

Claude de Miras
Economiste
Centre ORSTOM de Petit Bassam
Côte d'Ivoire

COMPTE-RENDU DE MISSION

LA PROMOTION DE L'ENTREPRISE TOGOLAISE

(Lomé - Novembre 1978)

29 JUIN 1979
O. R. S. T. O. M.

Collection de Référence

n° B9724/Ex Eco

Notre mission s'est déroulée du 13 au 24 novembre à Lomé (Togo).

Il s'agissait pour nous de prendre connaissance de la conception et de l'action définies par l'Etat togolais en matière de développement de l'artisanat local et de promotion de l'entreprise nationale.

De plus, cette mission devait permettre de tester certaines hypothèses construites à partir de la réalité abidjanaise, à savoir les catégories productives que nous avons définies : secteur de subsistance, secteur de transition et Petite et Moyenne Entreprise.

I - DEVELOPPEMENT DE LA MISSION

a) La première partie de notre mission a été consacrée à une prise de contact rapide et systématique de la ville de Lomé avec visite des différents quartiers (zone industrielle et Port, Bé, Tokoin, Centre-Est de Lomé et quartiers administratifs). Il nous fallait faire l'apprentissage de cet espace urbain nouveau et repérer déjà quelques traits apparents de l'artisanat de production, de distribution ou de services.

Compte tenu des échelles différentes d'urbanisation, il n'est pas possible d'envisager une comparaison terme à terme entre Abidjan (1 200 000 habitants) et Lomé (350 000 habitants environ).

Mais on a pu constater tout de même que le découpage urbain de Lomé suivant le type d'habitat n'est pas aisé, à la différence d'Abidjan. En effet, les différentes architectures s'enchevêtrent à l'intérieur d'un même quartier. C'est peut-être davantage la fonction de ces quartiers qui les distingue les uns des autres (quartier administratif, quartier commerçant autour du marché et des maisons de commerce colonial, zone liée à l'activité portuaire récente, quartier de résidence...).

De ce point de vue fonctionnel, les ateliers artisanaux paraissent plus fortement implantés dans la zone Est de Lomé, particulièrement dans le quartier de Bé.

On aura remarqué que les activités artisanales sont relativement moins denses à Lomé qu'à Abidjan et que certaines formes de petit commerce sont différentes : par exemple, absence de vendeur de journaux "à la criée" ou faible importance du commerce de charbon de bois au profit du bois de chauffe ; par contre même pléthore d'ateliers de confection (dits "taillerie").

Une visite en zone industrielle a permis de constater le développement d'un réseau industriel tourné essentiellement vers l'import-substitution sous la forme d'entreprises importantes (brasseries, minoterie, raffinerie, sidérurgie électrique, huileries...), mais aussi, nous le verrons, de petites et moyennes entreprises.

b) Notre seconde étape nous a amené à prendre un certain nombre de contacts avec les différents responsables du programme de promotion de l'entreprise togolaise, qu'elle prenne la forme artisanale ou PME.

Nous avons ainsi rencontré :

- Le Directeur du Centre National de Promotion de Petites et Moyennes Entreprises (CNPPME),
- le chef de la Direction de l'Industrie du Ministère du Plan,
- Le Directeur de la Banque Togolaise de Développement,
- un responsable du PNUD,
- le chargé de Mission de l'Association Française de Formation, Coopération, Promotion et Animation d'Entreprises (AFCOPA) auprès du CNPPME.
- un responsable du Groupement des Petites et Moyennes Entreprises Togolaises.

Ces contacts étaient destinés à recueillir les informations disponibles sur la question, mais aussi à noter les différentes conceptions qui émanaient des autorités concernées.

c) Une troisième phase de travail a porté sur des entretiens directs avec les responsables des PME installés sur le Domaine Industriel ainsi qu'avec les patrons des petits ateliers artisanaux implantés en ville.

Ces divers contacts nous ont permis de repérer concrètement les réalisations faites jusqu'ici par le CNPPME ainsi que certaines difficultés rencontrées par les petits ou moyens patrons, à Lomé.

II - CONTENU ET REFLEXIONS

Si l'on compare ce qui a été fait au plan institutionnel tant à Lomé qu'à Abidjan, on observe, dans les deux cas, que les pouvoirs publics ont structuré la promotion de l'entreprise nationale au début des années 70.

Au Togo, le CNPPME est créé en 1969 alors qu'un Fonds de Garantie des Emprunts aux Petites et Moyennes Entreprises est ouvert à la Société Nationale d'Investissement. La Banque Togolaise de développement assure depuis 1967 la promotion, et dans une moindre mesure le financement, de l'entreprise nationale.

En Côte d'Ivoire, une série de mesure législative rendent compte du même phénomène :

- Loi du 29 juillet 1968 : Création de l'Office de Promotion de l'Entreprise Ivoirienne.

- Décret du 29 juillet 1968 : Création du Fonds de Garantie des Crédits aux Entreprises Ivoiriennes.

- Décret du 7 octobre 1970 : Création du Fonds Spécial pour les Petites et Moyennes Entreprises.

- Décret du 15 juillet 1971 : Ivoirisation du secteur de la boulangerie.

- Réforme du 14 novembre 1973 intervenue dans la politique monétaire et du crédit de la BCEAO en faveur des PME nationales.

Ainsi, la mise en place d'un cadre technique et institutionnel destiné à assurer la promotion de l'entreprise nationale s'est réalisée simultanément dans les deux Etats. Plus qu'une simple coïncidence, il s'agit là, sans doute, d'une préoccupation commune déterminée à la fois par les choix de développement fondés sur la libre entreprise, la stratégie d'une bourgeoisie liée à l'appareil d'Etat et désireuse d'élargir sa base économique, l'expansion d'un marché intérieur ouvrant des perspectives de profit.

De plus, l'induction ou la dynamisation de la promotion de l'entreprise nationale par les organismes internationaux tels que le BIT, la BIRD, l'ONUDI ou l'AFCOA, a contribué à accélérer le processus d'émergence de la petite entreprise africaine, ou, au moins, à en généraliser le principe.

Autant à Lomé qu'à Abidjan, à travers les quelques études consacrées aux activités productives non-industrielles, et les discours qui s'y rapportent, on a pu constater le même pragmatisme dans la définition ou les limites du secteur de la PME et de l'Artisanat.

De même, si théoriquement l'objectif de promotion vise l'ensemble des activités de petite production (1) ainsi que les entreprises dont le capital est exclusivement ou principalement national (ces deux ensembles ne se recouvrant pas exactement, tant s'en faut), les actions et les réalisations effectives ne touchent pratiquement qu'une frange limitée de ce tissu productif.

Ainsi, en matière de promotion d'entreprises nationales, l'idéologie, les institutions et la terminologie paraissent s'être développée de façon identique en Côte d'Ivoire et au Togo.

Les actions entreprises n'ont pas été fondamentalement différentes.

A Abidjan, dès 1967, était réalisé le premier recensement des activités artisanales (2), à l'initiative du Ministère du Plan. Puis les évaluations par activités (Confection, Garage, Menuiserie) étaient entreprises par l'Office de Promotion de l'Entreprise Ivoirienne. En 1976, un nouveau recensement général des activités artisanales était organisé pour l'ensemble des villes ivoiriennes de plus de 10 000 habitants (3).

Au Togo, des évaluations plus modestes ont été effectuées. Et s'il n'existe pas encore de recensement systématique des activités artisanales à Lomé, on a pu disposer de quelques indications chiffrées.

(1) Promotion de l'Artisanat au Togo. CEPOGI Interafrique Nov. 1977.

(2) Recensement des Activités Commerciales, Artisanales et de Services dans l'agglomération Abidjanaise. 1967.
Ministère du Plan. Direction des Etudes de Développement.

(3) Recensement Général des Activités en Milieu Urbain 1976.
Ministère du Plan. D.E.D. 4 tomes.

Le Bulletin Statistique n° 6 de 1966 évaluait à 872 le nombre d'établissements artisanaux.

L'étude qu'a réalisée Madame E. Autheume en 1969 recensait 2 592 artisans à Lomé soit une croissance globale de 43,4 % l'an, entre 1966 et 1969.

(Pour les activités artisanales de production la multiplication du nombre des ateliers est considérable : deux fois plus de garage, trois fois plus de menuisiers et près de quatre fois plus de tailleurs en 1969 qu'en 1966 !

Une croissance aussi forte des activités artisanales tient sans doute davantage à une différence de nomenclature, d'échantillonnage ou de méthode de collecte, plus qu'au dynamisme propre du secteur étudié).

Un comptage effectué par le CNPPME estimait, en 1976, le nombre de garages artisanaux à 200 ateliers environ.

Mais dans les deux Etats, est apparu le même problème de définition de l'Artisanat et de la PME.

Suivant les études réalisées à Lomé, on relève diverses définitions, explicites ou implicites :

- "est considéré comme artisan tout travailleur manuel encore actif qui s'installe pour son propre compte" (1)
- "comme l'ensemble de la branche présente un aspect confus et que les entreprises ne sont pas forcées d'être enregistrées, ... (2)
- "le métier doit être exercé en permanence"
"le métier nécessite une qualification professionnelle" (3)
- "les techniciens AFCOPA ont fait du porte à porte visitant à Lomé 92 nouvelles entreprises... C'est 110 ateliers de mécanique, électricité, tôlerie, peinture, qui ont été identifiés et informés à Lomé ! (4).

(1) CEPOGI Interafrique. Promotion de l'Artisanat au Togo. Nov. 1977 p. 2.

(2) Rapport d'Etudes concernant les PME au Togo IABG, 1975 p. 6.

(3) E. Autheume. Contribution à l'Etude de l'Artisanat à Lomé. Université de Paris X, 1973.

(4) Rapport d'Activité CNPPME.

Deux facteurs peuvent expliquer l'inexistence d'une définition précise du champ artisanal et celui de la PME.

Le premier, c'est l'absence, au plan de l'épistémologie économique, d'une réflexion critique qui porterait sur les notions employées. Les catégories telles que celles d'artisanat, de secteur informel, non structuré ou traditionnel, à force d'être utilisées et répétées finissent par prendre la forme de véritables concepts, alors qu'elles ne reposent sur rien de plus que l'arbitraire statistique.

Le second facteur tient au pragmatisme dont entendent faire preuve les responsables de la promotion de l'entreprise africaine. C'est par l'étude de chaque situation concrète que les institutions spécialisées jugent de l'opportunité de leurs interventions.

Si ce pragmatisme fait l'économie d'une réflexion théorique sur le secteur de production autre qu'industrielle, il présente peut être l'inconvénient de juxtaposer une série d'actions ponctuelles qui révèlent une certaine absence de doctrine en matière de promotion de l'entreprise africaine.

Pratiquement, le schéma de promotion appliqué tant à Lomé qu'à Abidjan, est le suivant :

Deux volets distincts le composent :

Le premier vise à assurer l'apparition d'un secteur artisanal que nous dirons de transition, le second consistant à développer ex nihilo des entreprises de petite et moyenne dimension.

A) APPARITION D'UN SECTEUR DE TRANSITION

Cette émergence d'un secteur de transition ne concerne qu'une mince frange d'ateliers artisanaux que les autorités souhaitent amener à un niveau quasi-industriel.

La problématique qui justifie a priori cette stratégie est la suivante : plutôt que d'envisager une promotion généralisée, donc coûteuse, de l'artisanat qui, par son ampleur, déboucherait sur des résultats incertains, il est préférable de miser sur quelques unités artisanales judicieusement choisies et d'assurer leur glissement vers une forme d'activité modernisée.

Cette conception laisse croire que le choix promotionnel est possible, alors que le caractère systématique des stratégies mises en place par les pouvoirs publics en Afrique de l'Ouest suppose l'existence d'un déterminisme prégnant.

Cette problématique courante de la promotion est une formulation spécifique de la question de l'artisanat dans les économies urbaines africaines, dont il est plus souvent question en termes d'émergence et de promotion que de détermination et de fonction.

Une fois de plus, il ne s'agit pas de s'interroger sur les modalités d'une promotion optimale, mais plutôt d'engager une réflexion sur les inductions et le fonctionnement de ce qui est couramment appelé l'artisanat.

A notre sens, pour être analysé, cette sphère d'activités doit être décomposée en deux secteurs distincts (1).

L'un que nous appellerons "secteur de subsistance" dont la logique n'est pas celle de l'entreprise de type capitaliste, mais plutôt celle de la reproduction sociale des milieux populaires en économie urbaine périphérique.

L'autre que nous disons de transition, et qui est composé d'un nombre restreint d'ateliers dans lesquels s'opère une accumulation ainsi qu'une amélioration de l'état de leurs forces productives.

Et c'est exclusivement sur cette dernière forme de production que peut s'opérer une promotion de l'artisanat, qu'elle soit le fait des petits patrons eux-mêmes ou qu'elle vienne d'une action volontariste de l'Etat.

L'action de l'Etat en matière de promotion de l'entreprise africaine pourra venir en appui à une croissance autonome de quelques artisans ayant déjà amorcés leur mutation vers une forme de production industrielle capitaliste, ou bien l'induire directement par une intervention sélective à l'intérieur même du secteur de subsistance.

(1) de Miras. De l'artisanat au secteur de subsistance
Condition de Production et de Reproduction
Centre ORSTOM de Petit Bassam - 1978 Ronéo.
Document de travail.

Dans le premier cas, l'enclenchement du processus d'accumulation sera déterminé généralement par les relations personnelles que l'artisan aura développé grâce à son arrière familial et villageois, avec l'appareil d'Etat de façon plus ou moins immédiate.

Dans le second cas, c'est par injection de facteur de production nouveaux (technique, terrain, crédit long, trésorerie, organisation du travail...) et amélioration des conditions de production que des ateliers, encadrés par l'Etat, pourront amorcer un décollage et passer de la reproduction simple à la reproduction élargie.

Si à Abidjan, on a pu constater que les deux cas de figure coexistaient, il semble qu'à Lomé ce soit davantage le second mode qui soit dominant, particulièrement dans la branche de la réparation automobile retenue comme secteur prioritaire par le CNPPME et l'AFCOPA.

Le choix de ce secteur n'a pas été contingent. Il a correspondu à un besoin réel qu'impose le développement du parc automobile national et les nombreuses liaisons routières vers le Nord (Haute Volta, Niger) vers l'Ouest (Ghana) et vers l'Est (Bénin, Nigéria).

Mais la seule considération de l'évolution de la demande ainsi que du volume et de l'état du parc automobile n'est pas suffisante à expliquer ce choix promotionnel.

C'est, implicitement, l'insuffisance prévisible de l'offre qui aura sans doute déterminée ce choix.

Les grands garages installés à Lomé n'offraient plus une capacité suffisante d'entretien et de réparation des véhicules circulant à Lomé ; il faut donc dès à présent envisager un élargissement de cette capacité afin d'atteindre un équilibre entre offre et demande.

Cette expansion de l'offre ne se réalisera pas du côté des grands garages déjà installés. Ils ne visent qu'une clientèle solvable à qui ils fournissent ou plus des détachées une technologie coûteuse et un savoir-faire qualifié, en se désintéressant d'une clientèle plus exigeante sur le niveau des prix que sur la qualité du travail.

fourni. L'élargissement d'une classe moyenne urbaine, l'extension d'un mode de consommation où l'automobile occupe une place privilégiée, l'urbanisation et les déplacements qu'elle provoque, permettait d'envisager le développement d'un artisanat modernisé, à même de répondre à une demande nouvelle. Celle-ci se situe, par le niveau des revenus qui l'induisent, entre les besoins populaires peu solvables et les exigences des milieux nantis, les premiers s'orientant plutôt vers le secteur de subsistance local ; les seconds davantage vers les grandes entreprises capitalistes étrangères.

Mais le raisonnement fait à propos de la branche "garage" n'aurait-il pas pu être envisagé pour d'autres activités à Lomé ?

Des considérations budgétaires ont sans doute modulé les ambitions des pouvoirs publics en limitant les objectifs de promotion à un seul secteur d'activité.

Si cette restriction explique le choix d'une seule branche à promouvoir, elle ne dit rien quant au choix de cette branche.

Pourquoi parmi les principales branches de production de type artisanal, la mécanique a été la seule retenue ?

On fera l'hypothèse que pour l'ensemble de l'économie togolaise, la réparation automobile est bien plus essentielle que la confection et la menuiserie, par exemple.

Les effets induits de l'automobile, en aval et en amont, sur le reste de l'économie sont bien plus importants que ceux des autres secteurs artisanaux de production (menuiserie, ferronnerie, confection...).

L'utilisation de l'automobile comme moyen de transport lui confère, par destination, un caractère productif au même titre qu'une consommation intermédiaire matérielle.

De plus, le nombre d'activités qui sont liées au phénomène automobile peut expliquer le choix du secteur de promotion.

Même si le nombre d'ateliers de confection et le chiffre d'affaires qu'ils réalisent sont globalement supérieurs à ceux de la réparation automobile, le fonction de ce dernier secteur est plus stratégique pour l'économie nationale. Une mesure de cette importance pourrait être théoriquement envisagée en agrégeant toutes les valeurs ajoutées des activités qui dépendent ou se rapportent à l'automobile : transport, travaux publics routiers, vente de pièces détachées, carburants etc...

Ainsi trois conditions semblent avoir orientées le choix du secteur à promouvoir :

- importance des effets induits de l'automobile sur l'économie nationale,
- insuffisance prévisible de la capacité de réparation des garages installés,
- stratégie des grands garages étrangers qui n'entendent pas satisfaire toute la demande, mais seulement une part spécifique.

Dans ce contexte, le recours à un artisanat de garages togolais modernisés paraissait être la solution la meilleure.

Pratiquement deux phases de promotion ont été envisagées dans la réparation automobile à Lomé.

La première en 1975 et 1976, qui a porté sur un nombre limité d'ateliers. Une action prioritaire visait, en un an, à assurer la modernisation complète de quelques garages (moins d'une dizaine). Parallèlement à cette action ponctuelle, se développait une assistance aux autres entreprises de la branche, faite à la demande.

La seconde action, lancée depuis la fin de 1976, couvrait un ensemble d'ateliers plus nombreux .

Au total, 110 ateliers ont été informés de cette nouvelle formule d'assistance ; 50 % ont répondu à cette information. Une méthode originale de classification des ateliers à promouvoir permet de moduler l'importance et la forme de l'assistance à mettre en oeuvre.

Schématiquement, l'action sur le terrain prend les formes suivantes :

- intervention technique
- mise en place d'une comptabilité
- organisation du travail.

A cela s'ajoutent un atelier communautaire et un atelier de diagnostic (prêt d'outillage, prêt de fiche technique, utilisation des équipements fixes, consultation de revues techniques...). Le centre pratique aussi l'aide ponctuelle auprès des promoteurs dont les projets de création de garage (relevé de terrain, plan, étude et devis...) sont étudiés.

L'organisation de la profession constitue le dernier volet de cette action de promotion : projet de création d'un syndicat des professionnels de l'automobile.

L'apparition et l'extension d'un secteur de transition dans la réparation automobile ne seront pas sans incidence sur le secteur de subsistance.

Il est dit explicitement que sur les 200 garages qui existent actuellement à Lomé, une proportion disparaîtra avec l'organisation de ce secteur (syndicat professionnel, Chambre des Métiers), mais aussi avec le choix du consommateur qui théoriquement devrait réorienter sa demande vers des ateliers mieux équipés et plus efficaces que ceux du secteur de subsistance.

Il devrait en résulter un recul de ce dernier secteur dont il ne resterait, à terme, que quelques éléments résiduels.

Cette stratégie togolaise de la promotion, peut se décomposer en deux volets :

- Action au niveau des unités de production et de la branche du point de vue des facteurs de production et de l'état des forces productives et amélioration des conditions de l'offre.

- Action au niveau de la profession, et de son organisation. Eviction des ateliers non-performants, constitution d'un syndicat... qui visent à réorienter la demande vers les ateliers de transition.

Ce schéma de promotion, classique en Afrique de l'Ouest devrait permettre l'émergence effective d'un certain nombre d'ateliers modernisés que nous disons de transition. La cohérence entre ses objectifs promotionnels et les moyens techniques mis en oeuvre sont indubitables.

Il n'en reste pas moins que le secteur de subsistance est doublement exclu de ce processus :

- a priori, la quasi totalité du secteur de subsistance n'est pas concernée par cette politique de promotion,

- a posteriori, l'existence de ce secteur de subsistance peut être gravement mise en cause du fait de l'émergence d'un secteur de transition.

Or, quand on sait l'importance qu'a ce secteur de subsistance pour l'ensemble de l'économie nationale, en tant que pourvoyeur de revenus et fournisseurs de biens et services à moindre coût, ce schéma de promotion peut présenter quelques risques de perturbations pour la vie économique et sociale urbaine.

La disparition du secteur de subsistance ne peut pas être décrétée. Sa fonction essentielle dans une économie périphérique ne peut être nier et doit nécessairement être prise en compte dans le choix des secteurs à promouvoir, le nombre des ateliers à développer, le rythme et les conditions de cette promotion.

Mais la situation du secteur de subsistance est aussi déterminée par d'autres facteurs récessifs.

L'apparition de technologies nouvelles, sophistiquées et coûteuses, nécessitant un savoir-faire important tant pour la fabrication que la réparation, présente un risque d'éviction pour le secteur de subsistance (par exemple, développement des micro-processeurs dans l'automobile, utilisation massive de la menuiserie aluminium dans le bâtiment...).

A côté de l'apparition d'un secteur de transition dans la réparation automobile, se développe, un secteur de Petites et Moyennes Entreprises sur le Domaine Industriel de Lomé.

B) DEVELOPPEMENT D'UN SECTEUR DE PME TOGOLAISES

En 1972, était créé le Domaine Industriel de Lomé à l'intérieur de la Zone Industrielle du port. Implanté sur une surface de 44 hectares, octroyés par l'Etat, le Domaine a accueilli 11 entreprises de moyenne importance (de 20 à 90 millions de chiffre d'affaires par an).

Les activités lancées ont été entre autre :

- une cartonnerie (CIGB)
- une fabrique de clous (Mometal)
- une entreprise de rechapage de pneu
- une fabrique de valises (SOTINCO)
- une menuiserie (SMAT)
- une fabrique d'aggloméré de ciment
- une menuiserie ébénisterie (M.E. du Bénin)
- une Manufacture Togolaise de Plastique
- une fabrique d'équipement électrique.

Ces entreprises bénéficient de tarifs préférentiels tant pour la location de terrain (25 F/m²/an) que pour l'électricité (12 F/KW).

Une série de prestations leur sont offertes par le CNPPME sur le Domaine Industriel. (Calcul de prix de revient et gestion budgétaire, initiation à la comptabilité, gestion des Entreprises, formation des secrétaires des PME...). Des experts assurent l'encadrement des firmes pour leur conception, leur création et leur fonctionnement.

Si ce type de promotion des PME est classique par les moyens qu'il met en oeuvre (quoique, spécifiques au Domaine Industriel) et par la doctrine qui le sous-tend (rôle dynamisant de l'Etat sur l'initiative privée nationale) il est indéniablement intéressant pour ses résultats concrets et ses perspectives d'avenir.

Mais plutôt que de préciser les détails chronologiques et techniques de cette action de promotion des firmes togolaises dans le cadre du Domaine Industriel de Lomé, nous retiendrons deux questions que soulèvent cette promotion.

L'une qui porte sur l'évolution des relations entre la Direction du Domaine et les entreprises.

L'autre sur la compétitivité des firmes promues par rapport au marché visé.

a) Evolution des relations entre Direction du Domaine Industriel et Entreprises promues.

Le Domaine Industriel de Lomé étant une expérience, lancée en 1972 voit maintenant des entreprises atteindre leur vitesse de croisière en sortant peu à peu du rang d'entreprises mineures fortement encadrées. Les plus anciennes ou les plus performantes prétendent à une large autonomie et tendent à se libérer des contraintes que la structure du Domaine peut représenter pour elle.

Il semblerait qu'avec l'expansion des firmes et leur maturation progressive, les conditions techniques et matérielles de contrôle, d'appui et de conseil que propose le Domaine, viennent peu à peu à brider les entreprises les plus dynamiques, implantées sur le Domaine.

Un nouveau type de rapport, entre Administration du Domaine et Entreprises mûres serait sans doute à définir, compte tenu de cette promotion réussie.

b) Compétitivité des firmes promues

Si la promotion d'entreprises de type PME consiste principalement dans l'amélioration volontariste des conditions de production des firmes nationales, sa réussite dépendra essentiellement soit du degré de compétitivité des celles-ci soit du protectionisme dont les pouvoirs publics les entoureront.

Or, les choix libéraux faits par l'Etat togolais ne permettant pas d'envisager pour l'instant des mesures protectionnistes en faveur des PME togolaises.

Les activités promues visent le marché de l'import substitution sans que leur condition de fabrication de commercialisation leur assurant la prééminence sur le marché visé.

Des coûts de production encore élevés, lié à des frais financiers importants ainsi qu'à un sous-emploi sensible de leur capacité de production ne leur permettent pas de concurrencer nettement les produits importés étrangers.

De plus, il semblerait que certains importateurs "matraquent" systématiquement les productions locales en faisant fonctionner de techniques de blocage de ventes de celles-ci.

Les importations occultes en provenance de pays proches (Ghana, Nigéria) envahissent le marché à des conditions de prix artificiels (importation en fraude financement des importations au cours parallèle des monnaies de ces Etats).

Par contre, le protectionnisme du Ghana, du Bénin et du Nigéria ne permettent pas aux fabricants togolais de pénétrer ces marchés limitrophes.

Ces prolongements inéluctables de la promotion de l'entreprise nationale montrent que celle-ci ne peut pas se limiter au seul problème de la création de firmes locales.

Leur pérennité doit être assurée, soit en les amenant à une compétitivité commerciale de bon niveau, soit en leur octroyant une situation de monopôle sur un marché donné.

L'émergence de tels problèmes est à l'évidence le signe du degré de maturité économique atteint par les entreprises nationales qui ont su mettre à profit les moyens que leur offrait l'Etat togolais, pour assurer leur promotion.

Si la brièveté de notre séjour n'a permis qu'un survol rapide et sommaire de la situation de l'Artisanat local et des PME togolaises, la qualité des contacts et l'intérêt des échanges que nous avons pu avoir avec nos interlocuteurs togolais nous ont permis très vite de saisir les principaux mécanismes ainsi que la réalité de la promotion de l'entreprise togolaise.

Abidjan, janvier 1979