



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## OCCASION

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



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## DISCLAIMER

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

## FAIR USE POLICY

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

## CONTACT

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

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

17641

**PREAMBULE**

-----

**A. INTRODUCTION : Objectif de la mission**

-----

**B. DONNEES GENERALES SUR LE ZAIRE**

-----

**1. PRESENTATION DU PAYS**

- . quelques chiffres
- . un pays centrifuge

**2. QUELQUES DONNEES ECONOMIQUES**

**2.1. Données officielles**

- a. quelques repères
- b. données du secteur manufacturier
- c. évaluation des principaux secteurs
- d. investissements
- e. la main d'oeuvre
- f. les communications
- g. le problème monétaire
- h. conclusion sur le secteur formel

**2.2. Secteur informel**

**3. CARACTERISTIQUES PRINCIPALES DES FILIERES ETUDIEES**

**3.1. Filière bois**

- . remarque générale
- . structure sommaire dans les filières

**3.2. Filière IAA**

- . remarques générales
- . état actuel

**C. LES PROJETS**

-----

**1. METHODE D'IDENTIFICATION ET DE SELECTION**

- 1.1. Méthode d'identification
- 1.2. Les critères de sélection
- 1.3. Conclusion

**2. ANALYSE D'UN PROJET DANS SON CADRE REGIONAL.**

- 2.1. Introduction
- 2.2. Les IAA

- . Bukavu : sud Kivu
- . Goma : nord Kivu

**2.3. Projet ananas**

- . amont agricole
- . communication
- . évacuation des produits
- . situation de l'unité
- . évolution possible
- . conclusion

2.4. Remarque sur la mission au Kivu

3. GRILLE DE PRESENTATION DES PROJETS

3.1. Ananas Kivu

3.2. House ans art

3.3. Egedeza

3.4. Mangue bas-Zaire

3.5. Minoterie mais

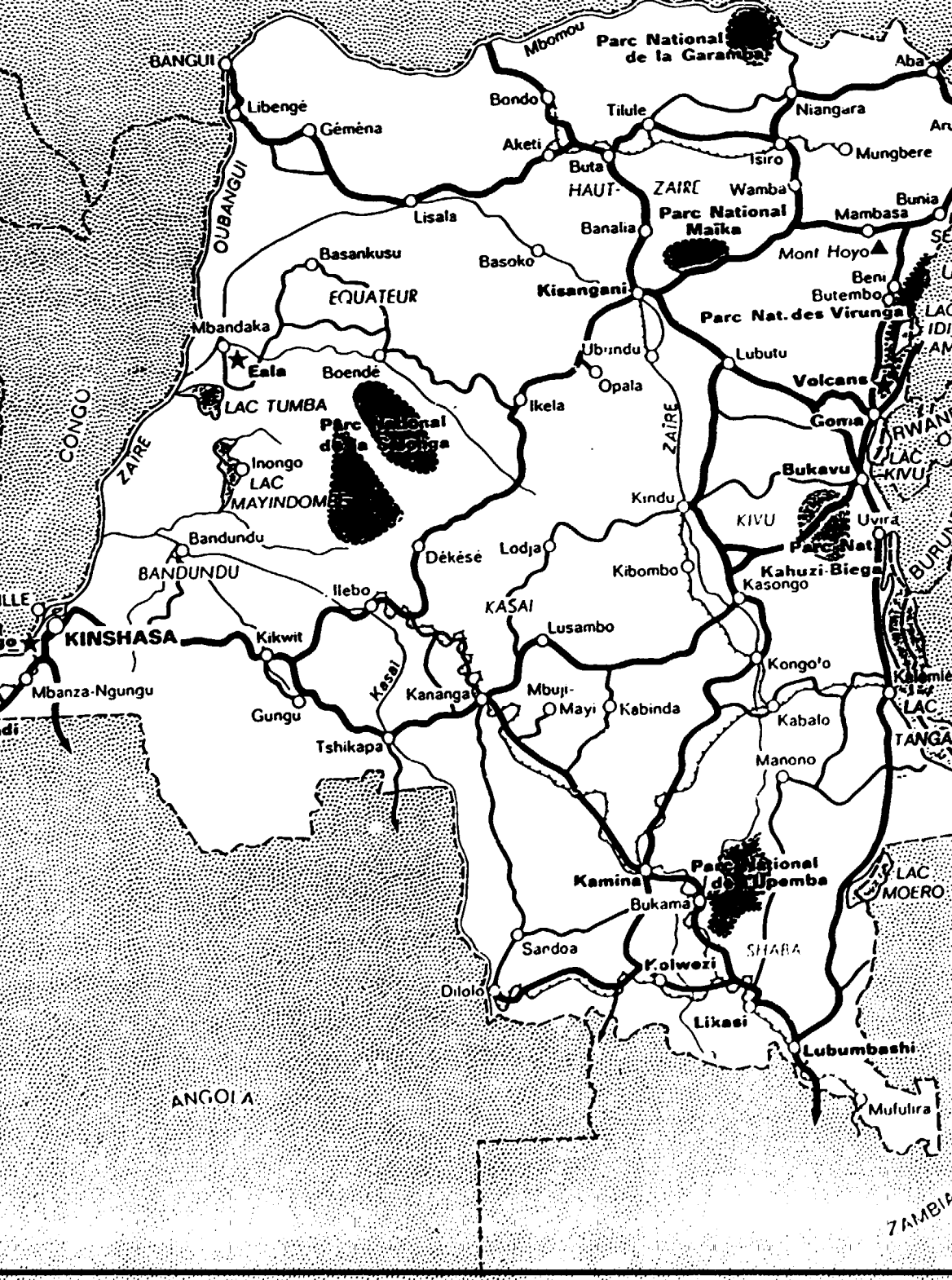
3.6. Chocolaterie Kinshasa

3.7. Ordre de préférence et commentaires généraux

4. CONCLUSION SUR LES PROJETS

D. COMMENTAIRES PERSONNELS SUR LA SUITE A DONNER

---



## PREAMBULE

-----

Après un mois passé au Zaïre nous avons été frappé par la complexité du pays. La taille, les différences géographiques, climatiques et ethniques, le paradoxe entre le potentiel économique immense et la décroissance impressionnante de l'activité, le gouffre entre le discours et la réalité... nous ont fait successivement passé de :

- l'émerveillement
- à la stupeur
- pour finir la mission dans la perplexité.

Ceci n'est pas un commentaire humoristique : il est important de savoir que la vision obtenue du pays en restant à Kinshasa est totalement remise en question lorsque l'on se déplace. Le Zaïre, est un pays où rien ne peut être envisagé sans se rendre "sur place" et prendre le temps d'analyser tous les tenants et les aboutissant des projets.

Enfin, le Zaïre est, à nos yeux, un pays difficile. A cause de sa diversification, de sa taille, des us et coutumes différents d'une région à une autre, à cause des difficultés de communication, de la décroissance économique, des systèmes économiques (ou frauduleux...) parallèles ; il est quasiment impossible de se rattacher aux critères jugements couramment admis dans l'analyse d'un projet.

## INTRODUCTION

### OBJECTIFS DE LA MISSION

-----

L'objectif de la mission était l'identification de promoteurs des filières bois et agro-alimentaires, dont les projets puissent faire l'objet d'une présentation dans le cadre du Forum de promotions d'investissements de Yaoundé.

Les termes de référence de cette mission définissaient le déroulement en trois parties :

1. Prise de connaissance des termes de la mission (Bruxelles, Vienne)
2. Réalisation de l'enquête sur le terrain (Kinshasa, Kivu...)
3. Présentation des projets sélectionnés et conclusion (Bruxelles, Vienne).

La partie 1 a permis de retenir le cadre de travail.

#### a. Secteur bois

Il est plus intéressant d'orienter les recherches sur la valorisation secondaire et tertiaire du bois. La production de grumes nécessite en effet des investissements très lourds et il est difficile pour une mission de courte durée de juger de façon fiable la faisabilité de tels projets.

#### b. Secteur agro-alimentaire :

On élimine les cultures de rente classique tels que :

- . le café
- . le thé
- . l'huile de palme

pour se concentrer sur la petite industrie (PME de valorisation de produits agricoles à marché national et international).

Par ailleurs, on choisi de s'intéresser principalement aux projets présentés par un promoteur, et, si possible dans le cadre d'une extension ou diversification d'activité.

Les projets de créations pures, seront envisagés que dans le cas où l'activité proposée est réellement originale et peu concurrencée.

Les projets de réhabilitation pure, les besoins de refinancement de fonds de roulement, les demandes de formation ne nécessitant pas la mise en place d'un atelier nouveau ne seront pas retenus.

Partie 2 : pour la réalisation de l'enquête sur place nous avons retenu le programme suivant :

- . semaine 1 : Prise de contact avec les organismes et autorités gouvernementales pour la présentation de la mission et l'établissement d'une première sélection.
- . semaine 2 : Rencontre avec les promoteurs (pour la région de Kinshasa) ou leur représentant (pour les régions éloignées).
- . semaine 3 : Visite de projets dans le Kivu
- . semaine 4 : Finalisation des dossiers avec les promoteurs et rencontres avec leurs banquiers.
- . semaine 5 : Rencontre avec les organismes pour le bilan.

Partie 3 : remise et présentation du rapport au CDI et à l'ONUUDI.

Au niveau de la logistique sur place nous avons bénéficié d'une aide totale de l'antenne du PNUD à Kinshasa et en particulier du JPO. Sa disponibilité, sa connaissance du milieu Kinois ont été d'une grande efficacité.

## B. DONNEES GENERALES SUR LE ZAIRE

-----

### 1. PRESENTATION DU PAYS

#### Quelques chiffres

Superficie : 2.345.000 km<sup>2</sup>

Population 1988 : 33,5 millions

Taux de croissance : 3 %

Kinshasa : 3,27 millions (10 %)

Croissance : 5,5 %

Frontières : 9.375 km dont 40 km de Mer et 9 pays frontaliers.

Langues : 1 langue officielle français

4 langues nationales

une cinquantaine de dialecte.

Politique : Partie unique, Président aux pleins pouvoirs.

Soit un pays 4/5 fois grand comme la France, avec une croissance d'un million d' par an, et une accélération de l'urbanisation, principalement de la capitale.

#### Un pays centrifuge

L'impression générale laissée par le Zaïre, est celle d'une entité géographique tournée vers l'extérieur.

- . le Nord vers le Soudan et le Centre-Afrique
- . l'Ouest vers le Congo et l'Atlantique
- . le Sud vers les pays des Grands Lacs et l'Océan Indien.

Au centre près des deux tiers de la superficie est constitué par la forêt tropicale, quasiment infranchissable.

Les axes de communications sont le reflet de cet aspect centrifuge : de la plupart des régions il est plus facile de sortir du pays que de joindre la capitale. Il ne faut donc pas s'étonner, que des circuits directs se soient établis : ils correspondent aux caractéristiques des flux naturels obéissant à la loi du "moindre effort".



Dans ces conditions, il est logique que la volonté et efforts mis en oeuvre par la colonisation pour créer une entité économiquement structurée, se sont avec l'indépendance, au profit des intérêts régionaux traditionnels.

Il faut reconnaître, à l'actif du gouvernement, d'avoir su maintenir (parfois avec vigueur) une homogénéité politique et administrative (au moins apparente).

## 2. QUELQUES DONNEES ECONOMIQUES

La centralisation excessive, la structure de parti unique, est paradoxale par rapport à la tendance naturelle des régions à se tourner vers l'extérieur.

L'impossibilité physique de communiquer avec la capitale et l'obligation juridique et administrative d'y référer pour tout (on ne peut pas créer une société sans passer par Kinshasa) ont favorisé la mise en place d'un circuit parallèle, informel et illégal. Cette double structure a généralisé l'apparition de "parasites" de l'activité économique, créant un imbroglio de officielles, parallèles et frauduleuses.

### 2.1. Les données officielles

Ces données sont à prendre avec prudence compte tenu de la rapidité des évolutions et de la faible part représentée par la partie officielle de l'économie.

En 1986, une note de l'ONUDI, donnait une estimation de 50 % de la main d'oeuvre attribué au circuit parallèle. En 1989, compte tenu des salaires moyens pratiqués à Kinshasa (10000 Z/mois) du revenu minimum vital (40 000 Zaires par mois). On peut penser que près de 75 % de l'activité effective échappe au centrale public.

Ceci est une approximation grossière, elle apporte cependant un éclairage indispensable à l'étude des données économiques officielles.

### a. Quelques repères

En 1987, le montant des exportations a augmenté de 1,5 % en tonnage par rapport à 1986, et les importations ont diminué de 20 %, ceci correspond (en monnaie courante) :

- . exportation : augmentation de 47 %
- . importation : augmentation de 29 %.

Compte tenu de la dérive de la monnaie (par rapport au dollar) sur la même période (- 50 %), on arrive à une valeur (en dollar courant) :

- . exportation : diminution 30 %
- . importation : diminution 40 %.

Ceci traduit :

- . diminution très forte de la valeur globale des échanges
- . diminution de la valeur unitaire des produits échangés.

Ce dernier critère est sans doute le plus important.

En 1986, on exportait une valeur de 35 zaires/kg

soit 0,58 \$/kg

en 1987, on exportait une valeur de 50,4 zaires/kg

soit 0,44 \$/kg.

### b. Données du secteur manufacturier

D'après les premières évaluations des experts travaillant sur le SDI, la valeur ajoutée manufacturière serait passée sous la barre des 2 % du PIB en 1987 (alors qu'il était estimé à 20 % en 1978).

Ceci traduit donc une forte désindustrialisation (ce qui rejoint la tendance évoquée ci-dessus).

Par ailleurs, la structure du secteur est très disparate :

70 % assuré uniquement par les industries :

- . textiles
- . boissons
- . travail du grain
- . tabac.

Ce qui marginalise le reste des autres industries, en particulier les industries productrices de produits intermédiaires.

La dépendance vis-à-vis de l'extérieur reste forte dans un pays très handicapé par son manque d'infrastructure de communication.

### c. Evolution des principaux secteurs

Le commissariat d'état au plan a émis une note provisoire sur les tendances 1988.

. Le secteur minier, malgré la bonne tenue du cuivre sur le cours international a vu une chute de production de l'ordre de 3 %. Cette baisse est enregistrée aussi bien au niveau des exploitations industrielles que artisanales.

Elle se constate aussi sur l'or (- 14 %) et le diamant (- 7,2 %).

. Le secteur agricole (dont bois) subit une chute des exportations de 35 % (en tonnage). Le cas le plus dramatique est celui de l'huile de palme avec l'arrêt généralisé des huileries industrielles.

. Le secteur construction, voit une baisse de production du secteur cimentier de 8,2 % (seule activité en croissance jusqu'en 1987).

. Le secteur des services : sans doute le secteur le plus florissant. Il vient suppléer aux carences des services publics, principalement en transport et communication (ils représentent 50 % des investissements répertoriés en 1988 par la Commission des Investissements).

#### d. L'investissement

Globalement l'investissement décroît au travers de la Commission des Investissements, il a été répertorié. en 1988, un montant de 175 millions de DTS (environ 200 millions de dollars) contre 370 en 1987.

Ces investissements se répartissent à :

- . 50 % en services
- . 60 % à Kinshasa.

#### e. La main d'oeuvre

La main d'oeuvre Zaïroise est jugée peu efficace et peu qualifiée. Il faut dire à sa décharge qu'elle est sous-payée. On estime le revenu salaire moyen à Kinshasa à environ 10.000 zaires/mois, soit le quart des besoins. Il ne faut pas chercher très loin les causes du désintérêt et de l'absentéisme.

#### f. Les communications

"...Notre transport comporte un inconvénient majeur : la présence de multiples ruptures de charges...

...Le Zaïre utilise pour ses approvisionnements et évacuations un grand nombre de voies à axes dont la plupart se situent au-delà du territoire"

Ces deux notions (Conjoncture Economique 1988) illustrent parfaitement la problématique des échanges zaïrois : circuler dans le pays est complexe, sortir est facile.

Les grands axes de communication sont :

- Le Fleuve (et autres voies navigables) drainant tout le Nord du pays vers Kinshasa (mais servant aussi de frontière).
- Les lacs reliant l'ancien Kiva aux pays de la CEPGL.

- Le chemin de fer ouvrant les régions minières du Kasai et Phaba vers l'Afrique du Sud et l'Océan Indien.
- Les routes : peu nombreuses et surtout en très mauvais état.
- L'avion : des lignes régulières relient Kinshasa aux grands pôles régionaux (Kisangani, Goma, Lubumbashi...) eux-mêmes reliés par "petits porteurs" aux centres de moindre importance. Le réseau fonctionne correctement mais se révèle très coûteux.

#### g. Les problèmes monétaires

- . Le taux d'inflation est très fort : le commissariat au plan a estimé pour 88 une augmentation du coût à la consommation de 94 %.
- . Le coût de l'argent est élevé (près de 70 % d'intérêt par an avec une estimation de 100 % prévue pour 1990).
- . Ceci traduit, pour les entreprises, une érosion rapide du capital et la quasi impossibilité de dégager une capacité d'auto-financement à d'autre fin que le remboursement des frais financiers (dans le cas de création ou d'investissements avec emprunts).

Ceci n'incite pas l'investissement et interdit la prise de risque.

#### h. Conclusion sur le secteur formel

Il ne nous appartient pas de tirer des conclusions. Toutes les données chiffrées sont tirées de la "Conjoncture Economique 1988" et de la Note d'Evaluation de l'Economie 1988 émise par le Commissariat d'Etat au Plan.

Elles décrivent une économie et une industrie gravement malade.

Toutes les opportunités de projet sont à étudier dans ce contexte.

## 2.1. Le secteur informel

Il est difficile de parler du secteur informel dont on connaît l'existence sans moyens pour le quantifier.

On pense qu'il peut représenter jusqu'à 3/4 de l'activité réelle.

Il est possible de le définir par quatre caractéristiques :

- pas d'immobilisations
- activité de M.O ou de Commerce
- circulation rapide de fonds
- parasitage par minétisme de l'activité formelle

### 1. Pas d'immobilisation

Peu ou pas d'investissement en matériel fixe (surtout manufacturier).  
Principalement une action de service.

### 2. Activité du M.O.

C'est la valeur ajoutée la plus simple, la plus disponible et la plus discrète à mettre en oeuvre.

### 3. Circulation rapide de fonds

Il existe des capitaux, constitués par regroupement d'individus, utilisés partiellement (hors circuit bancaire) pour des actions à retour très rapide. Ces systèmes reposent sur la confiance mutuelle souvent cautionnée par des autorités morales.

Par ailleurs, il y a un retour au troc ou à la compensation (entreprise de bâtiment payée en café).

Davantage : quand une activité officielle découvre un marché, toute une activité parallèle, semi-artisanale se met en oeuvre, cassant les prix et destructurant le marché (l'un des cas les plus flagrant est l'approvisionnement en oeufs et volaille de Kinshasa).

## Conclusion

Cette activité parallèle met l'industrie officielle devant un dilemme :

- ou on investit dans des technologies "non copiables" artisanalement mais avec un risque financier accru par la perte du pouvoir d'achat.
- ou on investit dans des industries à faible ticket d'entrée avec le risque de se voir parasiter par un marché parallèle.

## **3. CARACTERISTIQUES PRINCIPALES DES FILIERES ETUDIEES**

### **3.1. Filière bois**

#### **Remarques générales**

Le secteur du bois est un secteur où prédomine les très grosses sociétés, souvent à capitaux mixtes, alors que les petites et moyennes exploitations éprouvent des difficultés (en particulier à cause de la lourdeur des investissements et de la vétusté de leur matériel).

Le patrimoine forestier est important mais à l'instar de toute l'économie nationale, le sous-équipement entraîne des résultats modestes malgré les efforts entrepris par les pouvoirs publics.

Les répertoires des industries forestières installées au Zaïre (87) donnaient près de 90 entreprises dans le secteur pour une production totale de 400 000 m<sup>3</sup> de grumes.

Dans ce cadre 7 entreprises assurent plus de 80 % de la production.

Soit une structure dichotomique très marquée (8 % des entreprises pour 80 % de la production).

Dans le secteur du sciage, la plupart de ses sociétés disposent des moyens de sciage et de plaquage.

Dans le secteur de meuble, il a été répertorié 4 entreprises sur Kinshasa et 1 entreprise sur Lubumbashi pour lesquelles il n'y a pas de renseignements précis.

Le secteur du papier est constitué d'une dizaine d'entreprises principales pour lesquelles on peut constater une chute progressive de la production.

Les principaux problèmes soulevés sont :

- les voies de communication,
- le vieillissement du matériel,
- l'approvisionnement en combustible,
- éloignements des principaux marchés.

#### structure sommaire de la filière

Exploitation		
	Grumes	Primaire
E		
	plaquage - sciage	
X		secondaire
P	planches - sciage	
C	planches	huisseries
R		tertiaire
T	meubles	bâtiment



## 3.2. FILIERE IAA

### a. Remarques générales

Le Zaïre est un pays où presque tous les produits agricoles peuvent être produits. Malgré le potentiel exceptionnel, le taux des importations des produits alimentaires de base (riz, maïs, manioc, etc...) ne cesse de croître.

A l'opposé les cultures d'exportations (hormis le café soumis à des fluctuations suivant le marché), déclinent, principalement en huile de palme.

La politique du gouvernement est très orientée vers toutes les actions d'autosuffisance alimentaire (PRAAL) et les programmes de réhabilitation en cours peuvent permettre un espoir de redressement à moyen terme.

Le mal dont souffrent l'agriculture et les industries dépendantes peut se résumer en :

- . vieillissement des plantations (surtout dans le cas des produits du palmier, le café et le thé)
  - . désintéressement de la population pour le travail agricole dans les zones aurifères au profit de la "collecte d'or artisanale"
  - . sous-paiement de la main d'oeuvre agricole
- auxquels s'ajoutent les problèmes structurels zaïrois :
- . communication
  - . vieillissement des outils
  - . difficultés de trouver des fonds pour investir et fonctionner.

Il faut pourtant insister sur l'étonnante diversité et richesse potentiel.

### b. Etat actuel

#### . Cultures de rente :

Sont principalement tenues par une structure dichotomique "grosse plantation/artisanat agricole" dans laquelle la place des PME est très instable. Les efforts du gouvernement portent sur des mesures de réintéressement de la population au fonctionnement de ces outils.

Mais la solution passe avant tout par le rajeunissement des plantations (la remise en oeuvre de plan de cultures et de rotations), ce qui impose un délai avant la remise en oeuvre de l'outil industriel.

#### . Les protéines

. viande : la filière viande est la plus sensible au manque d'infrastructure, transport et froid. Malgré un potentiel de plus d'un million de têtes de bétail, les importations dépassent 25.000 tonnes/an de viande gros bétail. En fait, il revient moins cher d'importer par voie maritime des carcasses congelées que de faire venir en frais des carcasses produites dans le Kivu.

La volaille en poulet de chair correspond à une production de 1,3 millions d'unité pour une importation 10 fois supérieure.

Un autre point très pénalisant est le manque d'aliment du bétail produit localement : le coût des produits importés est dissuasif et beaucoup d'animaux souffrent de carences.

#### . Filière poisson

Elle est principalement artisanale. Fluviale et lacustre principalement avec une faible part maritime. Les efforts doivent être concentrés sur l'exploitation des lacs et l'aquaculture. L'industrialisation de la transformation est prématurée compte tenu des matériels de pêche en oeuvre, des tonnages en jeu et des conditions de distribution des produits finis.

#### **Conclusion**

Le problème de la filière protéine est un éloignement de la production des zones de consommation avec la quasi-impossibilité d'envisager la mise en place d'infrastructure en froid (positif et négatif) rentable à court terme. L'approvisionnement sur le marché international semble difficile à remettre en question et l'on voit mal dans ces circonstances comment une industrialisation rentable peut s'envisager à court terme (la solution passe par de grands projets intégrés de remise en état des infrastructures

de communication en même temps que le renforcement de l'assistance auprès du tissu artisanal).

Soit de structures dépassant le cadre propre des entreprises.

#### c. Les grains, racines, tubercule (farine et amidon)

Tous les produits amylacés, transformables en farine constituent une priorité. Ils restent la base fondamentale de l'alimentation et nécessitent au minimum une opération de séchage pour l'autoconsommation ainsi que la création de moulins pour l'approvisionnement des zones urbaines en pleine croissance. "Il y a actuellement une importation de 170.000 tonnes de farines diverses (riz, maïs, froment, malt...).

La mise en place de moulins industriels est une étape obligée où le rôle des PME est important. La stabilité relative des produits (MP et PF) permet à la filière de subir la lenteur des circuits avec un préjudice limité. Par contre la faible valeur ajoutée rend difficile la rentabilisation de ces unités, surtout avec l'environnement économique actuel.

Pour la filière riz, un programme de remise en culture a été mis en place, maïs, hormis le paddy artisanal, toutes les autres productions se relèvent non compétitives vis-à-vis des importations anarchiques et souvent frauduleuses.

#### d. Les fruits et légumes

C'est sans doute le secteur le plus porteur malgré l'absence presque totale d'outil industriel en place à ce jour. Les potentiels tant en fruits tropicaux (ananas, mangue, bananes....) dans la totalité du pays qu'en produits de zone tempérée (haricot vert, petit pois, fraise...) dans le Kivu font de ce secteur un gisement de richesse.

Ceci est d'autant plus important que la plupart de ces produits peuvent faire l'objet d'un commerce international tant en frais qu'en transformés sous réserve d'une structuration de la production agricole ; celle-ci est en décadence et le restera tant que la production ne bénéficiera pas de nouveaux débouchés.

Dans ce secteur presque vierge, les grandes programmes (domaine Présidentiel de N'SELE) ne sont pas situés dans les meilleures régions (sur le plan production). De nombreux projets sont actuellement en émergence.

#### e. Les divers IAA

L'industrie principale est, comme dans beaucoup de pays, la brasserie et la production de boisson gazeuse. Les unités de fabrication de crème glacée, laïteries, transformations diverses.... constituent un réseau plus lâche. Il existe cependant des opportunités ponctuelles de produit à valeur ajoutée, correspondant à des marchés urbains, sans logique d'intégration dans un développement filière : ce sont des opportunités ponctuelles sur des petits créneaux de marché.

### 3. Les facteurs d'environnement spécifiques

#### I.A.A.

Un des problèmes fondamentaux de toute entreprise, sur le plan technique est la possibilité de mettre en place une structure logistique fiable. Cette condition n'existe pas au Zaïre. En particulier pour la circulation en frais. Force est de constater que l'on doit intégrer deux notions supplémentaires dans le choix des projets :

- . le produit frais ne peuvent voyager qu'en avion ;
- . les produits transformés doivent pouvoir supporter des ruptures de circuits et des délais de distribution pouvant atteindre plusieurs mois.

Il faut rester donc très prudent dans la localisation des projets : au regard de la taille du pays. Les régions où les produits peuvent circuler restent très peu nombreuses.

#### Bois

Le transport des grumes et des produits de scieries posent techniquement moins de problèmes puisque les produits ne sont pas périssables. Les deux modes de transport sont les fleuves et routes.

#### 4. L'avenir : les perspectives

Dans le discours politique, traduit par les décisions du Conseil Exécutif, les principaux axes du plan, et le code des investissements, la volonté de renverser la tendance apparaît sans ambiguïté. La pratique semble plus complexe et l'aboutissement des dossiers prend parfois plus de temps que prévu.

Les IAA et le bois sont présentés comme industries prioritaires de développement principalement au travers du programme d'autosuffisance alimentaire (PRAAL). Cette industrie représente 70 % de la valeur ajoutée de l'industrie manufacturière ce qui marginalise tous les autres secteurs.

Dans le cadre de l'établissement de schéma directeur d'industrialisation (phase d'identification) les experts semblent se diriger vers les conclusions ci-dessus et distinguer la première priorité.

Les industries :

- . matériaux de construction,
- . bois,
- . corps gras,
- . grain,
- . métaux,
- . maintenance,

qui devraient faire partie des tendances lourdes des actions menées dans le cadre du redressement économique. Les autres secteurs étant qualifiés de "secteur à actions ponctuelles" (peut être plus propice au développement de PNE).

L'avenir immédiat est pourtant sombre : les cultures traditionnelles reculent principalement les produits du palmier dont on pense que le Zaïre sera importateur à échelle de 10 ans !! L'industrie de la brasserie chute de 30 % par perte de marché et augmentation des importations.

L'inversion de tendance est possible à trois conditions :

. Politique, par une volonté dépassant le discours pour mettre en oeuvre le PRAAL en particulier une valorisation du travail agricole, il est nécessaire lutter efficacement contre les "taxes parasites" que l'on constate lors de la circulation des produits (enfin une politique de protection à l'importation sur les produits stratégiques du SDI).

. Monétaire : il est difficile d'investir tant que la garantie de change n'est pas assurée, avec la dérive actuelle de la monnaie. La capacité des autorités à stabiliser en dérive actuelle du Zaïre déterminera le niveau capitalistique des entreprises raisonnablement envisageable.

. Infrastructures : il faudra que la circulation des biens soit accrue à l'intérieur des frontières ou autoriser plus d'indépendance régionale et faciliter officiellement les échanges directs.

## 5. CONCLUSION

Investir aujourd'hui au Zaïre est difficile et les coopérations avec les partenaires non-Zaïrois doivent s'opérer avec prudence.

Il n'existe pas d'analyses sectorielles IAA régionales et pas de politique réelle dans ce contexte : les projets doivent être pris comme opérations ponctuelles sans réelles significations dans un mouvement d'ensemble.

Par contre, le nombre d'idées de projets est très important. Ceci traduit une volonté d'entreprendre que l'on peut regrouper en trois catégories :

- . nouveaux promoteurs : généralement jeunes et dynamiques. Idées originales mais avec peu de moyens. Les projets sont bien ciblés.
- . diversification par intégration amont et aval de groupe existants. Les investisseurs ne sont pas pressés considérant que la conjoncture n'est pas favorable.
- . politique : secteur que nous avons évité dans la mesure du possible à cause des faiblesses de l'investissement personnel des promoteurs.

Dans une politique de développement des investissements privés il semble nécessaire de privilégier les actions de soutine à long terme pour encadrer les projets de leur initialisation à leur arrivée en vitesse de croisière.

Les conditions du succès reposent beaucoup de la capacité des organismes compétents à encadrer les opérateurs : l'exemple donné par les structures religieuses ou de certains grands groupes Zaïrois montrent que l'investissement est réalisable, si cette condition est respectée.

## C. LES PROJETS

-----

### 1. METHODE D'IDENTIFICATION ET DE SELECTION

#### 1.1. Moyens d'identification

Nous nous sommes reposé sur quatre organismes principaux pour chercher à identifier des projets suffisamment fiables pour être présentés dans le cadre de la foire de Yaoundé :

- . l'ANEZA
- . l'OPEZ
- . la SOFIDE
- . le PNUD/ONUDI.

#### **ANEZA**

De loin l'organisme Zaïrois le plus dynamique la mise en contact

Par ailleurs, dans le cadre de 2 missions régionales, ils ont mis en contact le représentant ONUDI avec le Directeur Régional. C'est au travers de l'ANEZA que nous avons pu avoir l'éclairage, apparemment, le plus réaliste. En particulier le directeur régional du Nord-Kivu a fortement insisté sur la nécessité d'une approche globale de la filière sans laquelle il semble inconcevable d'envisager une inversion de tendance (cf. paragraphe sur le Kivu).

#### **OPEZ**

Représente la source la plus riche d'idées. Son directeur nous a soumis une liste d'environ 140 pistes (tous secteurs) mais pour lesquels un faible nombre dispose d'un promoteur.

Par contre, pour les projets plus avancés l'OPEZ a effectué un certain nombre des études de pré-faisabilité dont les contenus sont inclus trop anciens pour être utilisés en l'état. Ces études apportent néanmoins des bases concrètes et des points de départ satisfaisants.



## **SOFIDE**

Des problèmes de restructurations internes et une surcharge de travail ponctuel n'ont pas permis d'aboutir à une collaboration fructueuse.

L'ensemble des propositions de projets étaient déjà introduits auprès de CDI. Le moyen d'investigation a été dans le cas des projets IAA et bois sous-utilisé (contrairement à la mission du CEPIA qui a pu bénéficier de l'appui de la SOFIDE).

## **PNUD/ONUDI**

Certains promoteurs ont été identifiés directement par la délégation du PNUD/ONUDI. Par ailleurs, les contacts et l'organisation mise en place par le JPO ont été très précieuse pour l'identification et la validation des projets.

**La liste des projets est donnée en annexe.**

### **1.2. Les critères de sélection**

Compte tenu du nombre d'idées de projets, il a fallu faire une présélection sur des critères parfois subjectifs.

Dans un premier temps nous avons, avec les organismes représentatifs, retenu les projets dont :

- les entrepreneurs étaient motivés,
- les projets entraient dans les filières prioritaires.

Par ailleurs, nous nous sommes attachés :

#### **Secteur :**

Place de l'unité dans la filière en recherchant des entités qui assurent une augmentation de la valeur ajoutée.

Nous nous sommes aussi assurés que les projets pouvaient maîtriser l'approvisionnement de la matière première et écouler les produits finis. Ceci implique des collaborations ou des participations amont/aval.

### **Situation géographique :**

Les communications constituent un problème de fond dans tout projet au Zaïre. Les projets retenus doivent s'intégrer dans un circuit logistique existant ou simple à mettre en place. Ceci étant pour les matières premières que pour les produits finis.

### **L'entrepreneur**

Nous nous sommes attachés à ce que l'entrepreneur ou son représentant soit directement impliqué dans la gestion physique du projet.

Par ailleurs, l'expérience artisanale ou industrielle d'au moins un des promoteurs a été jugé indispensable.

Enfin dans la plupart des cas nous avons cherché les projets où la volonté d'entreprendre était portée par plusieurs partenaires.

### **Technologie**

Nous sommes restés dans des domaines de technologie simples, où la dépendance vis-à-vis de l'étranger est faible tant en savoir-faire qu'en matériel (pièces de rechange).

### **Financier**

Nous avons préféré les projets à faible degré capitalistique (investissements) compte tenu des conditions de crédits.

. La capacité d'endettement (recettes-dépenses/investissements) qui compte tenu des conditions doit être de l'ordre de 1.

. Le taux de dépendance (MP + consommation)/dépense qui définit la sensibilité aux approvisionnement.

Sauf dans le cas de projet purement destinés à l'autosuffisance alimentaire nous avons cherché une relation entre le coût en devises et l'apport en devises.

Nous avons insisté sur la capacité d'apport de fond propre, sur l'existence des biens pouvant cautionner les emprunts ou sur la capacité d'autofinancement générée par l'activité en cours (dans le cas d'extension ou de diversification).

### 1.3. Conclusion

Ceci nous a amené à nous intéresser plus particulièrement aux projets suivants :

Secteur bois	Secteur I.A.A.
projet "house and art"	ananas Kivu
scierie menuiserie (EGEDEZA)	chocolat (Kinshasa)
	mangue (bas-Zaïre)

avec lesquels nous avons travaillé à l'élaboration des dossiers.

## 2. ANALYSE D'UN PROJET DANS SON CADRE REGIONAL : LE LAC KIVU (NORD ET SUD KIVU)

### Introduction

Le cadre de la mission a amené à identifier des projets dans les différentes régions du Zaïre. Compte tenu des difficultés de transport et des conditions d'environnement nous avons maintenu 8 jours dans le Kivu, des conclusions d'une mission du JPO dans le shaba ainsi que du voyage de l'expert de CEPIA ont montré un peu d'intérêt à se rendre dans cette région pour les projets IAA.

La première partie de la mission à Kinshasa avait montré la difficulté de réunir les renseignements nécessaires pour l'établissement des dossiers. La semaine dans le Kivu a mis en évidence la complexité des montages à effectuer :

### **Les industries alimentaires**

Dans la région du lac Kivu, les industries se partagent principalement entre les sites de Bukavu et de Goma.

Bukavu : sud kivu

Principalement une brasserie et quelques petites unités de transformation artisanale (ARAFRUIT et SOJUF) assurent une transformation des produits locaux SOJUF dispose d'une entité de distribution sur Kinshasa.

Bukavu avait une laiterie (stérilise en bouteille) arrêtée par la désagrégation du tissu fermier de production laitière. Le diocèse de Bukavu envisage la restauration des unités d'élevage et la remise en oeuvre de la laiterie. Celle-ci n'ayant pas fonctionné depuis plus de 15 ans, le projet devra sans doute envisager la création d'un nouvel .

Par ailleurs, il existe un ensemble de petites unités de café (soixantaine) d'usine de coton dont l'activité est le plus souvent en sommeil.

Goma : nord kivu

Il existe un ensemble de petites unités (artisanales) qui assurent l'essentiel des transformations alimentaires de la ville en pleine croissance. L'ANEZA a relevé pour la région du Nord-Kivu.

**Planification**

SOPANIZA entreprise exploitée par un français avec un matériel obsolète qu'il convient de transformer. L'unité fonctionne au fuel, combustible cher dans cette région enclavée, et doit travailler de la farine en provenance de Kinshasa. La région ne produit pas de blé à farine panifiable.

CHAMBU NAVABASI est une entreprise nouvelle, concurrente, bénéficiant d'un matériel électronique. Le financement a été assuré par le BEDEPE. L'entreprise protique une politique de prix très bas pour s'imposer sur le marché.

Dans ce secteur, il est plus important de passer par des mises en culture de blé à taux de gluten plus important. On expérimentera différents taux d'incorporation de gluten dans les farines produites localement (le transport de la farine Kinshasa-Goma revient à 200 z/kg pour des pains de 300 g vendus 250 Z).

### **Minoterie**

La principale minoterie de la région se trouve à 27 kms de Goma et produit du grit pour Bukavu et Kisangani : la concurrence rwandaise qui, met sur le marché un grit déshuilé, rend difficile l'exploitation de l'outil. Il y a un projet pour l'extraction de l'huile mais compte tenu des variétés et du non approvisionnement en électricité on peut douter de la rentabilité à moyen terme du projet. Ceci entre dans le cadre des actions de développement. Nous avons gardé une fiche de présentation du projet envisagé.

### **Pêche : Lac Kivu**

Il existe un projet de développement de la pêche dans le lac Kivu (fretin), financement prévu par la coopération canadienne. Monsieur DEBRENNE, le promoteur, reste très discret et craint "le mimitisme" préjudiciale à la rentabilité des jeunes entreprises.

### **Lac Idi Amin : COPEVI**

Sur le lac Idi Amin, une coopérative de pêche existe depuis 1945 pour alimenter l'ancien Kivu.

L'activité de cette coopérative a stoppé en 1970 et les diverses tentatives de reprise se sont soldées par des échecs. Le dernier promoteur, d'origine locale, a du fuir la région.

Il semble que la coopérative telle qu'elle fonctionne actuellement soit l'organe de taxation des chefs coutumiers à qui appartient traditionnellement le droit d'exploitation loué aux artisans. Ce système fonctionne bien et les tentatives de structures parallèles sont très mal considérées par les chefs coutumiers tandis que l'amélioration des moyens de pêche est prise pour concurrence illégitime par les artisans.

Il est impossible d'envisager à court terme des projets d'investissement non précédés du programme de sensibilisation.

### Charcuterie

- CHAMOCI : Fabrication de saucisse fumée et traitement de la viande et du boeuf.

C'est un outil ancien vétuste, mais dont les propriétaires ne disposent pas de capacité de fond propre, pour procéder à la rénovation nécessaire.

- LUSHIBERE : Charcuterie appartenant au diocèse<sup>C.S.E.</sup>. Comme toutes les organisations dépendant de l'église, l'unité fonctionne bien avec le matériel performant. Le seul point sombre est le prix élevé dans un souci d'amortissement rapide.

### Lait et produit laitier

Cette activité est la plus structurée de la région et il y a quelques petites unités de transformation principalement en fromage et yaourt. Ceci de façon totalement artisanale.

Le troupeau se répartit sur principalement sur 4 fermes.

- Bisengimana
- Lushebere
- Kasuki wa Ngeyo
- RIGO.

regroupant plus de 10.000 têtes dont 50 % est destinée à la viande. Dans ce cadre, le projet de la laiterie de Goma trouve dans un contexte porteur. Les documents joints en annexes montrent clairement l'opportunité d'un tel projet ; la réactualisation de l'étude est nécessaire. Pour des problèmes administratifs (nomination du délégué) il n'a pas été possible de remplir le dossier CDI. L'étude de faisabilité est jointe. Le financement est prévu par le biais de la CEPIL.

### Chambres froides

Principalement à -20°C, les chambres froides de Goma regroupe une capacité de 1500 m<sup>3</sup> de stockage en congelé réparti en :

- 2 x 50 m<sup>3</sup> : fabrication de bloc de glace. MUNGO FRIGO

- . RWACICO : bloc de glace 1 x 50 m<sup>2</sup>
  - . CHAMOKI : 1 chambre froide de relai viande (ventilée)
  - . TOUT EN EST : 2 x 50 m<sup>2</sup>
  - . Abattoirs de GOMA
  - . RVA
- pour les principales.

### 1.5. Projet ANANAS

Dans le cadre régional, nous avons retenu l'implantation d'une unité d'ananas, présentée par le Commissaire d'Etat à la Fonction Publique et soutenue par les établissements BISENGIMANA.

L'idée de départ est la valorisation des produits à base d'ananas pour la fabrication de jus, concentré, morceau ou tranche avec un double objectif :

- . industrialiser l'île d'Idjwi,
- . relancer l'activité agricole.

#### Amont agricole

Les deux promoteurs disposent de concessions importantes sur l'île et sur lesquelles on trouve déjà des cultures de Quinquina et de café. Par ailleurs l'artisanat agricole produit encore quelques dizaines de tonnes/mois sans que la culture ne soit organisée, faute de débouché.

L'approvisionnement de l'unité est prévu par la mise en oeuvre d'une implantation de 400 ha, la collecte d'ananas sur l'île et sur les îles avoisinantes, une liaison par barge depuis Bukavu. Cet approvisionnement étant assuré par les exploitations agricoles encadrées par l'Eglise. L'archevêque de Bukavu s'étant personnellement engagé à motiver les agriculteurs dans ce sens.

### Communication

Le lac est la voie de communication la plus rapide et la plus sûre. Elle est assurée par les bateaux de la SNCZ d'un part et par les Etablissements Bisengimana d'autre part (bateau de 300 tonnes de chargement). Le port d'Idjwi est en cours d'aménagement pour accueillir ce bateau au tirant d'eau de 3 m.

Pour les transports d'ananas, il est prévu une flotille de petites barges à moteur (1 à 5 tonnes) pour la collecte des fruits en différents points de l'île et en provenance d'autres îles.

### Evacuation des produits - approvisionnement en matière consommable

Goma est un aéroport gros porteur, sur lequel 15 000 tonnes de fret est évacué sur Kinshasa (et autant en retour). Ce fret est assuré à 76 % par les établissements de Katalé. Les compagnies SCIBE et Air Zaïre assure un transport mixte (Kinshasa).

Le transport des produits transformés ne posent pas de problèmes si la livraison se fait sur Kinshasa (sous réserve d'un fret de retour équivalent). Un fret directement sur l'export est pas convenable à court terme à partir de Goma pour des raisons :

- . techniques : l'aéroport ne dispose pas de système ILS ce qui interdit le trafic de nuit ou par temps couvert (difficile de convaincre les compagnies internationales d'assurer des liaisons régulières dans ces conditions).
- . rentabilité : la plupart des frets rentables se font sur des lignes mixtes passagers-marchandises (B 747 représente 100 tonnes = 40 tonnes passagers et 60 tonnes marchandises) ; ceci n'est pas envisageable à court terme sur Goma.

Un fret international pourrait être assuré à partir de Kigali (150 kms en camion par la route).



### Situation de l'unité

L'unité est actuellement prévue sur l'île d'Idjwi. Dans le cadre d'une activité monoproduit (ananas) cette localisation est logique. Il faut relever deux contraintes :

1. pas d'électricité sur l'île : ceci implique un surinvestissement en groupe électrogène (avec un coût de fuel élevé) ou la constitution d'une micro-centrale,
2. approvisionnement de l'île en matière consommable, les produits transitent principalement par Goma et on peut se demander si le trajet Goma-Idjwi-Goma ne constitue par un surcroît.

### Evolution possible

1. L'étude de faisabilité n'est pas encore effectuée : elle devra prendre en compte l'impact financier, économique et social de la localisation, avec trois possibilités :
  - . Goma
  - . Idjwi
  - . Bukavu.
2. La spécialisation monoproduit peut être comparée à une unité.
  - . multiproduits (ananas, oranges, goyave...)
  - . produits frais/produits transformés.L'amont agricole de la région Nord Kivu est très riche et ne se développera que si une unité de conditionnement et de transformation permet d'augmenter le marché local.

### Conclusion

Le projet de transformation d'ananas repose sur une logique de valorisation de produits agricoles indispensables au développement du Kivu.

Ce projet doit être approfondi et peut-être réorienté en fonction des conclusions d'une étude de faisabilité détaillée.

Il est important que le projet regroupe trois acteurs :

- . agricole
- . industriel
- . transporteur.

Le projet fait l'objet d'un dossier de présentation.

### 1.6. Remarque sur la mission au Kivu

La mission au Kivu permet de faire les constatations suivantes :

- . les projets doivent s'intégrer dans un réseau existant dont il faut vérifier toutes les étapes. Ceci est indispensable pour valider les idées.
- . la constitution des dossiers en région est très difficile car les moyens sont encore moins importants qu'à Kinshasa.

Il semble nécessaire que les projets bénéficient d'un soutien humain sur un moyen terme pour entretenir le respect des objectifs. L'environnement économique et administratif des nouvelles entreprises.

## 3. GRILLE DE PRESENTATION DES PROJETS

Tous les projets sont présentés de la même façon avec un commentaire sur tous les points qui ont servi de critère de sélection.

### 3.1. Ananas Kivu : projet ETS NTAWINIGA

#### Secteur

Le projet se situe en valorisation des ressources inexploitées. Son positionnement dans la région du lac Kivu le met dans une zone de bonne production. Celle-ci est assurée par le promoteur et les autorités religieuses.

les moyens de communication sont maîtrisés. Toutes les étapes sont assurées ou utilisées par un des promoteurs.

### **Promoteurs**

Deux hommes politiques, ayant un grand pouvoir à Kinshasa. Dans le Kivu ils représentent les familles dirigeantes traditionnelles de religion catholique, ils ont un excellent rapport avec l'amont agricole géré par les missions.

Leur motivation est guidée par un souci réel d'agir en faveur de leur région et principalement de leur file. Les établissements Bisangimassa représentant un groupe d'activité agricole, agro-industriel, informatique... très solide.

### **Technologie**

Relativement sophistiqué, elle représente un droit d'entrée fort pour :

- les produits en tranche
- les concentrés

Par contre les produits jus et confiture sont très facilement concurrençables.

### **Financier**

CA/In = 2,7 : ceci implique un degré capitalistique faible, favorable aux périodes inflationnistes.

exp/Inv = 0,92 : ce qui traduit une forte capacité d'emprunts à la création.

MP + consom /Dep 0,9 : le coût d'exploitation est principalement lié à la matière première et en particulier aux boîtes. Ceci est le point faible du projet.

Caution et avis des banques est très favorable (surtout compte tenu de la personnalité)

### **Coopération demandée**

Raisnable, puisqu'elle ne recherche pas une participation au capital mais des accords de savoir faire et de commercialisation.

### **Avis sur le projet**

Très favorable, sous réserve que l'étude de faisabilité permette de mieux définir :

- les produits
- la localisation

### **Document disponible**

Etude faite par le promoteur. Analyse sommaire et approximative qui a le mérite d'être récente et de bien situer le projet.

Le promoteur a investi du temps et de l'argent dans cette étude (même si il a été aidé par sa fonction). Un ingénieur a été détaché pendant près d'un mois sur cette étude.

### **3.2 HOUSE AND ART : projet Mr. RUHAMAYA NGWI**

#### **Secteur**

Le projet se situe en valorisation tertiaire. Les volumes en jeu ne remettent pas en cause les possibilités d'approvisionnement, et la situation sur le marché local élimine les problèmes d'évacuation.

#### **Entrepreneur**

Homme d'affaire, de petites et moyennes activités, à la limite de l'artisanat. Connaît bien son marché et dispose de plusieurs années d'expérience dans ce domaine d'activité.

La volonté d'entreprendre semble réelle, même si l'on peut constater que ce projet est déjà ancien. Le retard semble conjoncturel.

#### **Technologie**

Simple, peu onéreuse. Elle correspond à de l'artisanat industrialisé. Le ticket d'entrée est donc faible. La seule protection est le réel talent de l'entrepreneur, ce qui est difficilement copiable.

#### **Financier**

In/CA = 3,34 : Industrie peu capitalistique proche de l'artisanat. Investissement financièrement peu risqué en période inflationniste.

exp/Inv = 0,4 : capacité d'endettement au démarrage faible. Il faut veiller à l'apport en Fond Propre et aux conditions d'imprunts.

Taux de dépendance en matières première est fort : 0,92 ce qui est logique compte tenu de l'activité. Les volumes concernés sont peu importants en valeur absolue, ce qui limite les risques. Par ailleurs, le choix du partenaire devra permettre de lever le problème d'approvisionnement.

. caution : banque de Zaïre, entretien avec un responsable chez le promoteur, et présentation d'un partenaire.

### **Coopération demandée**

La participation au capital peut être justifiée par la pertinence du marché export. Le promoteur dispose d'appui des USA où il y a une demande formulée de meuble représentant "l'authenticité noire". Ce marché est très certainement porteur et attire des partenaires.

### **Avis sur le projet**

Très favorable. Un côté subjectif dans le jugement est la très bonne impression que nous a fait l'entrepreneur. Nous avons eu beaucoup de plaisir à travailler sur le projet, et l'entrepreneur semble très préparé aux relations partenariales.

### **Document**

Etude de faisabilité effectuée par l'OPEZ. Cette étude est inutilisable compte tenu de la dérive de la monnaie. Elle permet cependant de relever les différents postes et à servi de base au travail de réactualisation pour la fiche.

(Notons que dans les études de l'OPEZ, on remarque systématiquement une sous-évaluation du BFR).

## **3.3. Scierie - Menuiserie : Projet EGEDEZA**

### **Secteur**

Transformation secondaire du bois. Projet mène en collaboration avec des producteurs de bois, et avec une utilisation des produits finis dans l'activité bâtiment du groupe EGEDEZA.

### **Entrepreneur**

Industriel Zaïrois de bonne réputation, qui est déjà connu des organisations CDI et ONUDI.

Son choix de projet vient d'une volonté d'élargissement de sa gamme, dans lequel il s'implique personnellement et avec des associés fiables.

### **Technologie**

Le droit d'entrée est peu important puisqu'il travaille un produit pour sa propre consommation.

## **Financier**

. CA/INV = 1,7 : degré capitalistique plutôt favorable.

.  $\frac{\text{exp}}{\text{inv}}$  1 : ceci traduit une très bonne capacité à l'endettement, ce qui est crucial pour ce projet qui ne génère pas de

. Taux de dépendance : 0,86. La sensibilité à la matière première est moyenne, d'autant que l'approvisionnement est assuré par un associé.

. Caution : Banque Commerce Extérieur du Zaïre. Très bonne opinion de l'entreprise dont les mouvements sont excédentaires sur toutes les activités.

. Plusieurs entreprises appuient ce projet.

## **Coopération demandée**

Il est peu concevable d'envisager une prise de participation d'investisseurs privés étrangers pour un produit uniquement destiné à la consommation locale.

## **Avis sur le projet**

Favorable. Son point fort est la fabrication de produits intermédiaires dont on sait le manque de Zaïre. Son point faible est la capacité à obtenir les devises nécessaires à la partie export.

## **Document disponible**

Il faut noter que le projet ne disposait d'aucun élément à notre arrivée. Compte tenu des difficultés à obtenir des renseignements fiables, le travail effectué par la Société EGEDEZ pour constituer le dossier est à souligner.

### 3.4. Minoterie maïs : Projet MADIS

#### **Secteur**

C'est un projet de rénovation et d'extension d'une unité existante. Le secteur de la Minoterie est prioritaire, et l'activité en cours montre une maîtrise satisfaisante de l'amont à l'aval.

#### **Entrepreneur**

Professionnel, qui dispose d'une bonne expérience par son activité actuelle.

#### **Technologie**

Peu sophistiquée.

La protection vient du fait que l'investissement apportera un plus en produit, le mettant hors de la concurrence artisanale.

#### **Financier**

. CA/INV : 0,9 : ceci traduit un degré capitalistique élevé pour le taux d'inflation.

EXP/INV : 0,57 indique une faible capacité d'endettement à la création.

. Taux de dépendance est de 0,9 ce qui est conforme à la plupart des projets.

. Caution n'a pas pu être vérifiée, le projet est appuyé par l'AWEZA local comme un investissement stratégique pour la région du Nord Kivu.

#### **Coopération demandée**

Principalement technique et financière. La demande d'assistance financière ONUDI est clairement exprimée et correspond à un besoin réel de ce type d'industrie.

#### **Avis sur le projet**

Peu favorable.

Le projet souffre du manque d'infrastructure, pas d'électricité, route mauvaise, rentabilité faible.

Ce projet devrait être incorporé dans un programme d'assistance et non de partenariat.

### **Document disponible**

Etude dans le but d'une demande de prêts (dont approvisionnement du fonds de roulement).

Notons que les problèmes liés au Fonds de roulement sont cruciaux : pour beaucoup d'entreprises Zaïroises (les difficultés d'approvisionnement amont et aval augmentent considérablement les immobilisations).

### **3.5. Mangué : Bas-Zaïre : projet KINZA**

#### **Secteur**

Valorisation de produits agricoles, pour produit valorisé sur le marché de Kinshasa principalement.

La production et l'approvisionnement sont prévus à partir des exploitations du promoteur.

La commercialisation prendrait appui sur l'activité négoce déjà existante.

#### **Promoteur**

Ce n'est pas un industriel, mais un homme d'affaires dont l'activité est principalement orientée sur le négoce. Son activité IAA, est fiable et il dispose d'une chambre froide à Kinshasa.

Nous avons été très sensible à la rapidité de réaction du promoteur pour répondre le dossier qui s'enlisait à l'OPEZ.

Enfin, il semble que le promoteur soit proche du pouvoir (comme ex-ministre) et à la tête d'une grande fortune.

Ce type de promoteur est fréquent à Kinshasa : ce sont des hommes capables de réunir rapidement de l'argent pour investir sur actions à retour rapide.

#### **Financier**

CA/INV : degré capitalistique de 1,5, soit un indicateur moyen pondéré par le fait que l'investissement est faible.

recette/invs : 0,3) soit une faible capacité d'endettement.



Taux de dépendance de 65 à 70 % plutôt meilleur que les projets précédents.

La caution financière proposée est supérieure à l'investissement.

Indicateurs financiers plutôt moyens, ne doivent pas pénaliser ce projet qui a été élaborée avec des données très peu précises.

La coopération demandée et surtout technique et savoir-faire.

#### **Avis sur le projet**

est réservé dans l'attente d'une étude de faisabilité. Nous pensons qu'il serait très utile que celle-ci soit effectuée car la transformation de la mangue dans le bas-Zaïre est un projet qui revient souvent. L'étude devra prendre en compte les différents produits finis envisageables, aussi bien sur le marché extérieur que

### **3.6. Chocolaterie Kinshasa**

## **4. CONCLUSION SUR LES PROJETS ET COMMENTAIRE SUR LES ACTIONS POSSIBLES**

### **4.1. Conclusion sur les projets**

- . Il faut noter la difficulté à réunir les données et avoir des renseignements fiables (et concordants).
- . Les données investissements et montages doivent être confirmés : en particulier les conditions du transport et de la livraison du matériel mériterait une étude spécifique.
- . Nous remarquons la faiblesse du coût de la main d'oeuvre dans tous les projets : ceci ne semble pas raisonnable compte tenu de l'environnement général des projets.

. Tous les projets sont analysés comme bénéficiant de plein droit des exonérations du code des investissements;

On sait d'expérience la difficulté à obtenir effectivement ces exonérations.

#### **4.2. Commentaires sur une action possible**

. L'action d'aide au niveau du Zaïre doit à nos yeux se porter principalement sur la remise en état des infrastructures de communications sans lesquelles aucun développement régulier n'est envisageable. Les PME, en particulier, ne peuvent pas vivre dans les conditions d'environnement actuel.

. Etudes préalables : tout investissement de PME est à considérer comme une "saisie d'opportunité" ne s'intégrant pas dans un réseau maîtrisé et quantifié. Les études préalables doivent être très poussées et ne rien laisser dans l'ombre. Tous les circuits doivent être analysés avec soin et l'étude de sensibilité du projet doit intégrer plusieurs variantes.

Si l'on veut limiter les risques d'erreur, les études préalables doivent être faites avec le plus grand soin, intégrant les partenaires potentiels.

. Protection des projets : les organismes internationaux doivent pouvoir trouver un moyen de protection des projets sur un moyen terme, afin de s'assurer qu'aucune entrave parasite vienne pénaliser le fonctionnement. Ceci n'est possible qu'avec un suivi sur plusieurs années. Le respect des conditions stipulées dans le code des investissements n'est assuré que si le pouvoir de dissuasion de l'entreprise est assez grand : beaucoup de PME n'ont pas le pouvoir qu'une organisation internationale peut apporter.

Plus que l'aide à l'investissement nous pensons qu'il est nécessaire d'assurer une aide à la définition et au suivi.....

Dans ces conditions, il est logique que la volonté et efforts mis en oeuvre par la colonisation pour créer une entité économiquement structurée, se sont avec l'indépendance, au profit des intérêts régionaux traditionnels.

Il faut reconnaître, à l'actif du gouvernement, d'avoir su maintenir (parfois avec vigueur) une homogénéité politique et administrative (au moins apparente).

## 2. QUELQUES DONNÉES ECONOMIQUES

La centralisation excessive, la structure de parti unique, est paradoxale par rapport à la tendance naturelle des régions à se tourner vers l'extérieur.

L'impossibilité physique de communiquer avec la capitale et l'obligation juridique et administrative d'y référer pour tout (on ne peut pas créer une société sans passer par Kinshasa) ont favorisé la mise en place d'un circuit parallèle, informel et illégal. Cette double structure a généralisé l'apparition de "parasites" de l'activité économique, créant un imbroglio de officielles, parallèles et frauduleuses.

### 2.1. Les données officielles

Ces données sont à prendre avec prudence compte tenu de la rapidité des évolutions et de la faible part représentée par la partie officielle de l'économie.

En 1986, une note de l'ONUDI, donnait une estimation de 50 % de la main d'oeuvre attribué au circuit parallèle. En 1989, compte tenu des salaires moyens pratiqués à Kinshasa (10000 Z/mois) du revenu minimum vital (40 000 Zaires par mois). On peut penser que près de 75 % de l'activité effective échappe au centrale public.

Ceci est une approximation grossière, elle apporte cependant un éclairage indispensable à l'étude des données économiques officielles.