

Vendredi 21 octobre 1966.

Coopération technique avec le Rwanda:  
Augmentation du cautionnement de 1 million à  
2 millions de francs suisses accordé à la  
Coopérative TRAFIPRO et réallocation de  
Fr. 440'000.- provenant des budgets prévus  
pour les troisième et quatrième phases  
(1966 et 1967).

Département politique. Proposition du 14 octobre 1966 (annexe).  
Département des finances et des douanes. Rapport joint du 17  
octobre 1966 (adhésion).  
Département de l'économie publique. Rapport joint du 20 octobre  
1966 (adhésion, annexe).

Après délibération, le Conseil fédéral

d é c i d e :

Pour permettre à la TRAFIPRO de surmonter ses difficultés de  
trésorerie

- 1 - d'élever la caution de Fr. 1'000'000.- à Fr. 2'000'000.- pour  
une durée maximum de 9 mois, soit jusqu'au 30 juin 1967;
- 2 - de réallouer la somme de Fr. 440'000.- prélevée des budgets  
de la TRAFIPRO pour 1966 et 1967 pour renforcer son fonds de  
roulement.

Extrait du procès-verbal au département politique (en 20 exem-  
plaires), pour exécution; au département des finances et des douanes  
(8 exemplaires), et au département de l'économie publique (5 exem-  
plaires), pour leur information.

Pour extrait conforme:  
Le secrétaire,

*G. O. J.*

t.311 Rwanda 2 - GZ/eh

t.311. Rwanda 2 - GZ/eh

Berne, le 14 octobre 1966  
distribuée

A u C o n s e i l f é d é r a l

Coopération technique avec le Rwanda:

Augmentation du cautionnement de 1 million à 2 millions de fr. s. accordé à la Coopérative TRAFIPRO et réallocation de Fr. 440'000.-- provenant des budgets prévus pour les troisième et quatrième phases (1966 et 1967).

---

I. INTRODUCTION

Si la situation politique du Rwanda se caractérise toujours par sa stabilité, l'économie rwandaise, pour sa part, commence à l'heure actuelle à ressentir les effets de la dévaluation opérée en avril dernier. Les résultats sont pour l'ensemble du pays bénéfiques et on a observé un net ralentissement de la hausse des prix au cours de ce troisième trimestre. Toutefois, quelques entreprises éprouvent présentement certaines difficultés à retrouver leur rythme de vente. Notre coopérative TRAFIPRO, tributaire des conditions peu souples d'octroi de devises qui caractérisent le Rwanda, pays à contrôle de change, se trouve dans la même situation. Indépendamment de ces conditions générales, mais simultanément, la coopérative a dû constater des détournements d'une certaine importance dues à une conjuration des employés Tutsi, appartenant à l'ethnie minoritaire. Des sanctions ont immédiatement été prises (licenciement) et la Justice est en mouvement.

Pour empêcher que de tels faits se reproduisent et pour avoir une image précise de la situation financière de l'entreprise, plusieurs mesures ont été décidées. Ce sont notamment:

- a) la mission d'un chef de section du Contrôle des Finances - déjà sur place -, chargé d'établir un bilan actuel de la coopé-

- 2 -

rative et de faire procéder à un inventaire aussi réaliste que complet de tous les biens de la Trafipro. Par ailleurs, l'étude de la réorganisation de l'appareil administratif et du système de contrôle sera entreprise par le chef de section du Contrôle des Finances et le chef du projet.

- b) la décision de ralentir l'expansion de la Trafipro et de la stabiliser sur un niveau plus bas, en particulier en l'orientant davantage vers la production locale.

## II. COOPERATIVE TRAFIPRO

La coopérative connaît actuellement quelques difficultés de trésorerie. Elles tiennent principalement à la discordance qui s'est produite entre le budget d'achats et celui des ventes. En effet, la dévaluation a eu pour conséquences immédiates et contraires d'amener d'une part une libération des échanges, mais d'autre part et en même temps, une hausse des prix à court terme de telle façon que le pouvoir d'Achat n'a pu

./.

s'en trouver augmenté, mais maintenu à son niveau précédent, ce qui n'a pas permis à la Trafipro de vendre selon ses prévisions.

C'est ainsi que le rythme d'écoulement des marchandises s'est peu à peu ralenti, au fur et à mesure que la demande était saturée. A cet égard, il convient de dire que la coopérative a certainement fait des prévisions de vente trop optimistes eu égard aux conséquences de la dévaluation. C'est pourquoi elle reste présentement avec des stocks d'une certaine importance, pour l'écoulement desquels il lui faut désormais plus de temps qu'auparavant.

Dans ces conditions, la Trafipro ne peut se dégager seule de cette situation et c'est la raison pour laquelle elle s'est adressée à nous. En particulier, elle souhaite obtenir de la United Overseas Bank (UOB) à Genève un délai de 90 jours pour le paiement des marchandises après leur dédouanement. Des négociations ont sur le champ été entreprises avec l'UOB qui demande de son côté et en contre-partie un cautionnement non plus à 50 %, mais à 100 % de la ligne de crédit de Fr. 2'000'000.- actuellement à la disposition de Trafipro. Ainsi, il conviendrait d'augmenter, jusqu'au 30 juin 1967, de Fr. 1'000'000.- la caution de la Confédération, de telle façon qu'elle couvre entièrement la ligne de crédit en question de Fr. 2'000'000.-. Ce délai de 90 jours permettra à la Trafipro de réaliser ses ventes sur une plus longue période et de pouvoir ensuite faire ses paiements, sans que sa trésorerie ne se détériore pour le moindre hiatus entre les ventes et les achats.

La nouvelle caution sera valable jusqu'au 30 juin 1967. Mais d'ici là, la situation devrait être redressée par la Trafipro, de telle sorte qu'après cette date il serait possible de ramener la garantie de la Confédération à son niveau actuel, soit Fr. 1'000'000.-. Quant à l'élimination définitive de la garantie, on

./.

espère qu'elle interviendra pour le 1er janvier 1968. La question sera au préalable tranchée lors du renouvellement des accords rwando-suisse en 1967.

Si l'élévation de notre caution apparaît comme la principale mesure à prendre actuellement, d'autres moyens sont encore nécessaires pour permettre à la Trafipro de résoudre le problème de sa trésorerie à court et à long terme. Il est notamment suggéré de renoncer à certains investissements pas encore réalisés, mais prévus dans les budgets de la Trafipro 1966 et 1967 pour soutenir l'expansion (entrepôts et silos, constructions etc. ..) et de réallouer la somme qui leur correspond, soit en tout Fr. 440'000.- au fonds de roulement afin que celui-ci puisse procurer à la coopérative les moyens financiers nécessaires à ses besoins et à ses engagements.

Ce montant, qui sera remboursé dans les mêmes conditions, provient des postes suivants:

BUDGET 1966:

Prêts portant intérêt à 3 % l'an et remboursables en monnaie lœ. en 12 annuités, dès le 1er janvier 1969:

		<u>Réallocation</u>
Matériel roulant	<u>Fr. 400'000.-</u>	Fr. 15'000.--
Usine de café et cerises de café	<u>Fr. 320'000.-</u>	70'000.--
Réserve	<u>Fr. 45'000.-</u>	<u>10'000.--</u>
		Fr. 95'000.-
		=====

BUDGET 1967:

Prêts portant intérêt à 3 % l'an et remboursables en monnaie locale en 12 annuités, dès le 1er janvier 1970:

Matériel roulant	<u>Fr. 630'000.-</u>	Fr. 30'000.-
Entrepôts et silos	<u>Fr. 150'000.-</u>	150'000.-
Construction: (Centre coopératif de Gitarama)	<u>Fr. 100'000.-</u>	100'000.-
Réserve	<u>Fr. 100'000.-</u>	<u>65'000.-</u>
		Fr. 345'000.-
		=====

TOTAL des réallocations

Sur budget 1966 . . . . .	Fr. 95'000.--
Sur budget 1967 . . . . .	" 345'000.--
	<u>Fr. 440'000.--</u>

Cette somme de Fr. 440'000.-- sera versée au compte de TRAFI-PRO auprès de la United Overseas Bank à Genève. Cela permettra à la coopérative d'avoir immédiatement des liquidités pour renforcer son fonds de roulement.

Le Département des finances et des douanes, consulté approuve les mesures envisagées.

Vu ce qui précède, le Département politique fédéral

p r o p o s e :

Pour permettre à la TRAFIPRO de surmonter ses difficultés de trésorerie

- 1 - d'élever la caution de Fr. 1'000'000.-- à Fr. 2'000'000.-- pour une durée maximum de 9 mois, soit jusqu'au 30 juin 1967;
- 2 - de réallouer la somme de Fr. 440'000.-- prélevée des budgets de la TRAFIPRO pour 1966 et 1967 pour renforcer son fonds de roulement.

DEPARTEMENT POLITIQUE FEDERAL

Pour rapport joint aux :

Département fédéral des Finances et des Douanes  
Département fédéral de l'Economie publique

Extrait du procès-verbal au Département politique ( en 20 exemplaires ) pour exécution:

au Département des Finances et des Douanes et au Département de l'Economie publique ( 2 exemplaires à chacun ) pour leur information.

VertraulichAusgeteiltM i t b e r i c h t

zum Antrag des Politischen Departements vom 14. Oktober 1966  
betreffend technische Zusammenarbeit mit Rwanda

---

1. Wir entnehmen dem Antrag des Politischen Departements, dass infolge beträchtlicher Fehldispositionen seitens der schweizerischen Leitung, verbunden mit schwerwiegenden Unterschlagungen einheimischer Angestellter die TRAFIPRO, die seit Einschaltung der schweizerischen technischen Zusammenarbeit ein überaus rasches Wachstum durchgemacht hat, in ernsthafte Liquiditätsschwierigkeiten geraten ist. Es stellt sich die Frage, wie sie überwunden werden können, um die Zahlungsunfähigkeit und die unerfreulichen Folgen verschiedener Art, die damit verbunden wären, zu vermeiden.
2. Die auf das Jahr 1964 zurückgehenden Bemühungen der technischen Zusammenarbeit, die damals darniederliegende TRFIPRO neu aufzubauen, waren ein wesentlicher Beitrag an die Sanierung der Wirtschaft Rwandas. Sie werden von der rwandesischen Regierung, die auf die Weiterführung des Unternehmens im eigenen Interesse grossen Wert zu legen scheint, offensichtlich als wichtiger ökonomischer Baustein anerkannt und gewürdigt. Es wäre unter diesen Umständen eigentlich naheliegend, dass der rwandesische Staat in einem Zeitpunkt, in dem die TRAFIPRO mit unerwarteten Schwierigkeiten kämpft, auch selbst zu deren Ueberwindung beiträgt und den dafür benötigten Kredit zur Verfügung stellt. Dies erschiene namentlich insoweit richtig, als die gegenwärtigen Probleme auf Unterschlagungen rwandesischen Personals zurückzuführen sind. Eine rwandesische Mitwirkung läge im übrigen durchaus im Sinne der grundsätzlichen Konzeption unserer technischen Zusammenarbeit, wonach der begünstigte Staat an dem zu seinen Gunsten begonnenen Unternehmen sukzessive beteiligt werden soll, bis seine Organe in der Lage sind, die volle Verantwortung dafür zu übernehmen.

Nach den uns vorliegenden Informationen wurde in der Tat ein Versuch eingeleitet, die erforderlichen Kredite in einheimischer Währung direkt bei der "Banque commerciale du Rwanda" zu beschaffen. Er scheiterte aber offenbar an der vom Internationalen Währungsfonds nach der Abwertung des rwandesischen Frankens veranlassten Kreditplafonierung, die bereits voll ausgeschöpft gewesen sei.



3. Es muss also nach andern Wegen gesucht werden, wenn die TRAFIPRO vor noch grösseren Schäden bewahrt werden soll. Indessen sollte dies unseres Erachtens möglichst geschehen, ohne dass hiefür über die bereits bewilligten Kredite hinaus weitere Bundesmittel engagiert werden.

Im Antrag des Politischen Departements wird darauf hingewiesen, es sei bereits beschlossen worden, die Expansion der TRAFIPRO zu verlangsamen. Nach den eingetretenen Schwierigkeiten ist es sicher eine Notwendigkeit, die dem Projekt zugrunde liegende Konzeption neu zu überdenken, die organisatorische Ausgestaltung zu überprüfen und das Unternehmen, das offenkundig mit Wachstumsschwierigkeiten kämpft, zunächst zu konsolidieren. In diesem Sinne wird vom Politischen Departement vorgeschlagen, aus den für 1966 und 1967 gesprochenen Investitionskrediten zugunsten der TRAFIPRO einen Betrag von Fr. 440'000 auszuscheiden, die der Genossenschaft zur Sicherstellung der Liquidität als Betriebsmittel zugeleitet würden.

Ohne diesem Vorschlag zu widersprechen, fragen wir uns, ob es nicht angezeigt wäre, noch darüber hinauszugehen. Während die betreffenden Investitionskredite für 1966 im Total Fr. 765'000 ausmachten, sind sie für 1967 sogar mit Fr. 980'000 eingesetzt. Da, wie wir hören, die Kredite für 1966 zum grössten Teil schon verausgabt wurden, wird sich freilich die hier vorgesehene Umleitung von Fr. 95'000 in die Betriebsmittel kaum mehr erheblich erhöhen lassen. Dagegen ist aus den Krediten 1967 von Fr. 980'000 im Antrag des Politischen Departements lediglich eine Abzweigung von Fr. 345'000 vorgesehen, was bedeuten würde, dass die übrigen Fr. 635'000 im kommenden Jahr weiter dem Ausbau der Genossenschaft dienen sollten. Wir sind demgegenüber der Meinung, dass dies unter den obwaltenden Umständen vorderhand schwer zu verantworten wäre und dass die Investitionen 1967 auf das für den normalen Gang des Unternehmens Unerlässliche komprimiert werden müssen. Namentlich der verbleibende Posten von Fr. 600'000 für rollendes Material scheint uns stark übersetzt, nachdem hiefür im laufenden Jahr offenbar schon fast Fr. 400'000 ausgegeben wurden; soweit Bestellungen für solches Material im Hinblick auf den Kredit 1967 bereits placiert sind, sollten sie wenn immer möglich rückgängig gemacht werden.

Ein solches Vorgehen hätte den doppelten Vorteil, dass einerseits die Expansion der TRAFIPRO um etwa ein Jahr verzögert würde, was Gelegenheit zur notwendigen Konsolidierung und Ueberprüfung gäbe, und dass andererseits ein zusätzliches Engagement des Bundes in der heutigen Lage vermieden oder zumindest auf ein Minimum reduziert werden könnte. Das Ziel wäre, nicht nur den Zuschuss zu den Betriebsmitteln den Investitionskrediten 1966/67 zu entnehmen, sondern daraus möglichst auch die Mittel zur Sicherung der zusätzlichen Kautions von 1 Million Franken freizustellen.



4. Im Sinne der obigen Ueberlegungen kann sich das Volkswirtschaftsdepartement mit dem Antrag des Politischen Departements, der TRAFIPRO zur Ueberwindung ihrer heutigen Schwierigkeiten beizustehen, einverstanden erklären.

Es setzt dabei voraus, dass dem Bundesrat zu gegebener Zeit über die gegenwärtige Inspektion der Geschäftsführung, die materielle und organisatorische Konsolidierung sowie über die künftige Konzeption hinsichtlich der TRAFIPRO Bericht erstattet wird.

Ausserdem sollte auch die Presse, um der Gerüchtebildung vorzubeugen, möglichst rasch über die bei der TRAFIPRO aufgetauchten Schwierigkeiten und die unverzüglich hiegegen ergriffenen Massnahmen orientiert werden.

EIDG. VOLKSWIRTSCHAFTSDEPARTEMENT

sig. Schaffner

Bern, den 20. Oktober 1966.