : (coût global 11,2 milliards FCFA).
Ces travaux constituent l'achèvement de la 2e composante du projet dont les deux composantes principales sont :

* Dock Flottant de 10.000 T (coût 6,1 milliards FCFA)
réalisé à 100 %

Ce dock construit et livré à Douala depuis 1987 par la République Fédérale d'Allemagne, objet du marché n°2315/AO/85-86 du 24 mars 1986 et financé par un prêt KFW (Prêt n°1217 du 24 mars 1986) accordé au Gouvernement du Cameroun.

* Des travaux de Génie Civil (coût 5,1 milliards FCFA)
réalisés à 30 %

Ces travaux sont destinés à accueillir le Dock Flottant de la lère composante et ont fait l'objet du marché n°2389/AO/85-86 du 26 mai 1986.

Ces travaux permettent l'exploitation du Dock Flottant sur son site définitif.

Travaux démarrés, par un financement sur ressources propres de l'Etat (2,5 milliards au CHB n°903418 suivant le décret 86/111 du 03 février 1986, rubrique CNIC), ils ont été arrêtés en mai 1987 après une réalisation de 30 %.

- Bénéficiaire : C.N.I.C.

- Taux de rentabilité : 16 %

- Impact : Gain de devises, économie de devises, création d'emplois, maîtrise de la technologie dans le domaine stratégique de l'industrie maritime, sauvegarde du patrimoine industriel du pays par des actions concrètes de maintenance, etc..

5. Coût d'Achèvement des Travaux de Génie Civil : 4.000 millions F CFA.

* Financement extérieur sollicité par le Gouvernement : 100 %, soit 4.000 millions F CFA, aux conditions souples 50 ans, 0 % taux d'intérêt par exemple.

* Voir ci-joint correspondance du Gouvernement au sujet du financement de ces travaux.

6. Délai de réalisation : 18 mois.

7. Date de début d'exécution : exercice 92/93.

B - PROGRAMMATION DES TRAVAUX

Année	:	92/93	93/94	94/95
Programmé	:	41 %	22,5 %	36,5 %
Financement	:	1.638 millions	902 millions	1.460 millions

(en millions de F CFA)

O U V R A G E S	P H A S E D E S R E A L I S A T I O N S			R E M A R Q U E S
	92/93	93/94	94/95	
* <u>ETUDES</u>	180		84	
- Etudes diverses				
- Supervision des travaux				
* <u>LOT TRAVAUX MARITIMES</u>				
- Installations de chantier	65			
- Ducs d'albe	258			
- Q u a i s	Existant			
- Ponton d'accès aux docks	113			
- Passerelle d'accès aux docks	145			
- S l i p w a y			968	
* <u>LOT DRAGAGES</u>				
- Dragages et protection des berges	748			
* <u>LOT BATIMENTS</u>				
- Ateliers mécanique et magasin		Existant		
- Atelier fabrication-Chaudronnerie		645	220	
- Bâtiment administratif			188	
- Centre de formation		103		Enveloppes budgétaires
* <u>LOT VRD</u>				
- Voiries et réseaux divers	129	154		
	1.638	902	1.460	4.000

ANNEXE 6. PROJET DE TERMES DE REFERENCES

TERMES DE REFERENCES POUR LE DEVELOPPEMENT DU CHANTIER NAVAL ET INDUSTRIEL DU CAMEROUN

1. INTRODUCTION

Le CNIC a comme objectifs de développer ses activités dans le domaine de la construction et de la réparation navale ainsi que dans l'industrie onshore et principalement offshore.

Ses installations sont situées dans la zone amont du port de Douala au Cameroun. Pour réaliser ses objectifs le CNIC dispose actuellement des équipements principaux suivants :

- 4.000 m² d'ateliers couverts équipés de machines outils
- une grue flottante avec une capacité de levage de 120 t
- un dock flottant de 500 t (longueur : 42 m - largeur utile : 13,5 m)
- un dock flottant de 1.000 t (longueur : 60 m - largeur utile : 13,5 m)
- un dock flottant de 10.000 t (longueur : 180 m - largeur utile : 33 m).

Le dock flottant de 10.000 t construit en 1986 est l'outil principal du CNIC. Le tirant d'eau max. requis pour l'utilisation du dock atteint cependant 7 m, tandis que la hauteur d'eau à l'emplacement des installations du CNIC ne dépasse pas 5 m (à marée basse). Ceci est la raison pour laquelle le dock flottant est actuellement amarré le long des quais à l'extrémité aval du port de Douala. C'est-à-dire à 3 km des installations du CNIC. Pour pallier à cet inconvénient majeur à une exploitation rentable, il est nécessaire d'exécuter les travaux maritimes destinés à déplacer le dock flottant vers son site définitif proche des installations du CNIC.

Ces travaux ont d'ailleurs été préconisés dans une étude de préfaisabilité récente, de même que les investissements nécessaires dans des équipements afin d'améliorer les rendements dans les ateliers de chaudronnerie et de mécanique générale.

Les présents termes de référence ont pour objectif d'établir un avant-projet sommaire pour les travaux et investissements en équipement tel que mentionné dans le paragraphe précédent.

2. ETUDE D'AVANT-PROJET ENVISAGEE

L'étude vise à établir un **avant-projet sommaire** pour :

1. Travaux maritimes et aménagement

Les travaux maritimes nécessaires pour déplacer le dock flottant de 10.000 t de l'extrémité aval du port de Douala vers l'extrémité amont où sont situés les installations du CNIC. Ces travaux devront en outre prévoir :

- un accès facile pour les navires de 10.000 t vers le dock flottant
- l'infrastructure nécessaire à l'amarrage du dock flottant
- une liaison adéquate entre le dock et la rive

L'avant-projet sommaire devra donc prévoir :

- les travaux de dragage nécessaires
- la réalisation des berges avec les protections de berges
- la construction de ducs d'albe et/ou de quais

Cet avant-projet sommaire sera basé sur toutes les données existantes dont dispose le CNIC et qu'il remettra au consultant pour analyse.

Ces données sont principalement :

- les plans de situation du port de Douala;
- les plans d'exécution des infrastructures existantes tels que murs de quai, les berges avec protection etc...;
- les données bathymétriques;
- les données hydrauliques (hauteurs de marée, courants, houles ...);
- les études déjà réalisées telle que l'étude récente de préfaisabilité du développement du CNIC (ONUDI).

Le consultant rédigera en plus une liste des données manquantes et nécessaires à l'élaboration de l'avant-projet définitif.

Si les données manquantes nécessitent des campagnes de mesures, le consultant en rédigera les TdR (par ex. pour une campagne de reconnaissance géotechnique, hydraulique, ...).

L'étude devra également inclure une estimation des coûts pour l'exécution des travaux ainsi que pour les campagnes de mesures nécessaires telles que mentionnées ci-haut.

Vu que le projet peut envisager l'approfondissement du chenal d'accès vers les installations du CNIC, le consultant étudiera les phénomènes de sédimentation possibles dans le nouveau chenal d'accès à réaliser.
Si tel est le cas, il évaluera l'ampleur des travaux de dragage d'entretien et leurs coûts.

2. Modernisation des ateliers de mécanique et de chaudronnerie

L'amélioration des équipements dans les ateliers de chaudronnerie et de mécanique générale sera aussi étudiée sous forme d'avant-projet.

Cet avant-projet sommaire sera basé principalement sur les conclusions de l'étude de préfaisabilité récente (ONUDI) concernant le plan de développement de CNIC.

ANNEXE 7. BROCHURE DU CNIC

ANNEXE 8. LISTE DES MACHINES DU CNIC (juin 1992)

ANNEXE 8. - MATERIEL ET MACHINE D'EXPLOITATION DU CNIC
(situation existante, juin 1992)

DESIGNATION	DESIGNATION
2 Palans	Ultra thickness gauge
Ponton Bigue	1 caisse outils mécaniques
Pont roulant (Hamelie Afriq.)	1 palan de 20 T
Découpeur oxyacétylénique automatique	1 tirefort TV 32
Poste de soudure Miller Del 200	1 armoire entretien mécanique
Poste automatique SAF 400A av.	2 palans de 2 T
Remorque et bouteille Argon	2 palans de 3 T
5 Equipements de poste de soudure autogène	1 palan de 5 T
Sableuse Atlas Copco	2 palans à chaîne
Compresseur Demag Spiro et Atlas Copco	1 tronçonneuse STIHL
Pompe haute pres. 281 kg/cm ²	1 tronçonneuse STIHL
2 pompes haute pression	1 mégomètre MX 405 F
Motopompe gasoil Deutz Mag	Matériels Boskalis
Motopompe gasoil Deutz Mag	1 meuleuse BOSCH 1347
Motopompe électrique Robin	1 meuleuse BOSCH 1210
Motopompe électrique Robin	2 tireforts
Motopompe à essence Robin	2 palans de 2 T
Appareils de contrôle des épaisseurs, portatifs Kraut Kraft	2 tirefort T 532
Meule électrique Micox	1 pompe à graisse
3 motopompes à gasoil Pancar	1 contrôleur universel
Laveuse Henkel GV	1 caisse électrique
Hyster H-150	3 jeux de clés polygones
Hyster H-80	2 caisses électriques
Poste de soudure TIG SAF	3 meuleuses
10 postes de soudure électrique	3 meuleuses
3 postes de soudure autonomes	4 meuleuses d'angle
Poste de soudure Miller	1 NLCT steering unit complet
Compresseur haute pression	1 compresseur MACO MEUDO
Scie DE WALT	2 palans 0,5 T
Scie à ruban HD	3 palans 1 T
Tour parallèle Jupiter 930	3 palans 2 T
Fraiseuse universelle Dufour	1 meuleuse BOSCH 1182
Affuteuse Vilar	matériel de sablage
Perceuse radiale GSP	2 bacs à ordures
Mortaiseuse verticale GSP	1 bac à ordures
Scie à métaux avec servante à rouleaux Racine	1 bac à ordures
Poinçonneuse Arnoux	1 bac à ordures
Tronçonneuse Arnoux	1 NLCT steering unit complet
Presse plieuse COLLY	4 meuleuses BOSCH 1347
Tour parallèle CVBF	1 perceuse BOSCH 1183
Tour LEBLOND	1 meuleuse BOSCH 1347
Tour SOMUA	4 meuleuses 115 DA
Perceuse radiale CARLTON	4 meuleuses 230 DA
Fraiseuse GRAFFENSTADEN	5 talkie walkies
Fraiseuse MILWAUKEE	Echafaudages SIX Intl
Etau LIMEN KENTON	1 Explosionmeter
Machine à fileter LAWADIS	Pistolet multifonction
Presse hydraulique 30 T	3 Echafaudages
Rectifieuse de vilbrequin	10 postes de soudure
Cintreuse type pyramidal	7 matériel de sablage
Tour à bois GUILLET	10 casques équipe
Raboteuse GUILLET	14 tuyaux de sablage
Dégauchisseuse GUILLET	2 caisses à outils
Affuteuse lame raboteuse	1 mégohmmètre m x 405
Mortaiseuse à chaîne GUILLET	5 extincteurs ABC 9 kgs
Tennonneuse GUILLET	4 palans 5 T
Affuteuse verticale lame scie	2 palans 10 T
Machine à bois combinée	2 palans 15 T
5 opération DUGUE	1 compresseur CDPI
4 potences orientales	Rectifieuse soupapes PEG
force 1 T	Meuleuse
1 meuleuse	10 boîtes de chauffage des électr.
3 ponceuses	
1 tirefort TV 16	
1 caisse outils entretien	

ANNEXE 9. BAREME DES REMUNERATIONS ET SALAIRES

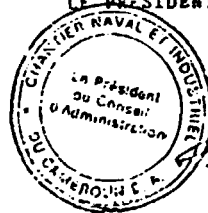
**FIXANT LES TAUX DE REMUNERATION DU PERSONNEL DU
CHANTIER NAVAL ET INDUSTRIEL DU CAMEROUN S.A.**

Les Administrateurs du CHIC réunis en session ordinaire du 7e Conseil d'Administration le 10 Juillet 1989, DECIDENT de fixer comme suit les taux de rémunération du personnel de la société :

SECTEURS SECONDAIRE ET TERTIAIRE I - ZONE I

CATEGORIES	A		B		C		D		E		F	
	S.H.	S.M.	S.H.	S.M.	S.H.	S.M.	S.H.	S.M.	S.H.	S.M.	S.H.	S.M.
I	164,28	28 475	171,96	29 805	179,63	31 135	187,16	32 440	194,86	33 775	202,53	35 100
II	232,53	35 105	210,15	36 425	217,82	37 755	225,41	39 070	233,08	40 400	239,95	41 590
III	236,49	40 990	250,07	43 855	259,51	46 714	266,03	49 578	302,53	52 437	319,00	55 300
IV	301,87	52 490	323,43	57 100	335,97	61 700	348,57	66 310	409,16	70 920	431,73	75 500
V	402,94	71 570	433,07	81 170	466,60	89 855	492,49	96 555	523,22	99 170	547,05	94 820
VI	529,07	91 520	562,47	103 310	602,72	104 170	640,67	110 945	677,44	117 420	714,76	122 890
VII	602 60	111 025	640 60	120 600	680 60	130 200	720 60	139 800	760 60	149 400	800 60	159 000
VIII	700 60	130 600	740 60	140 200	780 60	150 800	820 60	160 400	860 60	170 000	900 60	179 600
IX	800 60	150 200	840 60	160 800	880 60	170 400	920 60	180 000	960 60	190 600	1000 60	199 200
X	900 60	170 800	940 60	180 400	980 60	190 000	1020 60	200 600	1060 60	210 200	1100 60	218 800
XI	1000 60	190 400	1040 60	200 000	1080 60	210 600	1120 60	220 200	1160 60	230 800	1200 60	239 400
XII	1100 60	210 000	1140 60	220 600	1180 60	230 200	1220 60	240 800	1260 60	250 400	1300 60	259 000

P. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION,
LE PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION,



Louis Claude NYASSA

04 AOUT 1991

CHANTIER NAVAL ET INDUSTRIEL DU CAMEROUN S.A.

7E CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 10 JUILLET 1989 A DOUALA

RESOLUTION N° 5/CA/CHIC/89

FIXANT LES AVANTAGES EN MATIERE D'ACCORDS DE
TRAVAIL EN CHANTIER NAVAL ET INDUSTRIEL
DU CAMEROUN S. A.

Les Administrateurs du CHIC réunis en session ordinaire du 7e Conseil d'Administration le 10 Juillet 1989, DECIDENT de fixer comme suit les avantages en matière d'accords du personnel de la société :

INDICATEURS	Directeurs et Amis	Directeurs et Amis	Chf. Sec. Sup. et Chf. Sec. Inf. Amis	Adj. au Chf. Sec. et Amis	Chf. Sec. et Amis	Chf. Sec. et Amis	Chf. Sec. et Amis	Chf. Sec. et Amis	Chf. Sec. et Amis	Chf. Sec. et Amis
Logement	200 000	230 000	180 000	130 000	100 000	80 000	60 000	40 000	20 000	10 000
Transport	80 000	90 000	70 000	50 000	40 000	30 000	25 000	20 000	15 000	10 000
Sujétion	40 000	50 000	30 000	20 000	15 000	10 000	8 000	6 000	4 000	3 000
Alimentation	30 000	35 000	25 000	18 000	14 000	10 000	8 000	6 000	4 000	3 000

P. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION,
LE PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION,

Louis Claude NYASSA

04 AOUT 1991

ANNEXE 10. LISTE D'ENTREPRISES BELGES DU SECTEUR

Liste d'entreprises belges de réparation et construction navale

Belgian Shipbuilders Corporation N.V.
Nijverheidsstraat 2
2870 Puurs

Fulton Marine N.V. (Mr VAN VOLSEM)
Nijverheidsstraat 2
2870 Puurs

Meuse et Sambre S.A. (Mr VAN FRACHEN)
Rue de Namur 16
5128 Beez/Meuse

Nieuwe Scheepswerven Sint Barbara (Mr PORREYE)
Sint Barbara Straat
Eisden-3640 Maasmechelen

Chantier Naval de Rupelmonde S.A. (Mr SWOLF)
Dijkstraat 7
2928 Rupelmonde

Chantiers Navals Namèche/Seilles (Mr DE GENTILLE)
Rue de Reppe 20
5210 Seilles

S.K.B. N.V. (L. LONGUEVILLE)
Royerssluis Kaai 48
2030 Antwerpen

ANNEXE 11. TABLEAUX FINANCIERS COMPAR

Plan de developpement du CNIC
 Octobre 1993
 Onudi DU/RAF/89/850

2 year(s) of construction, 15 years of production

currency conversion rates:

foreign currency 1 unit = 1.0000 units accounting currency

local currency 1 unit = 1.0000 units accounting currency

accounting currency: en Francs CFA

Total initial investment during construction phase

fixed assets:	9527016.00	100.000 % foreign
current assets:	0.00	0.000 % foreign
total assets:	9527016.00	100.000 % foreign

Source of funds during construction phase

equity & grants:	9527016.00	100.000 % foreign
foreign loans :	0.00	
local loans :	0.00	
total funds :	9527016.00	100.000 % foreign

Cashflow from operations

Year:	1	2	3
operating costs:	1365093.00	1624312.00	1972859.00
depreciation :	332659.80	332659.80	332659.80
interest :	0.00	0.00	189631.70
production costs	1697753.00	1956972.00	2495151.00
thereof foreign	100.00 %	100.00 %	100.00 %
total sales :	1379661.00	1821152.00	2503296.00
gross income :	-318091.80	-135819.80	8145.50
net income :	-318091.80	-135819.80	8145.50
cash balance :	33.63	193291.50	5079722.00
net cashflow :	33.63	193291.50	528561.60

Net Present Value at: 8.00 % = 4808721.00
 Internal Rate of Return: 11.95 %
 Return on equity1: 7.32 %
 Return on equity2: 12.22 %

Index of Schedules produced by COMFAR

Total initial investment	Cashflow Tables
Total investment during production	Projected Balance
Total production costs	Net income statement
Working Capital requirements	Source of finance



COMFAR[®]
2.1 UNIDO

----- COMFAR 2.1 - TRACTEBEL CONSULT, Brussels, BELGIUM -----

Total Initial Investment in en 1000 Francs CFA

Year	1993
Fixed investment costs	
Land, site preparation, development	1571808.000
Buildings and civil works	500000.000
Auxiliary and service facilities	54004.000
Incorporated fixed assets	0.000
Plant machinery and equipment	7179624.000

Total fixed investment costs	9305436.000
Pre-production capital expenditures.	397531.700
Net working capital	0.000

Total initial investment costs	9702968.000
Of it foreign, in %	100.000

Faisabilité plan de développement CNIC --- Juillet 1



COMFAR
21 UNIDO

COMFAR 2.1 - TRACTEBEL CONSULT, Brussels, BELGIUM --

Total Current Investment in en 1000 Francs CFA

Year	1994	1995	1996	1997	1998
Fixed investment costs					
Land, site preparation, development	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Buildings and civil works	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Auxiliary and service facilities	0.000	0.000	0.000	0.000	54004.000
Incorporated fixed assets	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Plant, machinery and equipment	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Total fixed investment costs	0.000	0.000	0.000	0.000	54004.000
Preproduction capitals expenditures.	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Working capital	163543.400	36566.390	46562.250	30728.730	42895.940
Total current investment costs	163543.400	36566.390	46562.250	30728.730	96899.940
Of it foreign, %	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000

Faisabilité plan de développement CNIC --- Juillet 1

COMFAR 2.1 - TRACTEBEL CONSULT, Brussels, BELGIUM --

Total Current Investment in en 1000 Francs CFA

Year	1999	2000	2001	2002	2003
Fixed investment costs					
Land, site preparation, development	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Buildings and civil works	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Auxiliary and service facilities	0.000	0.000	0.000	0.000	54004.000
Incorporated fixed assets	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Plant, machinery and equipment	0.000	0.000	0.000	0.000	164131.000
Total fixed investment costs	0.000	0.000	0.000	0.000	218135.000
Preproduction capitals expenditures.	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Working capital	59124.060	34010.470	34474.060	36003.560	9519.563
Total current investment costs	59124.060	34010.470	34474.060	36003.560	227654.600
Of it foreign, %	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000

Faisabilité plan de développement CNIC --- Juillet 1



Total Current Investment in en 1000 Francs CFA

Year	2004	2005	2006	2007	2008
Fixed investment costs					
Land, site preparation, development	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Buildings and civil works	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Auxiliary and service facilities .	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Incorporated fixed assets	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Plant, machinery and equipment . .	924000.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Total fixed investment costs	924000.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Preproduction capitals expenditures.	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Working capital	19494.780	20510.060	21514.810	22590.440	23720.310
Total current investment costs . . .	943494.800	20510.060	21514.810	22590.440	23720.310
Of it foreign, %	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000



COMFAR
2.1 UNIDO

COMFAR 2.1 - TRACTEBEL CONSULT, Brussel, BELGIUM --

Total Production Costs in en 1000 Francs CFA

Year	1994	1995	1996	1997	1998
% of nom. capacity (single product).	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Raw material 1	171494.000	226372.000	311163.000	356707.000	426390.000
Other raw materials	62731.000	82805.000	113821.000	130481.000	155971.000
Utilities	36367.000	48005.000	65985.000	75643.000	90421.000
Energy	69187.000	91327.000	125535.000	143909.000	172022.000
Labour, direct	71398.000	84814.000	109056.000	115101.000	121145.000
Repair, maintenance	258945.000	264645.000	264645.000	264645.000	267345.000
Spares	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Factory overheads	136515.000	180199.000	247696.000	283951.000	339421.000
-----	-----	-----	-----	-----	-----
Factory costs	806637.000	978167.000	1237901.000	1370437.000	1572715.000
Administrative overheads	523306.000	603370.000	623433.000	703496.000	783560.000
Indir. costs, sales and distribution	35150.000	42775.000	51525.000	58384.000	65244.000
Direct costs, sales and distribution	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Depreciation	447736.300	447736.300	447736.300	447736.300	447736.300
Financial costs	379263.400	379263.400	379263.400	379263.400	379263.300
-----	-----	-----	-----	-----	-----
Total production costs	2192093.000	2451312.000	2739859.000	2959317.000	3248519.000
=====	=====	=====	=====	=====	=====
Costs per unit (single product) .	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Of it foreign, %	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Of it variable,%	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Total labour	338416.000	411832.000	436074.000	502119.000	568163.000

Faisabilité plan de développement CNIC --- Juillet 1



Total Production Costs in en 1000 Francs CFA

Year	1999	2000	2001	2002	2003
% of nom. capacity (single product).	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Raw material 1	531817.000	597865.000	666884.000	738979.000	757454.000
Other raw materials	194735.000	218695.000	243941.000	270314.000	277071.000
Utilities	114778.000	126784.000	141420.000	156708.000	160626.000
Energy	214555.000	241201.000	269045.000	298131.000	305585.000
Labour, direct	136566.000	152681.000	156498.000	160411.000	164421.000
Repair, maintenance	267345.000	267345.000	267345.000	267345.000	267345.000
Spares	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Factory overheads	423344.000	475921.000	530862.000	588252.000	602959.000
Factory costs	1883140.000	2080492.000	2275995.000	2480140.000	2535461.000
Administrative overheads	843560.000	843560.000	843560.000	843560.000	843560.000
Indir. costs, sales and distribution	66846.000	68520.000	68916.000	69322.000	69739.000
Direct costs, sales and distribution	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Depreciation	368229.900	368229.900	368229.900	368229.900	368230.000
Financial costs	365295.300	350209.800	333917.400	316321.600	297318.200
Total production costs	3527071.000	3711012.000	3890619.000	4077574.000	4114308.000
Costs per unit (single product) .	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Of it foreign, %	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Of it variable,%	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Total labour	643584.000	659699.000	663516.000	667429.000	671439.000



COMFAR
21 UNIDO

COMFAR 2.1 - TRACTEGEL CONSULT, Brussels, BELGIUM --

Total Production Costs in en 1000 Francs CFA

Year	2004	2005	2006	2007	2008
% of nom. capacity (single product).	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Raw material 1	795326.000	835093.000	876847.000	920689.000	966724.000
Other raw materials	290925.000	305471.000	320745.000	336782.000	353621.000
Utilities	168657.000	177090.000	185945.000	195242.000	205004.000
Energy	320864.000	336907.000	353752.000	371440.000	390012.000
Labour, direct	172421.000	181274.000	190338.000	199855.000	209847.000
Repair, maintenance	267345.000	267345.000	267345.000	267345.000	267345.000
Spares	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Factory overheads	633107.000	664762.000	698000.000	732900.000	769545.000
Factory costs	2648645.000	2767942.000	2892972.000	3024253.000	3162098.000
Administrative overheads	843560.000	843560.000	843560.000	843560.000	843560.000
Indir. costs, sales and distribution	70593.000	71489.000	72431.000	73419.000	74457.000
Direct costs, sales and distribution	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Depreciation	284805.700	299675.000	144613.900	144613.900	134613.900
Financial costs	276794.500	254628.900	230690.100	204836.100	176913.900
Total production costs	4124398.000	4237295.000	4184267.000	4290682.000	4391643.000
Costs per unit (single product)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Of it foreign, %	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Of it variable, %	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Total labour	679439.000	688292.000	697356.000	706873.000	716865.000

Faisabilité plan de développement CNIC --- Juillet 1



COMFAR[©]
2.1 UNIDO

COMFAR 2.1 - TRACTEBEL CONSULT, Brussels, BELGIUM --

Net Working Capital in en 1000 Francs CFA

Year		1994	1995	1996	1997	1998
Coverage	mdc coto					
Current assets &						
Accounts receivable	30 12.0	113757.800	135359.300	159404.900	177693.100	201793.300
Inventory and materials	57 6.3	43148.770	56956.360	78290.210	89749.310	107281.900
Energy	1 360.0	192.186	253.686	348.708	399.747	477.839
Spares	0 ---	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Work in progress	1 360.0	2240.658	2717.131	3438.614	3806.770	4368.653
Finished products	1 360.0	3694.286	4393.158	5170.372	5760.925	6545.208
Cash in hand	1 360.0	2750.456	3147.300	3457.861	3797.758	4198.531
Total current assets		165784.100	202827.000	250110.700	281207.600	324665.400
Current liabilities and						
Accounts payable	1 360.0	2240.658	2717.131	3438.614	3806.770	4368.653
Net working capital		163543.500	200109.800	246672.100	277400.800	320296.800
Increase in working capital		163543.500	36566.380	46562.230	30728.750	42895.970
Net working capital, local		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Net working capital, foreign		163543.400	200109.800	246672.100	277400.800	320296.800

Note: mdc = minimum days of coverage ; coto = coefficient of turnover .



Net Working Capital in en 1000 Francs CFA

Year		1999	2000	2001	2002	2003
Coverage	mdc coto					
Current assets &						
Accounts receivable	30 12.0	232795.500	249381.000	265705.900	282751.800	287396.700
Inventory and materials	57 6.3	133814.000	150425.900	167791.400	185930.900	190579.300
Energy	1 360.0	595.986	670.003	747.347	828.142	848.847
Spare parts	0 ---	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Work in progress	1 360.0	5230.944	5779.145	6322.208	6889.278	7042.947
Finished products	1 360.0	7574.167	8122.367	8665.431	9232.500	9386.170
Cash in hand	1 360.0	4641.153	4831.964	4995.181	5165.467	5217.458
Total current assets		384651.800	419210.400	454227.500	490798.200	500471.400
Current liabilities and						
Accounts payable	1 360.0	5230.944	5779.145	6322.208	6889.278	7042.947
Net working capital		379420.800	413431.300	447905.300	483908.900	493428.500
Increase in working capital		59124.030	34010.440	34474.060	36003.560	9519.594
Net working capital, local		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Net working capital, foreign		379420.800	413431.300	447905.300	483908.900	493428.500

Note: mdc = minimum days of coverage ; coto = coefficient of turnover .

Net Working Capital in en 1000 Francs CFA

Year		2004	2005	2006	2007	2008
Coverage	mdc coto					
Current assets &						
Accounts receivable . . .	30 12.0	296899.800	306915.900	317413.600	328436.000	340009.600
Inventory and materials .	57 6.3	200108.100	210113.700	220619.200	231650.100	243232.700
Energy	1 360.0	891.289	935.853	982.644	1031.778	1083.367
Spares	0 ---	0.006	0.000	0.000	0.000	0.000
Work in progress	1 360.0	7357.347	7688.728	8036.033	8400.703	8783.605
Finished products	1 360.0	9700.569	10031.950	10379.260	10743.920	11126.830
Cash in hand	1 360.0	5323.425	5435.947	5553.453	5676.833	5806.380
Total current assets		520280.600	541122.100	562984.200	585939.300	610042.500
Current liabilities and						
Accounts payable	1 360.0	7357.347	7688.728	8036.033	8400.703	8783.605
Net working capital		512923.200	533433.300	554948.100	577538.600	601258.900
Increase in working capital		19494.750	20510.090	21514.810	22590.500	23720.250
Net working capital, local		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Net working capital, foreign		512923.300	533433.300	554948.100	577538.600	601258.900

Note: mdc = minimum days of coverage ; coto = coefficient of turnover .



Source of Finance, construction in en 1000 Francs CFA

Year	1993
Equity, ordinary ..	5449792.000
Equity, preference.	0.000
Subsidies, grants .	0.000
Loan A, foreign .	4740792.000
Loan B, foreign..	0.000
Loan C, foreign .	0.000
Loan A, local....	0.000
Loan B, local....	0.000
Loan C, local....	0.000

Total loan	4740792.000
Current liabilities	0.000
Bank overdraft	0.000

Total funds	10190580.000

**Source of Finance, production in en 1000 Francs CFA**

Year	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Equity, ordinary ..	400000.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Equity, preference.	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Subsidies, grants .	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Loan A, foreign .	0.000	0.000	0.000	0.000	-174601.100	-188569.200
Loan B, foreign..	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Loan C, foreign .	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Loan A, local....	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Loan B, local....	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Loan C, local....	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Total loan	0.000	0.000	0.000	0.000	-174601.100	-188569.200
Current liabilities	2240.658	476.472	721.483	368.156	561.883	862.292
Bank overdraft	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Total funds	402240.700	476.472	721.483	368.156	-174039.200	-187706.900

Faisabilité plan de développement CNIC --- Juillet 1

Source of Finance, production in en 1000 Francs CFA

Year	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Equity, ordinary ..	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Equity, preference.	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Subsidies, grants .	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Loan A, foreign .	-203654.700	-219947.100	-237542.800	-256546.300	-277069.900	-299235.600
Loan B, foreign..	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Loan C, foreign .	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Loan A, local....	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Loan B, local....	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Loan C, local....	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Total loan	-203654.700	-219947.100	-237542.800	-256546.300	-277069.900	-299235.600
Current liabilities	548.200	543.064	567.069	153.669	314.400	331.380
Bank overdraft	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Total funds	-203106.500	-219404.000	-236975.800	-256392.600	-276755.500	-298904.200

Faisabilité plan de développement CNIC --- Juillet 1



COMFAR[®]
21 UNIDO

----- COMFAR 2.1 - TRACTEBEL CONSULT, Brussels, BELGIUM -----

Source of Finance, production in en 1000 Francs CFA

Year	2006	2007	2008
Equity, ordinary ..	0.000	0.000	0.000
Equity, preference.	0.000	0.000	0.000
Subsidies, grants .	0.000	0.000	0.000
Loan A, foreign .	-323174.400	-349028.300	-376950.600
Loan B, foreign..	0.000	0.000	0.000
Loan C, foreign .	0.000	0.000	0.000
Loan A, local....	0.000	0.000	0.000
Loan B, local....	0.000	0.000	0.000
Loan C, local....	0.000	0.000	0.000
	-----	-----	-----
Total loan	-323174.400	-349028.300	-376950.600
Current liabilities	347.306	364.670	382.902
Bank overdraft	0.000	0.000	0.000
	-----	-----	-----
Total funds	-322827.100	-348663.700	-376567.700

Faisabilité plan de développement CNIC --- Juillet 1



COMFAR[®]
2.1 UNIDO

----- COMFAR 2.1 - TRACTEBEL CONSULT, Brussels, BELGIUM -----

Cashflow Tables, construction in en 1000 Francs CFA

Year	1993
Total cash inflow . .	10190580.000

Financial resources .	10190580.000
Sales, net of tax . .	0.000
Total cash outflow . .	9702968.000

Total assets	9513336.000
Operating costs . . .	0.000
Cost of finance . . .	189631.700
Repayment	0.000
Corporate tax	0.000
Dividends paid	0.000
Surplus (deficit) .	487616.000
Cumulated cash balance	487616.000
Inflow, local	0.000
Outflow, local	0.000
Surplus (deficit) .	0.000
Inflow, foreign	10190580.000
Outflow, foreign	9702968.000
Surplus (deficit) .	487616.000
Net cashflow	-9513336.000
Cumulated net cashflow	-9513336.000

Faisabilité plan de développement CNIC --- Juillet 1



Cashflow tables, production in en 1000 Francs CFA

Year	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Total cash inflow . .	1781902.000	1821629.000	2504018.000	2870063.000	3430860.000	4279316.000
Financial resources .	402240.700	476.472	721.483	368.156	561.883	862.292
Sales, net of tax . .	1379661.000	1821152.000	2503296.000	2869695.000	3430298.000	4278453.000
Total cash outflow . .	1910141.000	2040618.000	2339406.000	2542678.000	3072845.000	3407397.000
Total assets	165784.100	37042.860	47283.730	31096.900	97461.810	59906.360
Operating costs . . .	1365093.000	1624312.000	1912859.000	2132317.000	2421519.000	2793546.000
Cost of finance . . .	379263.400	379263.400	379263.400	379263.400	379263.300	365295.300
Repayment	0.000	0.000	0.000	0.000	174601.100	188569.200
Corporate tax	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Dividends paid	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Surplus (deficit) .	-128238.900	-218989.800	164611.500	327385.800	358015.000	871918.800
Cumulated cash balance	359377.100	140387.400	304998.900	632384.600	990399.600	1862318.000
Inflow, local	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Outflow, local	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Surplus (deficit) .	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Inflow, foreign . . .	1781902.000	1821629.000	2504018.000	2870063.000	3430860.000	4279316.000
Outflow, foreign . . .	1910141.000	2040618.000	2339406.000	2542678.000	3072845.000	3407397.000
Surplus (deficit) .	-128238.900	-218989.800	164611.500	327385.800	358014.800	871918.800
Net cashflow	-148975.500	160273.600	543874.800	706649.100	911879.100	1425783.000
Cumulated net cashflow	-9662311.000	-9502037.000	-8958162.000	-8251513.000	-7339634.000	-5913851.000

Cashflow tables, production in en 1000 Francs CFA

Year	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Total cash inflow . .	4810358.000	5365603.000	5945634.000	6093847.000	6398693.000	6718629.000
Financial resources .	548.200	543.064	567.069	153.669	314.400	331.380
Sales, net of tax . .	4809810.000	5365060.000	5945067.000	6093693.000	6398378.000	6718297.000
Total cash outflow . .	3580995.000	3777353.000	3983457.000	4230433.000	5060472.000	4257697.000
Total assets	34558.630	35017.130	36570.630	227808.300	943809.200	20841.490
Operating costs . . .	2992572.000	3188471.000	3393022.000	3448760.000	3562798.000	3682991.000
Cost of finance . . .	350209.800	333917.400	316321.600	297318.200	276794.500	254628.900
Repayment	203654.700	219947.100	237542.800	256546.300	277069.900	299235.600
Corporate tax	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Dividends paid	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Surplus (deficit) .	1229363.000	1588251.000	1962177.000	1863414.000	1338221.000	2460932.000
Cumulated cash balance	3091681.000	4679932.000	6642108.000	8505522.000	9843743.000	12304670.000
Inflow, local	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Outflow, local	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Surplus (deficit) .	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Inflow, foreign . . .	4810358.000	5365603.000	5945634.000	6093847.000	6398693.000	6718629.000
Outflow, foreign . . .	3580995.000	3777353.000	3983457.000	4230433.000	5060472.000	4257697.000
Surplus (deficit) .	1229363.000	1588251.000	1962177.000	1863414.000	1338221.000	2460932.000
Net cashflow	1783228.000	2142115.000	2516042.000	2417279.000	1892085.000	3014796.000
Cumulated net cashflow	-4130623.000	-1988508.000	527533.300	2944812.000	4836898.000	7851694.000

Cashflow tables, production in en 1000 Francs CFA

Year	2006	2007	2008
Total cash inflow . .	7054560.000	7407288.000	7777651.000
Financial resources . .	347.306	364.670	382.902
Sales, net of tax . .	7054212.000	7406923.000	7777268.000
Total cash outflow . .	4384690.000	4518052.000	4658083.000
Total assets	21862.120	22955.130	24103.180
Operating costs . . .	3808963.000	3941232.000	4080115.000
Cost of finance . . .	230690.100	204836.100	176913.900
Repayment	323174.400	349028.300	376950.600
Corporate tax	0.000	0.000	0.000
Dividends paid	0.000	0.000	0.000
Surplus (deficit) . .	2669870.000	2889236.000	3119569.000
Cumulated cash balance	14974540.000	17863780.000	20983350.000
Inflow, local	0.000	0.000	0.000
Outflow, local	0.000	0.000	0.000
Surplus (deficit) . .	0.000	0.000	0.000
Inflow, foreign	7054560.000	7407288.000	7777651.000
Outflow, foreign	4384690.000	4518052.000	4658083.000
Surplus (deficit) . .	2669870.000	2889236.000	3119568.000
Net cashflow	3223734.000	3443101.000	3673433.000
Cumulated net cashflow	11075430.000	14518530.000	18191960.000



Cashflow Discounting:

a) Equity paid versus Net income flow:

Net present value	1663687.00	at	8.00 %
Internal Rate of Return (IRRE1) ..	10.12 %		

b) Net Worth versus Net cash return:

Net present value	3572839.00	at	8.00 %
Internal Rate of Return (IRRE2) ..	12.89 %		

c) Internal Rate of Return on total investment:

Net present value	4742714.00	at	8.00 %
Internal Rate of Return (IRR) ..	12.34 %		

Net Worth = Equity paid plus reserves

Net Income Statement in en 1000 Francs CFA

Year	1994	1995	1996	1997	1998
Total sales, incl. sales tax	1379661.000	1821152.000	2503296.000	2869695.000	3430298.000
Less: variable costs, incl. sales tax.	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Variable margin	1379661.000	1821152.000	2503296.000	2869695.000	3430298.000
As % of total sales	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Non-variable costs, incl. depreciation	1812829.000	2072048.000	2360595.000	2580053.000	2869255.000
Operational margin	-433168.300	-250896.300	142701.000	289642.000	561042.800
As % of total sales	-31.397	-13.777	5.701	10.093	16.356
Cost of finance	379263.400	379263.400	379263.400	379263.400	379263.300
Gross profit	-812431.800	-630159.800	-236562.500	-89621.500	181779.500
Allowances	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Taxable profit	-812431.800	-630159.800	-236562.500	-89621.500	181779.500
Tax	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Net profit	-812431.800	-630159.800	-236562.500	-89621.500	181779.500
Dividends paid	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Undistributed profit	-812431.800	-630159.800	-236562.500	-89621.500	181779.500
Accumulated undistributed profit . . .	-812431.800	-1442592.000	-1679154.000	-1768776.000	-1586996.000
Gross profit, % of total sales	-58.886	-34.602	-9.450	-3.123	5.299
Net profit, % of total sales	-58.886	-34.602	-9.450	-3.123	5.299
ROE, Net profit, % of equity	-13.888	-10.772	-4.044	-1.532	3.107
ROI, Net profit+interest, % of invest.	-4.476	-2.583	1.462	2.958	5.674



Net Income Statement in en 1000 Francs CFA

Year	1999	2000	2001	2002	2003
Total sales, incl. sales tax	4278453.000	4809810.000	5365060.000	5945067.000	6093693.000
Less: variable costs, incl. sales tax.	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Variable margin	4278453.000	4809810.000	5365060.000	5945067.000	6093693.000
As % of total sales	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Non-variable costs, incl. depreciation	3161776.000	3360802.000	3556701.000	3761252.000	3816990.000
Operational margin	1116677.000	1449008.000	1808359.000	2183815.000	2276703.000
As % of total sales	26.100	30.126	33.706	36.733	37.362
Cost of finance	365295.300	350209.800	333917.400	316321.600	297318.200
Gross profit	751381.800	1098798.000	1474442.000	1867494.000	1979385.000
Allowances	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Taxable profit	751381.800	1098798.000	1474442.000	1867494.000	1979385.000
Tax	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Net profit	751381.800	1098798.000	1474442.000	1867494.000	1979385.000
Dividends paid	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Undistributed profit	751381.800	1098798.000	1474442.000	1867494.000	1979385.000
Accumulated undistributed profit . . .	-835614.300	263184.000	1737626.000	3605119.000	5584504.000
Gross profit, % of total sales	17.562	22.845	27.482	31.412	32.483
Net profit, % of total sales	17.562	22.845	27.482	31.412	32.483
ROE, Net profit, % of equity	12.845	18.784	25.205	31.924	33.837
ROI, Net profit+interest, % of invest.	11.227	14.518	18.056	21.727	22.149



Net Income Statement in en 1000 Francs CFA

Year	2004	2005	2006	2007	2008
Total sales, incl. sales tax	6398378.000	6718297.000	7054212.000	7406923.000	7777268.000
Less: variable costs, incl. sales tax.	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Variable margin	6398378.000	6718297.000	7054212.000	7406923.000	7777268.000
As % of total sales	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Non-variable costs, incl. depreciation	3847604.000	3982666.000	3953577.000	4085846.000	4214729.000
Operational margin	2550775.000	2735631.000	3100635.000	3321077.000	3562539.000
As % of total sales	39.866	40.719	43.954	44.837	45.807
Cost of finance	276794.500	254628.900	230690.100	204836.100	176913.900
Gross profit	2273980.000	2481002.000	2869945.000	3116241.000	3385625.000
Allowances	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Taxable profit	2273980.000	2481002.000	2869945.000	3116241.000	3385625.000
Tax	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Net profit	2273980.000	2481002.000	2869945.000	3116241.000	3385625.000
Dividends paid	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Undistributed profit	2273980.000	2481002.000	2869945.000	3116241.000	3385625.000
Accumulated undistributed profit . . .	7858484.000	10339490.000	13209430.000	16325670.000	19711300.000
Gross profit, % of total sales	35.540	36.929	40.684	42.072	43.532
Net profit, % of total sales	35.540	36.929	40.684	42.072	43.532
ROE, Net profit, % of equity	38.873	42.412	49.061	53.271	57.876
ROI, Net profit+interest, % of invest.	22.729	24.332	27.526	29.424	31.497



COMFAR
21 UNIDO

----- COMFAR 2.1 - TRACTEBEL CONSULT, Brussels, BELGIUM -----

Projected Balance Sheets, construction in en 1000 Francs CFA

Year	1993
Total assets	10190580.000

Fixed assets, net of depreciation	0.000
Construction in progress	9702968.000
Current assets	0.000
Cash, bank	0.000
Cash surplus, finance available	487616.000
Loss carried forward	0.000
Loss	0.000
Total liabilities	10190580.000

Equity capital	5449792.000
Reserves, retained profit	0.000
Profit	0.000
Long and medium term debt	4740792.000
Current liabilities	0.000
Bank overdraft, finance required.	0.000
Total debt	4740792.000
Equity, % of liabilities	53.479

Faisabilité plan de développement CNIC --- Juillet 1

Projected Balance Sheets, Production in en 1000 Francs CFA

Year	1994	1995	1996	1997	1998
Total assets	10592830.000	10593300.000	10594020.000	10594390.000	10602130.000
Fixed assets, net of depreciation	9255232.000	8807496.000	8359760.000	7912023.000	7464287.000
Construction in progress	0.000	0.000	0.000	0.000	54004.000
Current assets	163033.700	199679.700	246652.800	277409.800	320466.900
Cash, bank	2750.456	3147.300	3457.861	3797.758	4198.531
Cash surplus, finance available	359377.000	140386.000	304999.000	632385.000	990399.000
Loss carried forward	0.000	812431.800	1442592.000	1679154.000	1768776.000
Loss	812431.800	630159.800	236562.500	89621.500	0.000
Total liabilities	10592830.000	10593300.000	10594020.000	10594390.000	10602130.000
Equity capital	5849792.000	5849792.000	5849792.000	5849792.000	5849792.000
Reserves, retained profit	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Profit	0.000	0.000	0.000	0.000	181779.500
Long and medium term debt	4740792.000	4740792.000	4740792.000	4740792.000	4566191.000
Current liabilities	2240.658	2717.131	3438.614	3806.770	4368.653
Bank overdraft, finance required.	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Total debt	4743033.000	4743509.000	4744231.000	4744599.000	4570560.000
Equity, % of liabilities	55.224	55.222	55.218	55.216	55.176



COMFAR[®]
2.1 UNIDO

----- COMFAR 2.1 - TRACTEBEL CONSULT, Brussels, BELGIUM -----

Projected Balance Sheets, Production in en 1000 Francs CFA

Year	1999	2000	2001	2002	2003
Total assets	10984030.000	11128340.000	11547760.000	13178280.000	14901270.000
Fixed assets, net of depreciation	7150061.000	6781831.000	6413601.000	6045371.000	5677141.000
Construction in progress	0.000	0.000	0.000	0.000	218135.000
Current assets	380010.600	414378.400	449232.300	485632.700	495253.900
Cash, bank	4641.153	4831.964	4995.181	5165.467	5217.458
Cash surplus, finance available .	1862319.000	3091680.000	4679932.000	6642108.000	8505522.000
Loss carried forward	1586996.000	835614.300	0.000	0.000	0.000
Loss	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Total liabilities	10984030.000	11128340.000	11547760.000	13178280.000	14901270.000
Equity capital	5849792.000	5849792.000	5849792.000	5849792.000	5849792.000
Reserves, retained profit	0.000	0.000	263184.000	1737626.000	3605119.000
Profit	751381.800	1098798.000	1474442.000	1867494.000	1979385.000
Long and medium term debt	4377622.000	4173967.000	3954020.000	3716478.000	3459931.000
Current liabilities	5230.944	5779.145	6322.208	6889.278	7042.947
Bank overdraft, finance required.	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Total debt	4382853.000	4179747.000	3960343.000	3723367.000	3466974.000
Equity, % of liabilities	53.257	52.567	50.657	44.390	39.257

Faisabilité plan de développement CNIC --- Juillet 1



Projected Balance Sheets, Production in en 1000 Francs CFA

Year	2004	2005	2006	2007	2008
Total assets	16898500.000	19080590.000	21627710.000	24395290.000	27404340.000
Fixed assets, net of depreciation	5610471.000	6234796.000	6090182.000	5945568.000	5810954.000
Construction in progress	924000.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Current assets	514957.200	535686.100	557430.800	580262.500	604236.100
Cash, bank	5323.425	5435.947	5553.453	5676.833	5806.380
Cash surplus, finance available .	9843745.000	12304670.000	14974550.000	17863780.000	20983350.000
Loss carried forward	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Loss	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Total liabilities	16898500.000	19080590.000	21627710.000	24395290.000	27404340.000
Equity capital	5849792.000	5849792.000	5849792.000	5849792.000	5849792.000
Reserves, retained profit	5584504.000	7858484.000	10339490.000	13209430.000	16325670.000
Profit	2273980.000	2481002.000	2869945.000	3116241.000	3385625.000
Long and medium term debt	3182861.000	2883626.000	2560452.000	2211423.000	1834473.000
Current liabilities	7357.347	7688.728	8036.033	8400.703	8783.605
Bank overdraft, finance required.	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Total debt	3190219.000	2891315.000	2568488.000	2219824.000	1843256.000
Equity, % of liabilities	34.617	30.658	27.048	23.979	21.346

T I T R E I I I
LES GARANTIES ACCORDEES
PAR LE GOUVERNEMENT

ARTICLE 9 :

Le Gouvernement garantit pour la durée de la présente convention, le bénéfice des conditions générales dans les domaines juridique, économique, financier et administratif, dans lesquels le C.N.I.C. exercera ses activités industrielles, telles que ces conditions résultent, d'une part, de la législation et de la réglementation en vigueur à la date de signature de la présente convention et d'autre part, des dispositions de la présente convention, de manière à lui permettre d'assurer ses obligations définies par les présentes.

ARTICLE 10 :

Les garanties particulières accordées par le Gouvernement au C.N.I.C. sont prévues dans les articles suivants :

A. LES GARANTIES JURIDIQUES

ARTICLE 11 :

11.1 Pour la durée de la présente convention, le Gouvernement s'engage à ne prendre ou à n'édicter aucune mesure impliquant directement ou indirectement, à l'égard du C.N.I.C. une discrimination défavorable, de droit ou de fait, par rapport aux autres entreprises ayant leur siège au Cameroun ou réalisant leurs activités au Cameroun notamment en ce qui concerne la création, le fonctionnement et la dissolution des sociétés et d'une manière générale en ce qui concerne les règles régissant les rapports entre la société et ses actionnaires.

11.2 Au cas où des modifications d'ordre législatif ou réglementaire interviendraient concernant les principes énumérés ci-dessus, y compris les droits des actionnaires résultant de leur participation au capital social ou de leurs créances à l'encontre du C.N.I.C., le Gouvernement s'engage à prévoir au profit du C.N.I.C. des modalités d'application lui permettant de continuer à bénéficier des dispositions légales et réglementaires antérieures et des dispositions de ses statuts et accords, étant entendu que le C.N.I.C. se réserve le droit de bénéficier des dispositions légales ou réglementaires plus favorables prises ultérieurement.

ARTICLE 12 :

12.1 Le Gouvernement garantit pendant la durée de la présente convention, qu'aucun obstacle ne sera fait au libre recrutement des travailleurs, techniciens et cadres jugés indispensables au bon fonctionnement de la Société, à leur libre entrée et sortie et à leur libre circulation au Cameroun, sous réserve du respect de l'ordre public, du respect des procédures administratives en vigueur à la date de signature de la présente convention et du respect par le C.N.I.C. de ses obligations en matière de camerounisation du personnel.

12.2 Compte tenu de la spécificité de l'activité du C.N.I.C., il pourra être fait appel, de manière régulière et pour des missions ponctuelles, à un personnel technique expatrié possédant des qualifications professionnelles particulières en matière de construction et réparation navales ou en matière de travaux industriels onshore et offshore. Le Gouvernement s'engage alors à faciliter l'entrée de ce type de personnel, étant entendu que les services publics compétents seront à chaque fois saisis dans des délais raisonnables, et à n'exiger aucun cautionnement pour le rapatriement de ce personnel et de tout personnel expatrié.

12.3 Le Gouvernement s'engage à ne faire aucun obstacle à la liberté du C.N.I.C. de prendre toute mesure nécessaire au bon fonctionnement de la société notamment en ce qui concerne les nominations des cadres à des postes de responsabilité, le recrutement et le licenciement de tout membre du personnel, sous réserve du respect par le C.N.I.C. de l'ordre public et de la législation du travail en vigueur.

ARTICLE 13 :

Le Gouvernement garantit au C.N.I.C. qu'il ne sera fait aucune entrave à l'application des conventions et protocoles d'accords passés soit entre le Gouvernement et le Partenaire Technique du C.N.I.C., soit entre le C.N.I.C. et ce Partenaire Technique, soit entre les actionnaires du C.N.I.C. eux-mêmes. En tout état de cause le Gouvernement s'engage à faciliter l'exécution de ces conventions et protocoles d'accords.

B. GARANTIES ECONOMIQUES ET FINANCIERES

ARTICLE 14 :

Le Gouvernement s'engage à n'apporter aucune entrave ni discrimination :

- au libre choix par le C.N.I.C. de ses fournisseurs, transitaires, transporteurs, banquiers, assureurs, entrepreneurs et sous-traitants quels que soient leur nationalité et leur statut juridique, sous réserve pour le C.N.I.C. de promouvoir le développement des P.M.E./P.M.I. camerounaises, en recourant à leur biens et services à compétence et productivité comparables tel que prévu à l'article 6 de la présente convention, et de respecter l'ordre public ;
- à l'achat, vente, importation, circulation et utilisation des marchandises, matériels, machines, équipements, pièces de rechange, matières consommables destinés à l'exploitation du C.N.I.C., quelle qu'en soit la provenance, ainsi qu'aux prestations de service qui lui sont fournies et d'une manière générale, de tout ce qui est nécessaire à son fonctionnement, sous réserve des mesures légales et réglementaires que le Gouvernement pourrait prendre en matière de politique extérieure.

ARTICLE 15 :

Compte tenu du volume des investissements du C.N.I.C., de la spécificité de son activité et de l'impact de celle-ci sur le développement de l'économie nationale, le Gouvernement s'engage pendant la durée de la présente convention à protéger l'activité de construction et de réparation navales du C.N.I.C. contre la concurrence internationale en matière d'industrie navale, à prendre par conséquent toute disposition tant douanière que tarifaire propre à assurer cette protection, à lui réserver, à prix et qualité de service comparables à ceux des postulants étrangers, l'exclusivité du marché local en matière de construction et réparation ainsi qu'en matière de travaux industriels onshore et offshore de haute technicité; le Gouvernement devra notamment définir une quote-part de contenu camerounais réservée au C.N.I.C. dans le cadre d'appels d'offres internationaux et nationaux, publics ou privés relatifs à la fourniture de complexes industriels "clés en mains". Ceci permettra au C.N.I.C. de participer effectivement au développement industriel du Cameroun avec une contribution technologique certaine aux grands projets.

ARTICLE 16

16.1 Le Gouvernement garantit au C.N.I.C. que les personnes régulièrement employées par lui, ses actionnaires, associés, contractants et sous-traitants continueront à bénéficier du régime de la circulation et de transfert des capitaux en vigueur à la date de prise d'effet de la présente convention sous réserve que leurs obligations fiscales aient été acquittées.

16.2 Le Gouvernement garantit notamment le transfert sur l'étranger :

- des salaires et émoluments perçus au Cameroun par les travailleurs étrangers employés régulièrement par le C.N.I.C. et de leurs avoirs à leur départ définitif du Cameroun;
- des dividendes, tantièmes, et produits financiers résultant des comptes régulièrement tenus par le C.N.I.C. et revenant aux actionnaires étrangers ;
- de la part d'actif net du C.N.I.C. en cas de cessation des activités de la Société, de la part de produit des réductions éventuelles du capital social ou de toutes autres opérations justifiées sur le capital revenant à des actionnaires étrangers.

ARTICLE 17 :

Le Gouvernement garantit au C.N.I.C.

17.1 Le droit de contracter à l'étranger des emprunts nécessaires à l'exécution de son activité du Cameroun.

- 17.2 Le droit au transfert sur l'étranger des moyens financiers nécessaires aux remboursements des emprunts contractés à l'étranger dans le cadre de la législation en vigueur.
- 17.3 Le droit au transfert sur l'étranger des sommes nécessaires pour couvrir les paiements des importations et engagements pris à l'étranger avec ses fournisseurs de services, de matériels, machines, équipements pièces détachés, matières premières et autres matières consommables destinées à l'investissement et à l'exploitation de la Société.

ARTICLE 18 :

- 18.1 Le Gouvernement s'engage à respecter les engagements relatifs au financement des investissements du C.N.I.C. conformément au protocole d'accord signé à Yaoundé le 14 octobre 1986 relatif à la création du C.N.I.C.

S'agissant des investissements complémentaires, l'Etat s'engage à autoriser les sociétés d'Etat actionnaires du C.N.I.C. à lui accorder leur aval pour les emprunts et autres obligations qu'il pourrait contracter.

- 18.2 Le Gouvernement s'engage, dans le cadre de la réglementation sur les marchés publics, à prévoir des procédures simples permettant au C.N.I.C. de s'approvisionner rapidement en stocks de matières premières afin de faire face à tout moment à la concurrence internationale et de respecter ses délais de livraison, compte tenu des coûts journaliers très élevés d'immobilisation des navires en réparation.

C. GARANTIES FISCALES ET DOUANIERES

ARTICLE 19 :

- 19.1 Le C.N.I.C. bénéficie d'une manière générale des avantages Fiscaux et Douaniers prévus par la loi No 84/003 du 04 juillet 1984 portant Code des investissements pendant la durée de la présente convention.
- 19.2 Le C.N.I.C. bénéficie d'un régime fiscal stabilisé de longue durée (15 ans) destiné à garantir la stabilité de ses charges fiscales. De ce fait, les impôts, contributions, taxes et droits fiscaux de toute nature, dans leur assiette, taux et modalités de recouvrement, sont maintenus aux niveaux atteints à la date de prise d'effet de ce régime. Le Gouvernement pourra, le cas échéant, décider des exonérations d'impôts, taxes et droits de toute nature en faveur du C.N.I.C. afin de lui permettre de réaliser ses objectifs dans des meilleures conditions. Ces exonérations seront fixées par arrêté du Ministre chargé des Finances.
- 19.3 Pendant la période d'application de ce régime fiscal stabilisé, toute disposition législative ou réglementaire qui aurait pour effet de contredire les dispositions de l'alinéa 19.2 ci-dessus ne sera pas applicable au C.N.I.C.

ARTICLE 20 :

En cas de modifications du régime fiscal de droit commun, la société peut demander à bénéficier desdites modifications si elles lui sont favorables.

Le C.N.I.C. peut également demander à être remplacé totalement ou partiellement sous le régime de droit commun lorsqu'il vient à remplir les conditions exigées pour celui-ci.

ARTICLE 21 :

Le Gouvernement garantit au C.N.I.C. le bénéfice des avantages fiscaux ci-après :

21.1 Impôt sur les Sociétés et autres Personnes Morales

- Exonération de l'impôt sur les sociétés et autres personnes morales, y compris l'impôt minimum forfaitaire et le minimum de la perception, pendant les (7) sept premiers exercices d'exploitation, le premier exercice qui peut être de 18 mois au plus, étant celui au cours duquel aura été réalisée la première vente ou livraison, soit à l'intérieur du Cameroun, soit à l'étranger ; au-delà de la durée de cette exonération, l'impôt sur les sociétés et autres personnes morales dû par le C.N.I.C. sera établi au taux de 20 %.

- Application des taux particuliers suivants en vue de l'amortissement des immobilisations :

- Matériel de transport portuaire.....	20 %
- Equipement d'Atelier de Construction.....	10 %
- Equipement d'Atelier de Mécanique.....	10 %
- Grue de quai de réparations.....	10 %
- Autres immobilisations.....	10 %
- Frais d'installations.....	20 %

- Report sans limitation de durée des déficits fiscaux réalisés au cours de la période d'exonération et imputation de ces déficits à partir du premier exercice bénéficiaire suivant la période d'exonération d'impôt sur les sociétés.

- Admission comme charges déductibles du bénéfice fiscal, des rémunérations d'assistance technique, des redevances versées pour l'exploitation de brevets ou marques de fabrique, des locations de meubles à concurrence des montants résultant des contrats approuvés par le Conseil d'Administration.

21.2 Impôt sur le chiffre d'affaires Intérieur (I.C.A.I.):

- Exonération de l'impôt sur le chiffre d'affaires intérieur et de toutes taxes d'effet équivalent sur les biens, travaux et services réalisés ou fournis par le C.N.I.C. lui-même ou pour son compte par d'autres entreprises en vue de la réalisation de tous ses travaux d'investissement;

- Exonération de l'ICAI sur les prestations fournies au C.N.I.C. par ses sous-traitants ; cette exonération s'étend aux rémunérations versées par le C.N.I.C. à des personnes physiques ou morales domiciliées à l'étranger à titre de rémunérations pour études, assistance technique ou financière, pour vente ou location de licences d'exploitation de brevets, marques de fabrique, procédés et formules secrets et pour fournitures d'informations concernant les expériences d'ordre industriel, commercial ou scientifique ainsi que pour la location d'équipements industriels, commerciaux ou scientifiques :
- Exonération de l'ICAI sur les locations d'engins et matériels consentis au C.N.I.C. dans le cadre de ses activités.

21.3. Patente:

Le C.N.I.C. bénéficiera de l'exonération de la contribution des patentes pendant 7 ans à compter de la date de la création de la société.

21.4 Taxe sur la distribution du crédit:

Le C.N.I.C. sera exonéré de la taxe sur la distribution du crédit pendant la durée de la convention.

21.5. Droits et Taxes d'Enregistrement et Droits de Timbre:

Le C.N.I.C. bénéficiera dès sa création de l'exonération des droits d'enregistrement et de timbre dus :

- A l'occasion de la création de la société ou à l'occasion des augmentations de capital ultérieures et de toutes opérations assimilées, ainsi que sur tous actes réalisés dans le cadre de son objet social ;
- Lors de la conclusion de toute convention de coopération technique et de tout marché relatif à la réalisation de son objet social et à l'acquisition de tout matériel nécessaire à la mise en place des installations ;
- A l'occasion de l'établissement de tout bail d'équipement y compris les installations industrielles directement nécessaires à l'activité du C.N.I.C.

Le C.N.I.C. bénéficiera en outre de l'exonération de la Taxe spéciale sur le capital pendant 7 ans à compter de la date d'immatriculation de la Société au registre de commerce.

21.6. Taxe Spéciale sur les Rémunérations versées à l'étranger

En raison de l'activité particulière du C.N.I.C., aucun prélèvement au titre de la taxe spéciale prévue par l'article 7 de la loi de finances pour 1979/1980 ne sera effectué :

- pendant une période de 5 ans à compter de la date d'entrée en activité du C.N.I.C., sur les rémunérations versées à l'étranger par le C.N.I.C. pour la fourniture d'informations concernant les expériences d'ordre industriel, commercial ou scientifique (know-how) et sur les rémunérations pour études, plans, coopération technique, financière ou comptable ;
- pendant la durée de la présente convention, sur les rémunérations versées pour l'achat (vente) ou la location de licences d'exploitation de brevets ou marques de fabrique.

21.7. Droits et Taxes Douaniers à l'importation:

Exonération des droits et taxes douaniers perçus à l'importation et de ceux perçus sur les achats effectués localement sur :

- les matières et matériaux, machines et outillages y compris les installations industrielles et moyens de transports directement nécessaires à la construction navale, à la réparation navale ou à la maintenance et la construction industrielles on et offshore et de manière générale aux activités rentrant dans son objet social ;
- les matières premières et produits entrant intégralement ou pour partie de leurs éléments dans la composition des produits fabriqués, transformés ou réparés ;
- les matières premières ou produits qui, tout en ne constituant pas un outillage et n'entrant pas dans les produits ouvrés, transformés ou réparés, sont détruits ou perdent leur qualité spécifique au cours des opérations directes de fabrication et de réparation ;
- les pièces détachées ou les pièces de rechange reconnaissables comme spécifiques des matériels visés ci-dessus ;
- des matières premières ou produits destinés au conditionnement et à l'emballage non réutilisable des produits ouvrés ou transformés.

La liste des matériels, matériaux, machines et outillages, matières premières et produits devant bénéficier de l'exonération de taux ci-dessus est fixée par arrêté du Ministre des Finances.

Le C.N.I.C. devra soumettre aux autorités compétentes un dossier d'agrément au régime de la Taxe Intérieure à la Production (T.I.P) ou à celui de la Taxe Unique (T.U.) conformément à la législation en vigueur.

T 312

95 10 11

