



REPUBLIQUE TOGOLAISE
MINISTRE DU COMMERCE ET DE LA PROMOTION DU SECTEUR PRIVE



**PROJET AIDE A L'INTEGRATION REGIONALE ET AU
PARTENARIAT ECONOMIQUE INTERNATIONAL
« AIRPEC »**

*ELABORATION DE LA POLITIQUE NATIONALE DE
DEVELOPPEMENT DU COMMERCE DU TOGO*

Rapport final

Octobre 2011

Cette étude a été réalisée par l'équipe d'experts de l'AGORA' 2000 S.r.l. (Rome - ITALIE):

- M. Abdoulaye Ndiaye, Expert international, Chef de mission;
- Prof. Amadou Tankoano, Expert international, juriste spécialiste du commerce international ;
- M. Rémy Komla Afoutou, Expert national, spécialiste des questions de commerce ;
- Dr. Bernard AyayiAjavon, Expert national, économiste spécialiste des questions de l'Industrie et de l'Artisanat;
- Dr. François FidégnonKpakpo, Expert national, juriste spécialiste du commerce international.

Le Chef de projet et toute l'équipe bénéficient du support logistique du cabinet PERFORM STRATEGY S.a.r.l.(Lomé - TOGO)

TABLE DES MATIERES

RESUME DE L'ETUDE	1
1. CONTEXTE	4
1.1. Contexte international	4
1.1.1. La mondialisation	4
1.1.2. L'OMC	4
1.1.3. L'Accord de Partenariat Economique	4
1.2. Contexte régional	4
1.2.1. CEDEAO	4
1.2.2. UEMOA	5
1.2.3. OHADA	5
1.2.4. Autres accords régionaux	5
1.3. Contexte national	5
1.3.1. Evolution du secteur du commerce au Togo	5
1.3.2. Evolution du cadre juridique du commerce au Togo	6
1.3.3. Ancrage du commerce au DSRP-C	6
2. ETAT DES LIEUX DU COMMERCE	6
2.1. Conformité de la législation togolaise aux accords de l'OMC, de la CEDEAO et de l'UEMOA	6
2.1.1. Les mesures sanitaires et phytosanitaires (SPS)	6
2.1.2. Protection des droits de propriété intellectuelle	8
2.1.3. Droit de la concurrence	10
2.1.4. Prohibitions et restrictions quantitatives	11
2.1.5. Les mesures de défense commerciale	12
2.2. Application des textes de l'OHADA	12
2.3 Le contrôle de conformité aux normes	12
2.4. La libéralisation du commerce des marchandises	14
2.4.1. Les règles d'origine	14
2.4.2. Les tarifs douaniers et les taxes	14
2.4.3. Libéralisation du commerce des marchandises dans le cadre de l'APE	16
2.5 La libéralisation du commerce des services	16
2.5.1. Les politiques communautaires de l'UEMOA	17
2.5.2. Les politiques communautaires de la CEDEAO	17
2.5.3. Les engagements du Togo à l'OMC	17
2.5.4. Les négociations de l'APE	18
2.6 La formation aux métiers du commerce	19

2.7 Le financement du commerce.....	19
2.8 Les services d'appui au commerce.....	21
2.8.1. Les services d'appui relevant du MCPSP	21
2.8.2. Les services d'appui relevant d'autres ministères ou d'organisations du secteur privé.....	24
3. LES SECTEURS PORTEURS DE CROISSANCE	26
3.1. Togo, pays de transit et de réexportations.....	26
3.2. Filière d'exportation clinker et ciment.....	29
3.3. Filière d'exportation phosphates.....	31
3.4. Filière d'exportation coton	32
3.5. Filière d'exportation café/cacao	33
3.6. Filière d'exportation de produits non traditionnels	34
3.7. Filière tourisme	38
3.8. Filière Téléservices.....	40
4. CONCLUSION	43
ANNEXES	44
Annexe 1 : Graphiques & Tableaux	45
Annexe 2 : Les principaux établissements de formation au commerce.....	50
Annexe 3 : Le paysage bancaire togolais.....	51
Annexe 4 : Fiche d'évaluation des besoins des services d'appui au commerce	52
Annexe 5 : Les termes de références	53
Annexe 6 : Liste bibliographique	60
Annexe 7 : Liste des personnes rencontrées.....	61

SIGLES & ABREVIATIONS

AFD	Agence Française de Développement
ANPGF	Agence Nationale de Promotion et de Garantie de Financement des PME/PMI
ANSAT	Agence Nationale de Sécurité Alimentaire du Togo
APE	Accord de Partenariat Économique
BCEAO	Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest
BOT	<i>BuildOperate& Transfer</i>
CCFCC	Comité de Coordination pour la Filière Café Cacao
CCIT	Chambre de Commerce et d'Industrie du Togo
CE	Commission Européenne
CEB	Compagnie Électrique du Bénin
CEDEAO	Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CEET	Compagnie d'Énergie Électrique du Togo
CETEF	Centre Togolais des expositions et Foires de Lomé
CNCT	Conseil National des Chargeurs Togolais
CRETFP	Centre Régional d'Enseignement Technique et de Formation Professionnelle
DAS	Domaine d'Activités Stratégiques
DCE	Direction du Commerce Extérieur du MCPSP
DCIC	Direction du Commerce Intérieur et de la Concurrence du MCPSP
DCML	Direction du Conditionnement et de la Métrologie Légale du MCPSP
DPSP	Direction de la Promotion du Secteur Privé
DGSCN	Direction Générale de la Statistique et de la Comptabilité Nationale
DGT	Direction Générale des Transports
DPSP	Direction de la Promotion du Secteur Privé du MCPSP
FUPROCAT	Fédération des Unions de Groupements des Producteurs de Café et Cacao du Togo
IDE	Investissement Direct Étranger
FCFA	Franc de la Communauté Financière Africaine
FNAFPP	Fonds National d'Apprentissage, de Formation et de Perfectionnement Professionnelle
GPS	<i>Global Positioning System</i> (Système de Positionnement Global)
ICAT	Institut de Conseil et d'Appui Technique
IMF	Institution de Micro-Finance
ITRA	Institut Togolais de Recherche Agronomique
MAEP	Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche
MCPSP	Ministère du Commerce et de la Promotion du Secteur Privé
MEF	Ministère de l'Économie et des Finances
METFP	Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle
MI	Ministère de l'Industrie, de la Zone franche et des Innovations Technologiques
MJ	Ministère de la Justice
MT	Ministère des Transports
NSCT	Nouvelle Société Cotonnière du Togo
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation du Droit des Affaires en Afrique
OPA	Observatoire des Pratiques Anormales
PAL	Port Autonome de Lomé
PAPED	Programme de l'APE pour le Développement
PIB	Produit Intérieur Brut
PSE	Plan Secteur Éducation et Formation
SCM	Supply Chain Management
SFD	Société de Financement au Développement
SIM	Système d'Information des Marchés
SIMPEXTO	Syndicat des Commerçants, Industriels, Importateurs et Exportateurs du Togo
SNPT	Société Nouvelle des Phosphates de Togo
SOTOCO	Société Togolaise de Coton
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities&Threats</i>
TEC	Tarif Extérieur Commun
TRIE	Transport Routier Inter-États
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée
UEMOA	Union Économique et Monétaire Ouest Africaine
WACEM	<i>West Africa CementCompany</i>
ZF	Zone franche

RESUME DE L'ETUDE

Depuis le 1^{er} janvier 2000, le Togo comme les autres pays membres de l'UEMOA appliquent le TEC. Selon les autorités douanières, le TEC UEMOA est programmé et s'applique automatiquement sans intervention humaine. En se fondant sur la décision de la CEDEAO d'introduire une cinquième bande de 35%, il convient de relever que la taxation cumulée comprenant la TVA et les autres taxes au cordon douanier va atteindre quasiment 66%. On estime qu'une telle augmentation de la fiscalité de porte, à savoir l'application du taux de 35% risque de provoquer l'augmentation de la fraude. Dans la pratique, il semble que le Togo rencontre encore des difficultés pour appliquer l'Accord de l'OMC sur l'évaluation en douane.

Bien qu'étant antérieure à l'Accord sur droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce (ADPIC), la loi togolaise sur le droit d'auteur et les droits voisins a anticipé pour protéger les programmes d'ordinateur. Toutefois, elle est obsolète au titre des droits patrimoniaux. En effet, la loi togolaise ne confère pas un droit de location aux auteurs des programmes d'ordinateurs. En outre, la durée de protection subsiste durant la vie de l'auteur et cinquante ans après sa mort. Elle n'est pas conforme au premier alinéa de l'article 22 de l'annexe VII de l'Accord de Bangui révisé qui a allongé la durée de protection pendant la vie de l'auteur et soixante-dix ans après sa mort.

Afin de lever l'obstacle de l'article 31 f) de l'ADPIC prescrivant que l'utilisation des licences obligatoires sera autorisée principalement pour l'approvisionnement intérieur du pays membre de l'OMC, le conseil général de cette organisation a pris le 30 août 2003 une décision sous forme de dérogation à l'article 31 f) de l'ADPIC pour permettre aux pays fabriquant des copies génériques de produits brevetés dans le cadre des licences obligatoires d'exporter les produits vers les pays importateurs admissibles, notamment les PMA. Toutefois, l'accord de Bangui n'a pas encore été révisé pour faire bénéficier aux PMA, comme le Togo de cette flexibilité.

Si la loi n°99-011 portant organisation de la concurrence au Togo prohibe les pratiques anticoncurrentielles et restrictives de la concurrence ainsi que les ententes anticoncurrentielles et les abus de position dominante, par contre, elle est totalement muette sur les aides de l'Etat qui faussent ou sont susceptibles de fausser la concurrence en favorisant certaines entreprises ou certaines productions et les pratiques anticoncurrentielles imputables aux Etats membres de l'UEMOA.

Enfin, au titre des restrictions quantitatives, afin d'enrayer la pénurie des céréales et lutter contre la flambée des prix des produits vivriers, l'article premier de l'arrêté interministériel n°04/MCPT/MEP/MDRET dispose que « l'exportation des céréales est provisoirement interdite ». La réalisation de l'objectif louable de la sécurité alimentaire est invoquée par les autorités togolaises pour justifier cette mesure restrictive. Sur le plan juridique, on peut soutenir que cette interdiction provisoire peut être couverte par l'article XX (j) du GATT. Toutefois, dans les espaces de l'UEMOA et de la CEDEAO, cette prohibition bien que provisoire ne semble pas compatible avec le principe de la libre circulation des marchandises consacré par les textes régissant le fonctionnement de ces deux organisations. Enfin, cette interdiction provisoire d'exporter les céréales prive les producteurs togolais de profiter des prix plus rémunérateurs pratiqués sur les marchés régionaux. Dès lors, on peut s'interroger sur la légitimité de cette mesure qui ne s'inscrit pas dans la logique de lutte contre la pauvreté qui est l'objectif majeur du DSRP.

Dans le secteur des services, en plus des engagements pris dans le cadre de l'OMC de libéralisation des secteurs touristiques, des agences de voyages et services culturels et sportifs, le Togo a poursuivi cette libéralisation soit dans le cadre de l'UEMOA et de la CEDEAO, soit de façon

autonome comme le secteur des télécommunications où le secteur de la téléphonie mobile a été ouvert à des opérateurs privés. Mais le Togo est encore loin du degré de libéralisation atteint par les pays voisins et les autres pays membres de l'UEMOA où il existe plus de deux opérateurs parfois même quatre opérateurs dans certains pays.

Les négociations en cours dans le cadre de l'APE devraient entraîner une plus grande libéralisation des services. Mais le Togo devrait prendre une attitude plus proactive dans ces négociations en formulant à la CEDEAO et à l'UEMAO chargées de conduire ces négociations des propositions de positions basées sur ses intérêts offensifs (exploiter le potentiel export de certains services) et défensifs (protéger les entreprises locales de services, tout en ouvrant progressivement à la concurrence certains services essentiels).

Malgré les initiatives prises par le gouvernement visant à faciliter le dialogue et la concertation entre le secteur public et privé, force est de constater que les résultats attendus tel qu'un véritable partenariat public/privé sur des questions qui interpellent le Togo tout entier sont loin d'être atteints. C'est le cas notamment du comité multisectoriel de négociations commerciales qui devrait être à la base de l'élaboration de toute politique commerciale et qui a du mal à se réunir. Le cadre de concertation public/privé pour l'amélioration de l'environnement des affaires constitue un autre acte posé par les autorités vers un partenariat gagnant/gagnant. Il est important de noter à ce titre, la nécessité de dépasser les clivages traditionnels public/privé et faire de ce partenariat une réalité car il s'agira, pour le Togo, de faire mieux que d'autres pays concurrents.

La formation sur les métiers du commerce doit faire partie des priorités de la politique nationale de développement du commerce tant les besoins identifiés sont nombreux et importants aussi bien du côté du secteur public que privé. Malheureusement l'offre de formation est plutôt classique car les programmes existants sur le commerce sont souvent noyés sous forme de modules dans des cours traitant un thème plus général comme la gestion. Il existe très peu de formations spécialisées sur les métiers du commerce et il n'existe pas de programmes de perfectionnement de certains métiers comme ceux portant sur le Management de la Supply Chain (gestion des achats et des approvisionnements entre autres) pour les professionnels. En outre, aucune institution ne fait de formation sur la diplomatie commerciale. Il y'a donc un besoin important de renforcement des capacités institutionnelles des structures de formation.

Le financement du commerce constitue un véritable goulot d'étranglement pour les petits opérateurs économiques qui constituent la majorité de la population du secteur. Les grandes entreprises ne rencontrent pas en général de grosses difficultés à mobiliser les financements de leurs opérations commerciales. Par contre les petites structures manquent souvent de garanties pour mobiliser les fonds dont elles ont besoin. Pourtant des mécanismes de financement et de garantie existent mais sont méconnus de ces groupes cibles. Des programmes appropriés de renforcement des capacités devraient les aider à surmonter ce handicap. La baisse tendancielle du financement du secteur commercial, enregistrée au cours des cinq dernières années, par les banques montre que le système bancaire classique n'est pas adapté à ce type de financement des micros entreprises. Par contre les IMF semblent plus adaptées à condition d'accompagner leur financement par des programmes de formation et d'encadrement sur l'entrepreneuriat.

Les secteurs porteurs de croissance de l'économie togolaise sont constitués par sa capacité et son rôle traditionnel de pays de transit et de réexportations, par les différentes filières traditionnelles (clinker et ciment, phosphates, coton, café et cacao, et les filières non traditionnelles, le tourisme et les Téléservices). Certaines filières (café, cacao, phosphates) sont fortement dépendantes des cours mondiaux caractérisés par des fluctuations importantes que le Togo ne peut maîtriser à cause de la faiblesse de sa part de marché au niveau mondial, tandis que d'autres produits non

traditionnels présentant des perspectives intéressantes sont handicapés par la faiblesse de la production. Cependant, des stratégies de niche, mieux adaptées à la faible part de marchés du Togo, peuvent être explorées aussi bien dans les secteurs traditionnels que non traditionnels. Le secteur des services comme le tourisme et les prestations de services à distance pour le marché européen présentent un potentiel de croissance important à condition que le Togo mette en place un cadre propice à leur éclosion.

Le SWOT du commerce nous amène à la conclusion que le Togo doit se positionner sur son domaine traditionnel de pays de transit et de réexportations. Or ce positionnement ne peut être l'exclusivité du MCPSP car il implique d'autres secteurs comme le transport (facilitation, PAL), l'économie et les finances (douanes), etc. La vision qui doit résulter de ce positionnement doit donc être formulée par les plus hautes autorités du pays et en l'occurrence le Chef de l'Etat. Toutes les autres visions et en particulier celle du commerce devront trouver leur ancrage à cette vision globale.

Dans la méthodologie adoptée par le MCPSP, les acteurs-clés du secteur commercial, tant publics que privés, ont tous été impliqués activement pendant les concertations sectorielles et surtout au cours d'un atelier national, dans le partage de la vision, l'adoption des objectifs stratégiques et l'élaboration du plan d'action. Le plan d'action a été élaboré à l'occasion d'un atelier national auquel ont pris part les principaux acteurs publics et privés du pays. Les partenaires au développement, susceptibles d'être intéressés par la politique nationale de développement du commerce ont tous marqué de leur présence la cérémonie d'ouverture et/ou ont été consultés au cours de l'étude. Leurs apports, au cours du processus, ont été fort appréciés.

1. CONTEXTE

1.1. Contexte international

1.1.1. La mondialisation

A l'instar de la plupart des pays du monde, le Togo est aussi affecté par le phénomène de la mondialisation. En effet, les barrières commerciales subissent une érosion significative à travers les négociations commerciales de l'OMC et la prolifération des accords commerciaux régionaux. Les avancées technologiques, telles que l'avènement d'Internet, la démultiplication des chaînes de télévision de par le monde, etc. sont autant de manifestations de la mondialisation qui affectent le Togo. Sur le plan économique, l'agressivité commerciale des pays émergents, tels que la Chine et l'Inde a un impact notable sur le Togo.

1.1.2. L'OMC

Le Togo est membre originel de l'OMC depuis le 31 mai 1995. Selon l'engagement unique, le Togo est partie à tous les accords commerciaux multilatéraux, à savoir le GATT de 1994 et ses accords connexes ainsi que l'accord général sur le commerce services et l'accord sur les droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce. Par contre, le Togo n'est pas partie aux accords commerciaux plurilatéraux, à savoir l'accord sur les marchés publics et l'accord sur les aéronefs civils. Les négociations commerciales en cours du programme de Doha visent à poursuivre la libéralisation progressive du commerce des marchandises et des services.

1.1.3. L'Accord de Partenariat Economique

L'Accord de Partenariat Economique (APE) entre l'Union Européenne et l'Afrique de l'Ouest vise à créer une zone de libre-échange entre les deux partenaires dans laquelle l'essentiel des échanges commerciaux seront libéralisés conformément à l'article XXIV du GATT. Il s'agit en effet d'un accord commercial pro-développement qui porte sur une libéralisation asymétrique entre les deux partenaires avec la possibilité pour la région de l'Afrique de l'Ouest d'exclure de la libéralisation les produits sensibles, pendant que l'U.E. ouvre son marché entièrement. Actuellement, on s'achemine vers un accord commercial couvrant les marchandises. Les négociations se poursuivront ultérieurement pour couvrir d'autres domaines, notamment le commerce des services, la propriété intellectuelle, d'autres domaines liés au commerce, etc. Des mesures d'accompagnement sont prévues dans le cadre du PAPED.

1.2. Contexte régional

L'appartenance du Togo aux communautés économiques régionales, UEMOA et CEDEAO, lui confère des atouts pour mieux s'insérer dans l'économie mondiale, tirer profit du système commercial multilatéral et pour lutter efficacement contre la pauvreté.

1.2.1. CEDEAO

Le Togo est membre fondateur depuis 1975 de la CEDEAO qui s'est progressivement transformée en zone de libre-échange où circulent librement les produits du cru. En ce qui concerne les produits industriels originaires, un Schéma de Libéralisation des Echanges est entré en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2004. Cette libre circulation entraîne l'exemption du droit de douane et la taxe statistique, ainsi que du PC. Les exportations des sociétés togolaises agréées ont atteint 51 milliards de FCFA en 2009. Le Togo a exporté des produits manufacturiers, à savoir le ciment, les boissons, la farine de blé, les produits laitiers et les tôles. La CEDEAO s'achemine vers la réalisation d'une union douanière. En se fondant sur le TEC UEMOA basé sur quatre taux, le 36^{ème} sommet des Chefs d'Etat et de Gouvernement de la CEDEAO tenu en juin 2009 a décidé d'ajouter une

cinquième bande, avec un taux de 35%. Les modalités de sa mise en œuvre sont encore en cours d'élaboration.

1.2.2. UEMOA

Le Togo est membre fondateur de l'UEMOA depuis 1994. A l'opposé de la CEDEAO qui est encore au stade de zone de libre-échange, l'UEMOA est devenue une union douanière depuis le 1^{er} janvier 2000 avec l'adoption d'un TEC. Ainsi, la politique commerciale extérieure relève dorénavant de la compétence exclusive de l'UEMOA. Malgré la libre circulation des produits originaires de la zone, il subsiste encore des postes frontières entre les pays membres. La création d'un véritable marché commun est désormais l'un des objectifs majeurs de l'UEMOA. En s'inscrivant dans cette logique, l'UEMOA a adopté une législation communautaire en matière de politique commerciale, notamment un code communautaire anti-dumping et un code communautaire de la concurrence.

1.2.3. OHADA

Le Togo tire parti de sa participation à l'OHADA qui lui offre un cadre règlementaire moderne, stable et transparent en matière de commerce. Mais celui-ci reste à appliquer de manière efficace. La cour suprême du Togo ne transmet pas les arrêts d'appel à la Cour commune de justice et d'arbitrage, ce qui entraîne un blocage dans le processus judiciaire.

Par ailleurs, le temps nécessaire pour la mutation d'une propriété commerciale (295 jours contre 34 au Ghana) et le coût associé semblent excessifs. Même lorsqu'un entrepreneur parvient à obtenir un paiement au titre d'un contrat auprès d'un tribunal, l'exécution peut prendre un an et demi et coûter la moitié de la valeur du contrat. Dans l'enquête réalisée auprès des entreprises, 60% des entreprises interrogées estiment que les tribunaux ne sont pas impartiaux ou libres de toute corruption¹. Une attention accrue doit être portée sur la professionnalisation des chambres commerciales des tribunaux et sur l'application du droit commercial.

1.2.4. Autres accords régionaux

Le Togo fait également partie d'autres accords régionaux notamment l'Union africaine, la SENSAD, etc. Sur le plan régional, le pays fait partie des pays de l'Afrique de l'Ouest et du Centre signataires du Code CIMA qui régit les activités d'assurance dans les pays membres.

Le Togo est aussi signataire de la Déclaration de Yamoussoukro qui vise à libéraliser l'espace aérien africain.

1.3. Contexte national

1.3.1. Evolution du secteur du commerce au Togo

L'économie togolaise est fortement marquée par un commerce régional transfrontalier qui a encore de beaux jours devant lui. En effet, la situation géographique du Togo caractérisée par l'existence d'un port en eau profonde, l'appartenance à des espaces régionaux, les besoins de plus en plus élevés des pays de l'hinterland en outils de facilitation de leurs échanges commerciaux régionaux et internationaux, la longue tradition du Togo en matière du commerce de transit sont autant de facteurs qui justifient les réformes et la modernisation de son économie. Le développement du commerce comme créateur de richesses pour lutter contre la faim et la pauvreté doit occuper une place de choix dans cette nouvelle politique.

¹ EDIC TOGO 2010 p. 24

1.3.2. Evolution du cadre juridique du commerce au Togo

Depuis la loi n° 99 -011 du 28 décembre 1999 portant organisation de la concurrence le Togo a consacré le marché libéral en quittant une économie de monopoles de fait de l'Etat et a poursuivi son désengagement du secteur productif au profit du secteur privé amorcé depuis 1994 par loi portant désengagement de l'Etat du secteur productif.

Au demeurant, le système productif est libéralisé sauf pour certains produits dits sensibles, notamment les produits pétroliers, les céréales et plus particulièrement le maïs, dans lesquels des pratiques faussent le jeu de la concurrence. Si on comprend bien la nécessité de prendre des mesures exceptionnelles pour assurer la sécurité alimentaire en suspendant provisoirement l'exportation du maïs, on comprend très mal le rôle de l'ANSAT lorsqu'il exporte ces produits alimentaires, en se substituant aux exportateurs traditionnels, alors qu'elle devait se limiter à son rôle de régulateur du marché céréalier.

C'est le cas également lorsque l'Etat exerce le monopole de l'importation des produits pétroliers. Le mécanisme des importations et de la distribution manque de transparence qui fait craindre un retour aux pratiques de monopole d'Etat de fait, qui sont anticoncurrentielles.

1.3.3. Ancrage du commerce au DSRP-C

L'objectif du Gouvernement est de promouvoir un cadre réglementaire favorable à l'intensification des échanges intra-communautaires à travers le renforcement de l'intégration régionale. Pour cela, l'action gouvernementale s'articulera autour de la poursuite de la mise en conformité des textes législatifs et réglementaires nationaux avec ceux de l'espace communautaire.

2. ETAT DES LIEUX DU COMMERCE

2.1. Conformité de la législation togolaise aux accords de l'OMC, de la CEDEAO et de l'UEMOA

2.1.1. Les mesures sanitaires et phytosanitaires (SPS).

Le Ministère de l'agriculture est responsable des mesures de protection phytosanitaire et animale. Quant au Ministère de la santé, Il est chargé de l'application des mesures sanitaires et phytosanitaires (SPS).

Les mesures sanitaires et phytosanitaires sont régies par différents textes :

- la loi sur la protection des végétaux et du contrôle de l'homologation, de la distribution et l'utilisation des produits phytopharmaceutiques²;
- la loi relative à la police sanitaire des animaux³ ; et
- les engagements pris par le Togo dans le cadre des traités internationaux auxquels le Togo a adhéré, notamment le Codex Alimentarius de la FAO et de l'OMS.

Aux termes de l'alinéa premier de l'article 23 de la loi n°96-007/PR relative à la protection des végétaux, toute personne physique ou morale fabriquant, important, conditionnant ou reconditionnant des produits phytopharmaceutiques pour mise sur le marché national est tenu

² Loi n° 96-007 du 3 juillet 1996 et le Décret n°98-099/PR portant application de la loi susmentionnée.

³ Loi n°99-002 du 12 février 1999 relative à la police sanitaire des animaux.

d'être titulaire d'une licence technique délivrée par le Ministre chargé du Développement rural sur avis du comité des produits phytopharmaceutiques.

L'alinéa second de la disposition susmentionnée ajoute que toute personne physique ou morale procédant à la mise sur le marché des produits phytopharmaceutiques est soumise à l'obtention préalable d'un agrément délivré par le Ministère chargé du Développement rural sur proposition du comité des produits phytopharmaceutiques.

Enfin, l'article 27 de la loi relative à la protection des végétaux dispose que l'objectif du contrôle phytosanitaire à l'importation est la protection du territoire togolais contre l'introduction d'organismes nuisibles aux végétaux et aux produits végétaux à l'état isolé ou non.

S'agissant de la police sanitaire des animaux, l'alinéa second de l'article 35 de la loi relative à la police sanitaire des animaux impose que toute importation d'animaux ou de produits animaux destinée à l'élevage est subordonnée à une autorisation préalable de l'autorité vétérinaire officielle.

En outre, l'article 36 dispose que les animaux domestiques et sauvages importés, exportés ou en transit doivent être accompagnés d'un certificat sanitaire délivré avant leur départ par un vétérinaire officiel du pays exportateur.

Enfin, l'article 39 investit le ministre chargé de l'élevage et de la pêche du pouvoir d'autoriser ou d'interdire toute importation ou exportation d'animaux et de produits d'animaux.

Au regard de ce qui précède, toute cette législation s'inscrit dans la logique d'adopter et d'appliquer des mesures sanitaires et phytosanitaires pour la protection de la santé et de la vie des personnes et des animaux ou à la préservation des végétaux.

En effet, conformément à l'article XX (b) du GATT, l'accord sur les mesures sanitaires et phytosanitaires réaffirme explicitement le droit des Etats membres de l'OMC de prendre des mesures sanitaires et phytosanitaires qu'ils jugent nécessaires pour protéger la santé et la vie des personnes ainsi que celle des animaux et afin également de préserver les végétaux⁴. Néanmoins, ces mesures sanitaires doivent être conformes avec les dispositions de l'accord sur les mesures sanitaires et phytosanitaires de l'OMC. Ainsi, ce dernier exhorte tous les membres de cette organisation à aligner leurs législations nationales en matière sanitaire et phytosanitaire sur les normes internationales élaborées par la commission du codex alimentarius, l'Office international des épizooties (OIE) et la Convention internationale pour la protection des végétaux.

Pour le moment les problèmes sanitaires ne se posent pas avec acuité pour les exportations agricoles principales (cacao, café, coton) du Togo qui sont très faibles et concernent un éventail très restreint de produits. Ils sont plus soumis à des normes commerciales de qualité qu'à des réglementations sanitaires. Néanmoins, les produits halieutiques ne sont plus exportés à destination de l'Union européenne car actuellement le Togo rencontre des difficultés pour se conformer aux normes sanitaires européennes. De même, avec le développement et la diversification des exportations agricoles et le renforcement des contrôles de la part des pays clients du Togo, sur le marché international, mais aussi régional, il est probable que des problèmes sanitaires et phytosanitaires vont se poser à moyen et long termes. En effet, de plus en plus de pays, adoptent des législations rigoureuses pour contrôler la qualité des produits importés afin de protéger leur population⁵. Compte tenu du fait que les normes sanitaires et phytosanitaires sont devenues des

⁴ Article 2 : 4 de l'accord sur les mesures sanitaires et phytosanitaires.

⁵ Togo, Relancer les secteurs traditionnels et préparer l'avenir : une stratégie de croissance tirée par les exportations, Document de la Banque mondiale, 2010, p. 178.

entraves pour l'accès aux marchés régional et international, le Togo et l'UEMOA doivent rendre leurs législations en matière sanitaire et phytosanitaires conformes aux normes, directives et recommandations internationales. En effet, le paragraphe 2 de l'article 3 de l'accord sur les mesures sanitaires et phytosanitaire de l'OMC stipule que : « Les mesures sanitaires et phytosanitaires qui sont conformes aux normes, directives et recommandations internationales seront réputées être nécessaires à la protection de la vie et de la santé des personnes et des animaux ou à la préservation des végétaux, et présumées être compatibles avec les dispositions pertinentes du présent accord et du GATT de 1994 ».

Dans cette optique, il a été proposé par un atelier de mettre en place un comité national sur les accords sanitaires et phytosanitaires de l'OMC (CNSPS). L'une des fonctions principales de cet organe est de donner des avis autorisés sur les politiques liées aux mesures SPS et contribuer à leur mise en œuvre à l'échelle nationale⁶.

En plus de la création du CNSPS, l'atelier a également formulé des recommandations suivantes à l'endroit du gouvernement togolais:

- sensibiliser les services d'Inspection, des Douanes et autres acteurs concernés sur les mesures SPS ;
- mettre en place les Investissements conséquents en vue d'accroître le rôle des structures nationales compétentes dans l'évaluation des risques ;
- renforcer les capacités des laboratoires en ressources humaines (formation approfondie, recyclages...) et en équipements ;
- favoriser la participation des experts nationaux à la définition des normes internationales⁷.

2.1.2. Protection des droits de propriété intellectuelle

Le Togo est membre de l'Organisation africaine de la propriété intellectuelle (OAPI) instituée par l'Accord de Bangui du 02 mars 1977. Après avoir signé l'Accord de Bangui révisé le 24 février 1999, le Togo a ratifié ce dernier le 29 novembre 2001. De ce fait, le Togo est désormais lié par l'Accord de Bangui révisé qui est entré en vigueur le 28 février 2002.

En vertu de l'article 2 de l'Accord de Bangui révisé, l'OAPI est chargé entre autres de « mettre en œuvre et d'appliquer les procédures administratives communes découlant d'un régime uniforme de protection de la propriété industrielle (...) » (b) et « de contribuer à la promotion de la protection de la propriété littéraire et artistique en tant qu'expression des valeurs culturelles et sociales (...) » (a).

a) Droit d'auteur et droits voisins

Au Togo les droits d'auteur et les droits voisins sont régis par l'Annexe VII sur la propriété littéraire et artistique de l'Accord de Bangui Révisé (ABR) et la Loi n°91-12 portant protection du droit d'auteur, du folklore et des droits voisins du 10 juin 1991.

Cette Loi qui est antérieure à l'annexe VII de l'ABR, n'a pas encore été mise en conformité avec cette dernière. Contrairement à l'article 9 de l'annexe VII, l'article 18 de la Loi togolaise n'a pas prévu dans le cadre des droits patrimoniaux, les droits de location.

⁶ Rapport de l'atelier national pour la mise en place d'un comité national sur les accords sanitaires et phytosanitaires de l'OMC tenu à Lomé du 23 au 25 mai 2011, p. 9.

⁷ Ibidem, p. 6.

En outre, en vertu de l'article 36 de la Loi togolaise, en ce qui concerne le droit d'auteur, la durée de la protection subsiste durant la vie de l'auteur et cinquante ans après sa mort. Quant au premier alinéa de l'article 22 de l'annexe VII de l'ABR, elle a allongé la durée de protection en relevant que les droits patrimoniaux sur une œuvre sont protégés pendant la vie de l'auteur et soixante-dix ans après sa mort. La révision en cours de la loi togolaise protégeant le droit et les droits voisins devrait tenir compte de l'allongement de la durée de protection en consacrant la règle des soixante-dix ans post-mortem.

Bien qu'étant antérieure à l'Accord sur les droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce (ADPIC), la loi togolaise portant sur les droits d'auteur et les voisins a anticipé pour protéger les programmes d'ordinateur⁸. Toutefois, elle est obsolète, car au titre des droits patrimoniaux, la loi togolaise ne confère pas un droit de location aux auteurs des programmes d'ordinateurs. Ainsi, elle n'est pas conforme à l'article 11 de l'ADPIC qui prescrit aux Etats membres de l'OMC d'accorder aux auteurs des programmes d'ordinateur et des œuvres cinématographiques et à leurs ayants droit « le droit d'autoriser ou d'interdire la location commerciale au public d'originaux ou de copies de leurs œuvres protégées par le droit d'auteur ».

Compte tenu du caractère obsolète de la loi togolaise, les dirigeants du Bureau togolais du droit d'auteur et des droits⁹ voisins nous ont confié qu'ils ont déjà initié une révision de ce texte pour entre autres, le mettre en conformité avec les prescriptions de l'annexe VII de l'ABR et aux dispositions la section 1 de l'ADPIC, consacrer la gestion de la copie privée et promouvoir également la création des industries culturelles.

b) Propriété industrielle

Dans chacun de ses Etats membres, l'OAPI est l'office national de la propriété industrielle. Dans tous les seize Etats membres, les potentiels détenteurs des droits de propriété industrielle respectent des procédures communes pour bénéficier des droits exclusifs

Les droits de propriété industrielle sont régis par les annexes I à VI et VIII à X qui protègent les domaines suivants : les brevets d'invention (annexe I), les modèles d'utilité (annexe II), les marques de produits ou de services (annexe III), les modèles et dessins industriels (annexe IV), les noms commerciaux (annexe V), les indications géographiques (annexe VI), la protection contre la concurrence déloyale (annexe VIII), les schémas de configuration (topographies) des circuits intégrés (annexe IX) et les obtentions végétales (annexe X). A l'exception des annexes IX et X, les autres annexes sont entrées en vigueur le 28 février 2002. L'annexe X régissant la protection des obtentions végétales est entrée en vigueur le 1er janvier 2006. Quant à l'annexe IX protégeant les schémas de configuration (topographies) des circuits intégrés, son entrée en vigueur a été différée par le conseil d'administration de l'OAPI.

En vertu de l'alinéa 2 de l'article 4 de l'ABR, celui-ci et ses annexes sont applicables dans leur totalité à chaque Etat partie l'ayant ratifié ou adhéré. En d'autres termes, les dix annexes protégeant les droits de propriété industrielle sont directement applicables dans tous les Etats membres de l'OAPI, notamment le Togo.

En tant que Pays moins avancé, le Togo pouvait se prévaloir de la période de transition prévue par l'article 66 de l'ADPIC pour ne pas appliquer ce dernier à l'exclusion des articles 3, 4 et 5. Compte

⁸ Article 6 de la Loi n° 91-12 portant protection du droit d'auteur et des droits voisins du 10 juin 1991.

⁹ Décret n°91-199 portant organisation et fonctionnement du Bureau togolais du droit d'auteur et des droits voisins (BUTODRA).

tenu de l'expiration de la période transitoire, aux termes de l'article 35 de l'ADPIC, le Togo a l'obligation de protéger les schémas de configuration (topographies) de circuits intégrés.

Afin de lever l'obstacle de l'article 31 f) de l'ADPIC prescrivant que l'utilisation des licences obligatoires sera autorisée principalement pour l'approvisionnement intérieur du pays membre de l'OMC, le conseil général de cette organisation a pris le 30 août 2003 une décision sous forme de dérogation à l'article 31 f) de l'ADPIC pour permettre aux pays fabriquant des copies génériques de produits brevetés dans le cadre des licences obligatoires d'exporter les produits vers les pays importateurs admissibles, notamment les PMA. Toutefois, l'accord de Bangui n'a pas encore été révisé pour faire bénéficier aux PMA, comme le Togo de cette flexibilité.

En tant que structure nationale de liaison (SNL) de l'OAPI, l'Institut national de la propriété industrielle et de la technologie (INPIT)¹⁰ reçoit en moyenne, annuellement, deux à trois demandes de brevet, une pour le modèle d'utilité, vingt-cinq à trente pour les marques, deux à trois pour les dessins et modèles industriels et mille trois cent vingt-cinq pour les noms commerciaux qui sont transmises au siège de l'OAPI à Yaoundé pour examen.

2.1.3. Droit de la concurrence

Trois règlements et deux directives dénommés « Code de la concurrence UEMOA » régissent le droit de la concurrence au Togo. Les règlements portent sur les pratiques anticoncurrentielles¹¹, les procédures applicables aux ententes et abus de position dominante¹² ainsi qu'aux aides d'Etat¹³. Les directives sont relatives à la transparence des relations financières¹⁴ ainsi qu'à la coopération entre la Commission et les structures nationales de concurrence des Etats membres pour l'application des articles 88, 89 et 90 du Traité de l'UEMOA¹⁵.

Le règlement relatif aux pratiques anticoncurrentielles au sein de l'UEMOA interdit toutes les pratiques susceptibles de fausser le jeu de la concurrence à l'intérieur de l'Union, assortie d'exemptions légales. Ainsi, les accords limitant l'accès au marché ou le libre exercice de la concurrence par d'autres entreprises sont prohibés.

L'article 4.1 du texte précité juge comme incompatible avec le marché commun et prohibe, le fait pour une ou plusieurs entreprises d'exploiter de façon abusive une position dominante sur le marché commun ou dans une partie significative de celui-ci. La même disposition interdit également les pratiques assimilables à l'exploitation abusive d'une position dominante, mise en œuvre par une ou plusieurs entreprises. Ainsi, à titre illustratif, le fait d'imposer de façon directe ou indirecte des prix d'achat ou de vente ou d'autres conditions de transactions non équitables constitue une pratique abusive prohibée.

Si la loi n°99-011 portant organisation de la concurrence au Togo prohibe les pratiques anticoncurrentielles et restrictives de la concurrence ainsi que les ententes anticoncurrentielles et

¹⁰ L'INPIT a été créé par la Loi n°2001-01 du 29 novembre 2001.

¹¹ Règlement n°02/2002/CM/UEMOA relatif aux pratiques anticoncurrentielles à l'intérieur de l'UEMOA.

¹² Règlement n°03/2002/CM/UEMOA relatif aux procédures applicables aux ententes et abus de position dominante à l'intérieur de l'UEMOA.

¹³ Règlement n°04/2002/CM/UEMOA relatif aux aides d'Etat à l'intérieur de l'UEMOA et aux modalités d'application de l'article 88 (c) du Traité.

¹⁴ Directive n° 01/2002/CM/UEMOA relatif à la transparence des relations financières d'une part entre les Etats membres et les entreprises publiques et, d'autre part entre les Etats membres et les organisations internationales ou étrangères.

¹⁵ Directive n° 02/2002/CM/UEMOA relative à la coopération entre la Commission et les structures nationales de concurrence des Etats membres pour l'application des articles 88, 89 et 90 du Traité de l'UEMOA.

les abus de position dominante¹⁶, par contre, elle est totalement muette sur les aides de l'Etat qui faussent ou sont susceptibles de fausser la concurrence en favorisant certaines entreprises ou certaines productions¹⁷ et les pratiques anticoncurrentielles imputables aux Etats membres¹⁸.

L'article 9 de la loi n°99-011 portant organisation de la concurrence au Togo a institué une commission nationale de la concurrence et de la consommation qui est un organe consultatif. Il semble que la commission ne se soit réunie que deux fois seulement après sa création. Depuis, elle n'est plus opérationnelle. Faute de se réunir, elle ne peut remplir son obligation d'établir un rapport annuel sur l'état de la concurrence et la consommation¹⁹ au Togo.

Toute cette législation nationale régissant le droit de la concurrence paraît largement ineffective pour ses dispositions pertinentes à cause du manque ou de l'insuffisance des moyens. Dans ces conditions, il est difficile de bâtir un marché ouvert et concurrentiel pour renforcer la compétitivité des activités économiques et financières au Togo.

Les règlements sont directement applicables dans tous les Etats membres de l'UEMOA. De ce fait, les justiciables peuvent les invoquer devant le juge togolais. Bien qu'elles soient contraignantes pour le Togo, les directives n'ont pas d'effet direct contrairement aux règlements. Le Togo a donc l'obligation de les transposer dans sa législation nationale.

2.1.4. Prohibitions et restrictions quantitatives

Aux termes de l'article premier de l'arrêté interministériel n°003/MDPRCSP/MS/MAEP²⁰, les denrées alimentaires importées, transformées ou produites localement ne peuvent être mises sur le marché togolais sans autorisation préalable du ministre du commerce.

Pour des raisons de sécurité publique, sans délivrance par le Laboratoire national du bâtiment et des travaux publics d'un certificat de conformité, il ne peut être procédé à la mise en vente de toute catégorie de fer, localement produite ou importée²¹.

Afin de protéger la santé publique et l'environnement, l'article 2 du décret n° 2011-003/PR du 05 janvier 2011 prohibe au Togo la production, l'importation, la distribution et la consommation des sachets ainsi que des emballages plastiques non biodégradables²².

Toutes ces interdictions ou exigences peuvent être justifiées en se fondant sur l'article XX (b) du GATT relatif aux exceptions générales qui autorise les Etats membres de l'OMC à prendre des mesures nécessaires pour protéger la santé et la vie des personnes et des animaux ou la préservation des végétaux.

Pour enrayer la pénurie des céréales et lutter contre la flambée des prix des produits vivriers, l'article premier de l'arrêté interministériel n°04/MCPT/MEP/MDRET dispose que « l'exportation

¹⁶ Articles 12 et 13 de la loi n°99-011 portant organisation de la concurrence au Togo.

¹⁷ Article 5 du Règlement n°02/2002/CM/UEMOA relatif aux pratiques anticoncurrentielles à l'intérieur de l'UEMOA.

¹⁸ Article 6 Règlement n°02/2002/CM/UEMOA relatif aux pratiques anticoncurrentielles à l'intérieur de l'UEMOA.

¹⁹ Article 12 du Décret n°2001-208/PR portant composition de la commission nationale de la concurrence et de la consommation.

²⁰ Arrêté interministériel n°003/MDPRCSP/MS/MAEP relatif à la mise sur le marché des denrées alimentaires du 10 avril 2009.

²¹ Article 10 de l'arrêté interministériel n°12/09/MIAIT/MEF/MTPT/MDPRCSP portant réglementation de la fabrication et de l'importation des fers à béton en République Togolaise du 27 juillet 2009.

²² Décret n°2011-003/PR fixant les modalités de gestion des sachets et emballages plastiques au Togo du 05 janvier 2011.

des céréales est provisoirement interdite ». La réalisation de l'objectif louable de la sécurité alimentaire est invoquée par les autorités togolaises pour justifier cette mesure restrictive. Sur le plan juridique, on peut soutenir que cette interdiction provisoire peut être couverte par l'article XX (j) du GATT. Toutefois, dans les espaces de l'UEMOA et de la CEDEAO, cette interdiction bien que provisoire ne semble pas compatible avec le principe de libre circulation des marchandises consacré par les textes régissant le fonctionnement de ces deux organisations. Ensuite, on peut douter de l'efficacité de cette mesure restrictive en raison du développement du commerce informel transfrontalier et de la porosité des frontières du Togo. Enfin, cette interdiction provisoire d'exporter les céréales prive les producteurs de profiter des prix plus rémunérateurs pratiqués sur les marchés régionaux et internationaux. Dès lors, on peut s'interroger sur la légitimité de cette mesure qui ne s'inscrit pas dans la logique de lutte contre la pauvreté qui est l'objectif majeur du DSRP.

2.1.5. Les mesures de défense commerciale

Il ne semble pas que le Togo se soit doté d'une législation nationale propre en matière de mesures de défense commerciale (mesures anti-dumping, compensatoires et de sauvegarde). Néanmoins, l'UEMOA a adopté en 1998, une législation communautaire²³ en matière de mesures de sauvegarde. En outre, l'UEMOA s'est doté d'un code anti-dumping²⁴ qui est déjà entré en vigueur depuis le 1er juillet 2004. Il a repris intégralement les dispositions de l'accord sur la mise en œuvre de l'article VI de l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce de 1994. A notre connaissance, le Togo n'a pas encore eu recours à cette législation pour se protéger contre des pratiques commerciales déloyales.

2.2. Application des textes de l'OHADA

En matière du droit des affaires, les dispositions des actes uniformes de l'OHADA sont directement applicables au Togo.

Les travaux de l'Unité de Gestion du Programme de Réforme et de Modernisation de la Justice ont permis au Togo d'opter pour l'Arbitrage comme moyen juridictionnel des litiges commerciaux, de créer un centre d'arbitrage au niveau de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Togo, d'opter pour la création des chambres commerciales, spécialisées pour ne connaître que des conflits commerciaux, au niveau des tribunaux d'instance, et d'aplanir les réticences observées par les juges suprêmes nationaux et liées au contrôle de l'application et de l'interprétation des normes uniformisées par une juridiction suprême unique de cassation, la Cour Commune de Justice et d'Arbitrage (CCJA). La CCJA est juge de cassation pour tous les différends relatifs au droit uniforme et est saisie par voie de recours en cassation des arrêts d'appel des juridictions nationales, à l'exception des décisions prononçant des sanctions pénales.

2.3 Le contrôle de conformité aux normes

Les échanges commerciaux quels qu'ils soient, sont de plus en plus tributaires des questions de qualité. Aujourd'hui, seuls les biens et services répondant aux exigences des normes internationales peuvent accéder facilement aux marchés et prétendre être compétitifs. Seulement, au Togo, comme dans beaucoup de pays les moins avancés, la question de la qualité a été reléguée au second plan jusqu'à la fin des années 2000. Jusque-là, elle se limitait aux

²³ Règlement n°14/98/CM/UEMOA.

²⁴ Règlement n°09/2003/CM/UEMOA portant Code Communautaire Antidumping.

dispositions d'ordre sanitaire, hygiénique et phytosanitaire en vue de la protection de la santé de la population et de l'environnement ainsi qu'aux contrôles et au conditionnement des produits agricoles destinés à l'exportation.

La culture qualité était quasiment ignorée au niveau des Petites et Moyennes Entreprises. Comme structures techniques publiques de la qualité, l'Etat avait créé entre autres, l'Institut National d'Hygiène, le Service d'Hygiène, les laboratoires médicaux, les Services de l'Institut National des Sols (qui n'existe plus), le Service de la Protection des Végétaux, le Service de Contrôle de Conditionnement des Produits et des Instruments de Mesure, les Laboratoires de l'Institut Togolais de Recherches Agronomiques, le Conseil Supérieur de la Normalisation. Ces structures travaillent en rangs dispersés sans coordination de leurs activités et les structures techniques existantes sont inefficaces et peu crédibles parce que non conformes aux normes internationales. D'ailleurs, l'inventaire et l'analyse de ces structures relèvent des insuffisances relatives à la couverture des activités de la qualité et l'organisation pouvant garantir des prestations répondant aux normes internationales.

Il a fallu attendre 2009, plus précisément le 12 août, pour l'adoption de la loi cadre n° 2009-016 portant organisation du schéma national d'harmonisation des activités de normalisation, d'agrément, de certification, d'accréditation, de métrologie, de l'environnement et de la promotion de la qualité au Togo qui seule, à ce jour, définit le cadre et le mécanisme de mise en œuvre des activités de la qualité au Togo.

Cette loi est le texte harmonisé de la législation nationale avec le Règlement n°01/2005/CM/UEMOA, modifié par le Règlement N° 03/2010/CM/UEMOA portant schéma d'harmonisation des activités d'accréditation, de certification, de normalisation et de métrologie dans L'UEMOA qui met en place un système national uniforme de mesure et d'essais à travers une infrastructure qualité dotée de six organes qui couvrent l'ensemble des domaines d'activités de la qualité (la normalisation, la certification, l'habilitation, l'accréditation, la métrologie, la promotion de la qualité, l'environnement et le financement des activités de la qualité).

Ce texte vise à apporter au commerce, l'équivalence des services d'étalonnage et d'essais qui aura une grande influence sur l'évolution à long terme des systèmes de mesures nationaux et internationaux et, dans le cadre de la libéralisation des échanges, une conformité du Togo avec les engagements internationaux ; Il vise également à lever les obstacles liés au commerce à travers le « Programme Qualité UEMOA financé par l'Union Européenne » et mis en place par l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) depuis septembre 2001. Cet ambitieux programme qui porte sur la promotion de la qualité permettra la mise en place dans l'espace UEMOA, d'un système d'accréditation, de normalisation, de métrologie et de promotion de la qualité.

La finalité de ce programme est de réaliser l'intégration graduelle des Etats de la sous-région à l'économie mondiale en facilitant l'accès de leurs produits et services au marché international par leur mise en conformité aux normes internationales. Grâce à ce programme, l'INH et l'ITRA sont en voie d'accréditation dans les domaines respectifs de la microbiologie alimentaire et de l'analyse des métaux dans les aliments afin de permettre au Togo la reprise de l'exportation des produits de pêche sur le marché européen.

Les textes d'application de la Loi cadre sur la qualité sont finalisés et sont au niveau du gouvernement. A cet effet, trois décrets, parmi les six introduits, et relatifs à la structure de coordination de l'infrastructure qualité, à la structure de normalisation et à la structure de financement activités de la qualité ont été pris le 17 juin 2011.

2.4. La libéralisation du commerce des marchandises

2.4.1. Les règles d'origine

La CEDEAO²⁵ a intégralement repris les règles d'origine de l'UEMOA²⁶. Selon le protocole de la CEDEAO, les produits du cru²⁷ et de l'artisanat traditionnel ainsi que les produits dont au moins 60% des matières premières entrant dans la fabrication proviennent de l'UEMOA/CEDEAO sont considérés comme originaires de cette zone. De même, les produits entièrement obtenus et ceux ayant fait l'objet d'ouvrages ou de transformations suffisantes²⁸ sont également originaires de la CEDEAO. Toutefois, les produits fabriqués dans le cadre des régimes douaniers économiques ou suspensifs et de certains régimes particuliers ne peuvent pas bénéficier de la qualité de produits originaires de la CEDEAO.

Compte tenu de l'inscription sur les paquets de la mention « Blended in France » (mêlé en France), les autorités douanières togolaises auraient dénié l'origine communautaire aux cigarettes de la marque « Fine » fabriquées en Côte d'Ivoire. A cette occasion la commission de l'UEMOA a précisé que le marquage ne détermine pas l'origine. Il est accessoire par rapport aux critères et au certificat d'origine²⁹.

2.4.2. Les tarifs douaniers et les taxes

Les marchandises importées au Togo sous le régime de mise à la consommation sont assujetties à des droits de douane (a) ainsi qu'à d'autres droits et taxes (b).

a) Les droits de douane

Depuis le 1^{er} janvier 2000, le Togo comme les autres Etats membres de l'UEMOA appliquent le Tarif extérieur commun (TEC) de l'UEMOA. Les taux varient en fonction de la catégorie du produit :

- les biens sociaux essentiels relevant d'une liste limitative (médicaments, articles scolaires, engrais, etc.): 0% de la valeur CAF ;
- les produits de première nécessité, y compris les matières premières de base et les biens d'équipement, et les intrants spécifiques : 5% ;
- les intrants et produits intermédiaires : 10% ; et
- les biens de consommation finale et les autres produits non repris ailleurs : 20%.

Selon les autorités douanières, le TEC UEMOA est programmé et s'applique automatiquement sans intervention humaine.

Dans la pratique, il semble que le Togo rencontre des difficultés pour appliquer l'Accord de l'OMC sur l'évaluation en douane. Aux droits de douane, s'ajoutent d'autres droits et taxes.

²⁵ Protocole A/P1/1/03 relatif à la définition de la notion de « produits originaires » des Etats membres de la CEDEAO.

²⁶ Protocole additionnel n° III instituant les règles d'origine des produits de l'UEMOA.

²⁷ Il s'agit des produits du règne animal, minéral ou végétal qui n'a pas subi aucune transformation à caractère industriel.

²⁸ Articles 3 et 4 du Protocole A/P1/1/03 relatif à la définition de la notion de « produits originaires » des Etats membres de la CEDEAO.

²⁹ Jean-Pierre Roland et Arlène Alpha, Analyse de la cohérence des politiques commerciales en Afrique de l'Ouest, Agence française de développement, Document de travail, Juin 2011, 114, p. 57.

b) Autres droits et taxes à l'importation

En plus des droits de douane, les importations pour mises à consommation sont assujetties à la taxe sur la valeur ajoutée et d'autres droits et taxes :

- la redevance statistique (RS) : 1% de la valeur CAF ;
- le prélèvement communautaire de solidarité (PCS) de l'UEMOA : 1% de la valeur CAF ;
- le prélèvement communautaire (PC) de la CEDEAO : 1% de la valeur CAF ;
- la taxe de protection des infrastructures (TPI) de 2000 francs CFA par tonne ;
- la redevance informatique (RI) de 5 000 francs CFA par déclaration douanière ;
- la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) : 18% de la valeur augmentée des différents droits et taxes (DD, PCS et PC) ;
- le prélèvement sur les bénéfices industriels et commerciaux (BIC).

S'agissant des BIC, le taux de prélèvement est de 5% pour les opérateurs économiques ne possédant pas de numéro d'identification fiscale (NIF) et de 1% pour les entreprises du secteur formel.

Mises ensemble, ces diverses taxes représentent presque 50% de la valeur du produit de consommation finale.

Au Togo, le passage au TEC de l'UEMOA a permis de réduire le tarif moyen simple (NPF) de 16,5% en 1998 à 11,9% en 2007. En ajoutant la taxe statistique, le PCS, le PC et le timbre douanier, le taux moyen simple cumulé (hors TVA) grimpe néanmoins de 11,9% à environ 15,5%. En pratique, l'effet de libéralisation affecté au TEC fut moindre au Togo et au Bénin que dans les autres pays de l'UEMOA. Du fait de la faiblesse du secteur industriel local et de l'importance du commerce de réexportation, la fiscalité de porte au Togo était relativement modérée. Le passage au TEC a plutôt eu pour conséquence d'augmenter le taux moyen pondéré. Par rapport à la situation antérieure, pour certains produits jugés sensibles, le taux de 20% a représenté une hausse très significative. Celle-ci a constitué une menace pour le commerce profitable de réexportation des tissus Wax. Ce qui a contraint le Togo à prendre des mesures exceptionnelles temporaires concernant leur taxation³⁰.

A l'opposé de l'UEMOA qui est déjà une union douanière, la CEDEAO est encore une zone de libre-échange. Depuis 1983, les produits du cru (agriculture, pêche, artisanat) circulent librement entre ses Etats membres. En ce qui concerne, les produits industriels originaires, un Schéma de Libéralisation des Echanges (SLE) est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2004. Cette libre circulation entraîne l'exemption des droits de douane, de la taxe statistique ainsi que des prélèvements communautaires, à savoir les PCS et PC. D'abord, les produits doivent être agréés au schéma et être accompagnés lors de chaque expédition d'un certificat d'origine. L'origine est conférée, soit par le changement de position tarifaire au niveau HS-4, soit par une valeur ajoutée du produit (base prix de production) de 36%.

Toutefois, les marchandises transformées dans le cadre des régimes douaniers économiques ou suspensifs et de certains régimes particuliers entraînant la suspension ou l'exonération partielle ou totale des droits d'entrée sur les intrants (admission temporaire, zone franche, entrepôt industriel, etc.) ne peuvent en aucun cas, bénéficier de la qualité de produits originaires et des avantages qui

³⁰ Togo, Relancer les secteurs traditionnels et préparer l'avenir : une stratégie de croissance tirée par les exportations, Banque mondiale, 2010, pp. 191-192.

y sont attachés³¹. Au niveau national, un comité comprenant le ministère chargé de l'industrie et celui de l'économie et des finances accordent les agréments.

En se fondant sur la décision de la CEDEAO d'introduire une cinquième bande de 35%, il convient de souligner que la taxation cumulée comprenant la TVA et les autres taxes au cordon douanier va atteindre quasiment 66%. On estime qu'une telle augmentation de la fiscalité de porte risque de provoquer l'augmentation de la fraude. En se fondant sur l'expérience de l'introduction du TEC UEMOA, Il conviendra de prendre des mesures spéciales pour en atténuer l'impact³².

2.4.3. Libéralisation du commerce des marchandises dans le cadre de l'APE

S'agissant de la libéralisation du commerce des marchandises, les relations commerciales entre les régions de l'Afrique de l'Ouest (AO) et de l'Union européenne (UE) sont basées sur la réciprocité et sur la différence des niveaux de développement. A cet égard, les engagements qui seront pris dans de l'APE sont conformes à l'Article 34 de l'Accord de Cotonou, qui instaure un traitement spécial et différencié dans les engagements entre les deux parties. Celles-ci vont veiller notamment à tenir compte de la vulnérabilité des économies de la région AO, à intégrer dans le processus de libéralisation commerciale, les principes de progressivité, de flexibilité et d'asymétrie au profit de la région AO.

En ce qui concerne l'offre d'accès au marché, l'UE s'est engagée à ouvrir totalement son marché aux produits originaires de l'AO. Quant à l'AO, elle a proposé d'importer 70% des produits originaires de l'UE sans droits de douane.

Selon l'UE, en tenant compte de son engagement à ouvrir totalement son marché, il faut que l'AO libéralise 80% de ses échanges pour que l'APE soit conforme aux règles de l'OMC. Quant à l'AO, elle estime qu'en excluant 30% de ses produits sensibles à la libéralisation, la moyenne pondérée des échanges est de 80% entre les deux régions. Cette dernière, d'après l'AO, remplit les conditions exigées par l'article XXIV du GATT qui prescrit de libéraliser l'essentiel des échanges entre les deux partenaires et pas la totalité des échanges.

2.5 La libéralisation du commerce des services

Les services représentent une part de plus en plus croissante dans le PIB. Dans les pays de l'OCDE, cette proportion varie autour de 60% à plus de 80% selon les pays. Cette progression est également notée dans les pays émergents. En Afrique de l'Ouest, la situation est plutôt contrastée ; dans certains pays comme le Cap-Vert et le Sénégal, les services représentent environ 73% et 63% respectivement du PIB, tandis que pour la plupart des pays disposant de ressources naturelles comme le Togo, cette proportion est inférieure à 40%.

Cette importance croissante du secteur des services dans l'économie mondiale est due essentiellement à la libéralisation croissante de certains sous-secteurs tels que les banques et assurances, les télécommunications et les technologies de l'information et de la communication, les transports maritimes et aériens en particulier. La plupart de ces services, appelés communément services d'infrastructures, sont des services de soutien aux autres secteurs économiques (agriculture et industrie) dont ils contribuent fortement à la compétitivité.

La libéralisation croissante du commerce des services, tant au niveau régional qu'international, a donc favorisé l'expansion de ce secteur.

³¹ Article 7 du Protocole A/P1/1/03 relatif à la définition de la notion de « produits originaires » des Etats membres de la CEDEAO.

³² Togo, Relancer les secteurs traditionnels et préparer l'avenir : une stratégie de croissance tirée par les exportations, op. cit., p. 192.

2.5.1. Les politiques communautaires de l'UEMOA

Dans l'espace UEMOA, dont l'un des principes fondamentaux est la libre circulation des personnes et des biens ainsi que le droit d'établissement accordé à tous les ressortissants de l'Union, la libéralisation du commerce des services a été favorisée par l'adoption de politiques communes dans des secteurs tels que les télécommunications, le transport aérien, le tourisme, le secteur bancaire, les services professionnels, etc.

Aujourd'hui, on peut noter avec satisfaction l'émergence d'entreprises à dimension régionale dans différents secteurs des services où existe une réglementation commune. Il s'agit en l'occurrence du secteur bancaire où une disposition d'agrément unique³³ existe, des télécommunications, des services aux entreprises comme les bureaux d'études et de conseil, du transport aérien, de l'éducation où l'on note des institutions privées de formation, sélectionnées parmi des centres d'excellence de l'UEMOA, créant des structures relais dans des Etats membres de l'Union.

2.5.2. Les politiques communautaires de la CEDEAO

La Commission de la CEDEAO a de son côté pris des mesures visant à traduire dans les faits le principe de libre circulation des personnes et des biens par l'adoption de politiques communautaires dans le domaine des télécommunications pour la mise en place d'un marché commun des technologies de l'information et de la communication (TIC), dans l'assurance par l'établissement de la carte brune³⁴, dans le transport routier dont le volet facilitation permet de réduire le nombre des points de contrôle sur les corridors et d'établir des postes frontières juxtaposés.

Bien que n'ayant pas encore le niveau d'intégration de l'UEMOA, on note dans l'espace CEDEAO l'expansion des sociétés nigérianes non seulement dans leur zone de prédilection constituée par des pays anglophones, mais également dans les pays francophones. Cette expansion est particulièrement dynamique dans le secteur bancaire, des télécommunications et du transport aérien.

2.5.3. Les engagements du Togo à l'OMC

L'OMC est devenue le cadre de référence de la mondialisation de l'économie et plus particulièrement dans le secteur des services. C'est en effet lors de sa création en 1994 que la signature de l'Accord Général sur le Commerce des Services a été instituée comme l'une des conditions d'adhésion des Etats.

En tant que membre fondateur de l'OMC, le Togo a pris des engagements de libéralisation des services dans certains secteurs. Dans le secteur des services de construction, le Togo a pris des engagements AGCS³⁵ en Modes 1 et 2 pour l'accès aux marchés et le traitement national uniquement dans le sous-secteur du travail d'installation et d'assemblage mais aucun en Mode 3,

³³ L'agrément unique permet à une banque dont le siège social se trouve dans un pays membre de l'UEMOA, de s'installer et exercer ses activités dans tout autre pays membres sans requérir un autre agrément dans ce pays.

³⁴ Cette carte permet aux automobilistes de souscrire une seule police d'assurance dans leur pays et d'étendre la couverture dans tout l'espace CEDEAO.

³⁵ L'AGCS définit le commerce des services entre Etats membres comme la fourniture d'un service : (i) en provenance du territoire d'un Membre et à destination du territoire de tout autre Membre; (ii) sur le territoire d'un Membre à l'intention d'un consommateur de services de tout autre Membre; (iii) par un fournisseur de services d'un Membre, grâce à une présence commerciale sur le territoire de tout autre Membre; (iv) par un fournisseur de services d'un Membre, grâce à la présence de personnes physiques d'un Membre sur le territoire de tout autre Membre.

alors que l'accès en Mode 4 est ouvert sous réserve du respect des dispositions du Code du travail de 1974³⁶.

Dans le secteur des services relatifs au tourisme et aux voyages, le Togo a pris des engagements dans trois sous-secteurs :

- Services d'hôtellerie, de restauration (y compris de traiteur) : il n'y a aucune limitation concernant l'accès au marché sous réserve de la réglementation en vigueur relative à l'acquisition d'immeubles par des personnes physiques et morales étrangères (mode 3) et du respect des dispositions relatif au code du Travail (mode 4). Pour le traitement national il n'y a pas non plus de limitation sauf pour le mode 4 qui est non consolidé.
- Services d'agences de voyages et d'organismes touristiques : il n'y a aucune limitation d'accès au marché et de traitement national pour les modes 1, 2 et 3. Pour l'accès au marché par le mode 4, il n'y a aucune limitation sur le mode 4 sous réserve du respect du Code du Travail. Par contre aucun engagement n'a été pris sur le mode 4 concernant le traitement national.
- Services de guides touristiques : mêmes engagements que dans le cas des services d'hôtellerie et de restauration sauf pour le mode 4 qui est non consolidé.

Dans le secteur des services récréatifs, culturels et sportifs, le Togo a pris des engagements sur l'accès au marché et le traitement national sur tous les modes sauf le mode 3.

Cependant il convient de noter que le Togo, à l'instar de nombreux pays africains, a libéralisé de façon autonome un certain nombre de services notamment dans le secteur financier (banques et assurances), des télécommunications, des services aux entreprises, etc. Cette libéralisation s'est parfois faite dans le cadre des communautés économiques régionales ou dans le cadre strictement national.

2.5.4. Les négociations de l'APE

Dans le secteur des services, les négociations avaient été suspendues en 2007 par les parties en vue de concentrer les efforts sur les marchandises. Cependant, la région Afrique de l'Ouest, sous l'égide des commissions de la CEDEAO et de l'UEMOA, avait déjà commencé la phase préparatoire en mettant en place un groupe thématique sur les services. Ce groupe, composé d'experts de l'Afrique de l'Ouest, avait exploité les différentes études existantes et élaboré une matrice de négociations qui traitait, pour chacun des services concernés, les principales contraintes, les opportunités, les positions de négociations à adopter ainsi que l'impact (positif ou négatif) sur les économies de l'Afrique de l'Ouest.

Ce groupe, élargi à d'autres membres, a repris récemment ses travaux en vue d'une meilleure préparation de la région aux négociations sur les services qui pourraient démarrer en 2011 ou plus probablement en 2012.

Une étude régionale sur les services a été réalisée pour le compte de la CEDEAO au dernier trimestre de 2010. Les résultats de cette étude, enrichis par les contributions du groupe thématique sur les services, serviront de document de base à une réunion régionale prévue au cours de l'année 2011 à Praia au Cap-Vert.

³⁶ Ordonnance N°16 du 8 mai 1974 portant Code du travail

Il est essentiel que les pays membres de la CEDEAO dont le Togo se montrent plus proactifs dans le processus de négociation sur les services quand on connaît l'impact que cela peut avoir sur les économies nationales et plus particulièrement sur les exportations de services.

2.6 La formation aux métiers du commerce

Malgré sa main-d'œuvre relativement bien instruite, le Togo a besoin de fournir beaucoup d'efforts pour répondre aux besoins du marché du travail. Le Fonds national d'apprentissage, de formation et de perfectionnement professionnels (FNAFPP) est un bon point de départ mais il gagnerait à être davantage amélioré. Il faut s'assurer que les entreprises bénéficiaires élaborent des plans de formation qu'elles soumettent au FNAFPP pour financement. Un mécanisme d'assistance devra être mis en place afin d'appuyer les entreprises qui n'ont pas les capacités d'élaborer un plan de formation. Sa mission doit aussi être élargie aux entreprises de la zone franche. À mesure que le Fonds gagne en efficacité, une plus grande part de la taxe de formation prélevée sur les entreprises privées doit lui être allouée.

L'offre de formation est assez diversifiée, malheureusement il y'a très peu d'institutions de formation tant privées que publiques qui offrent des formations spécifiques aux métiers du commerce. La plupart des institutions contactées ont plutôt des formations sur la gestion en général et des modules de formation sur le marketing et la distribution. Il s'agit plutôt de formations de cycle long (2 ans à 3 ans) et non des formations de courte durée (ou de perfectionnement) auxquelles pourraient participer les travailleurs en activités.

Enfin les formations sur la gestion de la chaîne d'approvisionnement, plus connues sous le sigle de SCM³⁷, ne sont pas offertes aux personnes en activités au Togo. Les quelques rares écoles qui traitent de ces sujets ne le font pas de façon complète, seuls quelques maillons de la chaîne d'approvisionnement sont couverts. Or pour améliorer les importations du Togo et contribuer à la compétitivité des entreprises utilisant des intrants importés, il est essentiel que non seulement les acteurs privés soient formés dans le SCM mais également que les agents de l'Etat, notamment du ministère du commerce et de la promotion du secteur privé aussi bien que les agents d'encadrement relevant d'autres structures publiques et privées soient formés.

Le principal obstacle à la formation professionnelle sur les métiers du commerce se situe au niveau de son financement. Le FNAFPP qui est le principal organisme de financement de la formation reçoit un nombre élevé de demandes auxquelles il ne peut faire face à cause de la faiblesse de ses ressources³⁸. Le document de politique nationale de développement du commerce peut prévoir un fonds spécial de formation sur le commerce qui serait domicilié au FNAFPP.

2.7 Le financement du commerce

Le rôle de l'accès du secteur privé au crédit est ambigu. Dans les enquêtes menées, le crédit est noté comme étant l'une des plus sévères contraintes pesant sur les entreprises. Mais on constate que le faible volume des prêts résulte en partie de l'absence de la demande due à l'insuffisance des opportunités d'investissement, et seulement en partie de l'offre limitée. Les taux d'intérêts réels sont relativement faibles. Toutefois, le secteur financier affiche de graves insuffisances notamment en ce qui concerne le volume des prêts non productifs et la faible proportion de banques privées. Quelques progrès sont accomplis sur le plan de la restructuration des banques

³⁷ Supply Chain Management : cette notion couvre toutes les étapes de la chaîne des achats et approvisionnements nationaux et internationaux depuis l'identification des fournisseurs jusqu'à la livraison des produits ou services à leur destination finale, en passant par la logistique, le stockage, le financement, etc. le SCM est devenu un facteur essentiel de compétitivité des entreprises.

³⁸ 2% prélevé sur la taxe professionnelle.

étatiques mais beaucoup reste à faire pour mettre en place un système bancaire plus opérationnel³⁹.

Le tableau ci-dessous montre que la part du secteur du commerce dans le financement bancaire est passée de 54,7% en 2005 à 37% en 2010. Cette baisse drastique a particulièrement affecté le commerce de détail dont la part a baissé de près de 50% alors que c'est dans ce secteur que les couches pauvres de la population perçoivent l'essentiel de leur revenus particulièrement en milieu urbain.

Tableau 1: Part du commerce dans le financement de l'économie

Années	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Commerce <i>Dont :</i>	54,7	40,8	39,9	44,4	43,8	37,0
<i>Commerce de gros</i>	39,0	29,1	30,5	34,3	34,4	29,5
<i>Commerce de détail</i>	15,7	11,7	9,5	10,1	9,4	7,5

Sources : Banques, BCEAO, 2011

Les opérateurs du secteur traditionnel de la micro entreprise communément appelés « secteur informel » disposent d'un potentiel économique énorme lié au savoir-faire traditionnel en matière commerciale et qui se concentre autour des produits agricoles, l'artisanat, la distribution des produits manufacturiers et surtout les services (petite restauration, transport, etc.). Le gouvernement dispose d'une politique et stratégie de développement du secteur traditionnel de la micro-entreprise, axé sur les créneaux porteurs, validée par les acteurs et en cour d'adoption.

Le secteur présente certes des difficultés liées à l'écoulement de leur production, au financement des activités du secteur, aux problèmes d'approvisionnement en matières premières, au manque de lieux de travail adaptés, au manque de machines et d'équipement, à des difficultés techniques de fabrication, au manque de communication entre les acteurs du secteur et les services financiers d'Etat, au problème de gestion comptable et financière. Néanmoins l'existence de marchés régionaux et internationaux, des structures d'encadrement techniques et de promotion des échanges commerciaux par les associations faitières de mieux en mieux organisées constituent autant d'opportunités pour le secteur.

Cependant, le financement des activités du secteur est dominé par des fonds propres (82%) et les emprunts représentent seulement 6,42 % des besoins pour des raisons de difficulté de garantie. Un effort doit être fait pour accompagner ce secteur et l'amener progressivement à se structurer par la mise en place de mécanismes de garantie, de crédit-bail et de capital-risque surtout en améliorant de l'accès des micros entrepreneurs du secteur traditionnel aux crédits d'équipement.

L'incitation des bailleurs à investir dans le secteur traditionnel des micro-entreprises axées sur les créneaux porteurs est une piste à envisager concomitamment à l'assistance des acteurs à la recherche des financements directs auprès des institutions internationales. La mise en place d'un fonds d'investissement pour le développement des créneaux porteurs du secteur traditionnel des micro-entreprises en consolidant les différentes initiatives déjà existantes peut être une piste à explorer.

Une possibilité serait d'étendre le champ d'intervention de l'ANPGF vers le secteur commercial. En effet, le décret de création de l'ANPGF exclut l'activité commerciale sauf quand elle est intégrée

³⁹ EDIC TOGO

dans l'industrie ou l'agriculture. L'ANPGF octroie des crédits et des garanties par l'intermédiaire d'une banque ou d'un organisme de microcrédit.

2.8 Les services d'appui au commerce

Le dépouillement des fiches d'évaluation des besoins des services d'appui au commerce fait ressortir les résultats suivants selon trois catégories de services d'appui selon qu'ils relèvent du MCPSP, d'autres ministères ou des organisations professionnelles du secteur privé.

2.8.1. Les services d'appui relevant du MCPSP

Il s'agit d'abord des différentes directions du MCPSP en charge du commerce intérieur et de la concurrence, du commerce extérieur, de la promotion du secteur privé et enfin du contrôle et de la métrologie légale. Ensuite il y'a les structures rattachées comme le CETEF-TOGO, la CCIT, le CCFCC. L'analyse des fiches fait ressortir les constats suivants pour les différentes directions du MCPSP :

- La plupart des directions du MCPSP souffrent de compétences adéquates pour leur personnel. A la DCIC, il y'a un besoin de renforcement des capacités en matière de concurrence dont la formation se fait souvent sur le tas. La DCE regorge de cadres qui sont mieux formés dans certains domaines (système commercial multilatéral) tandis que d'autres domaines sont moins bien lotis. Cette direction est confrontée à un problème de redéploiement et d'optimisation de ces ressources. Il n'y a pas de cadres formés à la diplomatie commerciale et il n'y a plus d'attachés commerciaux d'ambassade venant du MCPSP.
- Les moyens logistiques font défaut alors qu'ils sont essentiels à la réalisation des missions sur le terrain. Le MCPSP souffre du manque d'ordinateurs et surtout de connexion Internet. Il n'y a pas réseau intranet qui permettrait une meilleure collaboration entre les agents par une meilleure circulation de l'information.
- Les procédures d'intervention sur le terrain méritent d'être simplifiées à cause d'une certaine lourdeur administrative. Parfois les textes font défaut et il n'y a aucun manuel de procédures. Il n'y a pas de texte définissant les missions de la DPSP.
- Les informations que le MCPSP met à la disposition des opérateurs économiques du secteur commercial peuvent être considérablement améliorées tant sur le plan qualitatif que quantitatif. Par exemple le centre de référence de l'OMC est limité alors qu'il est censé être complet et accessible. Le ministère ne dispose pas de site web où les opérateurs pourraient trouver les informations dont ils ont besoin. Il n'y a pas de service d'accueil au MCPSP (Frontline). Aucune formation n'est proposée aux opérateurs économiques sauf la DCML qui organise quelques formations sur demande et surtout si elle constate des irrégularités récurrentes.
- Les services offerts par le MCPSP à travers ses directions sont les suivants :
 - DCIC : (i) enregistrement des opérateurs économiques ; (ii) l'étude de marché, la tenue de statistiques ; (iii) le contrôle de la concurrence ; (iv) le règlementation et le contentieux
 - DCE : (i) délivrance de certificat d'origine ; (ii) délivrance de carte d'importateur et d'exportateur ; (iii) inspection avant expédition
 - DCML : (i) contrôle de qualité des produits agricoles d'exportation et vulgarisation des meilleurs méthodes de préparation de ces produits en vue d'obtenir les qualités requises ; (ii) vérifications de la conformité des instruments de mesure destinés aux transactions commerciales ;

Le CETEF-LOME manque de ressources humaines et surtout de compétences. Il manque de moyens logistiques (véhicules) et d'ordinateurs. Le centre se contente des ressources qu'il génère et qui s'avèrent insuffisantes. Il n'existe pas de cadre réglementaire lui permettant de réaliser pleinement ses missions. Néanmoins, il existe un projet de texte en cours d'adoption. L'autonomie de gestion et une dotation initiale en ressources financières devraient permettre à CETEF-LOME de relancer ses activités. Le CETEF apporte son assistance aux entreprises en marge des foires de Lomé et à l'occasion de leur participation aux foires étrangères. CETEF LOME offre les services suivants aux opérateurs économiques du commerce :

- Promotion commerciale
- Organisation et participation aux foires, salons et expositions à l'extérieur
- Information des opérateurs économiques et des structures de promotion de ces manifestations à l'extérieur
- Encadrement des exposants à prendre part à ses manifestations
- Echange entre les professionnels en vue de conquérir des marchés potentiels

La CCIT offre une palette de services à travers ses nombreuses divisions :

▪ Division Information & Intelligence Economique (DIEE)

- *Observatoire Economique (OE)* : gestion de fichiers des entreprises,
- *CRA (Centre des Ressources AGOA)* : Togo agréé en 2008. Le Togo a-t-il le potentiel pour exploiter l'AGOA ? Les possibilités sont infimes.
- *IZF (Investir en Zone Franc)* : concept de plateforme regroupant les pays de la CEMAC et de l'UEMOA et dont le rôle est de promouvoir les échanges Sud-Sud. C'est la Commission de l'UEMOA qui est le coordonnateur. Le coût des facteurs de production au Togo est un fichier préparé par la CCIT.
- *AMADE (Accès aux marchés de l'Aide Publique au Développement)* appuyé par l'OIF et PRO€INVEST. Comment faire pour que les entreprises soient au courant des marchés existants dans le monde.
- *RIC (Réseau d'Intelligence Collective)* c'est un Projet PRO€INVEST (Burkina, Togo, Mali) : c'est la Chambre de Commerce de Ouagadougou qui fait la requête auprès de PRO€INVEST pour appuyer les petits transformateurs. Les experts ont été formés pour suivre les transformateurs.
- Ce service gère aussi l'information économique, le centre de documentation consulaire et le fichier des entreprises

▪ DIVAE (Division Assistance aux Entreprises)

- *Service Assistance aux Entreprises et Affaires Juridiques* : pour les entreprises existantes ils font des visites d'entreprises. Généralement ils reçoivent les entreprises à la demande. Ils prévoient aussi la réalisation de diagnostic d'entreprise, des études et le développement des activités. Les principales contraintes de DIVAE : le manque de RH et le besoin de renforcement des capacités. Ils souhaitent accompagner les entreprises dans leur démarche qualité.
- *Services Espace Création d'Entreprises (SECE)* : son rôle c'est d'accueillir, accompagner et orienter les porteurs de projets. On les accompagne sur la recherche de financement et l'élaboration du plan d'affaires. Les services sont pour l'instant gratuits, mais ils envisagent de demander une contribution des promoteurs. La CCIT peut élaborer une demande de financement au CDE.
- *Service Formation* : il organise un minimum de 4 formations par an (commerce, industrie et services) et une formation exclusivement réservée aux industriels. En début d'année, ils identifient quelques thèmes d'ordre général et demandent aux opérateurs de noter

les thèmes qui les intéressent. Les résultats du dépouillement leur permettent de planifier le programme de l'année N+1. Le CCIT fait appel au FNAFPP pour subventionner une partie de ses formations et font appel à des cabinets pour les animer.

▪ Centre de Formalités des Entreprises (CFE) : Le guichet Unique

- Formalités de création, modification et dissolution des entreprises. On fait subsidiairement des formalités de nantissement. Le centre est en train de s'équiper en informatique avec l'appui de la Banque Mondiale. Le CFE délivre une carte unique de création d'entreprise avec tous les numéros des services administratifs. La carte d'autorisation d'installation est toujours délivrée par le MCPSP. Il faut un système de rémunération basé sur la performance pour les agents du guichet.
- Le CFE enregistre plus de créations d'entreprise que de dissolutions.

▪ Division Actions Commerciales et Promotion (DACP)

- Activités : organisation de la participation du Togo aux missions, foires et salons. La DACP organise les contacts
- En début d'année ils choisissent 3 ou 4 pays et lancent l'info sur les médias pour demander aux entrepreneurs d'exprimer leurs besoins en matière de contacts et partenariat (rendez-vous B2B)
- L'effectif ne compte que 3 personnes malgré les nombreuses activités
- Ils éprouvent des besoins en formation qui ne sont pas encore satisfaits

▪ Division Infrastructures & Projets

- *Fonds de Garantie* : il couvre les opérations de transit sur tout le territoire togolais ; il procède un prélèvement de 0,25% sur la valeur en douane des marchandises en transit. Il fonctionne comme un système d'assurance. Au départ on demandait à l'opérateur de déposer la totalité des droits de douanes mais c'était trop lourd pour l'opérateur. Il s'agit en réalité de frais et non d'un dépôt de garantie ; ces frais ne sont pas remboursables car la CCIT verse à la douane les droits de douanes en cas de défaillance d'un opérateur et se retourne contre l'opérateur. Actuellement on s'achemine vers la garantie unique avec le poste de Cinkansé. Toute marchandise qui quitte Lomé arrive au Burkina Faso sans rupture de charge car il n'y a qu'une seule perception soit à Lomé pour les importations du Burkina Faso soit au Burkina Faso pour les marchandises exportées. Il y'a actuellement un projet GPS pour le suivi des marchandises à terme.

▪ Division Communication & Publications

- Elle gère le centre de documentation et les publications périodiques de la CCIT.

Le CCFCC a pour mission de superviser la commercialisation et la coordination des filières, le Comité de Coordination pour la Filière Café Cacao a pour tâche essentielle :

- L'enregistrement sur une base annuelle de la liste des exportateurs de café et de cacao
- La collecte des statistiques de production et d'exportation
- La publication des prix indicatifs en fonction des cours mondiaux
- La participation aux activités des Organisations Internationales du café et du cacao

Les ressources du CCFCC proviennent essentiellement des contributions volontaires des exportateurs. Mais le comité estime que ses ressources sont faibles et insuffisantes pour appuyer la production, la recherche et la commercialisation. Les informations mises à la disposition des opérateurs économiques du commerce concernent les prix indicatifs tous les quinze jours, l'estimation de la production et des exportations et le prix payé aux producteurs ainsi que le prix FOB à l'exportation. Le CCFCC dispose d'un effectif réduit eu égard aux tâches qui doivent être réalisées et les besoins en formation sont importants.

2.8.2. Les services d'appui relevant d'autres ministères ou d'organisations du secteur privé

La Fédération des Unions de Groupements des Producteurs de Café et Cacao du Togo travaille en collaboration du MAEP. Elle offre les services suivants à ses membres :

- Représentation et défense des intérêts des producteurs
- Appui conseil aux producteurs dans l'application des itinéraires techniques
- Appui conseil en organisation et fonctionnement des OPA à la base
- Production et distribution de matériel végétal (café et cacao surtout) sur la base d'un recensement des besoins des producteurs
- Approvisionnement et gestion des intrants de production
- Appui à la commercialisation du café et cacao des membres (collecte niveau groupement, centralisation niveau unions et recherche de meilleurs prix (national et international)

Bien que son effectif soit jugé insuffisant, FUPROCAT dispose néanmoins de six ingénieurs agronomes, de sept agents de maîtrise et d'une douzaine de techniciens. Ses conseillers sont déployés auprès des organisations de base des producteurs et des formateurs relais dans les groupements. L'essentiel des ressources financières provient des contributions de ses membres selon le volume commercialisé. FUPROCAT fournit des statistiques détaillées sur la filière café/cacao notamment sur les superficies créées, régénérées, protégées contre les ravageurs, les données sur les pistes, les infrastructures (magasins et aires de séchage) et le volume des OPA. Les besoins exprimés sont relatifs à la formation à la base et surtout les magasiniers des groupements et unions.

SCIMPEXTO est un regroupement d'importateurs et d'exportateurs, membre du patronat togolais, offrant les services suivants à ses membres :

- Informations sur les réglementations institutionnelles concernant le commerce
- Défense de leurs intérêts auprès des autorités.
- Règlement des litiges entre membres.
- Intervention auprès des autorités.

En particulier, il offre à ses membres toutes les informations concernant le monde des affaires, les nouvelles réglementations institutionnelles, locales et régionales, les informations sur les opportunités de financement, de marchés. Il dispose d'une force rédactionnelle, s'appuyant sur des moyens bureautiques (ordinateurs, copieur, etc.) lui permettant d'éditer un bulletin d'information pour ses membres. SCIMPEXTO est caractérisé par une faiblesse de ses ressources

financières essentiellement due à l'irrégularité des cotisations de ses membres. Il participe aux formations organisées par le patronat et la CCIT. SCIMPEXTO ne dispose pas de site web.

Le CNCT travaille sous la tutelle du ministère des transports. Il offre les services suivants aux opérateurs du commerce :

- Assistance multiforme : Orientation du chargeur à la demande, information sur le trafic de marchandises;
- Formation : Trainmar pour tous les opérateurs économiques ; Trainfortraide pour les portuaires ;
- Assistance routière : traction de véhicules accidentés, transbordement ; aménagement de parking pour gros porteurs ; aires de dégagement.

Malgré que les prélèvements opérés sur les importations soient prévus par les textes, le CNCT éprouve des difficultés de recouvrement et subit une amputation de ses recettes. Il fournit des statistiques maritimes et toute autre information du secteur par courrier ou par communiqué. Le personnel a besoin d'être formé sur les mutations du secteur maritime eu égard aux services qu'ils sont sensés apporter aux chargeurs. Il offre des formations aux opérateurs économiques en relation avec le PAL et la CCIT.

La direction de la planification du ministère de l'environnement et des ressources forestières organise et encadre les exploitants forestiers. Le Ministère de l'Environnement et des Ressources Forestières conformément à ses prérogatives offre aux opérateurs économiques des services d'encadrement de leurs activités pour que celles-ci aient moins d'impacts sur l'environnement.

- Le ministère délivre des certificats de conformité environnementale après une évaluation favorable du rapport d'études d'impact sur l'environnement soumis par un promoteur d'une activité, d'un projet, d'un programme ou d'un plan de développement qui par l'importance de ses dimensions ou de ses incidences sur les milieux naturels et humain, sont susceptibles de porter atteinte à l'environnement.
- La Direction de la faune et chasse délivre des certificats d'origine, des permis de chasse, de capture d'animaux sauvages. Elle délivre également des certificats d'exportation pour les animaux sauvages, les dépouilles d'animaux sauvages et pour les objets provenant des trophées de chasse. En gros cette direction contrôle l'exploitation, la commercialisation et la circulation des produits de faune
- La Direction des Eaux et Forêts encadre l'exploitation forestière mais c'est le Ministre de l'environnement et des Ressources Forestières qui délivre les permis de coupe .Conjointement avec le ministre des finances, le ministre de l'environnement peut confier aux particuliers par contrat de gestion pour le compte de l'Etat la gestion des forêts ou boisements du domaine forestier de l'Etat.
- La circulation, la commercialisation, l'importation, l'exportation ou la réexportation des produits ligneux sont contrôlés par le Ministère de l'environnement.
- Il est institué au ministère de l'environnement un contrôle de la qualité de l'environnement dont les normes ne sont pas encore édictées.
- La loi-cadre sur l'environnement a également instituée un label écologique qui peut être attribué aux produits agricoles, manufacturés ou autres ayant un impact réduit sur l'environnement. Selon la même loi, l'Etat peut octroyer, sous forme de prêts, subventions

ou avantages fiscaux, des aides aux entreprises et établissements qui s'engagent à réduire progressivement les pollutions, nuisances et autres dégradations de l'environnement.

- Le régime de sécurité en matière d'utilisation de la biotechnologie moderne, des OGM et /ou de leurs produits dérivés l'importation ou l'exportation de tout OGM et /ou de ses produits dérivés fait l'objet d'accord préalable en connaissance de cause donné par l'autorité nationale compétente. La procédure d'accord préalable en connaissance de cause s'applique avant le premier mouvement transfrontière intentionnel des OGM et/ou de leurs produits dérivés. L'importation, la dissémination volontaire, l'utilisation confinée, le développement ou la mise sur le marché des OGM et/ou de leurs produits dérivés sont soumis à une autorisation de l'autorité nationale compétente. Mais dans ce domaine les besoins en renforcement de capacités sont importants.

Comme on peut le constater, il existe une multitude d'institutions d'appui au commerce dont les interventions font souvent double emploi et dont le manque de coordination ne favorise pas une optimisation des ressources, ni des résultats.

Cependant on peut noter que ces institutions d'appui couvrent une large gamme de services de formation et d'encadrement envers les opérateurs économiques et le public. Il s'agit plutôt de voir dans la politique nationale comment optimiser ces services et les rendre plus performants et plus efficaces.

3. LES SECTEURS PORTEURS DE CROISSANCE

L'économie togolaise dispose d'un potentiel de dynamisation de ses marchés et d'approfondissement des opportunités d'investissements essentiels à saisir dans la perspective de consolidation des bases d'une croissance forte et durable.

Le Togo dispose d'un certain nombre d'atouts, dans un certain nombre de secteurs économiques, lui permettant de saisir les opportunités qui s'offrent à lui sur le marché régional et international. Il s'agit en l'occurrence de : (i) de la vocation de pays de transit et de réexportations ; (ii) de filières d'exportation de produits traditionnels et non traditionnels ; (iii) de services comme le tourisme et les Téléservices (services offerts à distance par les moyens des technologies de l'information et de la communication).

Ces secteurs qualifiés de domaines d'activités stratégiques (DAS) ont fait l'objet d'une analyse SWOT permettant de déterminer leurs forces et faiblesses inhérentes à des facteurs internes du Togo, ainsi que les opportunités et menaces qui sont généralement liées à des facteurs externes au pays comme le comportement des marchés étrangers ou des pays concurrents.

3.1. Togo, pays de transit et de réexportations

Le Togo s'est toujours positionné tout naturellement comme un pays de transit et de réexportations pour des raisons historiques et géopolitiques. L'analyse des forces et faiblesses de ce domaine d'activités stratégiques (DAS) à travers le tableau SWOT ci-dessous montre que le positionnement du Togo peut être pertinent et pérenne à condition de réduire les faiblesses constatées et de s'appuyer sur ses forces afin de saisir les opportunités qui sont réelles tout en gardant à l'esprit les menaces venant de l'extérieur (principalement des pays concurrents).

Au niveau des forces, le Port autonome de Lomé dispose d'un avantage compétitif incontestable en Afrique de l'Ouest du fait de sa profondeur⁴⁰ de 14m qui permet d'accueillir des navires modernes à grand tirant d'eau. Les efforts de modernisation et d'extension, ainsi que l'amélioration de la gestion du port contribuent à accroître sa compétitivité. La mise en place du guichet unique vise à faciliter les procédures de traitement des marchandises à l'import et à l'export (opérations douanières et portuaires). Les douanes togolaises ont mis en place des critères de sélectivité dans le système informatique SYDONIA++ permettant de sélectionner certains conteneurs pour passer au scanneur⁴¹. La tradition de port franc est un autre atout qui doit être préservé à condition que l'Etat résiste à la tentation d'élever les taxes pour équilibrer son budget. Il y'a là un choix stratégique à faire entre les recettes fiscales à court terme et les immenses retombées d'une baisse de la fiscalité et des charges nécessaire à la compétitivité du Togo comme pays de transit et de réexportations vers les pays environnants. Il est à noter que la mise en concession du terminal à conteneurs a notablement amélioré la qualité des prestations notamment la durée des opérations de manipulation des conteneurs.

Plusieurs faiblesses atténuent cette compétitivité :

- (i) la congestion du port et de ses alentours ne facilite pas son désengorgement et certains chargeurs des pays de l'hinterland pourraient choisir d'autres ports plus compétitifs ;
- (ii) les coûts élevés relevés tout le long de la chaîne de dédouanement, de mise à la consommation ou de transit des marchandises ;
- (iii) les coûts de transport tout le long du corridor Lomé-Cinkansé (tracasseries et prélèvements indus), en passant par la pratique des quotas et du tour de rôle dans le transport (1/3, 2/3) qui limite la concurrence et compromet la rentabilité des investissements modernes (camions) ;
- (iv) le prélèvement de taxes sur les marchandises importées au profit du Conseil des Chargeurs.

Les opportunités du Togo comme pays de transit et de réexportation sont nombreuses. La vocation du PAL comme port d'éclatement (hub) pour la région est comprise par tous les acteurs publics et privés. Il ne doit donc pas être difficile de mettre en œuvre les actions visant à renforcer la position du Togo dans ce domaine. La congestion des ports concurrents du Nigéria, du Bénin et du Ghana doit renforcer l'avantage comparatif du PAL. En outre les dépenses annuelles de dragage du port de Cotonou le rendent moins compétitif que celui de Lomé. Les projets de modernisation et d'extension du PAL par les contrats de BOT⁴² avec les grandes sociétés de transports maritimes contribueront à augmenter ses capacités et à améliorer l'efficacité de ses services par une réduction des délais et des coûts. Une autre opportunité consiste à capter l'important trafic d'AREVA qui va importer des équipements lourds pour ses mines d'uranium situées au Niger et qui nécessitent un port en eau profonde. Au niveau des grands projets qui vont renforcer la vocation

⁴⁰ Le PAL est le seul port en eau profonde, avec celui de Pointe Noire (Congo) sur toute la côte occidentale de l'Afrique.

⁴¹ Le scanning n'est donc pas systématique. Le système sélectionne automatiquement les déclarations de mise à la consommation pour les diriger vers : (i) le circuit vert (paiement fait sans contrôle) ; (ii) circuit bleu (contrôle différé après enlèvement des marchandises) ; (iii) circuit jaune (contrôle documentaire avant paiement) ; (iv) circuit rouge (vérification physique obligatoire avant le paiement et l'enlèvement) ; (v) circuit scanneur.

⁴² Le groupe Bolloré est chargé de construire un nouveau terminal moderne à conteneurs, tandis que le groupe suisse MSC est en train de négocier avec le gouvernement pour une autre extension du PAL. Le contrat BOT consiste à donner une concession à un tiers qui va réaliser, exploiter pendant une période définie et transférer l'ouvrage au partenaire.

du Togo comme pays de transit et de réexportation, on peut citer le hub situé vers la frontière du Burkina Faso et qui va stocker d'importantes quantités de marchandises destinées aux pays de l'hinterland (Burkina Faso, Mali et Niger) et d'une certaine mesure aux autres pays environnants. Une autre possibilité consiste à créer un hub pour les marchandises asiatiques à proximité de l'aéroport de Niamtougou⁴³ qui pourrait alors approvisionner toute l'Afrique de l'Ouest, voire du Centre.

Mais le Togo devra faire face à un certain nombre de menaces dont le plus pressant est la reprise économique de la Côte d'Ivoire qui pourra récupérer le trafic de transit d'antan qu'elle avait perdu pendant la crise politique. L'existence de nombreux corridors vers le Niger, le Mali et le Burkina Faso à partir des pays concurrents comme le Bénin, le Ghana et la Côte d'Ivoire constitue une autre menace que le Togo devra garder à l'esprit de façon permanente s'il veut garder voire augmenter sa part de marché. Le Togo devra surveiller de près le Ghana dont la performance des ports semble être une priorité. En outre ce pays ne pratique pas le système de répartition des quotas et du tour de rôle du fret en vigueur dans les autres pays, ce qui lui donne un avantage certain. Le commerce de contrebande avec le Nigeria semble florissant à court terme mais le Bénin dispose d'un avantage du fait de sa proximité. En outre dans le long terme, le Nigeria finira par adopter les instruments et mécanismes d'intégration régionale définis au sein de la CEDEAO l'amenant à abolir ses interdictions d'importation et à réduire les droits de douanes au taux plafond de 35%. Ceci se traduira par une baisse des disparités sur les droits de douanes qui justifie jusqu'à présent le commerce de contrebande. Il est donc important que le Togo intègre cette donnée dans sa politique nationale et mette l'accent sur les gains de compétitivité résultant d'une politique efficace de réduction des coûts et des délais.

⁴³ La Chine par exemple a commencé à explorer des pays comme le Sénégal et les Iles du Cap-Vert qui pourraient abriter un hub où les africains de l'Ouest notamment viendraient s'approvisionner au lieu de se rendre en Chine.

DAS-1 : Togo, pays de transit et de réexportations

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Avantage comparatif : le PAL est le seul port en eau profonde (avec celui de Pointe Noire) sur la côte de l’Afrique l’Ouest à l’Afrique Australe • La gestion efficace du PAL et la mise en concession de la manutention entraîne un temps d’attente minimal • Bonne productivité du port • Opérations de transit et de réexportation facilitées par le port franc et la zone franche • L’introduction d’un scanner augmente la sécurité tout en réduisant la fraude • Faibles barrières à l’importation • Le transfert des activités industrielles et commerciales de la Côte d’Ivoire au Togo • Héritage considérable des Nana Benz • Informatisation améliorée de la douane (SYDONIA++) • Facilitation relative du transport routier • Performance du corridor Lomé-Ouagadougou (OPA) 	<ul style="list-style-type: none"> • Baisse du trafic de transit au cours de 4 dernières années • Tarifs élevés du PAL • Congestion du PAL et alentours • Les escortes de la douane occasionnent des retards des et des surcoûts • Les quotas de répartition du fret entre pays (règle du 1/3 et 2/3) limitent la concurrence • De nombreux intermédiaires procèdent à des prélèvements non justifiés • Il existe de nombreux barrages routiers illicites • La procédure de dédouanement comprend un nombre excessif d’étapes qui sont appliquées manuellement même si, en principe, elle a été informatisée • Inefficacité du système d’escorte entraînant des coûts supplémentaires et des retards sans contrepartie • Inexistence d’un système de « tracking » des marchandises en transit • Le relèvement en 2009 de l’évaluation en douane des voitures d’occasion a contribué à faire chuter les ventes d’automobiles
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • La congestion d’autres ports voisins (Cotonou et Tema), le dragage annuel du Port autonome de Cotonou. • Port d’éclatement pour la région (Hub port) • Possibilité de création d’un hub pour les marchandises asiatiques (aéroport de Niamtougou) • BOT de MSC et du groupe Bolloré • Possibilité de capter le trafic futur d’AREVA (équipements des mines d’uranium du Niger) • Réexportation vers le Nigeria et les autres pays environnants • la disparition programmée par l’UEMOA du tour de rôle (en principe depuis juillet 2010) qui permettra de libéraliser le marché 	<ul style="list-style-type: none"> • Reprise des activités du port d’Abidjan • Existence de nombreux corridors concurrents • Détournement des clients du Burkina Faso et du Niger vers le port de Tema • Le Ghana ne pratique pas le système des quotas de répartition et du « tour de rôle ». • La proximité du Bénin par rapport au Nigeria • La contrebande vers le Nigeria est une menace à long terme.

3.2. Filière d’exportation clinker et ciment

L’exploitation des gisements de calcaire de Tabligbo et la production de clinker a redémarré en 1996 sous le nom de West Africa Cement (WACEM) qui a repris les actifs et les opérations de CIMAO. La Société a produit en 1999, 1,18 millions de tonnes de clinker totalement exportées. A partir de 2003, WACEM a installé une unité de broyage de clinker à Tabligbo d’une capacité de 600.000T, produisant du ciment FORTIA pour satisfaire le marché local. WACEM dispose également d’une unité de broyage de clinker au Ghana, située près de la frontière avec le Togo, d’une capacité de 1 million de tonnes produisant le DiamondCement.

L’autre Société de production de ciment, CIMTOGO importe son clinker de l’Extérieur. Elle compte installer à brève échéance une unité de production de clinker de 1,5 millions de tonnes pour satisfaire ses propres besoins. La capacité actuelle de son unité de broyage est de 700.000 tonnes par an. La moitié de sa production de ciment est actuellement exportée vers les pays voisins (Bénin, Burkina Faso et Niger).

Au titre des forces de cette filière, le Togo dispose de gisements de calcaire de bonne qualité. Il s’agit des quatre gisements de calcaire à Mango, Pagala, Aveta (phosphaté) et Tabligbo. En plus des richesses du sous-sol en calcaire, le Togo dispose d’une infrastructure portuaire bien adaptée

au transport de pondéreux et d'une expérience de production de plus de deux décennies. En effet, il est important de relever l'existence d'anciennes installations de la CIMAO de chargement, de déchargement et de stockage des pondéreux au port de Lomé.

En ce qui concerne les faiblesses, il est important de souligner le coût de l'énergie et l'importation du gypse qui est un intrant nécessaire pour la fabrication du ciment et les pénuries récurrentes. A la lumière de la situation actuelle de pénurie de ciment, on peut en déduire qu'une des faiblesses de la filière est qu'il n'existe pas de levier d'adaptation des quotas d'exportation aux besoins réels du marché local. La conséquence est le ralentissement sinon l'arrêt de toute activité sur bon nombre de chantiers de BTP à travers le pays avec pour conséquence le licenciement de la main-d'œuvre entraînant un impact économique sur le niveau de revenu des ménages.

S'agissant des opportunités, tous les atouts susmentionnés, à savoir la richesse du sous-sol en calcaire, un port ayant des infrastructures bien adaptées au transport des pondéreux et une expérience de production de deux décennies sont d'importants avantages comparatifs qui classent le Togo parmi les producteurs et exportateurs majeurs de clinker et de ciment de l'Afrique occidentale. Enfin, les investissements significatifs réalisés par WACEM pour moderniser son usine de Tabligbo ainsi que la rénovation du four de ligne 2 avec un système de filtres plus efficaces et écologiques méritent d'être notés pour un rendement efficient.

Cependant, il convient de ne pas passer sous silence quelques menaces. En effet, le Niger qui est un importateur non négligeable du ciment togolais dont le sous-sol recèle d'importants gisements de calcaire et de gypse vient de commencer la construction d'une nouvelle usine de ciment à côté de la cimenterie de Malbaza dont la production est insuffisante pour approvisionner le marché local. Deux autres projets de construction d'usines de production de ciment sont prévus à moyen terme. En outre, WACEM a acheté au Burkina Faso une unité de broyage de clinker ayant une capacité de production de 450 000 tonnes par an. Enfin, WACEM a annoncé son intention de construire au Mali une unité intégrée clinker/ciment qui aura une capacité de production de 600 000 tonnes par an.

DAS-2 : Filière d'exportation clinker et ciment

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Existence de gisements de calcaire de bonne qualité en AO • Il existe 4 gisements de calcaire à Mango, Pagala, Aveta (phosphaté) et Tabligbo • Existence d'anciennes installations de la CIMAO de chargement, déchargement, stockage, de pondéreux au PAL • Le prix du ciment pour le marché togolais est le moins cher de la côte ouest africaine • Existence de 3 cimenteries • Richesses du sous-sol en calcaire • Une infrastructure portuaire bien adaptée au transport de pondéreux • Expérience de production de plus de deux décennies 	<ul style="list-style-type: none"> • Coût de l'énergie • Importation du Gypse • Pénuries récurrentes
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Avantages comparatifs (sous-sol et port) faisant du Togo, l'un des producteurs et exportateurs majeurs de clinker et de ciment de l'AO • Investissements significatifs importants et plus écologiques (WACEM) 	<ul style="list-style-type: none"> • Nouveaux investissements d'usines de ciment au Niger (BOAD Chef de file) • Projet de deux autres usines • Importants gisements de calcaire • Le Niger dispose de tous les minerais permettant de faire du ciment • Le WACEM a acheté une unité de broyage de clinker au Burkina Faso d'une capacité de 450.000 T/an • WACEM va construire au Mali une unité intégrée (clinker et ciment) d'une capacité de 600.000 T/an

3.3. Filière d'exportation phosphates

Après avoir connu son apogée en 1989 par une production de 3 300 000 tonnes en 1989, cette dernière n'a cessé de diminuer, s'établissant à 751 000 tonnes en 2007. Les opérations d'exploitation et d'exportation ont été lourdement entravées par de sérieux problèmes de gestion et par la vétusté des installations d'extraction et d'enrichissement. Depuis 2008 la Société Nouvelle des Phosphates du Togo (NSPT) a été créée pour reprendre les actifs et les opérations de l'ancienne Compagnie l'OT-IFG TOGO.

L'exploitation du gisement actuel à ciel ouvert, l'importance des réserves avérées des gisements de phosphates carbonatés (plus de 2 milliards de tonnes), la réalisation du plan de développement de la filière reposant sur la mise en exploitation de ces gisements pouvant déboucher à long terme à la production de 10 millions de tonnes, la création d'une industrie chimique d'acide phosphorique et d'engrais constituent des atouts significatifs pour le Togo.

Cependant, au titre des faiblesses, il faut relever la vétusté des outils de production, la SNPT produit une partie de son électricité avec ses propres groupes, mais à un coût trois fois plus élevé que l'électricité fournie par la CEB, les rejets de certains déchets de la production dans la mer qui polluent l'environnement, un seul trader qui achète plus de 60% de la production (réduisant la visibilité de la société sur le marché international) et enfin l'interruption des chargements due à l'inexistence d'une digue de protection du Wharf. En outre, les réserves estimées à plus de 2 milliards de tonnes ont une teneur en phosphore (15%) moins élevée que les gisements actuels en exploitation (35%). Il est prévu que ces derniers s'épuisent d'ici 5 à 7 ans.

Toutefois, des opportunités importantes s’offrent au Togo. Il s’agit de la forte demande du marché mondial due principalement à l’utilisation croissante d’engrais en Chine et en Inde, la hausse tendancielle du prix du phosphate qui a été multiplié par 8 en augmentant de 60 à 450 dollars la tonne et les perspectives pour le Togo de transformer le minerais en engrais et acide phosphorique localement.

Enfin, la domination du marché mondial par le Maroc qui détient la moitié des réserves mondiales, l’ouverture prochaine de nouvelles grandes mines en Arabie Saoudite et au Pérou ainsi que le ralentissement des exportations de phosphates du Togo vers l’Union européenne à cause de leur haute teneur en cadmium constituent les principales menaces.

DAS-3 : Filière d’exportation phosphates

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Importantes réserves (2 milliards de T) • Possibilité d’exporter jusqu’à 6 à 10 millions de T/an • Bonne qualité • Gisement à ciel ouvert • Existence d’un plan de développement 	<ul style="list-style-type: none"> • Faible teneur en P2O5 (15%) des 2 milliards • Le minerai est carbonaté (p 128) • Une seule société d’exploitation (Sté d’Etat) • Un seul trader qui prend la majorité de la production (plus de 60%) • Vétusté des outils de production • Epuisement des réserves du site actuel d’ici 5 à 7ans • Impact négatif sur l’environnement (rejets sur la mer qui polluent l’eau) • Coût de l’énergie (3 fois plus élevé que celui de la CEB) • Interruption des chargements due à l’inexistence d’une digue de protection du Warf
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Forte demande du marché mondial (pays émergents : Chine, Inde, etc.) • Evolution des prix vers la hausse (\$60 à \$450) prix multiplié par 8 • Possibilité de diversification des marchés (Chine, Inde, etc.) • Transformation du minerai en engrais et acide phosphorique 	<ul style="list-style-type: none"> • Domination du marché mondial par le Maroc (moitié des réserves mondiales) • L’ouverture de nouvelles mines (Arabie Saoudite et Pérou) • Risque de mesures restrictives de l’UE (Cadmium)

3.4. Filière d’exportation coton

Les exportations du coton fibre qui en 2005 ont atteint 28.315 tonnes ont fortement chuté en 2009 pour s’établir à 13.600 T, soit moins de la moitié du tonnage exporté en 2005, par contre les prix au production n’ont pas subi de variation notable, s’établissant à 572F/T contre 564F/T en 2005. Les raisons de la baisse de la production et donc de l’exportation résident dans la perte de confiance de la part des producteurs qui se sont massivement orientés vers les cultures vivrières à cause du non règlement d’arriérés accumulés par la Société SOTOCO, et par une baisse de rendement due à l’accès difficile des producteurs aux intrants. Avec la restructuration de la filière sous le pilotage de la Nouvelle Société Cotonnière du Togo (NSCT), une amélioration de la situation est envisageable d’autant plus que la tendance des prix sur le marché mondiale est à la hausse continue. Il en va de même pour la demande. Le coton fibre du Togo est exporté principalement vers les pays asiatiques (Vietnam, Thaïlande, Chine, Indonésie, Malaisie).

Il faut noter aussi que la culture du coton met en œuvre une main-d’œuvre plus nombreuse et crée beaucoup de valeur ajoutée par rapport aux autres principales cultures concurrentes telles que le maïs, le soja et le riz. L’encouragement à l’intensification de sa production est un puissant moyen de lutte contre la pauvreté.

Toutefois, le Togo représente un maillon très faible au niveau de la chaîne de production sous-régionale et négligeable sur le plan mondial. Par rapport à l'Agenda de développement des filières coton de l'UEMOA, qui a pour ambition de transformer 25% au moins, sur place, de la production de la sous-région, le Togo peut valoriser sa production en négociant la part du marché de l'espace en offrant des avantages comparatifs.

DAS-4 : Filière d'exportation coton

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Contribution significative à la réduction de la pauvreté en milieu rural • Conditions agro-climatiques du pays favorables à la culture du coton • Seule culture de rente largement produite, la relance de la production pourrait être facilitée par • La production pourrait atteindre 200.000 T en 2015/2016 • Avantages comparatifs du Togo (façade maritime) vis-à-vis du Burkina Faso et du Mali • Existence d'un plan de relance de la filière cotonnière • La restructuration de la filière est largement amorcée conformément au plan de relance • Disponibilité de terres cultivables • Fonction d'appui et de conseil assurée par la NSCT • Existence de la plateforme régionale Internet TRADENET • La NSCT vend par AO international • Existence d'un SIM sur l'offre et la demande de produits vivriers 	<ul style="list-style-type: none"> • Le problème foncier : petites superficies • Insuffisance d'appui aux GPC qui n'ont pas de capacités suffisantes et qui sont mal organisés • Faible capacité de remboursement des producteurs • Détournement des intrants subventionnés vers les pays voisins • Faible taux d'utilisation des engrais • Les bons producteurs paient pour les mauvais producteurs du fait de la caution solidaire • Manque de moyens des Unions préfectorales et régionales et de la Fédération nationale (qui ne bénéficient ni d'appui, ni de formation) • Non maîtrise de l'eau • Mauvais état des pistes rurales et des réseaux routiers dans les zones de production • Délais de diffusion d'information sur les marchés trop longs pour les opérateurs privés • La NSCT aura besoin de financement pour cette nouvelle fonction d'appui et de conseil • Faible accès au crédit des producteurs • Inexistence de capital risque • Diffusion en temps réels d'information sur les marchés limitée à cause de la faible couverture du territoire national par les réseaux de communication
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Perspectives de croissance du marché mondial (accroissement de la population et du pouvoir d'achat) en particulier des pays émergents comme la Chine et l'Inde • L'agenda coton UEMOA (transformer au moins 25%) • Perspectives de suppression de certains soutiens internes et des subventions à l'exportation des Etats-Unis (à plus ou moins LT) 	<ul style="list-style-type: none"> • Faible productivité par rapport aux pays de la région • Faiblesse des rendements par rapport aux pays limitrophes • Subvention aux producteurs des grands marchés de l'OCDE (Etats-Unis, Europe) • Forte dépendance par rapport aux fluctuations erratiques des cours mondiaux.

3.5. Filière d'exportation café/cacao

Après avoir atteint un volume de 29.123 T en 2005, les exportations de cacao ont accusé une baisse brutale en 2007 avec moins de 5.000 T. Durant cette même période les prix moyens de cession ont également régressé de plus de 20% ; une tendance à la hausse s'est amorcée à partir de 2008, tant au niveau du tonnage exporté qui a atteint 14.429 tonnes en 2009 que du prix au producteur qui augmente de près de 40% entre 2007 et 2009, passant de 603 FCFA/T à 1110 FCFA/T. Les principaux clients du Togo ont été les pays de l'Union Européenne (France, Allemagne, Belgique, Pays-Bas, Espagne), le Nigeria et l'Algérie.

En 2009, les recettes d'exportation du café s'établissaient à 2.483 millions de FCFA, le tonnage s'élevait à 4.662 tonnes, en régression de 40% par rapport à 2005 qui se chiffrait à 6658 tonnes ; par contre le prix moyen au producteur qui était de 350F le kg en 2005 a été porté à 533 F/kg en 2009. Les principaux clients du Togo ont été les pays de l'Union Européenne (Allemagne, Italie, Belgique, France), les Etats-Unis, le Maroc et l'Algérie.

Après la dissolution de l'Office des Produits Agricoles du Togo, et la Société de Rénovation Café Cacaoyère qui a conduit au désengagement de l'Etat du secteur de production et de commercialisation de ces filières, les producteurs par l'intermédiaire de la Fédération des Unions de Producteurs de Café et Cacao assistés et financés par l'Agence Française de Développement et, avec l'appui du Comité de Coordination Café Cacao, ont repris la gestion des filières par l'encadrement des producteurs et l'appui à la commercialisation des produits. Ce qui a empêché leur descente aux enfers et a permis avec le CCFCC, que des informations en temps réel des prix aux producteurs soient disponibles ainsi que des mécanismes d'achat aux producteurs à 70% de la valeur FOB. Aujourd'hui un plan de relance des filières par le Gouvernement, avec l'appui de l'Union Européenne est en cours d'exécution. Cependant, ce plan pour être efficace doit porter une attention particulière sur le rajeunissement du verger, le règlement des problèmes fonciers pour favoriser la grande exploitation, le renforcement de la capacité des structures d'appui et sur l'épineux problème de financement de campagnes des producteurs.

DAS-5 : Filières d'exportation café/cacao

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Information sur les prix que le CCFCC fournit aux producteurs • Indexation du prix au producteur aux cours mondiaux (70% de la valeur FOB) • Disponibilité des terres en vue d'une extension des cultures • Qualité du café togolais 	<ul style="list-style-type: none"> • Vieillesse du verger • Le virus « swollen shoot » • Les attaques parasitaires • Faible encadrement des planteurs • Manque de financement de la campagne par le système bancaire • Faiblesses des intrants utilisés sur les plantations faute de crédit • Vieillesse des planteurs et pénurie de main-d'œuvre (défaut de relève) • Régime foncier (métayage) • Peu de disponibilité du matériel végétal • Manque de formation et manque d'organisation des planteurs
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Existence de niches dans les marchés développés (café des plateaux) • Transformation du café et cacao 	<ul style="list-style-type: none"> • Petite taille du secteur le rendant sujet aux fluctuations des cours mondiaux

3.6. Filière d'exportation de produits non traditionnels

En dehors des exportations traditionnelles, différents produits d'origine agricole peuvent offrir des perspectives intéressantes sur les marchés extérieurs. Le Togo dispose d'un réel potentiel agro-climatique qu'il convient d'exploiter pour accroître et diversifier les exportations.

Les produits visés sont principalement :

- Les céréales (maïs et riz), les tubercules (igname et manioc), les légumineuses (soja et haricot), les oléagineux (noix de palme et palmistes, noix de coco, karité, arachide, graines de coton, noix de cajou), fruits (ananas, mangues, bananes), fleurs et plantes aromatiques et médicinales, légumes et tomates.
- Les produits d'élevage : aviculture (pondeuses et poulets de chair), bovins, ovins et caprins.

Les céréales (maïs et riz)

Le maïs constitue la base alimentaire de la population togolaise ; en 2005, la production se chiffrait à 509.500 tonnes d'après les données de l'ANSAT ; les campagnes 2008-2009, 2009-2010, 2010-2011 ont dégagé un excédent de 198.691 tonnes dont une partie a été exportée par l'ANSAT. Cependant, il existe déjà un circuit informel d'exportation vers les pays voisins et ces exportations pourraient s'intensifier avec l'accroissement de la production.

Les Tubercules (Igname, manioc)

Le manioc joue un rôle essentiel dans l'alimentation et la sécurité alimentaire de la population. En 2005, le volume de la production était de 678.190 tonnes ; environ 60% de la production est transformée en gari par des femmes des zones de culture ; cependant ce sont les utilisations industrielles comme aliments de bétail (cossettes) qui présentent les opportunités les plus prometteuses, et offrent des débouchés importants en Asie et en Europe notamment.

Les légumineuses

La production de graines de soja reste encore faible ; une partie de la quantité produite est transformée artisanalement en huile, farine, tourteaux, moutarde. A cause de ses multiples utilisations, la production devra être encouragée et alimenter des circuits d'exportations vers des pays de la sous-région.

L'arachide

La transformation industrielle d'arachide en huile a des perspectives limitées ; par contre des possibilités intéressantes existent dans la production d'arachide de bouche pour l'exportation et de beurre d'arachide pour le marché local.

Fruits et légumineuses

Les fruits comme l'ananas, la banane, la papaye solo, les légumes frais connaissent une expansion régulière sur les marchés européens.

Le Togo dispose d'infrastructures portuaires et aéroportuaires satisfaisantes pour pouvoir exporter des produits frais en direction des pays développés.

Les épices, plantes aromatiques, fleurs

Les plantes aromatiques, les plantes décoratives, les fleurs coupées sont autant de produits qui peuvent être développées par le secteur privé pour diversifier les exportations traditionnels au Togo. Le pays dispose des potentialités réelles dans ce domaine et d'avantages comparatifs non négociables (ensoleillement important, faibles contraintes logistiques, existence d'une zone franche).

Exportation de produits non traditionnels

Il existe deux filières présentant un potentiel à l'export : les produits vivriers et les oléagineux. Les produits de l'élevage présentent par contre un intérêt comme produits d'import-substitution. En effet, pour ces derniers produits, ce sont des pays comme le Niger qui ont un avantage comparatif sur les ovins et caprins, tandis que des pays comme le Burkina Faso et le Ghana sont devenus de grands producteurs de volaille.

DAS-6 : Filière d'exportation : produits vivriers

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none">Grande disponibilité de terres cultivablesLes technologies disponibles pourraient améliorer la productivité des variétés végétalesVolonté des pouvoirs publics d'améliorer la production agricole, produite par les définitions de la politique agricole PNIASAExistence de l'axe Nord-Sud rénové et de routes secondaires de desserteProgramme de construction de 50 km de pistes rurales par préfecture	<ul style="list-style-type: none">Problème foncier, difficile accès aux terresPression démographique prononcée dans certaines zones de grande production vivrièreInsuffisance d'infrastructures agricoles (manque de stockage, pistes rurales)Importance des pertes après récolteProduits vivriers, base de l'alimentation de la population dont 2/3 des produits sont autoconsommés
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none">Bonne perspective d'exportation du maïs vers les marchés gabonais, capverdiens et sahéliensBonne perspectives d'exportation de cossettes de manioc ou d'igname (alimentation de bétail) vers l'Europe et des Etats UnisExistence d'un circuit d'exportation du gari vers le Gabon	<ul style="list-style-type: none">Taux de croissance de la production vivrière inférieur ou égal à celui d'accroissement de la populationAbsence d'avantage comparatif marquant en termes de coût de production et de prix par rapport aux pays voisinsConcurrents potentiels pour les cossettes, Malaisie, Thaïlande

Filière oléagineux

Noix de palme et palmistes

Les perspectives de développement d'un circuit d'exportation des produits issus de cette sous filière ne sont pas encourageantes ; les opérateurs togolais ne pourront pas être compétitifs sur les marchés de la sous-région sur lequel la Côte d'Ivoire est déjà très active. Le gros de la production des huiles de palme et de palmistes est assuré de façon artisanale par des femmes à partir de la collecte des plantations villageoises.

Le ricin

La culture de ricin avait été abandonnée par les paysans togolais en raison du cours mondial peu rémunérateur des graines et de la forte concurrence de l'Inde. Cependant, depuis une dizaine d'années, ce produit suscite de plus en plus d'intérêt en raison d'une alchimie à base de ricin (cosmétique, savon transparent liquide, peinture, vernis, lubrifiants, graisses).

La relance et l'intensification de la culture de ricin doit être envisagée ; elle pourra permettre au bout de trois ans de stabiliser la production à un niveau permettant la mise en place d'une unité de transformation pour des produits exportables.

Le karité

Les quantités d'amandes de karité collectées en 2009 sont de 21 000 tonnes ; ce produit dispose d'un marché porteur au plan international en tant que substitut partiel du beurre de cacao et pour ses qualités cosmétiques.

La noix de coco

La production de noix de coco qui a fortement chuté au cours des années 1970 et 1980 suite à la maladie de Kangnicopé est en train de reprendre avec l'extension régulière des superficies plantées. Le coco offre des créneaux intéressants à l'exportation qu'il convient d'exploiter ; en plus de ses propriétés oléagineuses, la noix de coco mûr frais permet d'obtenir du coco râpé utilisable en pâtisserie et en biscuiterie.

La noix de cajou

Les plantations d'anacardières essentiellement situées dans la région de la Kara ont un rendement faible et le volume de la production n'est pas élevé. Cependant, la noix de cajou dispose sur le marché mondial d'une demande soutenue à des prix relativement stables. Les exportations du Togo se font en quasi-totalité vers l'Inde, pays spécialisé dans le décorticage et qui exporte ensuite l'amande vers les pays consommateurs notamment les Etats-Unis.

DAS -7 : Filière oléagineux

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Croissance régulière des superficies plantées de cocotiers et possibilités d'extension rapide des plantations avec matériel végétal plus productif • Accoutumance des paysans des régions maritime et des plateaux ou techniques et méthodes de la culture du ricin et de la récolte des graines • Rapide développement de la culture de soja et amorce d'un circuit d'exportation vers des pays de la sous-régions 	<ul style="list-style-type: none"> • Terres morcelées, problèmes foncier • Bas niveau technologique des exploitations • Crédit aux agriculteurs insuffisant • Absence d'intégration entre recherche et activités de développement agricole • Faible volume de la production oléagineux prise en compte dans la filière • Insuffisance des infrastructures agricoles (voies de desserte, entrepôt, aires de séchage) • Insuffisante maîtrise des marchés à l'export (marketing, stockage, partenariat commercial)
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Existence d'un important marché au plan international pour les produits dérivés de noix de coco, d'amande de karité, d'huile de ricin, de noix de cajou 	<ul style="list-style-type: none"> • Côte d'Ivoire performant pour les produits des palmerais et très active dans la sous-région • Inde important producteur de noix de cajou décortiquée et grand exportateur vers les Etats-Unis et l'UE, pays de l'Afrique Australie et de l'Est, redoutables concurrents potentiels.

Filière élevage

Globalement le Togo est déficitaire en produits carnés. La consommation totale de viande en 2005 est estimée à 55 000 tonnes avec 15 000 tonnes importées ; la consommation de viande par habitant est de 9 kg, ce qui est inférieur au minimum conseillé par la FAO. De 2005 à 2009, les importations de viande en valeur ont augmenté de 290 %, passant de 1 047 millions à 4 077 millions. La consommation de produits carnés devrait s'accroître au cours des cinq prochaines années.

Concernant l'élevage, le Togo n'est pas compétitif en matière d'élevage bovine et ne pourra l'être ni à moyen ou à long terme par rapport aux grands pays producteurs aux plans sous-régional et international. Dans ces conditions les possibilités pour le développement de la production de viande sont envisageables dans les filières ovins, caprins et volaille. Alors que l'importance du gros bétail dans l'alimentation décline régulièrement, la part des petits ruminants et de la volaille s'accroît rapidement. Le pays possède des races d'ovins et de caprins adoptées à l'environnement et aux conditions climatiques ; l'élevage est essentiellement traditionnel avec une productivité faible pour les raisons suivantes : faible intégration agriculture/élevage, mauvaises conditions sanitaires et faible recours aux vaccinations.

S'agissant de la volaille, l'élevage traditionnel a enregistré au cours de ces dernières années, un fort taux de croissance et offre un potentiel d'amélioration très élevé. L'aviculture moderne par contre est essentiellement orientée vers l'élevage de pondeuses. Les poules étant réformées en fin de cycle de ponte.

Des exportations d'ovins, de caprins et des œufs pourraient être envisagées vers des pays de la sous-région dans le moyen et long terme.

DAS-8 : Filière élevage

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Très bonne adaptation de la race des ovins et caprins à l'environnement • Potentiel d'accroissement de la productivité de l'élevage ovins/caprins très élevé grâce à des actions simples de contrôle sanitaire • Rapide développement de l'élevage de volaille traditionnel et potentiel d'amélioration élevé • Très bonne organisation du secteur avicole moderne, structuré autour de l'ANPAT (Association Nationale des Producteurs Avicoles du Togo) 	<ul style="list-style-type: none"> • Production de viande bovine insuffisante pour la consommation locale • Capacités d'intervention des structures d'appui et de suivi très réduites faute de moyens • Non suivi sanitaire régulier à cause de la non-délivrance de « mandat sanitaire » aux vétérinaires privés • Difficultés d'approvisionnement des fermes modernes en poussins d'un jour • Faiblesse ou absence d'unités de production d'aliments pour bétail (provenderies) au niveau des différentes régions
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Possibilités de commercialisation des œufs vers certains pays de la sous-région, à préciser par une étude • Forte demande d'ovins et caprins à certaines occasions • Belles perspectives de l'import/substitution pour les ovins et caprins 	<ul style="list-style-type: none"> • Elevage des pays du Sahel plus compétitif et plus performant • Concurrence très rude des sous-produits découpes de volaille (Europe) et de poulets congelés (Brésil) • Ghana et Bénin, concurrents potentiels pour la commercialisation des œufs au niveau de la sous-région.

3.7. Filière tourisme

L'analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces fait ressortir des atouts importants pour le tourisme togolais mais dont la valorisation nécessite de lever les contraintes internes au développement du secteur touristique. Le document de politique nationale du tourisme du Togo fait ressortir un certain nombre de forces et de faiblesses.

Au niveau des forces, on peut noter :

- la diversité des potentialités existantes, qu'elles soient liées à la nature (relief, faune, flore, littoral) ou liées à l'histoire et à la culture (monuments, musées, artisanat, musique, folklore,);
- l'engagement des intervenants à relever le secteur ;
- l'existence des institutions étatiques et privées en matière touristique ;
- le regroupement associatif des opérateurs privés ;
- l'existence d'une certaine pratique de la concertation entre les responsables publics du tourisme et les opérateurs privés ;
- l'expérience acquise en matière de développement et de gestion touristique dans les années 1980 ;
- l'existence d'une clientèle diversifiée et fidèle ;
- les qualités d'accueil et d'hospitalité des populations togolaises ;
- l'existence de deux (2) aéroports de classe internationale et d'un port en eau profonde.
On peut y ajouter les forces suivantes :
- la réhabilitation des routes et des structures hôtelières
- la construction de nouveaux hôtels
- la privatisation de certains hôtels
- l'amélioration du transport aérien sous-régional avec l'émergence de nouvelles compagnies (Asky)

A l'opposé des atouts, on relève des contraintes majeures telles que :

- le déficit d'image sur les marchés émetteurs (la destination n'est pas connue sur les

- marchés extérieurs) ;
- la dégradation de la quasi-totalité des sites touristiques et les difficultés pour y accéder ;
- l'insuffisance de visibilité des richesses touristiques ;
- la faible qualité des produits et des services touristiques ;
- l'insuffisance de la plupart des établissements d'hébergement ;
- la faible desserte aérienne du Togo et le coût élevé du transport aérien ;
- le mauvais état de nombreuses routes des réseaux primaire et secondaire ;
- l'absence du réseau ferroviaire et fluvial ;
- le faible niveau de qualification du personnel hôtelier et touristique en place et l'insuffisance quantitative et qualitative du système actuel de formation ;
- l'insuffisance de cadres formés en particulier en matière de statistiques du tourisme et de contrôle des établissements touristiques et hôteliers
- la faiblesse des investissements publics consacrés au secteur du tourisme qui n'est pas considéré comme un secteur prioritaire ;
- l'absence de dispositif financier pour encourager les investissements dans le secteur touristique (fonds de garantie) ;
- le conflit de compétence pour la délivrance des agréments d'ouverture et d'exploitation des établissements d'hébergement ;
- l'insuffisance des infrastructures et équipements sanitaires ;
- les contraintes foncières ;
- les tracasseries aux frontières ;
- le faible pouvoir d'achat des Togolais ;
- le faible intérêt de la population au fait touristique.

On peut y ajouter les faiblesses suivantes :

- la porosité des postes frontières qui rendent difficile la saisie des données touristiques
- la faiblesse du budget touristique
- la difficulté de mobilisation du fonds de promotion touristique
- une TVA élevée (discussions en cours UEMOA)
- la très faible capacité d'accueil à l'intérieur du pays (concentration à Lomé)
- le manque de restaurants de moyenne gamme
- les troubles politiques qui ont donné une image négative du Togo à l'extérieur
- l'insuffisance de la promotion touristique du pays par les ambassades du Togo
- l'insuffisance des capacités d'accueil des grandes réunions d'affaires (palais des congrès)
- le faible taux d'occupation des chambres (9%)
- le déficit d'information en matière touristique
- le faible recours aux TIC

Mais des opportunités s'offrent au Togo en matière touristique :

- le tourisme étant la première industrie du monde (1/10 du PIB), les perspectives de développement du marché mondial sont intéressantes
- Un potentiel de croissance énorme
- l'Afrique connaît le taux de croissance le plus élevé (10%) contre moyenne mondiale 4,5%
- le Togo ne capte que 6% des arrivées touristiques dans l'espace UEMOA
- l'existence d'une politique communautaire du tourisme (UEMOA)
- l'existence d'une politique nationale du tourisme
- le visa touristique unique de l'UEMOA va faciliter la mobilité dans la sous-région
- la possibilité de promouvoir le tourisme régional (en vendant des packages couvrant le Togo et d'autres pays de la sous-région)

Les menaces doivent être surveillées de près :

- le dynamisme des pays de la sous-région en matière de promotion touristique : le Ghana

est connu pour son dynamisme et en même temps le Bénin déploie des efforts importants

- l'insécurité résultant d'actes terroristes dans certains pays de l'UEMOA pourrait affecter toute la région dont le Togo

DAS-9 : Filière tourisme

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Le Togo a connu un âge d'or du tourisme d'affaires pendant les années 70-80 • Patrimoine touristique riche et diversifié (sites touristiques, parcs naturels, culture, etc.) • Réhabilitation des routes et des structures hôtelières • Construction de nouveaux hôtels • Privatisation de certains hôtels • Amélioration du transport aérien sous-régional avec l'émergence de nouvelles compagnies (Askya) • Existence d'un document de politique sectoriel avec VISION 	<ul style="list-style-type: none"> • Pendant crise 27.000 touristes en 1992, actuellement 160.000 touristes (statistiques hôtelières uniquement) • Porosité des postes frontières • Faiblesse du budget touristique • Difficulté de mobilisation du fonds de promotion touristique • TVA élevée (discussions en cours UEMOA) • Très faible capacité d'accueil à l'intérieur du pays (concentration à Lomé) • Tarifs aériens prohibitifs • Pays mal desservi sur le plan aérien • Manque de main-d'œuvre qualifiée • Pas de guides touristiques bien formés • Manque de restaurants de moyenne gamme • Les troubles politiques ont donné une image négative du Togo à l'extérieur • Insuffisance de la promotion touristique du pays par les ambassades du Togo • Insuffisance des capacités d'accueil des grandes réunions d'affaires (palais des congrès) • Faible taux d'occupation des chambres (9%) • Déficit d'information en matière touristique • Faible recours aux TIC
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Première industrie du monde (1/10 du PIB) • Un potentiel de croissance énorme • L'Afrique connaît le taux de croissance le plus élevé (10%) contre moyenne mondiale 4,5% • Le Togo ne capte que 6% des arrivées touristiques dans l'espace UEMOA • Existence d'une politique communautaire du tourisme (UEMOA) • Existence d'une politique nationale du tourisme • Le développement du marché mondial du tourisme • Visa touristique unique de l'UEMOA • Tourisme régional (package) 	<ul style="list-style-type: none"> • Dynamisme des pays de la sous-région en matière de promotion touristique • L'insécurité résultant d'actes terroristes dans certains pays de l'UEMOA pourrait affecter toute la région dont le Togo

3.8. Filière Téléservices

Le secteur des TIC au Togo est caractérisé par un certain nombre de forces dont la plus récente est l'harmonisation de la réglementation nationale par la transposition des Actes additionnels de la CEDEAO visant à instituer un marché commun communautaire dans le secteur des TIC. Le taux de pénétration de la téléphonie mobile est de 38% avec deux opérateurs et des fournisseurs d'accès indépendants. On note l'apparition de nouveaux services tels que les centres d'appels, les jeux SMS nationaux et délocalisés. Le Togo dispose d'une expertise reconnue au niveau régional. Il est à noter que le premier centre d'appels en Afrique de l'Ouest était créé par un Togolais dans la Zone Franche. Malheureusement l'environnement d'alors n'était pas propice à son éclosion. Mais une force importante reste une main-d'œuvre abondante et bon marché⁴⁴ qui donne au Togo un avantage comparatif qui peut le rendre attractif sur le marché international de l'externalisation.

⁴⁴ Il y'a des milliers de jeunes diplômés sans emplois dont la plupart se sont mis à conduire des motos-taxi.

Le Togo est caractérisé par des prix du téléphone fixe, du téléphone mobile et de l'accès à l'Internet sont très élevés. La situation a été davantage compliquée par la suspension des services de téléphonie mobile par le seul opérateur privé pendant une longue période en 2009. D'autres pays de la région ont bénéficié d'une plus grande ouverture et d'une concurrence accrue, en particulier dans le secteur de la téléphonie mobile. Le taux de connexion à Internet est encore faible et les infrastructures TIC sont réduites à celles de télécommunications.

Les intérêts des entreprises parapubliques de télécommunications doivent être minimisés au profit de la compétitivité des secteurs productifs de l'économie togolaise. Un régulateur autonome aiderait à parvenir à un meilleur équilibre.

Il existe de nombreuses opportunités d'offrir des services à distance grâce aux TIC. D'abord c'est un marché mondial en forte croissance. Ensuite les pays de la sous-région tels que le Ghana, le Sénégal et le Bénin se sont lancés dans ce secteur dont les centres d'appels constituent une activité à haute intensité de main-d'œuvre. Les perspectives de connectivité sont intéressantes car il y'a plusieurs câbles sous-marins qui longent la côte⁴⁵. Il y'a énormément de services qui sont externalisés à l'heure actuelle de l'Europe et de l'Amérique vers l'Afrique du Nord et Subsaharienne. Les perspectives sont donc prometteuses spécialement dans les centres de contacts où la main-d'œuvre peut être formée en quelques mois.

Au niveau des menaces, il y'a des pays de la sous-région qui pourraient éclipser le Togo du fait qu'ils ont mis en place un environnement plus attractif aux IDE notamment en matière de connectivité et d'avantages fiscaux.

⁴⁵ En plus du câble SAT3 auquel le Togo est connecté via le Bénin, on peut citer le câble Glo One et le câble ACE.

DAS-10 : Filière Téléservices

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Harmonisation réglementaire nationale et sous-régionale • Taux de pénétration du Téléphone Cellulaire de 38% • Existence de programmes de Formation en TIC • Taux de couverture téléphonique élevé. • Deux fournisseurs d'accès Indépendants • Apparition de nouveaux services (call center, jeux SMS nationaux et délocalisés) • Existence d'une expertise reconnue au niveau régional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inexistence de plan stratégique TIC clairement défini • Aucune mesure incitative • Fracture numérique importante entre Lomé et les autres villes de l'intérieur. • Coûts anormalement élevés des communications téléphoniques comparés à ceux pratiqués dans les pays voisins • Production audiovisuelle faible, • Taux élevé de production étrangère dans le programme des stations de télévision • Réduction des TIC à l'Infrastructure des Télécom • Faible taux de connexion à Internet • Etroitesse dans l'utilisation des TIC (Télécom et rare développement d'application) • Faible taux de pénétration des TIC dans les entreprises et utilisation non optimale dans le cas où ils existent • Faible taux d'utilisation d'outils informatiques dans l'administration. • Inexistence de connexion Internet dans le monde rurale ainsi que dans les villes hors de LOME • Inexistence de Point d'échange national IP
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Un marché mondial en forte croissance • Un marché francophone émergent en Europe et au Canada • Volonté d'évolution des TIC au niveau de la CEDEAO • Cadre réglementaire sous-régional clairement défini • Deux pôles de production et promotion audiovisuels : Nigeria, Burkina Faso • Plusieurs câbles sous-marins longent la côte et ont des points d'atterrissement dans les pays voisins. • Réseaux de Fibre Optique • Existence d'un grand marché sous-régional • Existence d'entreprises de Téléservices dans quelques pays de la sous-région. Des opportunités de partenariat, de coopération 	<ul style="list-style-type: none"> • Naissance de grands pays TIC régionaux : Sénégal, Benin, Côte d'Ivoire, Ghana

4. CONCLUSION

Le Togo possède d'énormes potentialités sur le plan commercial dont l'exploitation rationnelle générerait des ressources substantielles qui contribueront de façon significative à la réduction de la pauvreté. Présentant peu de barrières à l'entrée, le commerce est devenu le refuge économique de la frange de la population la plus pauvre du Togo que ce soit en milieu urbain ou rural. Le commerce est aussi le secteur de prédilection des femmes qui ont joué un rôle historique, à travers les Nanas Benz, dans la diffusion d'une image de pays dynamique et compétent en matière de commerce. Mais le commerce est également de plus en plus investi par des jeunes diplômés sans emplois. C'est dire qu'il constitue un vivier d'entrepreneurs que le gouvernement doit considérer comme une opportunité à saisir pour moderniser ce secteur.

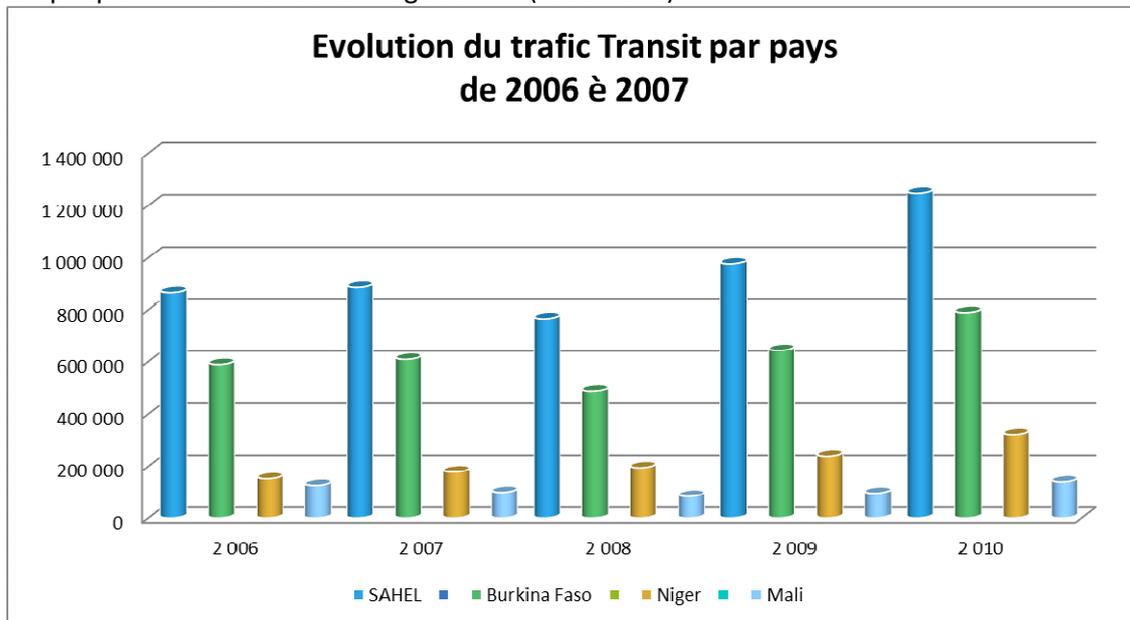
Le commerce est donc en lui-même un secteur générateur de revenus et d'emplois. Mais son caractère transversal lui permet d'apporter une valeur ajoutée aux autres secteurs de l'économie (industrie, agriculture et services). Toute défaillance du secteur commercial pourrait avoir des conséquences néfastes dans les autres secteurs. Il est donc primordial que le Togo se dote d'une politique de développement du commerce basée sur une vision et des objectifs à long terme, d'un plan d'action stratégique décliné en plans opérationnels et/ou en projets et programmes ciblant des résultats attendus et mesurables.

La mise en œuvre de la politique nationale de développement du commerce doit impliquer les acteurs clés du secteur. Elle doit s'appuyer sur un véritable partenariat public/privé où l'Etat jouera son rôle de facilitateur et d'accompagnateur, tandis que le secteur privé, à travers ses organisations renforcées, efficaces et crédibles, jouera le rôle moteur qui lui permettra de conquérir de nouveaux marchés extérieurs. Le comité intersectoriel de suivi, préconisé dans le document de politique nationale, devra se montrer actif et dynamique afin de lever tous les obstacles qui se dresseront durant la phase de mise en œuvre et veillera à l'atteinte des objectifs grâce au tableau d'indicateurs issus du plan d'action.

ANNEXES

Annexe 1 : Graphiques & Tableaux

Graphique 1 : Evolution du tonnage du PAL (2006-2010)



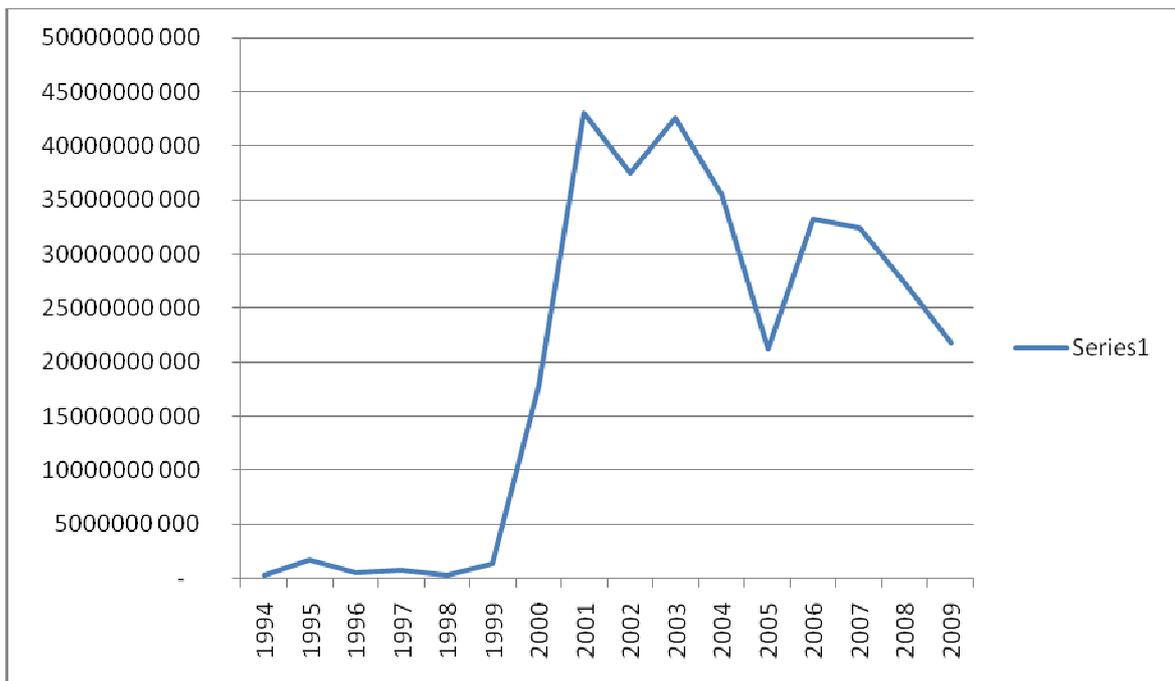
Source : statistiques du PAL

Tableau 2 : comparaison des ports de l'Afrique de l'Ouest

Compétition entre les ports de l'Afrique de l'Ouest				
INFRASTRUCTURES	DAKAR	ABIDJAN	COTONOU	LOME
Accès	Sans contrainte	Attente possible	Attente possible	Direct
Longueur max. Navires		260m	200m	260m
Linéaires de quai	10km	6km	1,8km	1,8km
Nbre de postes à quai	46	34	11	6
Surfaces hangars	69 000m ²	143 507m ²	57 000m ²	65 000m ²
Profondeur postes à quai	8,5 à 12m	7 à 11m	7 à 10m	9,5 à 11m
Portiques	4 portiques	3 portiques	Pas de portique	Pas de portique
Remorqueurs	5		2	3

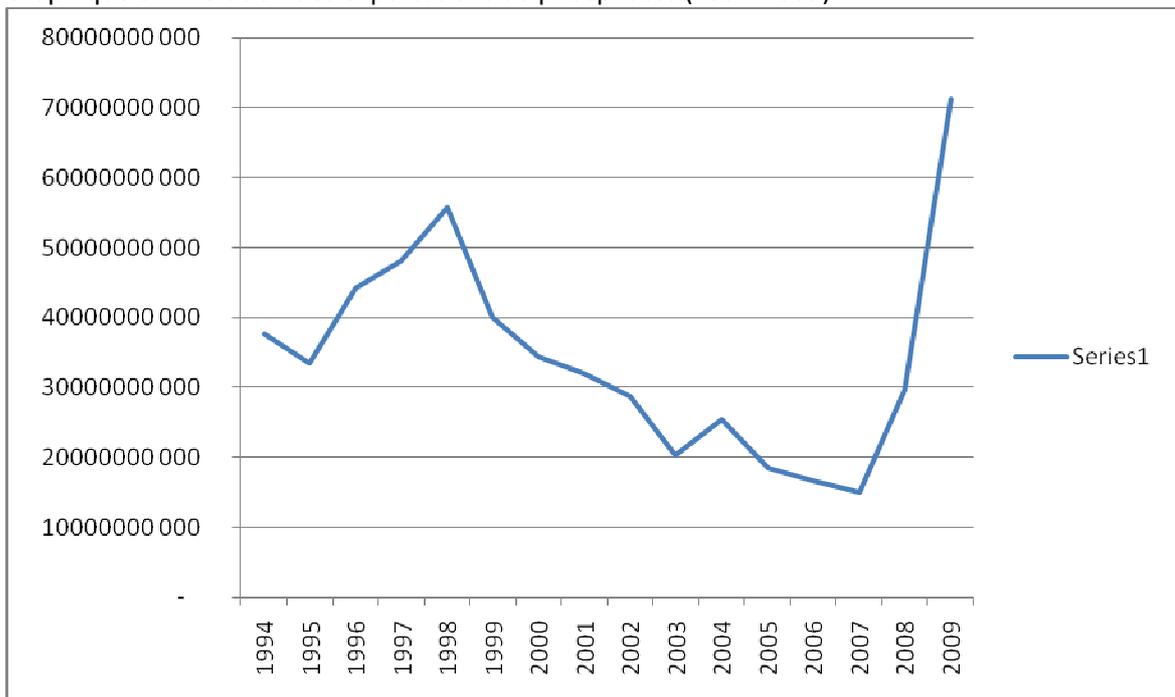
Source : Etude sur les services en Afrique de l'ouest- ACE International 2010

Graphique 2 : Evolution des exportations de ciment (1994-2009)



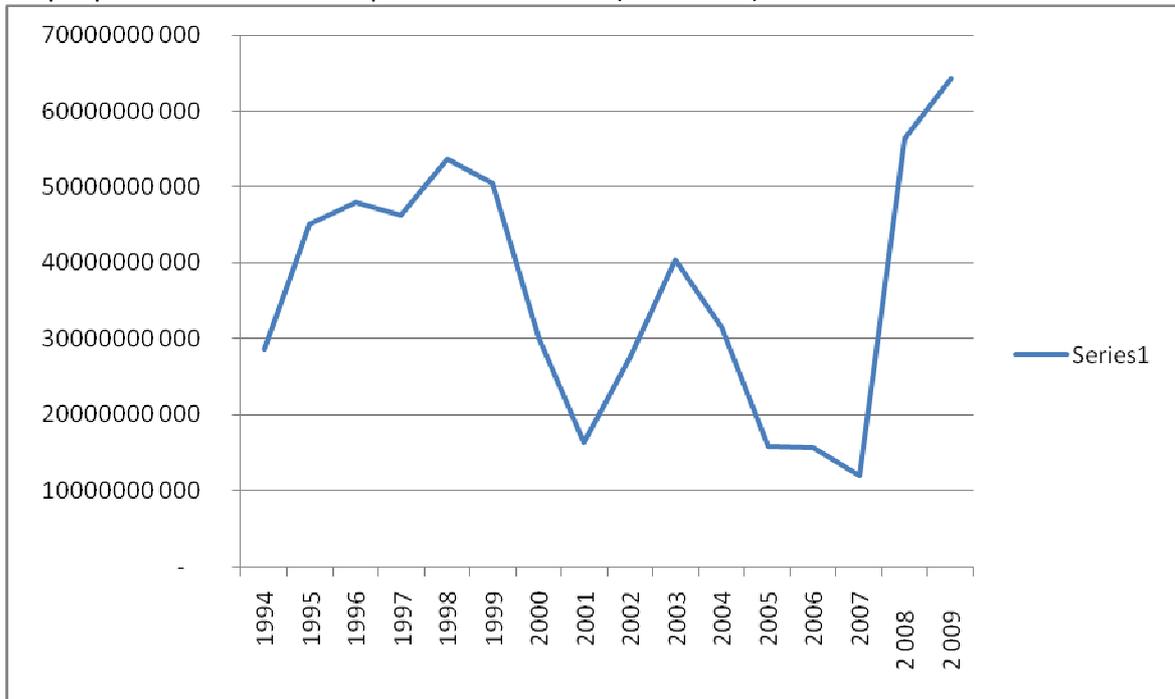
Source : Courbe établie à partir des données de la DGSCN

Graphique 3 : Evolution des exportations de phosphates (1994-2009)



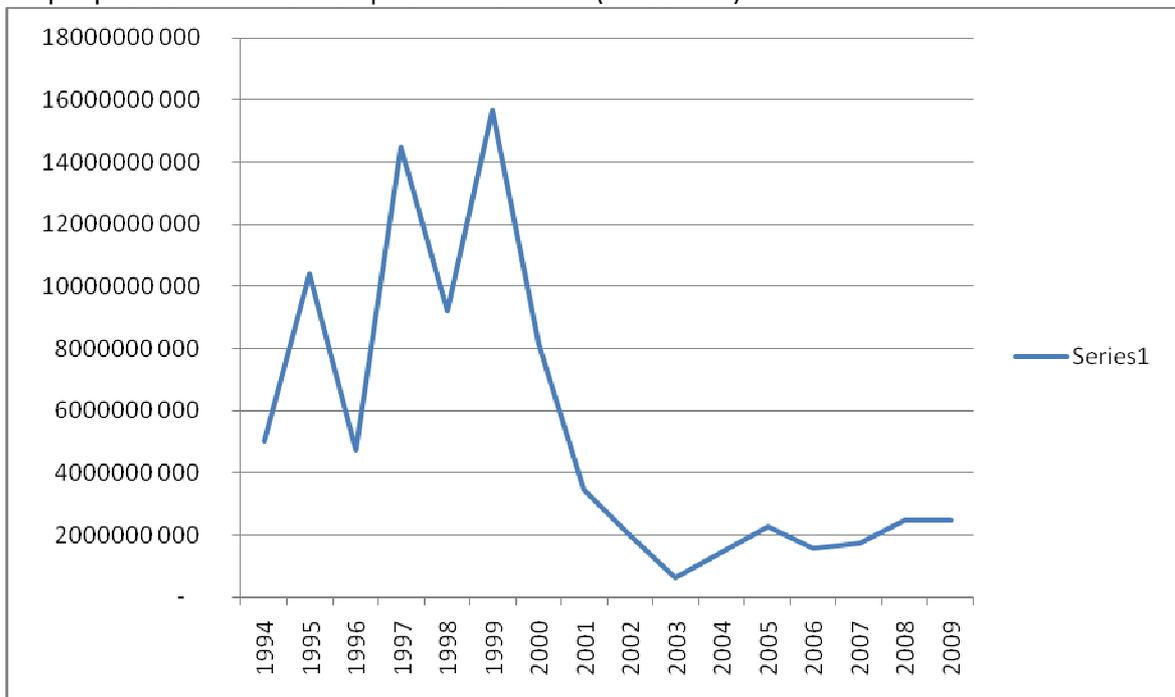
Source : Courbe établie à partir des données de la DGSCN

Graphique 4 : Evolution des exportations de coton (1994-2009)



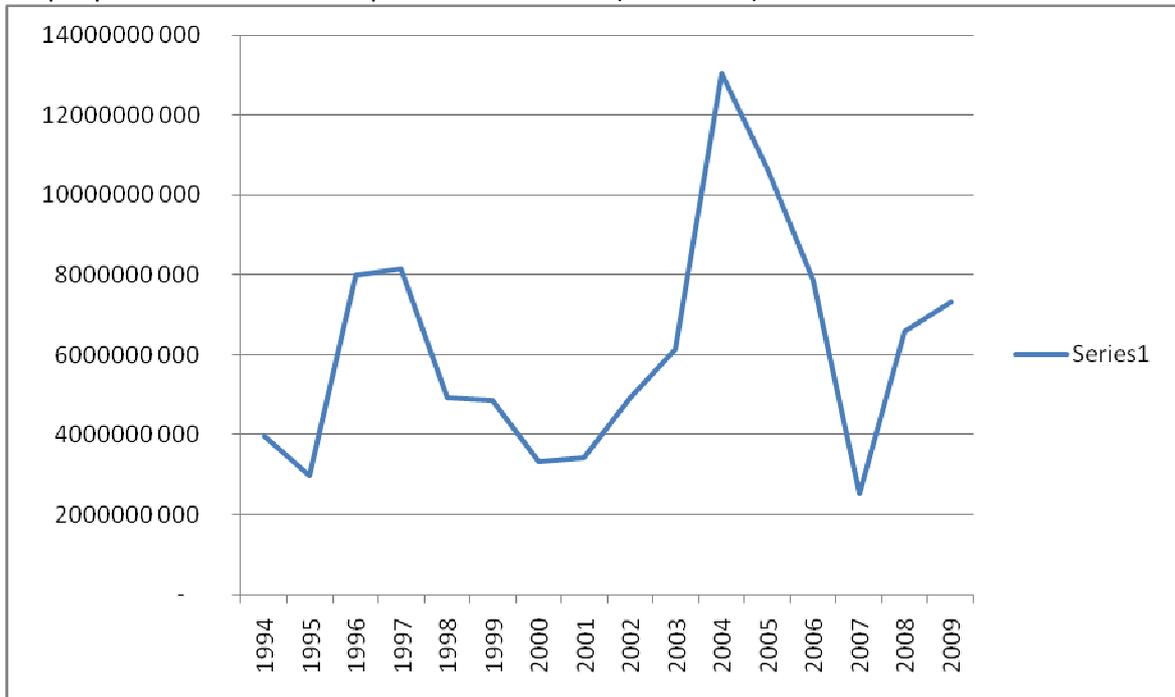
Source : Courbe établie à partir des données de la DGSCN

Graphique 5 : Evolution des exportations de café (1994-2009)



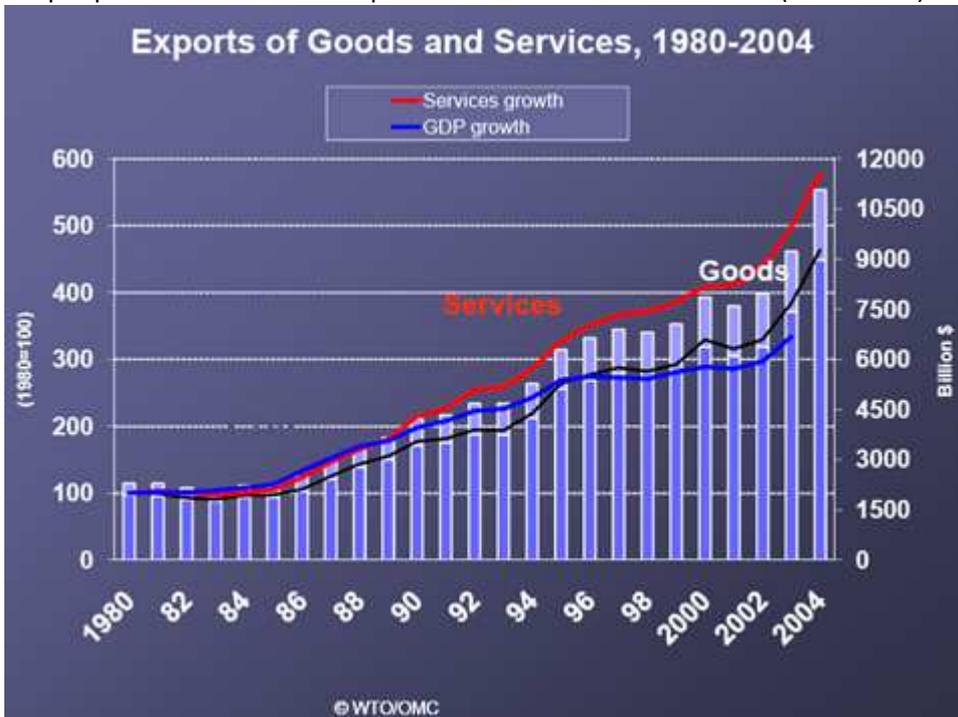
Source : Courbe établie à partir des données de la DGSCN

Graphique 6 : Evolution des exportations de cacao (1994-2009)



Source : Courbe établie à partir des données de la DGSCN

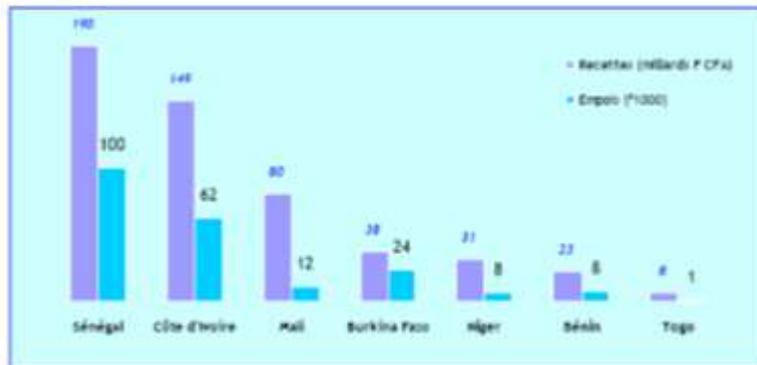
Graphique 7 : Evolution des exportations de biens et de services (1980-2004)



Source : OMC - 2005

Graphique 8 :

■ Recettes touristiques et emplois créés dans le tourisme dans les pays de l'UEMOA



■ : les données récentes des emplois et les recettes dans le secteur du tourisme en Guinée-Bissau, n'ont pas été disponibles.

Source : Etude régionale sur le secteur touristique – UEMOA

Annexe 2 :Les principaux établissements de formation au commerce

ECOLES SUPERIEURES DE FORMATION TECHNIQUE ET COMMERCIALE

N°	NOM	CONTACTS
1.	FASeG (Facultés des Sciences Economiques et Sciences de Gestion)	Université de Lomé 225 27 87/ 221 30 27
2.	FASeG (Facultés des Sciences Economiques et Sciences de Gestion)	Université de Kara BP. 43 - Tel. 660 12 74
3.	IUT de Gestion	Université de Lomé 225 88 11 contact_iut_gestion@univ-lome.tg
4.	Village du Bénin	Université de Lomé BP: 3724 - 225 35 57 vilbenin@ids.tg
5.	CCFP (Centre Catholique de Formation Professionnelle)	225 35 18
6.	CEFOP-ASA	250 51 20
7.	CENTRE SMAPRES INFORMATIQUE	225 77 30/31
8.	CESA	225 10 88
9.	CFBT (Centre de Formation Bancaire du Togo)	226 69 13 mgoehakue@gmail.com
10	CFPC	221 50 47/904 78 35
11	CIB INTA	221 42 81/ 226 09 16 cibtogo@yahoo.fr
12	CPTEC	903 36 13/ 902 84 15
13	ECOLE DES CADRES	221 15 43/ 250 86 47 904 21 67
14	E.I.T.S.	222 48 23
15	ELATSA	221 40 83
16	ESAG-NDE	221 39 66
17	ESGIS	234 80 86/220 12 93 esgis.togo@gmail.com
18	ESSD	Université de Lomé 225 66 10 contact_essd@univ-lome.tg
19	ESTA	221 53 32/ 221 01 25
20	ESTAC	220 62 70 esta99@hotmail.com
21	ESTEG (Ecole Supérieure de Technologie et de Gestion)	220 15 00/ 922 58 57
22	ESUP-IEG	227 58 28
23	GROUPE ESIBA TOGO	221 81 17
24	IAEC	221 01 97/251 44 19
25	IAI (Institut Africain d'Informatique)	221 27 06 iaitogo@yahoo.fr
26	IFA (Institut de Formation Agricole)	250 87 88/902 33 25
27	IFTS	250 41 02
28	Institut Polytechnique DEFITECH	226 24 24/904 12 90
29	ISEG	222 58 13/ 905 22 71
30	ISMAD (Institut Supérieur de Management et du Développement)	222 46 68/ 220 73 84

Annexe 3 : Le paysage bancaire togolais

TOGO

ETABLISSEMENTS DE CREDIT AGREES AU 31 DECEMBRE 2009

Annexe II.8.1

IMMATRI- CULATION	DESIGNATION	SIGLE	DATE D'AGREMENT	MONTANT DU CAPITAL (a)	REPARTITION DU CAPITAL (a)			TOTAL BILAN (*)	RESEAUX (**)	NOMBRE DE COMPTES	EFFECTIFS		
					NATIONAUX		NON- NATIONAUX				CADRES	EMPLOYES	TOTAL
					ETAT	PRIVES							
	BANQUES (11)			46 985	14 735	11 984	20 266	703 783	134	720 613	515	857	1 372
T 0055 T	- Ecobank-Togo	ECOBANK	25/02/1988	5 000	262	638	4 100	176 988	22	86 560	145	136	281
T 0009 T	- Union Togolaise de Banque	UTB	25/04/1977	5 000	5 000	0	0	122 242	39	99 917	26	220	246
T 0024 K	- Banque Togolaise pour le Commerce et l'Industrie	BTCI	16/04/1974	1 700	1 449	251	0	130 246	9	44 212	113	121	234
T 0005 P	- Banque Internationale pour l'Afrique au Togo	BIA-TOGO	01/12/1965	4 781	2 877	704	1 200	67 939	9	24 258	49	67	116
T 0014 Z	- Banque Togolaise de Développement	BTD	01/06/1967	6 130	3 784	100	2 246	69 101	0	0	0	0	0
T 0151 Y	- Banque Populaire pour l'Epargne et le Crédit	BPEC	04/12/07	3 000	970	1 805	225	33 207	28	428 337	41	113	154
T 0138 J	- Banque Atlantique - Togo	BA-TOGO	21/09/05	5 000	0	4 986	14	50 016	13	19 552	55	71	126
T 0116 K	- Financial Bank-Togo	FINANCIAL-TOGO	08/11/04	3 500	0	3 500	0	22 186	2	2 915	19	31	50
T 0133 D	- Banque Sahélo-Saharienne pour l'Investissement et le Commerce - Togo	BSIC-TOGO	02/08/05	8 067	0	0	8 067	21 054	9	5 162	35	48	83
T 0126 W	- Banque Régionale de Solidarité du Togo	BRS-TOGO	13/05/05	2 000	0	0	2 000	4 843	2	5 716	15	20	35
T 0027 N	- Société Inter africaine de Banque	SIAB	26/01/1977	2 807	393	0	2 414	5 961	1	3 984	17	30	47
	ETABLISSEMENTS FINANCIERS (2)			14 954	0	29	14 925	29 120	1	0	0	3	3
T 0076 R	- Fonds de Garantie des Investissements Privés en Afrique de l'Ouest	GARI	03/07/1995	12 954	0	9	12 945	25 222	0	0	0	3	3
T 0075 Q	- Cauris Investissement	CAURIS INVESTIS- SEMENT	03/07/1995	2 000	0	20	1 980	3 898	1	0	0	0	0
	TOTAL ETABLISSEMENTS (13)			61 939	14 735	12 013	35 191	732 903	135	720 613	515	860	1 375

(a) : Montants en millions de FCFA

(*) : Données provisoires

(**) : Nombre d'Agences et de Bureaux constituant le réseau

Source : Rapport de la Commission bancaire de l'UMOA 2009

Projet « AIRPEC »

Rapport final - Annexe 3

Annexe 4 : Fiche d'évaluation des besoins des services d'appui au commerce

Nom de votre organisme (service): _____

Votre organisme de tutelle (ministère, etc) : _____

Veillez mettre une croix (X) à la colonne appropriée accompagnée de vos commentaires à la dernière colonne (très important).

THEMES	Force (Atout)	Faiblesse (contrainte)	Commentaires (précisez ici la nature de la force ou de la faiblesse)
Effectif de l'organisation			
Compétences requises pour le personnel			
Moyens logistiques (véhicules, ordinateurs et autres équipements bureautiques et autres)			
Ressources financières			
Procédures d'intervention			
Qualité de vos prestations			
Informations mises à la disposition des opérateurs économiques du commerce			
Existence d'un site web			
Service d'accueil des opérateurs économiques			
Formation et encadrement des opérateurs économiques du commerce par votre organisme			

Veillez décrire brièvement ci-dessous les services que vous offrez aux opérateurs économiques du commerce :

-
-
-

Annexe 5 : Les termes de références

**MINISTERE DU COMMERCE
ET DE LA PROMOTION DU SECTEUR PRIVE**

**REPUBLIQUE TOGOLAISE
Travail – Liberté – Patrie**

ANNEXE A

TERMES DE REFERENCE RELATIFS A L'ELABORATION DE LA POLITIQUE COMMERCIALE DU TOGO

I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

En vue de disposer d'un cadre cohérent susceptible de favoriser la synergie et l'efficacité de ses interventions et ou actions dans le nouveau contexte de la régionalisation et de la mondialisation de l'économie, le Togo se propose d'élaborer une Politique Nationale de Développement du Commerce, conformément aux orientations du Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP)

En effet, le Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP) est le cadre de référence de la politique économique, financière et sociale adopté par le Togo, dans lequel il se fixe comme objectif ultime l'amélioration durable et effective des conditions de vie des populations en s'attaquant aux principales causes de la pauvreté.

Par ailleurs, la problématique de la mise en œuvre des instruments juridiques harmonisés édictés par nos organisations d'intégration économique sous-régionales, régionales et multilatérale (UEMOA, CEDEAO, OHADA, OMC, etc.), la persistance du déficit de la balance commerciale du Togo, les négociations actuelles de l'Accord de Partenariat Economique entre la Région Afrique de l'Ouest et l'Union Européenne, l'accès au marché offert dans le cadre de la loi américaine sur la croissance et les opportunités d'affaires en Afrique (AGOA) recommandent l'élaboration d'un Document de Politique Nationale de Développement du Commerce qui exprime clairement la vision, les objectifs, le programme, les stratégies et les actions du Gouvernement dans le domaine du Commerce.

II. OBJECTIFS

L'étude a pour objectifs de :

- faire un "état des lieux" du secteur commerce ;
- élaborer une politique générale de développement du commerce en économie de marché et son lien avec le développement en intégrant la position du Togo en tant que membre de plusieurs organisations internationales et régionales dont notamment l'OMC, l'UEMOA, la CEDEAO, ACP, etc. ;
- élaborer un plan d'action pluriannuel couvrant tous les aspects liés au développement du commerce au Togo. Ce plan qui s'appuiera sur les fondements des Etudes Nationales de Perspectives à Long Termes, du document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP), du plan d'action prioritaire (PAP), des politiques sectorielles de développement (agriculture, industrie, élevage, tourisme etc.), de l'Etude Diagnostique sur l'Intégration du Commerce (EDIC), permettra de mettre en œuvre de manière pratique et efficace la stratégie retenue, de définir les objectifs de développement du commerce à long terme (dix ans) et de proposer des projets pertinents susceptibles de contribuer au développement du secteur du commerce dans la perspective de lutter contre la pauvreté ;
- élaborer un plan retraçant les capacités et opportunités et le positionnement du commerce du Togo.

Par ailleurs, le document devra intégrer les nouvelles dimensions du commerce : environnement, investissement, Aspect de Droit de Propriété Intellectuelle lié au commerce, Commerce des Services, facilitation du commerce, concurrence etc.

III. CHAMP DE L'ETUDE

Le champ de l'étude concerne le commerce extérieur et le commerce intérieur du Togo. Dans la perspective du développement des échanges à l'intérieur de la sous-région, l'analyse devra prendre en considération l'évolution du commerce sur les marchés de l'UEMOA, de la CEDEAO et ceux des principaux partenaires actuels et potentiels du Togo.

IV CONTENU DE L'ETUDE ET TACHES ATTENDUES DU CONSULTANT

L'Etude devra faire ressortir les quatre points suivants :

A) Bilan diagnostique actualisé du secteur

L'objectif visé par ce volet est de disposer d'un "état des lieux" du secteur permettant de :

- situer son importance relative dans l'économie nationale : notamment sa contribution à la formation du PIB et à la création de l'emploi ;
- décrire et évaluer les éléments constitutifs ;
- mettre en évidence ses dysfonctionnements,
- dégager la problématique du secteur avec ses forces et ses faiblesses ;
- Proposer les ajustements nécessaires.

Dans ce cadre, le Consultant devra :

- 1- Recenser, analyser et actualiser les données, études et documentations existantes. A cet effet, il recensera les données, rapports et documents d'étude disponibles dans le secteur et analysera l'ensemble de cette documentation, singulièrement le rapport sur l'EDIC, les documents préparatoires de l'élaboration du plan cadre de relance du secteur privé, le document de relance de l'économie nationale et tout autre document que le Consultant jugera nécessaire à l'exécution efficiente de sa mission.
- 2- Analyser la structure et l'évolution des échanges extérieurs à partir des statistiques de la Direction Générale de la Statistique et de la Comptabilité Nationale, de la Direction Générale des Douanes et de la BCEAO et dégager les grandes caractéristiques des échanges extérieurs du Togo : structures, forces, faiblesses et atouts.
- 3- Evaluer les performances actuelles du commerce intérieur. Pour ce faire, il appréciera les structures du commerce intérieur, le niveau d'implication et le dynamisme des différentes catégories d'acteurs, leur importance, leur appartenance nationale, le degré de légalité de leurs activités (formelles et informelles), leur structure organisationnelle, leurs moyens, leur répartition géographique. Il devra aussi identifier les produits de grande consommation commercialisés, le niveau d'approvisionnement du marché, l'évolution des composantes de leurs prix et les facteurs qui expliquent leur variation sur la période de 1995 à ce jour. Il serait également intéressant de voir le niveau d'implication des collectivités et/ou régions dans la production, la commercialisation et la distribution des biens (produits) de consommation et d'exportation.
- 4- Faire un inventaire et des propositions de renforcement des services d'appui au commerce (production, commercialisation etc.) Il établira l'inventaire des services d'appui au commerce notamment les moyens et les techniques de stockage, de conservation, de transport. Il identifiera également les problèmes de commercialisation et de distribution des biens et services de consommation. Dans son analyse, le Consultant prendra également en considération, l'état des infrastructures de communications (transports routier, ferroviaire, aérien, fluvial, télécommunications et les NTIC).
- 5- Faire l'analyse des activités de métrologie, de normalisation, de gestion et du contrôle de la qualité au plan national notamment en ce qui concerne les aspects susceptibles de contribuer au développement du commerce intérieur et à la promotion des exportations. Il abordera les aspects de l'interaction nécessaire prix, poids et mesure avant de proposer une stratégie de promotion de la métrologie- qualité et de la normalisation.
- 6- Procéder à l'analyse de la réglementation du commerce intérieur et de la fiscalité. Il s'attachera à analyser la réglementation du commerce intérieur sous ses aspects juridiques,

administratifs et fiscaux. Il mettra en exergue les implications économiques positives et négatives des textes en vigueur au regard des environnements juridiques communautaires.

- 7- Procéder à l'analyse de la réglementation du commerce extérieur, tarifs douaniers, mesures non tarifaires. Il examinera la réglementation administrative et douanière du commerce extérieur pour mettre en évidence les forces et la logique sous-jacente ainsi que les dysfonctionnements par rapport aux textes communautaires et aux traités et accords internationaux auxquels le Togo a souscrit.
- 8- Apprécier les rôles et responsabilités respectifs des structures, organismes publics et professionnels intervenant dans le commerce. Dans ce cadre, il devra identifier les risques de dysfonctionnement, les duplication et conflits d'attributions, les complémentarités ainsi que leurs besoins en renforcement des capacités.
- 9- Faire l'analyse des concours bancaires et systèmes de garantie. L'étude présentera une analyse des financements publics et privés de toutes sortes (crédits, subventions, garanties) et dont peuvent disposer les agents économiques pour leurs opérations sur le marché intérieur ou international. L'étude traitera de leur utilisation effective, de leur adéquation aux besoins et de leur impact sur le développement du commerce.
- 10- Faire un inventaire des structures de formation et d'encadrement disponibles en matière de commerce et de concurrence au Togo pour un jugement de qualité des programmes éducatifs. L'étude comportera un inventaire des moyens et des programmes de formation, en matière de commerce, un jugement sur la qualité des programmes et leur niveau de diffusion auprès des différentes catégories concernées.
- 11- Mettre en exergue le poids du commerce dans l'économie nationale et son importance sociale.

En conclusion, à partir des éléments précédents, l'étude s'attachera à :

- mesurer le poids effectif du commerce dans l'économie nationale et son importance sociale dans la vie du pays ;
- énumérer les principales entraves actuelles au développement du commerce, un accent particulier sera mis sur les entraves liées aux productions agricoles et industrielles dont la promotion des exportations contribuera à atténuer le déficit de la balance commerciale ;
- déterminer les atouts majeurs et les opportunités qui s'offrent au Togo ;
- mettre en exergue les menaces qui se dessinent pour le commerce extérieur au Togo ;
- émettre des recommandations sur chaque point.

B) Axes d'évolution du commerce dans le monde

Ce volet vise à situer le commerce du Togo dans le contexte général de l'évolution du commerce mondial.

L'étude s'attachera à rappeler les grandes tendances d'évolution du commerce dans le monde, en Afrique et dans la sous-région, les implications pour le Togo des accords de l'Organisation Mondiale du Commerce et celles résultant de l'appartenance à l'Accord de Partenariat de Cotonou ACP-UE, aux Organisations Régionales (CEDEAO, UEMOA, CEN/SAD) et de son adhésion aux accords multilatéraux, bilatéraux, régionaux et autres accords et arrangements.

C) Positionnement, Opportunités et Capacités de développement pour le Commerce du Togo

L'objectif de ce volet est de concevoir un ou plusieurs scénarii stratégiques de développement des échanges en rapport avec les caractéristiques socio-économiques du Togo et de l'évolution du contexte international précédemment mis en évidence, et en harmonie avec les engagements pris dans le cadre des accords et traités internationaux et régionaux auxquels le Togo a souscrit.

- 1- L'étude s'attachera à montrer quels sont les atouts structurels du Togo, les lacunes et les contraintes qui pèsent sur son développement par rapport à la sous-région. Elle rappellera les politiques suivies, leurs résultats et les obstacles rencontrés.
- 2- L'étude fera le point sur les effets de diversification et d'accroissement des exportations en dehors de la sous-région. Elle délimitera de nouvelles pistes de recherche et de nouveaux axes de développement.

D) Axes de développement du commerce du Togo et plan d'action

Ce volet vise à inventorier les mesures de mise en œuvre de la politique générale, précédemment évoquée, dans les divers domaines du secteur et d'apprécier leurs incidences socio-économiques, notamment en matière d'emploi.

Il s'agit de mesures susceptibles de contribuer au développement du secteur commerce, notamment à travers les aspects ci-après :

- 1- Equipements : nouvelles acquisitions nécessaires, caractéristiques, localisation, plan d'entretien et de maintenance ;
- 2- Infrastructures liées au commerce ;
- 3- Environnement réglementaire, légal, tarifaire, fiscal, mesures d'assouplissement et autres avantages à accorder éventuellement par l'Etat ;
- 4- Restructuration et renforcement des capacités des organisations publiques et professionnelles ;
- 5- Financement : modernisation du système actuel, mise en place de nouveaux instruments d'incitation (garantie, bonification) ;
- 6- Formation : stratégie d'adaptation de la formation aux besoins du secteur : les publics visés, les objectifs quantitatifs, l'évolution des programmes, les moyens de financement ;
- 7- Métrologie, normes et qualité

L'étude proposera, au besoin et tout en prenant en compte les actions de renforcement et de l'amélioration du cadre institutionnel actuellement en cours, un système national de développement de la métrologie et des normes pour faciliter la mise en place de programme de gestion de contrôle de la qualité ainsi que les principes et les critères qui les sous-tendent dans un environnement clairement réglementé et favorisant les transactions équitables dans les échanges commerciaux.

Sur la base des mesures préconisées, le Consultant établira un plan d'action qui indique de façon claire :

- les objectifs à atteindre ;
- les stratégies retenues ;
- les projets et programmes pour atteindre les objectifs fixés ;
- les indicateurs de réalisation ;
- le coût des projets et programmes ;
- le chronogramme de mise en œuvre
- Le cadre logique.

V. PROGRAMME DE TRAVAIL ET CALENDRIER

La durée calendaire de l'étude est de 36 jours ouvrables. La durée de mission sera de 42 jours. Elle court depuis le démarrage effectif de l'étude sur le terrain jusqu'à la réunion avec l'Administration au cours de laquelle il sera procédé à la remise du rapport provisoire du Consultant et du rapport-synthèse (résumé) en plusieurs exemplaires chacun.

Les rapports seront étudiés et amendés au cours d'un atelier de validation qui enregistrera outre la participation du Consultant et du Ministère du Commerce, celle des autres administrations et acteurs du commerce.

Il dispose d'un délai de deux (02) semaines après la fin de l'Atelier de validation pour remettre à l'Administration chargée du Commerce, le rapport provisoire et le résumé en dix (10) exemplaires chacun sur supports papier et électronique.

Le Consultant produira un rapport final de l'étude après avoir intégré les amendements issus de l'Atelier.

L'Administration disposera alors d'un délai de deux (02) semaines pour approuver lesdits documents. Le Consultant devra également mettre à la disposition de l'Administration, le contenu de ces documents sur un support informatique.

Outre le document principal, les rapports comporteront obligatoirement un résumé des conclusions et recommandations, les annexes dont des termes de référence (TDR) de l'étude, la liste des personnes et structures rencontrés et les références bibliographiques.

Il proposera une offre, une méthodologie pour réaliser l'étude, un programme de travail ainsi que les échéanciers de remise des rapports d'étude.

Le Consultant devra disposer à Lomé d'un lieu de travail lui procurant les facilités requises et dont il indiquera l'adresse à l'Administration dans sa soumission.

VIEQUIPE DU CONSULTANT

L'Administration estime que le personnel d'étude devrait avoir une expérience confirmée de 10 ans au minimum dans les domaines de l'étude et notamment en :

- organisation et développement institutionnel ;
- promotion du commerce extérieur, intérieur et concurrence, de l'Industrie, de l'Artisanat et du Secteur Privé;
- commerce régional et multilatéral
- économie de développement
- spécialisation en étude de filières
- analyse économique et financière
- conduite d'enquêtes d'opinion et interview auprès d'un public cible.

En outre, cette expertise senior fournie par le personnel permanent du Consultant devra être utilement complétée par l'appui de personnes ressources nationales identifiées au niveau de l'administration togolaise, du secteur privé, des universitaires notamment au regard des spécificités nationales ainsi que de la collecte des données.

Aussi l'équipe chargée de l'étude doit être composée de consultants titulaires de diplôme de second ou troisième cycle universitaire aux profils suivants :

- Un consultant international, chef de mission, ayant au moins quinze (15) ans d'expérience, expert en analyse des politiques économiques et en planification stratégique, avec une expérience pertinente au plan régional ou international des questions du secteur privé ; il doit en outre être expert économiste spécialiste en commerce international des marchandises et des services ayant au moins quinze (15) ans d'expérience en élaboration de politique sectorielle ou de plan d'action au plan national (l'expérience sur le secteur privé sera un atout).
- Un consultant international, juriste spécialiste du commerce international, ayant au moins quinze (15) ans d'expérience en élaboration de politique sectorielle ou de plan d'action au plan national et de mise œuvre de politique commerciale (l'expérience sur le secteur privé sera un atout),

- Un consultant national, spécialiste des questions de commerce, ayant au moins dix (10) ans d'expérience dans l'élaboration de politique ou de stratégies de promotion du commerce au plan national, régional ou international ;
- Un consultant national, économiste spécialiste des questions de l'industrie et de l'Artisanat, ayant au moins dix (10) ans d'expérience dans l'élaboration de politique ou de stratégies de promotion de l'industrie et de l'artisanat au plan national, régional ou international ;
- Un consultant national, juriste spécialiste du commerce international, ayant au moins dix (10) ans d'expérience en élaboration de politique sectorielle ou de plan d'action au plan national et de mise œuvre de politique commerciale avec une bonne connaissance du droit communautaire (l'expérience sur le secteur privé sera un atout),

VII) RESULTATS ATTENDUS

Il est attendu du Consultant un rapport d'étude en français mettant en relief :

- le contexte, les caractéristiques, les faiblesses, les contraintes, les forces et les atouts du commerce du Togo ;
- une proposition de politique nationale de développement du commerce assortie d'une vision, d'objectifs, de stratégies et d'actions ;
- un axe de développement du commerce du Togo conformément au point D ;
- un document de stratégie et d'actions conformément aux orientations stratégiques nationales de développement.
- les programmes /projets à développer ;
- les stratégies de communication et de mobilisation de ressources ;
- les actions et mesures à conduire ;
- l'évaluation des coûts des actions à mener ;
- le cadre institutionnel et le suivi évaluation ;
- le chronogramme indicatif de mise en œuvre ;
- le cadre logique.

A la lumière des analyses précédentes, et en se référant aux politiques suivies dans d'autres pays, le Consultant définira une orientation générale de développement du commerce, et précisera ses implications, ses chances de succès et ses risques.

Le rapport comportera également les annexes dont les termes de références, la liste des personnes et structures rencontrées et les références bibliographiques

Annexe 6 : Liste bibliographique

- Etude diagnostique pour l'intégration du commerce (EDIC Togo) – Relancer les secteurs traditionnels et préparer l'avenir : une stratégie de croissance tirée par les exportations
- Organisation Mondiale du Commerce- Examen des politiques commerciales- Rapport du Secrétariat – (2006)
- Programme National d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire –PNIASA – Plan d'Investissement 2010-2015 (Juin 2010)
- Togo Note de politique sur le climat d'investissement, (document de la Banque Mondiale Mai 2011)
- Evolution du Secteur Agricole et des conditions de vie des ménages au Togo –MAEP/CEDEAO (Février 2009)
- Etude sur les insuffisances dans l'utilisation Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) pour la Facilitation des échanges dans les pays africains et Outils pour rapprocher les écarts existants en matière de TIC
- GUICHET UNIQUE : Un Outil pour la facilitation des échanges (Version 1.0) 26 juin 2008. (Nations Unies Commission Economique pour l'Afrique (CEA)
- DSRP-C Document Complet de Stratégie de Réduction de la Pauvreté 2009-2011
- Etude d'impact, d'un accord de partenariat Economique (APE) entre la Communauté Economique des Etats de l'Afrique Occidentale et l'Union Européenne sur l'Economie du Togo (Rapport Final) Lomé, Décembre 2004 (1ère et 2ème partie)
- Relancer les Secteurs Traditionnels, et Préparer l'Avenir : Une Stratégie de Croissance Tirée par les Exportations – Mémoire Economique du Pays et Etude Diagnostique pour l'Intégration du Commerce (Mai 2010) (1ère et 2ème partie)
- Aide pour le Commerce panorama 2009 – Entretenir l'Elan
- Trade and Development Report, 2010
- Rapport de l'Analyse des données de l'enquête sur les dépenses des ménages dans l'Agglomération de Lomé, 2008 (avril 2009)
- Rapport de la Commission Bancaire – BCEAO – 2009
- Balance des paiements du Togo – BCEAO- (2009)
- Etude transversale sur le secteur des services dans l'UEMOA –JEICP (2005)
- Etude documentaire sur le secteur des services dans la CEDEAO – DFID – 2006
- Etude régionale sur le secteur des services en Afrique de l'Ouest – CEDEAO – TradeComFacility- (décembre 2010)
- Profil Pauvreté et Vulnérabilité au Togo (mars 2007)
- Rapport de l'analyse des données de l'enquête sur les ménages dans l'agglomération de Lomé (2008)
- Charte des petites et moyennes entreprises du Togo
- Politique nationale de communication de la République togolaise – Ministère de la Communication
- Politique nationale de tourisme – Ministère du tourisme – (2009)
- Plusieurs sites internet ont été visités au cours de cette étude dont la plupart des sites officiels du gouvernement togolais ainsi que les sites des institutions d'appui au commerce et les sites des partenaires au développement.

Annexe 7 : Liste des personnes rencontrées

N°	Nom et Prénoms	Sexe M /F	Structure de Provenance	Fonction	Adresses/Tél/E-mail
1.	SPIRLET Patrick	M	Union Européenne	Ambassadeur Chef de Délégation	Tél : (228) 253 60 000 Fax : (228) 226 57 20
2.	AYIVOR Georges Maxwell	M	ESGIS	Directeur Administratif	904 70 86 gmayivor@hotmail.fr
3.	MENSAH Maxime A.	M	ESGIS	Directeur des Etudes	905 22 71 maxime.mensah@yahoo.fr
4.	ZOGBEMA Jervis	M	MESR	Planificateur	9072202
5.	AMEGNIKPO Dola	M	CREPP-RM	Directeur	9082708 /2378772
6.	ABLAKA Badotéma	M	FNAFPP	Responsable Etudes & Formation	2933436/9019976
7.	ESSENA Kouma Ayanouva	M	Direction Générale des Douanes	Directeur adjoint de la législation	9016897/2230018 essenaphillipe07@yahoo.fr
8.	AHAMA Kodzo William	M	Direction Générale des Douanes	Vérificateur DLTRERI	930 8992/22300 00
9.	ADONSOU Kofi Fridolin	M	ANPGF	Chef du Service des Affaires Administratives et Juridiques	<u>2535100/2535104</u> frikadonsou@yahoo.fr
10	TRENOU Dédé	F	AFCET (Femmes Chefs d'Entreprise)	Ancienne Présidente	8351351 Trenou_dede@yahoo.fr
11	LE PAULMIER Jean- Yves	M	AGET	Directeur Exécutif	2219585 iylpau@yahoo.fr
12	ADJOGAH K. Mawuena	M	Patronat (CNP)	3° Vice-Président	042 27 66 dadiogah@yahoo.fr

13	KETOH K.Pényébia	M	SCIMPEXTO	Secrétaire Exécutif	905 62 32
14	BOEVI Tchotcho	F	SCIMPEXTO	Conseillère	9046851 metboevi@generalimport-tg.com
15	BOCCO Ferdinand	M	GTPME/PMI	Délégué	9477188/74471880 Boccoafer@yahoo.fr
16	El Hadj Sakilou Moussa	M	USYCOST	Vice-Président	9054448
17	EKOUE Kouévi	M	DCML	Directeur	9045534 isekoue@yahoo.fr
18	ADRI Kwami	M	CCFCC		9197678 nicoadristher@yahoo.fr
19	SANUSSI Sroudy	M	DE/MERF	Chargé d'études	9287907 massoud25@yahoo.fr
20	BAMOUDNA Bagdougoua	M	AP/MERF	Economiste	9185826 felibamod@yahoo.fr
21	AFFO W. Yè-Bassassi	M	M.T.P	Attaché de Cabinet	9011314 bassassi2@yahoo.fr
22	AGBERE Oukpamble	M	M.T.P	Chargé de Mission	9043779 agberemouta@yahoo.fr
23	BAHAZE-DAO AchileBiabalo	M	Direction Générale de la Statistique et de la Comptabilité Nationale (DGSCN)	Chef Division des Etudes de prix et des Conditions de Vie des Ménages	9195736 2215415 2344105
24	AFAN Dédé	F	BCEAO		dafan@bceao.int
25	KOUSSANTA Bakoma	M	BCEAO	Economiste	bkoussanta@bceao.int
26	Zohoucomlann	M	Ministère de la Culture	Conseiller Technique	BP: 3146- Tél : 2200828 minactogo@gmail.com

27	AKAKPO Edoh	M	Ministère de la Culture	DC /MAC	Tél : 9149933
28	TINAKA W. Kossi	M	Ministère de la Culture	S/G MAC	9023306
29	BASSAH K. Butsomekpo	M	Ministère de la Culture	Directeur Technique	BUTODRA/ 9037523
30	AWOROBOU-DAROU Ayemeh	M	Ministère de la Culture	Directeur Doc. Repattion	BUTODRA /920 5828
31	AZANKPE Kokou Mensah	M	Ministère de la Culture	Directeur du Livre	9026239
32	NOUGBOLO Kodjo	M	Ministère de la Culture	Attaché de cab./MAC	9207346
33	KANOA N'na Sary	F	Institut National de la Propriété Intellectuelle et de la Technologie(INPIT)	Directrice Générale	
34	AHENOU KomlanAbalo	M	Institut National de la Propriété Intellectuelle et de la Technologie(INPIT)	Chef Division Propriété Intellectuelle	
35	SAGBO BlaviDansivi	F	Institut National de la Propriété Intellectuelle et de la Technologie(INPIT)	Chef Division Affaires Juridiques	
36	LAMATEOU M. Komi	M	Institut National de la Propriété Intellectuelle et de la Technologie(INPIT)	Chef Division Documentation, Information et Sensibilisation	
37	TELOU Kagnassim	M	Institut National de la Propriété Intellectuelle et de la Technologie(INPIT)	Division Propriété Intellectuelle	
38	Kossi Koffi Mawuna	M	FUPROCAT	Pdte	9187049 Fuprocat@yahoo.fr

39	AGBOSSOUH Kodjo	M	FUPROCAT	Comptable	9181551 kodzoagbossouh@yahoo.fr
40	KOMBATE Pakendame	M	Ste BOSSIADE	Comptable	905 4072 kamsafils@yahoo.fr
41	YENTOURI Kodjo	M	STE YENTOURI		9040454 danielyentouri@yahoo.fr
42	ADRI Kwami	M	CCFCC	Per Ress	9197678 nicoadriother@yahoo.fr
43	YAWO Hughes	M	OCAM TOGO	Coordination Logistique	9157492 Hughes.yawo@yahoo.fr
44	SIKAO Souleymane	M	Ministre Transports	D.G.T	2222805 s.sikao@yahoo.fr
45	ANKOU Dodzi	M	Ministre Transport	D.G.T	9828080 arendo@yahoo.fr
46	ALIKI Solim	F	CNCT	CS	9042956 aliki.aimee@cnct.tg
47	BASSAYI Assim	M	CNCT	DONT	9179502 bassayi@cnct.tg
48	WEMEGAN K. Jeremie	M	Port Autonome de Lomé	D.F.C	2272802 Jeremie_wemegan@yahoo.fr
49	KOUEVI Folly E.	M	Port Autonome de Lomé	Chef Service	9043544 egidelza@hotmail.com
50	LT /Col. AGADAZI Ouro k.	M	ANSAT	Directeur Général	9043443 tchagadazi@yahoo.fr
51	TEZIKE Madadozi	M	MAEP-SG	Chargé d'études	9193580 tezikeh@yahoo.fr
52	DESANTI Jean-Gerard	M	NSCT	DC	9046424/3384261 desantigerard@yahoo.fr
53	LAWSON Peko	M	CECC	Secrétaire Administratif	9793439 peklawson@yahoo.fr

54	DZANTA Rudolph	M	Ste Aloougnim	Gestionnaire	9344972 Rudz21@yahoo.fr
55	CHARDEY Kokouda	M	CECC	Trésorier Général Adjoint	9388699 /9437784 Chaold1@yahoo.fr
56	Brigitte VLAK-NUGLOZE	F	CECP	Secrétaire Adjointe	9105772
57	EHAH A . Selom	M	AKANAVA	Directeur Général	8217775 selomray@yahoo.fr
58	AGBEKPONOU Elpidio	M	SNPT	Conseiller DG	9124141 elpidionews@yahoo.fr
59	TOGNI A. Ahouéfa	F	Commerce Extérieur	Chargé d'études(Juriste)	9054509 togniahoeafa@yahoo.fr
60	GAMETI AmaDzifa	F	Commerce Extérieur	Chargé d'études (Administrateur civil))	9005008 gametib@yahoo.fr
61	OURO-AKONDO B. Difôzi	M	Commerce Extérieur	Gestionnaire	9323435 edifezi@yahoo.fr
62	AMOUZOU Komla A.	M	Commerce Extérieur	Chargé d'études(Juriste)	0946206 azkomla@yahoo.fr
63	SOTONGBE Eléonore Adjoavi	F	Commerce Extérieur	Chargé d'études(Juriste)	9131858 celluletogo@yahoo.fr
64	AMAKOLIE Atchinidé	M	Commerce Extérieur	Administrateur civil	9048130 Amahoro239@yahoo.fr
65	TCHADOUWA Abasse	M	DCE	Chargé d'études Economiste	9279382/2308996 abassetchadouwa@yahoo.fr
66	ESSENA Kouma Ayanouva	M	MEF (Douanes)	Directeur Adj de la Législation	9016897/2230018 Essenaphillipe07@yahoo.fr
67	BATCHASSI Katchali	M	DCE	Chargé d'études	9292572 Jacobbatchassi@yahoo.fr
68	GBADZI K. Vinyo	M	DCEC	Juriste, Attaché d'Administration	8293624 Happy02@live.fr

69	Julien Ekpaou	M	CCIT	Responsable service Action Commerciale	2232900 julienpanassa@yahoo.fr
70	Herve Assah	M	Banque Mondiale	Représentant Résident	+228 223 33 00 hassah@worldbank.org
71	Yemdaogo TOUGMA	M	Banque Mondiale	Economiste	+228 223 33 00 ytougma@worldbank.org



**MINISTÈRE DU COMMERCE ET DE LA
PROMOTION DU SECTEUR PRIVE**



Kwesi-A Séléagodji AHOOMEY-ZUNU

Ministre

Tél.: (228) 221 05 52
 Fax: (228) 221 05 72
 B.P.: 1383 Lomé-TOGO
 Cel.: (228) 905 19 00
 (228) 947 27 99
 E-mail: ministereducommerceetogo@yahoo.fr



ORGANISATION
INTERNATIONALE DE
la francophonie

MINISTÈRE DU COMMERCE ET DE LA PROMOTION DU SECTEUR PRIVE
 PROJET AIDE A L'INTEGRATION REGIONALE
 ET AU PARTENARIAT ECONOMIQUE INTERNATIONAL
 (AIRPEC)

Peace Abla D. KPONYO
 Coordonnatrice

B.P.: 383 Lomé - TOGO
 Fixe : (228) 22 22 62 01 / 22 41 94 12
 Mobile : (228) 90 21 27 72 / 98 32 96 23
 E-mail: peacekponyo@yahoo.fr



**MINISTÈRE DU COMMERCE ET DE LA
PROMOTION DU SECTEUR PRIVE**



DIRECTION DU COMMERCE EXTERIEUR

Komla Nyédji GALLEY

Directeur

BP : 383 Lomé-Togo
 Bur. (+228) 221 20 25 poste 135
 Tél./Fax : (+228) 222 16 43
 illico : (+228) 235 41 07
 Mob : (+228) 904 45 50
 e-mail : leygal@hotmail.fr



**MINISTÈRE DU COMMERCE ET DE LA
PROMOTION DU SECTEUR PRIVE**

ABE Talime Claude

Administrateur des Finances

Directeur du Commerce intérieur et de la Concurrence

Tél (228) 221 20 25
 (228) 221 29 07
 BP : 383
 Fax : (228) 221 05 72
 Lomé - TOGO
 Cel : (228) 926 58 39
 E-mail : abtaline@yahoo.fr

**MINISTÈRE DU COMMERCE ET DE LA PROMO-
TION DU SECTEUR PRIVE
PROJET DE REVITALISATION DE SECTEUR PRIVE**

Franck Koffi V. MENSAH

*Administrateur Civil
 Chef Projet*

DOMICILE

B. P. _____
 Tel: (228) 914 34 69
 (228) 016 03 78
 (228) 336 01 96

SERVICE

222 11 61 B. P. 191 Lomé
 Tel. (228) 221 20 25
franckmensahkof@gmail.com
devsecteurpriv@gmail.com



CETEF -LOME
 CENTRE TOGOLAIS DES EXPOSITIONS
 ET FOIRES DE LOME "TOGO 2000"

B.P. 10056
 Tél. : (228) 226 40 31
 Fax : (228) 226 17 54
 E-mail : ceteflome@cetef.tg
 Site Web : www.cetef.tg
 LOMÉ-TOGO

JOHNSON Kueku-Banka
Directeur

Cel. : (228) 904 15 53 / 946 95 74
 E-mail: orphejohnson@yahoo.fr



**CHAMBRE DE COMMERCE
ET D'INDUSTRIE DU TOGO
(CCIT)**

Karine EDOH

Assistance aux entreprises

Angle Av. de la présidence
Avenue Georges Pompidou
B.P. 360 Lomé-TOGO
E-mail : karinedoh@hotmail.fr

Tél.: 223 29 00 / 221 70 65
Fax : 221 47 30
Cel. 844 36 99



**CHAMBRE DE COMMERCE
ET D'INDUSTRIE DU TOGO (CCIT)**

John Tata TAMARA-BOUKARY

*Chef de Division
Information &
Intelligence Economique*

(228) 223 29 00
(228) 221 70 65
Direct : (228) 223 29 11
Fax : (228) 221 47 30

Celphone

E-mail :
jboukary@hotmail.com

Angle Avenue de la Présidence
Avenue Georges Pompidou
BP. 360 LOME - TOGO
www.ccit.tg



**CHAMBRE DE COMMERCE
ET D'INDUSTRIE DU TOGO (CCIT)**
Angle Av. de la Présidence Av Georges Pompidou

Désiré Koffi PATALE
Chef Service Fonds de Garantie

SERVICE

BP : 360 Lomé - TOGO
Tél. : (228) 221 20 65 / 221 70 65
Fax : (228) 221 47 30
Dir. : (228) 223 29 13
E-mail : ccit@ccit.tg/ccit.togo@la poste.net

PRIVEE

BP : 05BP453 Lomé 05 - TOGO
Tél. : (228) 338 40 36
Cel. : (228) 909 21 71 / 947 73 71
E-mail : pataledesire@hotmail.com



**CHAMBRE DE COMMERCE
ET D'INDUSTRIE DU TOGO (CCIT)**

Epiphane Comlan N. YAKPEY
Service Espace Création d'Entreprises

SERVICE

Angle Av. de la Présidence
Avenue Georges Pompidou
BP : 360 Lomé - TOGO
Tél. : (228) 223 29 00 / 221 70 65
Fax : (228) 221 47 30
E-mail : ccit@ccit.tg/ccit.togo@la poste.net

PRIVEE

BP : 80512 Lomé
Tél. Tgcel : (+228) 921 80 52
Tél. Moov : (+228) 011 26 86
Illico : (+228) 230 82 62
E-mail : eyakpey@yahoo.fr

REPUBLIQUE TOGOLAISE
MINISTRE DE L'INDUSTRIE, DE LA ZONE FRANCHE
ET DES INNOVATIONS TECHNOLOGIQUES

DIRECTION DE L'INDUSTRIE

ATTITSO Kokou Biava
Directeur

Service

B.P. : 831 Lomé
Tél: (+228) 221 49 13
(+228) 221 22 89
Fax: (+228) 221 22 89

Domicile

B.P.
Cel : 995 83 75
Tél :
e-mail : attitsokokou@yahoo.fr



MINISTRE DE LA COOPERATION, DU DEVELOPPEMENT
ET DE L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE

**DIRECTION GENERALE DE LA STATISTIQUE
ET DE LA COMPTABILITE NATIONALE**

Achile Biabalo T. BHAZE-DAO

*Chef Division des Etudes de Prix
et des Conditions de Vie des Ménages*

B.P. 118
Lomé - TOGO

Tél. Serv. : + 228 221. 54. 15
Cel. : + 228 919. 57. 36
Illico : + 228 234. 41. 05



MINISTRE DE LA COOPERATION, DU DEVELOPPEMENT
ET DE L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE

**Direction Générale de la Statistique
et de la Comptabilité Nationale (DGSCN)**

BOUKPESSI T. Bassanté

*Directeur de la Démographie et des Statistiques Sociales
Chef du Bureau Central du Recensement (BCR)*

B.P. 118
Lomé - TOGO

Cel. : (+228) 927 12 46
(+228) 237 22 91



MINISTRE DE LA COOPERATION, DU DEVELOPPEMENT
ET DE L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE

**DIRECTION GENERALE DE LA STATISTIQUE
ET DE LA COMPTABILITE NATIONALE**

Achile Biabalo T. BHAZE-DAO

*Chef Division des Etudes de Prix
et des Conditions de Vie des Ménages*

B.P. 118
Lomé - TOGO

Tél. Serv. : + 228 221. 54. 15
Cel. : + 228 919. 57. 36
Illico : + 228 234. 41. 05



BUTODRA
BUREAU TOGOLAIS DU DROIT D'AUTEUR

IDRISSOU Traoré Aziz
Directeur Général

Tél : +228 222 18 43
Cé : +228 913 48 24
+228 232 00 32

RSP 12276
Lomé - Togo
E-mail : aziz56fr@yahoo.fr



MINISTRE DE LA COMMUNICATION
ET DE LA CULTURE
BUTODRA
Bureau Togolais du Droit d'Auteur

Ayeneh AWOROBOU-DAROU
Directeur de la Documentation, de la Répartition
et de la Statistique

B.P. : 14053 LOME-TOGO
Tél. : (+228) 336 29 22
(+228) 222 18 43
Fax : (+228) 222 69 00

Dom. : (+228) 320 40 26
Cel. : (+228) 920 58 28
Moov : (+228) 030 44 90
E-mail : aworobou@yahoo.fr



MINISTRE DE LA COOPERATION, DU DEVELOPPEMENT
ET DE L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE
**Direction Générale de la Statistique
et de la Comptabilité Nationale (DGSCN)**

BOUKPESSI T. Bassanté
*Directeur de la Démographie et des Statistiques Sociales
Chef du Bureau Central du Recensement (BCR)*

B.P 118
Lomé - TOGO

Cel. : (+228) 927 12 46
(+228) 237 22 91



MINISTRE DE LA COOPERATION DU DEVELOPPEMENT ET
DE L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE
Direction Générale de la Statistique et de la Comptabilité Nationale
Direction de la Comptabilité Nationale et des Etudes Economiques
Division des Statistiques du Commerce Extérieur
BIKA Koujdjo Dzidefo

Ingénieur des Travaux Statistiques, Chargé d'Etudes

Tél: (00228) 231 30 93
Cél: (00228) 069 12 84

BP: 20698
E-Mail: bikakoudjo@yahoo.fr



USYCORD
UNION DES SYNDICATS DES CONDUCTEURS ROUTIERS DU TOGO

El Hadj SAKIBOU Moussa
S. G. USYNDICTO
VICE - PRESIDENT

B.P. 61625
Lomé - TOGO

Tél. Bur. (228) 225 02 95
Dom. (228) 222 19 47
Cel. : (228) 905 44 48



AGET
ASSOCIATION DES GRANDES
ENTREPRISES DU TOGO

Jean-Yves LE PAULMIER
Directeur Exécutif

+ 228 221 95 85
contact@aget-togo.org

www.aget-togo.org

Immeuble UAT Bld. du 13 janvier
3ème étage
01 B.P. 2707 Lomé-Togo
Fax: + 228 221 95 85



Patrick SPIRLET
Ambassadeur
Chef de Délégation

Délégation de l'Union Européenne au Togo

Cité OUA - B.P. 1667 Lomé -Togo
Tél. (228) 253 60 00 / Fax (228) 226 57 20
E-mail : patrick.spirlet@eeas.europa.eu Site web : http://www.deltgo.ec.europa.eu



HERVE ASSAH
REPRÉSENTANT RÉSIDENT

BANQUE MONDIALE
8^{ème} ETAGE IMMEUBLE BTCI
169, BOULEVARD DU 13 JANVIER
B.P. 3915, LOMÉ, TOGO

TÉL. : (228) 223 33 00
FAX. : (228) 221 78 56
EMAIL : HASSAH@WORLD BANK.ORG
WWW.WORLD BANK.ORG



**Association des Femmes Chefs
d'Entreprises du Togo (AFCEP)**

Mme TRENOU Dédé Evelynne
Membre Fondateur

KAP'AFREEK SARL
Gare routière Akodessewa
BP : 1097 Lomé - TOGO
E-mail : trenou_dede@yahoo.fr

Tél : (228) 835 13 51
Fax : (228) 221 45 59

esgis Ecole Supérieure de Gestion
d'Informatique et des Sciences

esgistogo@gmail.com http://www.esgis.tg

Maxime A. MENSAH
Directeur des Etudes

B.P. 13517
Lomé - TOGO
E-mail : maxime.mensah@yahoo.fr

Tél. : (228) 220 12 93
: (228) ~~241 97 21~~
Cel : (228) 905 22 71

esgis ECOLE SUPERIEURE DE GESTION
D'INFORMATIQUE ET DES SCIENCES

www.esgis.org

AYIVOR Georges Maxwell
Directeur Administratif et Technique

Lomé :
Bur. : (228) 220 12 93
Port. : (228) 904 70 86
Ill. : (228) 239 42 37
Home : (228) 234 81 13
Moov : (228) 844 91 14

Cotonou :
Bur. : (229) 21 32 47 73
Port. : (229) 97 03 51 85
95 22 99 56

ayivor.bakou@yahoo.fr / maxiedoux@yahoo.fr



Julie GUILLONNEAU

Chargée de Projets
Secteur Privé

guillonneauj@afd.fr

tél. (228) 221 04 98
fax (228) 221 79 32

437, Avenue de Sarakawa
B P 33 Lomé Togo
www.afd.fr