



DIAGNOSTIC DU SECTEUR PRIVÉ (CPSD)

CRÉER DES MARCHÉS POUR LE TOGO

Stimuler la transformation économique
avec des réformes axées sur le secteur privé

Avril 2023



WORLD BANK GROUP

THE WORLD BANK
IBRD · IDA

IFC

International
Finance Corporation

À propos d'IFC

La Société financière internationale (IFI), membre du Groupe de la Banque mondiale, est la principale institution de développement axée sur le secteur privé dans les pays émergents. Elle mène des opérations dans plus d'une centaine de pays, consacrant son capital, ses compétences et son influence à la création de marchés et d'opportunités dans les pays en développement. Au cours de l'exercice 22, IFI a engagé un montant record de 32,8 milliards de dollars en faveur de sociétés privées et d'institutions financières dans des pays en développement, mobilisant ainsi les capacités du secteur privé pour mettre fin à l'extrême pauvreté et promouvoir une prospérité partagée alors que les économies font face aux répercussions de crises mondiales concomitantes. Pour de plus amples informations, consulter le site www.ifc.org.

© International Finance Corporation 2023. All rights reserved.
2121 Pennsylvania Avenue, N.W.
Washington, D.C. 20433
www.ifc.org

Le contenu de ce rapport est protégé par le droit d'auteur. La copie et/ou la transmission de tout ou partie de ce rapport sans autorisation peut constituer une violation de la loi applicable. La SFI ne garantit pas l'exactitude, la fiabilité ou l'exhaustivité du contenu de cet ouvrage, ni les conclusions ou les jugements qui y sont décrits, et décline toute responsabilité en cas d'omissions ou d'erreurs (y compris, mais sans s'y limiter, les erreurs typographiques et les erreurs techniques) dans le contenu, quel qu'il soit, ou en cas de confiance dans ce contenu. Les constatations, interprétations, opinions et conclusions exprimées dans ce document sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement les opinions des administrateurs de la Société financière internationale ou de la Banque internationale pour la reconstruction et le Développement (la Banque mondiale) ou des gouvernements qu'ils représentent.

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Depuis le milieu des années 2000, l'économie togolaise est entrée dans une phase de croissance plus élevée, grâce aux politiques du Gouvernement visant à améliorer le climat économique afin de stimuler les investissements. La croissance du PIB réel s'est nettement améliorée par rapport aux deux décennies précédentes, atteignant en moyenne 6,2 % sur la période 2010-2014 et 5,2 % sur la période 2015-2019 comparé à 2,6 % en 1990-99 et 1,6 % en 2000-09 en moyenne. Les réformes ont davantage axé l'économie sur les services et une moindre dépendance de l'agriculture et des produits miniers.

La croissance récente a permis d'augmenter le revenu par habitant, mais cette progression reste lente par rapport à celle d'autres pays de la région et aux potentialités dont dispose le pays. Le PIB par habitant s'est considérablement amélioré entre 2010 et 2014, à un taux de 3,4 % par an, avant de retomber à un taux toujours robuste de 2,6 % entre 2015 et 2019. Bien que positive, la croissance devra être soutenue pour rattraper les niveaux de revenu par habitant des autres pays : Le Togo reste parmi les pays les plus pauvres du monde, avec un PIB par habitant représentant environ un tiers de celui d'un voisin comme le Ghana ou même significativement en dessous de la moyenne de l'Afrique subsaharienne (le PIB par habitant était de US\$631 au Togo en 2019, comparé à US\$1657 en moyenne en Afrique Sub-Saharienne la même année).

Tirée de l'accumulation du capital et fortement axée sur le développement des infrastructures, la récente croissance ne s'est pas traduite par une amélioration significative de certains indicateurs sociaux. L'extrême pauvreté (mesurée à US\$1,90 par jour, 2011, PPA, par tête) a diminué de 55,5 % de la population totale en 2006 à 51 % en 2015, mais il s'agit d'une progression lente par rapport au reste du continent. La nouvelle enquête menée récemment par la Banque mondiale montre que l'extrême pauvreté en 2018 touchait 24,1 pour cent de la population. Cependant, il est important de noter que la méthodologie appliquée dans la nouvelle enquête est différente de la précédente, donc ne permet pas d'établir la dynamique de l'évolution de la pauvreté entre 2015 et 2018. En 2018, le Togo a obtenu un score de 0,512 sur 1 sur l'Indice de Développement Humain global, en ligne avec les performances des pays de l'UEMOA, mais inférieur au score moyen de l'Afrique Subsaharienne de 0,54. Le Togo obtient de meilleurs résultats que la plupart de ses pairs de l'UEMOA en ce qui concerne les niveaux d'éducation, mais malgré des progrès sur des indicateurs de santé essentiels, telle que la réduction de la mortalité maternelle et celle des enfants de moins de cinq ans au cours des deux dernières décennies, les progrès sur la réduction de la pauvreté ont été plus lents que ceux des pays de l'UEMOA et de l'Afrique Subsaharienne.

La période de croissance du Togo a entraîné des changements structurels mais ne s'est pas encore traduite par un impact significatif sur le marché du travail, ce qui nécessite de renforcer les efforts. Le pays est passé d'une économie dominée par l'agriculture à une économie de services dans le sillage d'importants investissements privés dans les services et les développements industriels. L'agriculture, qui représentait plus de 50 % du PIB au cours des premières années qui ont suivi l'indépendance en 1960, est en déclin relatif et représente moins d'un tiers du PIB ces dernières années. Un récent diagnostic de l'emploi réalisé par la Banque mondiale montre que l'évolution

vers des emplois plus productifs et mieux rémunérés dans les secteurs non agricoles est très limitée par rapport à l'augmentation de la population en âge de travailler. En conséquence, la plupart des travailleurs restent dans les activités à faible productivité : soit dans l'agriculture ou dans les très petites entreprises informelles ou semi-formelles. La part des employés rémunérés dans l'emploi total est passée de 11 % en 2006 à 17 % en 2019, ce qui reste inférieure au niveau d'un pays comme le Ghana (26 % en 2019).

Le secteur privé reste très fragmenté, avec seulement un petit nombre d'entreprises de grande taille, et une prédominance de très petites entreprises et informelles. Les petites entreprises, telles que définies par l'Institut National de la Statistique, représentent 96,9 % du nombre total d'entreprises au Togo. Seules un peu plus de 2 000 entreprises au Togo ont un chiffre d'affaires annuel supérieur à 100 000 USD. Globalement, 85,5 % des entreprises sont informelles. Les entreprises formelles ne représentent que 14,5 % du nombre total d'entreprises, mais elles comptent pour 41,8 % des emplois. La région de Lomé concentre plus de 60 % des entreprises togolaises et 71 % des emplois, et de manière générale les entreprises tendent à se localiser davantage vers le sud du pays.

L'activité du secteur privé est fortement concentrée : 0,4 % des entreprises réalisent 77 % du chiffre d'affaires total des entreprises au Togo. Il s'agit de 303 grandes entreprises dont le chiffre d'affaires dépasse 1,7 million de dollars. Parmi elles 66 sont membres de l'Association des Grandes Entreprises du Togo (AGET). Ce petit groupe est dominé par le secteur bancaire. Les autres secteurs comptant de grandes entreprises sont l'industrie (produits agroalimentaires et industriels), les services (assurances, hôtellerie, transit et logistique, manutention portuaire), les mines, la construction, les travaux publics et le commerce. Le secteur privé formel au Togo représente également la principale source de recettes fiscales du Gouvernement (voir INSEED RGE 2018).

La pandémie de Covid-19 a été un revers pour les aspirations du Togo, mais le pays a évité une récession et a profité de l'occasion pour faire avancer son agenda social. La pandémie a réduit la croissance du PIB réel à 1,8 % en 2020, contre 5,5 % en 2019 ; en termes par habitant, le PIB réel s'est contracté de 0,6 % en 2020. L'augmentation de la demande et la hausse du prix de certains produits de base du Togo au cours du second semestre de 2020, combinées à une faible inflation, ont atténué les effets négatifs de la pandémie sur l'économie. La dette publique est revenue à des niveaux élevés, limitant la marge d'initiative du Gouvernement. Les recettes ont diminué de 1,4 point de pourcentage du PIB en 2020. Dans le même temps, les mesures de relance budgétaire destinées à soutenir les ménages et les entreprises ont fait augmenter les dépenses de manière significative, passant de 18,5 % du PIB en 2019 à 23,1 % en 2020. Le Gouvernement a profité de la crise de COVID-19 pour faire avancer le programme de paiement numérique du pays, en mettant en place le service de transferts monétaires NOVISSI qui a touché 819 972 Togolais vulnérables. Le montant¹ total transféré aux populations ciblées s'élève à présent à 13.308.224.040FCFA en novembre 2022. Le déficit budgétaire s'est considérablement creusé, passant de moins de 1 % du PIB en 2019 à 6,9 % en 2020, et a entraîné une hausse de la dette publique, augmentant de 52,4 % du PIB en 2019 à 60,4 % en 2020, ce qui fait courir à la dette publique extérieure du Togo un risque élevé de détresse².

1. <https://novissi.gouv.tg/>.

2. <https://www.worldbank.org/en/programs/debt-toolkit/dsa>

Il faut noter le rôle prépondérant joué par le Gouvernement pour stimuler les investissements au cours de la décennie de croissance. Les investissements publics ont augmenté de manière très significative, passant de 4,4 % du PIB en 2000 à 10,5 % en 2015, avant de retomber progressivement à 5,5 % en 2019. Les investissements publics ont surtout visé le développement des infrastructures, notamment les infrastructures énergétiques, routières, portuaires, aéroportuaires, numériques et industrielles. Les investissements publics ont également attiré des investissements directs étrangers et privés grâce à des accords public-privé et des incitations à l'investissement.

Compte-tenu des pressions budgétaires et de la nécessité de partager la croissance plus largement, un défi pour le Togo est donc de promouvoir les investissements privés, étant donné que le rôle des investissements publics diminuera, et également de stimuler ces investissements dans les secteurs productifs, au-delà de la fourniture d'infrastructures. Les investissements privés ont déjà représenté la plus grande part de l'accumulation du capital fixe, s'élevant de manière très robuste entre 2012 et 2019 pour atteindre une moyenne de 14 % du PIB, contre moins de 10 % au cours de la décennie précédente. La contribution des investissements privés à la croissance est passée à plus de 4 points de pourcentage en moyenne sur la période 2015-2019. Ces investissements étaient pour la plupart financés par des investissements directs étrangers (IDE) et du crédit bancaire, les IDE représentant la part la plus importante.

Le Togo a amélioré sa capacité à attirer les IDE, ce qui a conduit à d'importants investissements privés, mais il faut en faire davantage dans les secteurs productifs et commerciaux. Le Togo a été identifié dans le Rapport 2020 sur l'Investissement dans le Monde de la CNUCED comme le pays le plus performant parmi les pays les moins avancés en 2019. Le Togo a adopté un nouveau code des investissements en 2019, mettant les incitations à l'investissement en conformité avec les meilleures pratiques internationales, et a revu sa loi³ sur les zones franches la même année. Un ministère de la promotion de l'investissement fut créé à cet effet en novembre 2020 avec pour rôle la mise en œuvre de la politique de l'État en matière de promotion et d'attraction de l'investissement. La mise en œuvre de réformes, notamment en ce qui concerne le climat des affaires, a entraîné une forte augmentation des IDE entrants, qui ont représenté en moyenne 2,5 % du PIB ces dernières années, un niveau comparable à celui des autres pays de la région. Les récents investissements ont eu lieu dans le secteur du coton, de la logistique et des banques avec 9 investissements depuis 2013, le plus récent étant l'achat par IB Holdings d'une participation majoritaire dans l'entreprise publique BTCL.

Les exportations n'ont pas joué un grand rôle en matière de performance économique récente du Togo, à l'exception de la récente vigueur des prix des produits de base mentionnée précédemment. Les recettes d'exportation ont historiquement reposé sur les secteurs du coton et des mines, qui ont enregistré des performances plus faibles en moyenne entre 2010 et 2019, comparé aux décennies antérieures : la valeur des phosphates a diminué de 2 % ; celle du ciment et du clinker de 10 % ; les exportations de coton ont mieux résisté, augmentant de 9 % sur la même période, reflétant cependant un taux de croissance annuel modeste. De surcroît les trois dernières années de cette période (2017-19) montrent un déclin marqué du secteur, laissant place à l'émergence de nouvelles exportations, comme le soja et la ferraille, et dans une moindre mesure la noix de cajou.

3. La loi n° 2011-018 du 17 juin 2011 portant statut de zone franche industrielle.

Le commerce de réexportation, le transit vers les pays voisins enclavés, et plus récemment le transbordement maritime depuis l'inauguration du terminal à conteneurs de Lomé en 2014, jouent tous un rôle important dans l'économie togolaise, soulignant l'importance des services liés à la logistique et le rôle de la géographie dans l'intégration régionale et mondiale de l'économie du Togo. De nombreux produits en provenance ou à destination des pays voisins (Bénin, Burkina Faso, Ghana) passent par le Togo avant d'être exportés vers leurs marchés de destination. Dans une certaine mesure, ces échanges peuvent simplement refléter une forme d'arbitrage entre les distorsions survenant sur différents marchés, mais ils existent également en raison de la capacité du Togo à fournir des services de logistique et de transport (transit, transbordement), ainsi que des services commerciaux (par exemple, pour le pétrole et certaines cultures agricoles). Au-delà des services liés au commerce, l'économie togolaise a également développé un solide secteur bancaire et de transport aérien régional.

Pour continuer sur une voie de croissance soutenue, il est nécessaire d'opérer un changement de stratégie économique vers une croissance tirée par le développement du secteur privé, et un accroissement des niveaux d'investissements privés, pour plus de création d'entreprises et d'emplois. Le Togo a établi des bases solides pour le développement futur du secteur privé, mais il devra changer de stratégie, passer à une approche où la dépense publique pour mobiliser les investissements à court terme sera moindre, et l'implication directe du Gouvernement plus réduite. Cette nécessité est par ailleurs reconnue par la Feuille de Route Gouvernementale 2025. En outre, il est nécessaire de développer davantage les secteurs commerciaux, tels que ceux liés aux produits agricoles ou aux services, où se trouve le potentiel de création d'emplois, notamment dans les petites et moyennes entreprises. Étant un petit pays économiquement, le potentiel de diversification du Togo sera relativement modeste par rapport aux autres pays plus larges (en particulier les pays voisins). Cela justifie la focalisation étroite de ce CPSD sur l'agriculture, où le Togo a démontré un avantage comparatif (coton, soja biologique) et les services (transports et logistique, banque, tous deux orientés vers une approche régionale).

Pour commencer, le Togo peut s'appuyer sur le leadership fort démontré ces dernières années pour réformer le climat des affaires. Le Togo a obtenu un succès remarquable grâce à une dynamique de réformes qui n'a que peu d'équivalents en Afrique ces dernières années. Des efforts ont été menés sur de multiples fronts, notamment facilitant la création d'entreprises, réduisant les frais d'enregistrement, facilitant l'accès au crédit avec la création d'un nouveau bureau d'information sur le crédit en 2018, réduisant les frais et facilitant l'obtention des permis de construire et, enfin, adoptant une loi qui régleme tous les aspects de la médiation comme mécanisme plus accessible et alternatif au règlement des différends.

Il convient de poursuivre les réformes afin de continuer à améliorer la position relative du Togo en tant qu'endroit privilégié en Afrique de l'Ouest pour faire des affaires. Le Togo a mis en place une cellule d'exécution des réformes et une Cellule Climat des Affaires à la Présidence, qui coordonne les efforts de réforme des ministères et dirige les réformes du climat d'investissement. Ces efforts doivent être poursuivis car plusieurs domaines nécessitent encore d'importantes améliorations.

- Bien que le Togo soit une plaque tournante commerciale pour la région, les coûts commerciaux et les procédures frontalières restent très élevés. Le Togo est un petit marché (respectivement moins de la moitié de la taille du Bénin et du Burkina Faso, et près d'un dixième de la taille du Ghana), ce qui constitue un frein majeur à l'investissement du secteur privé si l'accès aux marchés régionaux n'est pas rendu plus aisé.
- Une large partie du secteur privé reste dans l'informel. De ce fait, le poids de la taxation repose sur une base fiscale très étroite, ce qui n'est pas optimal pour le petit secteur privé formel. Les efforts faits pour simplifier les différents impôts et améliorer la collecte sont à noter et continuer.
- L'accès à la terre reste problématique, malgré les progrès récents relatifs à l'enregistrement des titres fonciers et à leur transfert, de nombreux aspects de l'administration foncière restent à améliorer tels que la résolution des litiges relatifs aux titres fonciers qui sont fréquents, l'amélioration de la disponibilité des terres dans les villes pour les activités économiques, et l'accès aux infrastructures de base pour les terres industrielles ou agricoles productives.

Deuxièmement, et toujours sous l'impulsion du Gouvernement, le Togo a réussi à se positionner parmi les premiers à développer des zones industrielles, et a également su attirer des investisseurs étrangers, notamment dans le secteur des infrastructures. Cependant, ce succès est dû en grande partie aux fortes incitations fiscales associées et à un processus qui a privilégié et facilité les transactions de gré à gré. Le Togo doit dépasser ce modèle :

Premièrement, poursuivre les réformes autour de la gestion des investissements publics et des PPP. Le Togo a réussi à gérer des projets qui ont attiré des investisseurs privés et, ce faisant, a développé une bonne capacité à mener des transactions avec le secteur privé et ce dans plusieurs secteurs de l'économie. Parmi les projets réussis figurent les transports, la production énergétique et les zones industrielles. Cependant, l'environnement actuel des PPP souffre d'un manque de transparence, et les réglementations et le cadre institutionnel des PPP au Togo restent à renforcer. Les projets ont été menés sur la base de transactions de gré à gré, ce qui soulève la question de savoir si un processus transparent et compétitif aurait permis d'attirer de meilleures offres. Un nouveau projet de loi sur les PPP a été approuvé en septembre 2021 par le Conseil des Ministres et a été récemment adopté par le Parlement ; il actualisera le cadre créé par la loi de 2014 sur les contrats de partenariat qui n'a jamais été pleinement mise en œuvre. Une agence pour les grands projets, l'Agence Togolaise des Grands Projets (ATGP), a été créée en 2016 mais n'avait pas les moyens de poursuivre sa mission. Un cadre renforcé pour les PPP offrira l'opportunité d'une meilleure coordination au sein du Gouvernement et d'un suivi de la performance des PPP. En outre, il faudrait que le cadre des PPP favorise de meilleures retombées sur le reste de l'économie togolaise, les opérateurs présents au Togo pouvant être intéressés à être associés à de tels projets qui pourraient aussi contribuer au développement du tissu de petites et moyennes entreprises.

Deuxièmement, rationaliser les politiques autour des zones économiques spéciales. Le Togo a été un pionnier des zones franches de transformation pour l'exportation en Afrique de l'Ouest avec la zone franche du Port de Lomé. Cette zone est pleinement occupée depuis un certain temps et la demande d'espace supplémentaire n'a pas été satisfaite jusqu'à la création récente de la nouvelle zone franche de la Plateforme Industrielle d'Adétikopé. Au-delà de la demande d'espace industriel dans le but de produire pour l'exportation, il y a également une demande de plateformes logistiques (entrepôts, parking, espace de stockage, etc.) liée au rôle de porte d'entrée du Togo, une demande de terrains industriels pour servir le marché local, et une demande de zones économiques liées à la production agricole. Il y a donc de multiples projets à différents stades de développement mais non coordonnés entre eux.

Il est nécessaire de revoir la cohérence de toutes les initiatives car un trop grand nombre de projets, avec des promoteurs différents, crée la confusion chez les investisseurs potentiels. Il serait utile de rassembler sous une même vision : les projets du ministère de l'Industrie sur les zones industrielles, de l'APRODAT sur les agropoles et de l'Agence de Promotion des Investissements et de la Zone Franche (API-ZF) sur les ZES. La nouvelle réglementation sur les zones franches, qui place les zones franches et la politique d'investissement sous l'autorité unique de l'API-ZF nouvellement créée, est globalement conforme aux normes internationales mais pourrait être améliorée. Le cadre réglementaire pourrait être rationalisé afin de regrouper toutes les dispositions relatives aux zones franches dans une seule législation (cela n'a pas été fait, la loi de 2011 sur les zones franches étant toujours en vigueur). En outre, les diverses mesures d'incitation accordées par le Gouvernement aux différentes initiatives de zones franches et industrielles manquent de clarté, et il ne semble pas que l'on puisse démontrer clairement que les dépenses publiques et les manques-à-gagner offrent le meilleur rapport qualité-prix. Le Gouvernement devrait procéder régulièrement à une analyse coûts-avantages des diverses incitations accordées et des objectifs spécifiques qu'elles permettent d'atteindre, en veillant tout particulièrement à ce que les incitations soient alignées sur les besoins spécifiques des secteurs porteurs d'avenir. Enfin, les initiatives des zones franches se font en partenariat avec le Gouvernement, et les conditions dans lesquelles les accords contractuels entre le Gouvernement et les opérateurs privés se font sont en transaction directes, en l'absence de publication d'informations sur les contrats PPP.

Troisièmement, poursuivre les efforts de réforme dans les secteurs porteurs de l'énergie, des télécommunications et des banques. Dans tous les secteurs, la participation du secteur privé a augmenté, ce qui est une évolution positive, et par conséquent, les performances et les investissements dans ces secteurs se sont améliorés. Les réformes réglementaires et les investissements doivent se poursuivre dans le but d'accroître l'accès à des prix de marché compétitifs.

L'accès à l'électricité s'est amélioré et le Togo a comblé l'écart par rapport aux autres pays d'Afrique de l'Ouest et Centrale : en 2020, 54% de la population avait accès à l'électricité, ce qui plaçait le Togo au-dessus du taux d'accès moyen de l'Afrique Sub-Saharienne (48 %) et au-dessus de la moyenne de l'Afrique de l'Ouest (voir World Bank, World Development Indicators). La Stratégie Nationale d'Électrification (SNE) du Togo (2018) a pour ambition d'assurer un accès universel à l'horizon 2030, en mettant fortement l'accent sur les énergies renouvelables. Cet objectif sera atteint en combinant la densification et l'extension du réseau et les technologies hors réseau. La SNE a créé d'importantes opportunités pour les investissements du secteur privé, notamment dans le cadre du projet *Scaling Solar* de l'IFC. L'une des questions qui se posent est celle de la viabilité économique des projets desservant économiquement les zones les plus pauvres. Les leçons de la première phase du programme mini-réseau

pourraient être tirées pour revoir certains aspects de la stratégie gouvernementale et de l’environnement réglementaire : cette première phase s’est heurtée à un certain nombre de difficultés pour les investisseurs potentiels, notamment des incertitudes concernant les niveaux de subventions gouvernementales et la sécurité foncière.

Les deux sociétés nationales historiques d’électrification, Communauté Électrique du Bénin (CEB) et Compagnie Énergie Électrique du Togo (CEET), sont confrontées à de grandes difficultés. La récente décision du Togo et du Bénin de dissoudre la CEB doit être suivie par la mise en place d’un nouvel opérateur national, et d’un nouvel accord de partenariat entre les deux pays. En 2020, le Togo a lancé un programme de réforme sectorielle dans le but d’améliorer les performances financières et opérationnelles de la compagnie de distribution CEET, avec des changements dans la structure de gouvernance et le soutien du Projet d’Appui et d’Amélioration du Secteur de l’Énergie au Togo financé par la Banque mondiale dans la conception d’un plan de redressement. D’autres réformes de la CEET visent à traiter les pertes dans le système et une collecte plus efficace des recettes. Une étude sur les tarifs est en cours et fera des recommandations pour combler l’écart de 35% entre le coût des services et les tarifs.

Dans le domaine des télécommunications, des progrès considérables ont été réalisés au cours des cinq dernières années avec la privatisation de Togocom en 2019, l’attribution de deux licences de fournisseur d’accès à Internet en 2017, et plus récemment, la station d’atterrissage du câble sous-marin Equiano de Google - une nouvelle génération de câble de télécommunication à fibre optique entièrement financée par Google – que le Togo a inauguré en mars 2022. Les opérateurs ont réalisé d’importants investissements, notamment un deuxième câble sous-marin, opérationnel depuis l’été 2021 par Moov, le deuxième des deux opérateurs télécoms. La concurrence reste cependant limitée sur le marché. Les deux opérateurs de stations d’atterrissage se partageant le marché entre eux, et il est donc nécessaire de s’assurer que l’accès aux câbles d’atterrissage internationaux soit non-discriminatoire, transparent, équitable et efficace pour garantir des prix de gros plus bas. L’étude de la possibilité d’une licence pour un troisième opérateur pourrait être envisagée. Bien que l’avènement du câble sous-marin Equiano de Google soit un ajout important, un environnement de réglementation/d’autorisation rationalisé sera nécessaire pour faciliter l’accès au réseau à l’échelle nationale.

Dans le secteur financier, la privatisation de la dernière banque publique reste à être réalisée. La présence de sièges de banques régionales au Togo pourrait être mise à profit. Des mesures d’incitation au développement des services numériques seraient nécessaires, notamment des initiatives gouvernementales supplémentaires pour accepter les paiements numériques, et des mesures pour garantir la sécurité de la banque en ligne. Enfin, l’environnement réglementaire doit être mis à jour pour tenir compte de la croissance émergente des Fintechs.

Avec une base de réformes solide, un climat des affaires plus attrayant et des politiques gouvernementales visant à encadrer les partenariats avec le secteur privé, ainsi qu’un meilleur accès à aux services structurants : finance et infrastructure, le Togo peut chercher à s’appuyer sur plusieurs atouts. L’économie du Togo a été tirée par trois piliers clés qui resteront au centre de ses perspectives de développement immédiates, bien qu’avec des perspectives différentes en termes de développement du marché.

L'emplacement géographique du Togo et son accès maritime a toujours été un facteur déterminant pour l'économie du Togo. Historiquement, le Togo est un lieu de commerce, servant les économies de ses voisins et Lomé une porte d'entrée pour l'arrière-pays. Le commerce d'entrepôt continue d'être important, comme plateforme pour les importations dans la région, mais aussi les exportations, en particulier du Burkina Faso. Le Togo a cherché avec un certain succès à tirer parti de sa position de plaque tournante en attirant des investissements dans le port (expansion du Port Autonome de Lomé (PAL), y compris l'ouverture du terminal à conteneurs de Lomé), les compagnies aériennes régionales et la modernisation de son aéroport international avec un nouveau terminal pour les passagers et le secteur bancaire.

Les activités de transbordement du Togo ont connu une forte croissance et vont continuer d'augmenter. Des investissements supplémentaires de la part de l'opérateur actuel MSC sont prévus pour augmenter la capacité au port. Cependant, les avantages économiques des activités de transbordement restent limités, même si Lomé est l'un des deux ports les plus connectés d'Afrique de l'Ouest et Centrale, car ces activités de transbordement pur génèrent des recettes limitées (redevances portuaires) et un petit nombre d'emplois. Le développement de services logistiques à valeur ajoutée tirerait parti de la position du Togo, mais ne se concrétisera que dans la perspective de desservir les marchés voisins compte tenu de la petite taille de l'économie togolaise.

Les perspectives les plus importantes reposent sur l'amélioration du fonctionnement du corridor de transit vers le Burkina Faso et de l'interface entre le port, les installations logistiques et le corridor lui-même. Cela implique une vision améliorée sur le développement des zones logistiques et la mise en place de politiques pour améliorer la performance du corridor, notamment concernant le secteur du camionnage qui reste très informel et non-conforme, et généralement très inefficace avec de nombreux petits opérateurs non viables sur le plan économique. La poursuite de l'amélioration des procédures douanières relatives au transit ne peut que renforcer l'attractivité du corridor.

Les investisseurs pourraient être attirés par l'implantation d'installations à proximité du port de Lomé pour desservir le marché burkinabé, notamment dans le sillage de nouvelles installations logistiques telles que le PIA. Les nouvelles zones logistiques situées à Lomé pourraient à la fois servir les exportations du Burkina Faso avec des services logistiques à valeur ajoutée ou des activités de première transformation (par exemple le coton et les noix de cajou), ainsi que les importations (par exemple l'assemblage de produits importés), et enfin des meilleurs services aux transporteurs qui opèrent sur le corridor. Cependant, en l'absence d'un plan directeur et d'une vision claire pour le développement du secteur de la logistique, ainsi qu'une clarification des questions réglementaires liées au statut de zone franche (qui empêche les exportations au sein de la zone CEDEAO), il est plus difficile d'envisager une réalisation du potentiel du Togo dans ce domaine.

Les performances du Togo mesurées par l'indice LPI se sont améliorées, mais elles restent inférieures à celles d'autres pays et se situent juste au niveau de la moyenne de l'Afrique subsaharienne, les performances de l'administration douanière et des services logistiques étant relativement inférieures. Cette situation est en contradiction avec les aspirations du pays à devenir un centre de transport maritime et de fret. Un défi majeur reste la mise en œuvre des accords de facilitation régionaux : (i) coordination aux frontières et le fonctionnement du Poste Frontalier Conjoint ; (ii) suppression des contrôles sur le trafic de transit et la mise en œuvre de la garantie unique sur le transit ; (iii) création de comités régionaux de gestion des corridors ; (iv) interconnexion douanière

Togo-Burkina sur le corridor Lomé-Ouagadougou. Pour les douanes, il n'existe pas de système intégré de gestion des risques, même si les administrations fiscale et douanière partagent leurs bases de données, ce qui est une très bonne pratique ; la mise en œuvre de l'OEA est tardive (OTR mène un projet pilote d'OEA simplifié pour 4 entreprises) ; la déclaration préalable n'est pas une pratique courante. Plusieurs agences impliquées dans le commerce international ne sont pas encore informatisées.

Le secteur minier est depuis longtemps un secteur clé de l'économie togolaise. Cependant il y a peu d'opportunités immédiates d'investissements, que ce soit dans l'exploitation minière ou dans la transformation en aval. Les recettes d'exportation de phosphate du Togo étaient plus faibles en 2020 qu'en 2010. Les ressources minières disponibles de phosphate et de calcaire semblent déjà être exploitées à pleine capacité. En ce qui concerne la transformation, les ressources en phosphate du Togo ne semblent pas conférer d'avantage comparatif particulièrement fort pour la production d'engrais, car elles sont relativement modestes par rapport à d'autres producteurs régionaux et mondiaux et nécessitent d'autres intrants produits ailleurs. De plus la transformation est gourmande en énergie. La présence de gisements de calcaire, aujourd'hui exploités par deux sociétés, a donné naissance à une forte industrie du clinker et du ciment, qui dessert également les marchés voisins (Ghana et Burkina Faso entre autres). Les investissements récents et l'entrée sur le marché du ciment d'un nouveau producteur ainsi que les importations du Nigeria entraînent un important excédent de capacité d'approvisionnement. En outre, la concurrence et l'accès aux marchés régionaux sont fortement faussés car les pays de la CEDEAO prennent de nombreuses mesures pour protéger leurs champions locaux, créant des difficultés aux frontières et subventionnant les achats locaux.

Enfin, le potentiel agricole du Togo ne s'est pas encore pleinement concrétisé. Malgré de bonnes conditions agroécologiques et la disponibilité de terres arables, une contrainte importante est la petite taille de l'économie qui signifie que le Togo manque d'échelle pour certaines productions (par exemple, la noix de cajou) et/ou est en concurrence avec des voisins qui ont une capacité de production beaucoup plus élevée. Un autre facteur important à prendre en considération est que le Togo n'est actuellement bien positionné que dans un nombre très limité de chaînes de valeur. Il est logique de se concentrer d'abord sur ces productions établies.

Le coton, de loin la culture la plus importante de l'économie, devrait connaître une renaissance à la suite de la privatisation partielle de la Nouvelle Société Cotonnière du Togo. Les rendements de production actuels sont très faibles et l'amélioration de l'approvisionnement en intrants et en matériel ainsi que la mise à niveau des compétences des producteurs de coton seront la priorité pour augmenter les rendements, plutôt que d'étendre les surfaces plantées. Le secteur a déjà connu une trajectoire ascendante après les importants investissements du Gouvernement, mais il existe une grande marge de manœuvre pour une augmentation significative de la production.

L'émergence d'une chaîne de valeur textile avec des investissements prévus dans la zone PIA pourrait potentiellement renforcer le secteur. L'accès au marché préférentiel dans le cadre de l'AGOA et de l'EBA pour les produits textiles et d'habillement est actuellement inexploité par le Togo qui exporte son coton brut. L'accès au coton brut offre un avantage compétitif pour la production de fils, si les coûts d'énergie et de capital ne sont pas prohibitifs. L'objectif de la zone PIA est d'offrir les facilités nécessaires et un bon accès à la logistique pour l'implantation d'unités de production.

Avec le soutien des bailleurs de fonds, le Togo a développé une production de soja dynamique et à croissance rapide, qui est devenue l'une des exportations les plus importantes du pays et l'un des principaux fournisseurs de soja biologique en Europe. Ceci suggère qu'il pourrait y avoir des opportunités supplémentaires d'investissement, en particulier pour attirer des acteurs en relation avec de grandes concessions, ainsi que des opportunités de transformation.

Un autre secteur prometteur est celui de l'ananas, une autre chaîne de valeur qui a bénéficié du soutien des donateurs et du Gouvernement. Le développement de la filière a permis d'augmenter la production et la transformation en jus et autres produits. Deux aspects positionnent le Togo de manière compétitive sur les marchés d'exportation : la production biologique (près de deux tiers de la production totale) et la production d'une variété qui commande des prix élevés (Cayenne lisse). Le secteur continue à se développer mais fait face à des contraintes liées au foncier, au coût du transport aérien et à la faiblesse des petits exploitants.

Le Togo est bien positionné en tant que producteur biologique de coton, de soja et d'ananas. Cependant, le Togo a peut-être déjà joui des bénéfices probables de la production biologique, car l'épuisement des sols suscite désormais des inquiétudes. Le Togo a réussi à accéder à des marchés qui valorisent les produits biologiques (et paient des prix plus élevés pour ceux-ci, comme la variété d'ananas produite au Togo), et son expansion et son avenir dépendront de la durabilité des sols et de la capacité technique à mettre à l'échelle des productions qui sont techniquement plus exigeantes car plus sensibles à la variabilité du climat et aux parasites.

Pour atteindre l'objectif de développement de son secteur agricole, le Gouvernement a développé des instruments pour attirer les investissements privés. Ces politiques n'ont pas toujours été couronnées de succès, comme le projet de développement des agropoles et la mise à disposition de terres et d'installations pour encourager les investissements dans la production et la transformation industrielle à grande échelle. Ces initiatives présentent un potentiel, comme le suggère l'intérêt des investisseurs, mais les conditions dans lesquelles le premier projet d'agropoles à Kara a été mis en œuvre n'ont pas décollé comme prévu, sans qu'aucun investissement important ne se concrétise. Tout d'abord, parmi les problèmes liés à la conception du projet, son ambition était très grande, alors qu'il n'y a pas encore de preuve réelle de la viabilité de l'approche au Togo : elle pourrait être réduite à une échelle plus gérable dans un premier temps. Deuxièmement, la préparation du projet a laissé des domaines importants non définis, tels que les droits fonciers : une révision de l'agropole pourrait clarifier certaines de ces questions non abordées. Troisièmement, le projet ne s'est peut-être pas assez concentré sur les chaînes de valeur clés qui sont plus propices à ce type d'approche et définir plus spécifiquement les domaines où le Gouvernement aurait la capacité de fournir un soutien technique.

MATRICE DES ACTIONS PRIORITAIRES DU GOUVERNEMENT ET DES OPPORTUNITÉS D'INVESTISSEMENTS PRIVÉS

	Actions prioritaires à court terme du Gouvernement et opportunités d'investissements privés	Actions prioritaires à moyen terme du Gouvernement et opportunités d'investissements privés
Améliorer l'environnement des investissements privés		
Budgétaire	<p>Actions Poursuivre la modernisation par la numérisation de l'administration fiscale, des déclarations et des paiements.</p> <p>Suivre et évaluer l'efficacité des incitations fiscales</p>	
Solutions foncières et spatiales	<p>Actions Poursuivre la mise en place des registres de propriété et des biens fonciers et la facilitation du transfert des titres de propriété dans les villes</p> <p>Le cadre réglementaire des incitations à l'investissement pourrait être harmonisé pour regrouper toutes les dispositions d'exonération dans une seule législation au lieu de deux avec la loi sur les zones franches de 2011 et le code des investissements de 2019</p> <p>Revoir la cohérence de toutes les initiatives spatiales, y compris les ZES, les parcs industriels et les pôles de croissance à travers une stratégie nationale de croissance, et rassembler sous une même vision les projets du ministère de l'Industrie sur les zones industrielles, APRODAT sur les agropoles et API-ZF sur les ZES.</p> <p>Effectuer une analyse coûts-avantages régulière des différentes incitations fournies et de leur efficacité et faire le Suivi de la performance des ZES</p> <p>Améliorer l'engagement avec le secteur privé. Les incitations existantes et futures disponibles pour les zones du pays doivent être clairement et sans ambiguïté communiquées et facilement accessibles.</p> <p>Travailler plus intensivement avec TogolInvest en tant qu'importante source potentielle d'investisseurs et de financement.</p> <p>La limitation pour les entreprises implantées en zone franche de vendre leur production au Togo ou dans les pays de la CEDEAO pourrait être revue.</p>	

	Actions prioritaires à court terme du Gouvernement et opportunités d'investissements privés	Actions prioritaires à moyen terme du Gouvernement et opportunités d'investissements privés
PPP et Investissements publics	<p>Actions Mettre en œuvre la nouvelle loi sur les PPP dans le but d'améliorer la transparence et l'efficacité de la préparation des projets</p> <p>Examiner l'organisation des responsabilités au sein du Gouvernement et des agences concernant la conduite de PPP</p> <p>Accroître le recours à manifestation d'intérêt concurrentielle pour les PPP</p> <p>Opportunités Mise à l'échelle des PPP (énergie, logistique, agriculture)</p>	<p>Actions Renforcer la structure institutionnelle pour la gestion des investissements publics :</p> <ul style="list-style-type: none"> • renforcer la capacité des ministères de tutelle à gérer des projets ; • augmenter la dotation en personnel et renforcer la capacité technique de la cellule de prestation de services de la Présidence. <p>Améliorer l'alignement entre le budget de l'État et le PIP, et la coordination/cohérence entre les différentes unités gouvernementales</p> <p>Renforcer la capacité de l'unité PPP et la coordination avec les ministères et agences de tutelle.</p> <p>Opportunités Mise à l'échelle des PPP (énergie, logistique, agriculture)</p>
Énergie		
Production d'énergie solaire et renouvelable	<p>Actions Revoir les plans d'investissement pour les mini-réseaux à une moindre ambition.</p> <p>Opportunités Production de l'énergie solaire pour les zones franches. Énergie solaire hors réseau avec CIZO. Kits solaires.</p>	<p>Actions Mettre en œuvre le plan de développement électrique à moindre coût en utilisant la méthode de passation de marchés concurrentielle.</p>
Réforme de la CEB	<p>Actions Mettre en place des dispositions transitoires pour assurer l'exploitation et la gestion des infrastructures de transmission existantes suite à la dissolution de la CEB.</p> <p>Établir une feuille de route et fournir une assistance technique pour effectuer une analyse, y compris un audit des actifs et de la dette/arriérés.</p>	<p>Actions Mettre en place et opérationnaliser les nouvelles structures (NTC et NSO) si la CEB est dissoute ou améliorer les performances de la CEB par la mise en œuvre d'un contrat de services de gestion.</p>
Réforme de la CEET	<p>Actions Finaliser, adopter le plan de redressement et démarrer sa mise en œuvre.</p> <p>Poursuivre la mise en place de systèmes de relevés intelligents et des paiements électroniques.</p> <p>Préparer et mettre en œuvre un contrat de performance pour 2022-2024.</p>	<p>Actions Restructurer la dette de la CEET.</p>

	Actions prioritaires à court terme du Gouvernement et opportunités d'investissements privés	Actions prioritaires à moyen terme du Gouvernement et opportunités d'investissements privés
Tarification	<p>Actions Finaliser l'étude sur les tarifs de l'électricité. Mettre en œuvre la nouvelle méthodologie de détermination des besoins en recettes pour la CEET.</p>	<p>Actions Adopter de nouveaux modèles de tarification incluant un mécanisme de protection des ménages vulnérables conformément aux recommandations de l'étude sur les tarifs de l'électricité.</p>
Secteur financier		
	<p>Actions Finaliser la privatisation de l'Union Togolaise de Banque. Améliorer l'environnement réglementaire des technologies de services financiers numériques (SFN) au-delà de l'argent mobile :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stimuler les achats/paiements en ligne grâce à l'utilisation de cartes de crédit/débit • Technologie de commerce électronique et de marketing <p>Accroître la capacité de supervision, compte tenu du rôle spécifique des banques régionales</p>	<p>Améliorer le développement de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Médias Financiers et Solutions de Données • Technologie de l'Assurance et de la Santé
TIC		
	<p>Actions Accroître la concurrence dans le segment dorsal national en tirant parti de la capacité existante disponible dans le cadre du réseau eGouv Étudier l'opportunité d'accorder une 3e licence mobile Stimuler la concurrence basée sur les infrastructures (politiques d'accès ouvert pour tous les câbles sous-marins, licences, autorisations et droits de passage pour stimuler le déploiement du réseau FTTH).</p>	<p>Actions Réduire les coûts d'investissement et créer des incitations au partage des infrastructures.</p> <p>Opportunité 3e licence télécom</p>
Transports et logistique		
Transit	<p>Actions Mise en place de la garantie unique pour le transit Suppression du contrôle sur le couloir Opérationnalisation de l'Office National de la Sécurité Routière</p>	<p>Actions Améliorer les conditions pour les transporteurs routiers (par ex. aires de repos) Améliorer la sécurité routière sur le corridor Interconnexion des services opérant sur le corridor</p>
Modernisation des douanes	<p>Actions Interconnecter avec les douanes BF Mettre en œuvre plus largement les OEA</p>	

	Actions prioritaires à court terme du Gouvernement et opportunités d'investissements privés	Actions prioritaires à moyen terme du Gouvernement et opportunités d'investissements privés
Opérations portuaires	<p>Actions Dans le cadre de la stratégie du Gouvernement 2020-2025 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revoir les concessions portuaires • Revoir les dispositions institutionnelles PAL • Revoir les règles PAL pour le stockage et le dégroupage 	
Transport aérien	<p>Actions Réduire les taxes aéroportuaires Évaluer comment attirer plus d'entreprises comme alternatives à Asky</p>	
Zones logistiques	<p>Actions Élaborer un plan directeur en matière logistique</p>	<p>Actions Revoir le cadre institutionnel des zones économiques parrainées par le Gouvernement</p>
Services logistiques à valeur ajoutée	<p>Actions Formation Élaborer une stratégie pour les services logistiques VA (aux côtés d'investir au Togo)</p> <p>Opportunité Investissements dans la PIA</p>	<p>Actions Revoir le cadre incitatif pour les services logistiques VA</p>
Transport routier	<p>Actions Améliorer l'application du contrôle de la charge à l'essieu Opérationnaliser l'Observatoire du transport routier Création d'un centre d'apprentissage pour la profession de transporteur</p>	<p>Actions Améliorer la transparence dans la gestion et l'affectation du fret Mettre en place le fonds routier Renouvellement de la flotte de camions Numériser les documents de transport Créer une base de données des transports routiers</p>

	Actions prioritaires à court terme du Gouvernement et opportunités d'investissements privés	Actions prioritaires à moyen terme du Gouvernement et opportunités d'investissements privés
Agro-poles (agropole pilote de la Kara)		
	<p>Mesures Intensifier la production agricole au niveau de l'agropole de la Kara à travers l'aménagement des zones d'aménagement agricole planifié (ZAAP) de grandes envergures (300 à 700 ha par ZAAP) ; Faciliter l'accès des producteurs aux intrants agricoles (semences, engrais, produits phytosanitaires) ; Poursuivre la construction des centres de transformation agroalimentaire (CTA) ; Elaborer une stratégie de mise en œuvre des Partenariats Public Privé dans les agropoles ; Renforcer la communication et la prospection des investisseurs autour des agropoles</p> <p>Opportunités Utiliser les ZAAP pour la production en régie dans l'agropole de la Kara ; Agréger les productions en vue de la transformation industrielle. Fournisseurs d'intrants (par exemple, emballage, services logistiques) et transformateurs (par exemple, usine d'huile et d'aliments pour animaux, de poulets, usine de jus de fruits).</p>	<p>Mesures Poursuivre l'aménagement des ZAAP de grandes envergures dans l'agropole de la Kara ; Continuer les travaux de construction de l'agro parc de l'agropole de la Kara ; Réaliser l'étude de faisabilité technique et socio- économique des deux autres agropoles (Oti, Haut-Mono).</p> <p>Opportunités Installer les unités de transformation dans l'agro parc de l'agropole de la Kara Utiliser les ZAAP pour la production en régie dans l'agropole de la Kara ; Agréger les productions en vue de la transformation industrielle.</p>
Production Biologique	<p>Mesures Évaluer l'état actuel de la production biologique au Togo, y compris l'identification des principales zones de production, des cultures et des acteurs impliqués.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mettre en œuvre la stratégie nationale de développement de l'agroécologie et de l'agriculture biologique au Togo 2021-2030. • Développer les connaissances sur la production biologique au sein du ministère de l'agriculture. • Faciliter l'accès aux intrants biologiques (semences, pesticides engrais organiques) tout en renforçant la capacité de s'en procurer localement. <p>Opportunités • Renforcer les productions existantes (soja, ananas, sésame, fonio, etc.).</p>	<p>Mesures Augmenter la capacité de production des semences biologiques de toute catégorie (pré-base, base et certifiées); Renforcer la capacité des services de vulgarisation en matière de diffusion des meilleures pratiques favorables à l'agriculture biologique. Renforcer les capacités des agriculteurs en matière de production biologique, notamment par des formations sur les bonnes pratiques et les systèmes de certification.</p> <p>Promouvoir les produits biologiques togolais à l'étranger et sur les marchés où la demande est en forte croissance.</p> <p>Opportunités Investissement dans de nouvelles cultures</p>

	Actions prioritaires à court terme du Gouvernement et opportunités d'investissements privés	Actions prioritaires à moyen terme du Gouvernement et opportunités d'investissements privés
Traitement	<p>Mesures Soutenir les producteurs dans la conclusion d'accords commerciaux Soutenir le développement de solutions informatiques pour accroître l'information et la transparence du marché. S'abstenir de toute intervention réglementaire susceptible de fausser les prix sur les marchés actuellement ouverts. Identifier les chaînes de valeur, y compris l'approvisionnement régional, pour lesquelles la transformation locale pourrait être compétitive.</p> <p>Opportunités Transformation locale de produits agricoles tels que le coton brut, le soja, le sésame dans des zones industrielles dédiées. Investissements dans les énergies renouvelables, afin de rendre les industries agroalimentaires nationales compétitives et respectueuses de l'environnement.</p>	<p>Mesures Soutenir le développement des infrastructures d'irrigation et de la mécanisation agricoles Faciliter la mise en place d'une bourse agricoles Accompagner la mise en place d'un système de certification des produits agricoles</p> <p>Opportunités Investissement dans la production continue en quantité et en qualité des produits agricole ; Investissement dans la société de gestion de la bourse agricole Accès aux marchés des produits agricoles</p>

IFC

2121 Pennsylvania Avenue, N.W.
Washington, D.C. 20433 U.S.A.

CONTACTS

Julie Saty Lohi
jlohi@ifc.org

Jean-Christophe Maur
jmaur@worldbank.org

ifc.org



WORLD BANK GROUP

THE WORLD BANK
1818 • L.A.



International
Finance Corporation