UNIVERSITÉ DU BURUNDI
GRENIER DU SAVOIR DU BURUNDI
Dépôt institutionnel officiel
https://repository.ub.edu.bi

La compétitivité de la filière thé burundaise : une position inconfortable par rapport aux autres pays de l'East African Community, pp. 3-19

NDIMANYA Patrice; NDAYITWAYEKO Willy Marcel,

2009-05

UB, Cahiers du CURDES

https://repository.ub.edu.bi/handle/123456789/652

NDIMANYA Patrice, NDAYITWAYEKO Willy Marcel, La compétitivité de la filière thé burundaise : une position inconfortable par rapport aux autres pays de l'East African Community, pp. 3-19, Cahiers du CURDES n° 10, Mai 2009.

Document téléchargé depuis le **Grenier du Savoir du Burundi** — https://repository.ub.edu.bi

LA COMPETITIVITE DE LA FILIERE THE BURUNDAISE: Une position inconfortable par rapport aux autres pays de l'East African Community.

P. NDIMANYA ET W-M. NDAYITWAYEKO
Université du Burundi, FSEA-CURDES, B.P. 1049 Bujumbura, Burundi

Résumé

Au Burundi, le thé est la deuxième culture d'exportation après le café. Cette étude qui se fonde sur une approche analogique a pour l'objet d'analyser la compétitivité de la filière thé du Burundi dans l'EAC et dans le monde. Bien que les réhabilitations récentes aient permis à l'origine burundaise de retrouver ses marques au niveau de la qualité, une réforme institutionnelle est urgente pour promouvoir un cadre qui incité à une rémunération incitative des acteurs qui prennent réellement des risques dans la filière et à même de dégager des ressources à allouer à l'innovation.

1. Introduction

Deuxième culture d'exploitation après le café, le thé fournit un revenu d'appoint à plus de 60 000 personnes selon le rapport final d'étude sur la filière thé (CE, 2006). Sur les cinq complexes industriels qui transforment la feuille verte de thé en thé noir, quatre sont situés dans les régions de haute altitude qui pour des raisons pédo-climatiques sont peu propices qu café, principale culture de rente au Burundi. A l'heure de la relance d'une économie handicapée par la guerre, la promotion des filières et de l'agri-business constitue un des objectifs spécifiques retenus par la nouvelle stratégie nationale agricole en vu d'atteindre l'objectif global: « La réduction de la pauvreté et le soutien à la croissance économique du Burundi à travers l'augmentation de la productivité des facteurs de production, la valorisation maximale des productions, la diversification des opportunités de revenus, la préservation et le maintien des ressources naturelles et environnementales » (République du Burundi, Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage, 2008). Les filières traditionnelles dont le thé, le café, le palmier à l'huile, la canne à sucre figurent parmi les sources de croissance les plus porteuses. L'objectif de cette étude, limitée à la filière thé, est d'explorer les réservoirs de productivité/compétitivité à travers une approche analogique. Il s'agira de comparer la filière burundaise avec d'autres filières

concurrentes de la sous-région, de révérer les avantages à soutenir et les retards à rattraper.

Les théories du commerce international ont naturellement connues à l'instar d'autres centres une dynamique par ailleurs nourrie par les mutations observées au niveau réel. La nation retenue comme échelle d'analyse par les théories dites traditionnelles (Ricardo, Adam Smith, HOS[1]) a été substitué par les auteurs contemporains comme Krugman (1994) par la firme: « la notion de compétitivité n'a de sens que pour les firmes engagées dans une lutte qui peut les faire disparaître, alors que les performances des nations ne résultent que d'une manière secondaire de leurs échanges ». Porter (1990) renchérit :

« Chercher à expliquer la 'compétitivité' au niveau national est incorrecte. Ce qu'on doit comprendre, ce sont les déterminants de la productivité et le taux de croissance de la productivité. Pour trouver des solutions, on devrait se focaliser, non pas sur l'ensemble de l'économie, mais plutôt sur des industries spécifiques ou encore des segments d'industrie ».

L'élément supplémentaire apporté par Porter est la priorité accordée aux sources ou déterminants de la compétitivité. L'avantage concurrentiel, concept qu'il privilégie en lieu en place de compétitivité ou avantage comparatif décrit la façon dont on peut choisir une stratégie de base en vue d'acquérir ou conserver un avantage sur la concurrence. L'avantage obtenu aux niveaux des deux grands types d'avantages concurrentiels que sont les coûts peu élevés et la différenciation procède de la structure du secteur. Autrement dit la capacité d'une firme à s'organiser de manière à maîtriser les cinq forces de la concurrence que sont la menace de nouveaux entrants, la pouvoir de négociation des fournisseurs, la menace des produits de substitution, l'intensité de la rivalité entre concurrents du secteur, le pouvoir de négociation des clients (Porter, 1997). Les nouveaux développements de la théorie de la croissance économique (Grossman et Helpman, 1990) et celle de l'organisation industrielle (Jaquemin, 1987), apportent un éclairage sur les facteurs pouvant affecter la compétitivité. A l'échelle nationale, es dotations en ressources, la technologie, la productivité, les caractéristiques du produit, la régulation fiscale et monétaire et enfin la politique des échanges semblent être les facteurs les plus importants qui conditionnent la compétitivité d'une industrie et/ou d'une entreprise. Les taux de

change, les conditions du marché mondial, les préférences et les arrangements, le coût du transport international sont les déterminants de la compétitivité au niveau international.

Dans son article, Desjardin (2006) accorde une attention sur la compétitivité structurelle ou compétitivité « hors prix » qui indique la capacité d'une entité économique à se démarquer de la concurrence et ce, par d'autres moyens que le prix. L'examen de la compétitivité structurelle de l'entité économique régionale ou nationale permet d'en rendre compte de manière plus explicite car au-dèla des facteurs de production entrant dans la fonction de coût de l'entreprise, il est indispensable de considérer des éléments aussi variés comme les suivants: l'équipement général (infrastructures, ...), l'organisation spatiale des activités, le contexte institutionnel, le comportement macroéconomique d'investissement, etc.

Dans cette étude, la productivité et/ou la compétitivité ne sont pas appréhendées en termes de fin mais plutôt de moyen. Autrement, la réflexion s'intéresse aux sources de performance et non à la mesure des ces dernières.

Cet article est organisé comme suit: un aperçu théorique et méthodologique fournira les base conceptuelles et les outils sur base desquels sera organisée la comparaison des filières théicoles au sein de l'East African Community. Les leçons tirées de la comparaison inspirerons la proposition des éléments pertinents à prendre en compte dans la formulation d'une politique théicole.

2. Méthodologie de Recherche

La présente réflexion alimentée sur des informations fournies par les sources internationales comme la FAO, le CNUCED et par quelques études de filières faites au Rwanda, Burundi et Kenya, s'inspire de la vision portérienne de l'avantage concurrentiel. L'analyse va porter sur l'analyse des données secondaires collectées dans les documents et rapports de l'OTB, FAO et d'autres documents pertinents à cette recherche. Le site FAOSTAT nous a fourni des séries de données sur les quantités, surfaces et rendements de la production du thé des pays producteurs du thé dans le monde. Au regard des informations

disponibles, la comparaison portera sur l'indice comparatif révélé de Balassa et celui du rendement, du coût, des prix , la répartition et la force de vente. Le premier rend compte de la compétitivité agrégée et les autres sur les déterminants de la compétitivité. Un bref aperçu sur le marché mondial précédera la mise en œuvre de l'approche analogique.

Si certains auteurs comme Kaldor (1978) tentent de mesurer la compétitivité en s'appuyant sur les coûts relatifs, la majorité des travaux privilégient les coûts absolus. D'autres, sans doute, inspirés par la théorie HOS privilégie la comparaison de la productivité des facteurs.

Plusieurs indicateurs axés principalement sur la part des exportations ont été aussi construits. Parmi ces indicateurs figurent:

(i) La part dans le marché de l'exportation (XMS):

$$XMS_{ik} = 100\left(\frac{X_{ik}}{X_{iw}}\right)$$

Avec:
X_{ik} = Valeur des exportations du pays k pour l'industrie i;
X_{iw} = Valeur des exportations mondiales de l'industrie i.

(ii) Indice de l'avantage comparatif révélé de Balassa: (XRCA):

$$\text{(XRCA): } XRCA_{ik} = 100\left(\frac{X_{ik}/X_{iw}}{X_k/X_W}\right)$$

Avec:
X_{ik} = Valeur des exportations de toutes les industries du pays k pour l'industrie i;
X_{iw} = Valeur des exportations mondiales de l'industrie i;
X_k = Valeur des exportations de toutes les industries du pays k;
X_w = Valeur des exportations mondiales de toutes les industries.

La part des exportations d'un pays k dans les exportations mondiales est utilisée pour normaliser cet indice. Selon Imad and Ibrahim (2007) et Yilmaz (2003), la valeur de l'indice supérieur à 1 indique que le pays se spécialise dans la filière en question. Il est fort compréhensible

que plus l'indice est élevé plus le pays a un avantage comparatif dans l'exportation de ce produit.

(iii) Indice des exportations nettes de Balassa et Bauwen (NX):

$$NX_{ik} = 100\ \frac{(X_{ik} - Mik)}{Y_{ik}}$$

Avec:
X_{ik} = Valeur des exportations de toutes les industries du pays k pour l'industrie i;
M_{ik} = Valeur des importations de l'industrie i pour le pays k;
Y_{ik} = Valeur de la production de l'industrie i pour le pays k.

Une valeur supérieure à 100 implique un avantage comparatif pour l'exportation du produit i par le pays k.

Ces indices, bien que qu'ils apportent un certain éclairage sur la notion de la compétitivité, ne dressent guère la question des entreprises multinationales dont la production de leurs filiales à l'étranger peut être 3 à 4 fois plus grandes que celle dans leur pays d'appartenance. Outre la limitation précédente, le reproche qu'il y a lieu de formuler à l'endroit des trois approches est qu'elles ne facilitent pas de repérer l'origine des écarts de productivité et par conséquent inspirer les stratégies.

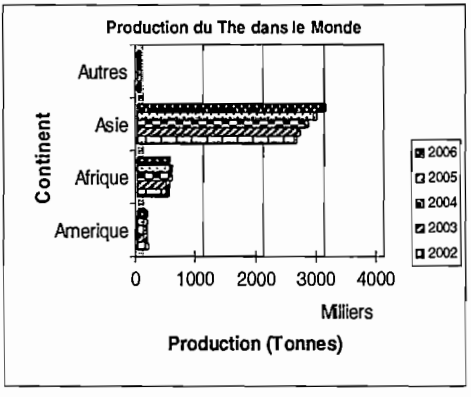
Outre l'indice de l'avantage comparatif révélé de Balassa, la mesure de la compétitivité s'étendra à l'indice d'instabilité de Cuddy et Della Vale et le test de Durby Watson pour mesurer la régularité de l'offre et apprécier ainsi la fiabilité de l'origine burundaise face à un marché de plus en plus exigeant au niveau de la stabilité des livraisons, le rendement qui rend compte des performances au niveau des itinéraires techniques, la maîtrise des coûts qui est un des avantages compétitifs chers à Porter et la force de vente mesurée par la comparaison des prix réalisés aux enchères de Mombassa.

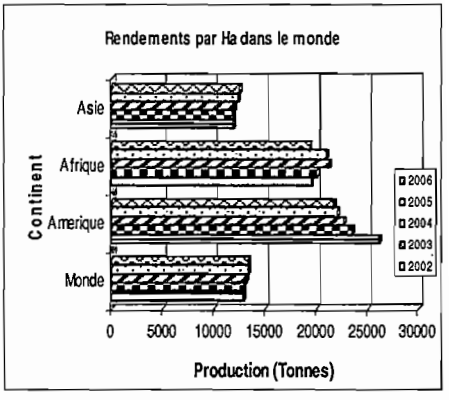
3. Résultats et Discussions

3.1. Analyse comparée de la compétitivité et de ses déterminants

La réflexion tentera de caractériser le marché mondial du thé avant de présenter et de comparer les performances du thé des différents profils institutionnels.

Le thé dans le monde est passé de 0,98 millions de tonnes en 1961 à 3,9 millions de tonnes en 2006 (FAO, 2008), soit un accroissement d'environ de 4%. Cette amélioration des itinéraires techniques dans les pays asiatiques est en effet à l'origine d'une augmentation de la production de l'ordre de 3,5% entre 2002 et 2006. Figure 1 présente la production et le rendement du thé par continent.



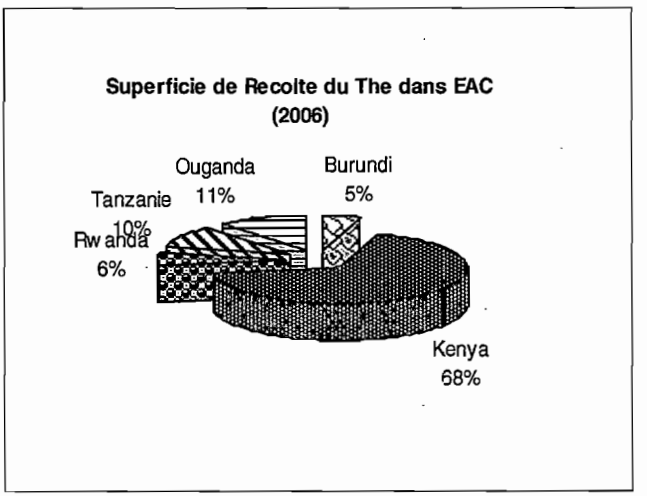


Source : FAOSTAT, 2008

Figure 1 : Production et Rendement du Thé dans le Monde de 2002-2006

Les aléas climatiques et l'insécurité dans certains pays importateurs comme le Pakistan et l'Afghanistan seraient à l'origine de la stagnation et même la tendance à la baisse observée en Afrique (Figure 1). Cette dynamique de la production mondiale était partiellement soutenue par les extensions des superficies. Cependant, sur le plan de productivité du thé, le continent américain, spécialement la partie sud-américaine, apparaît le premier performant sur la période de 2002 à 2006 suite aux caractéristiques pédoclimatiques intrinsèques à ce continent.

Les superficies asiatiques représentent 88% du total mondial contre 10% pour l'Afrique et 2% pour le reste du monde. La production kenyane représente 68% de la production du thé des pays de l'East-African Community et elle est suivie par l'ordre croissant par l'Ouganda, la Tanzanie, le Rwanda et le Burundi (Figure 2).



Source : FAOSTAT, 2008

Figure 2: Part de la superficie en EAC

Le marché du thé est très spécifique car les pays les plus producteurs sont également les plus grands consommateurs. Selon FAO (2008), la consommation domestique représente plus de la moitié de la production (56%) en Asie et atteint même 97% au Japon. Cette situation est en contraste avec celle du café où 70% de la production issue est écoulée à partir des régions intertropicales vers les pays de l'OCDE (Ndimanya, 2002).

En Afrique où le thé n'est pas une boisson traditionnelle, la production est essentiellement destinée à l'exportation. Les exportations kenyanes dépassaient en 2005 et 2006 la production nationale. Elles étaient évaluées respectivement à 105, 93 et 104,66% et cela suggère l'existence d'une ré-exportation du thé importé à partir des pays de la sous-région. La production burundaise est aussi exportée dans une proportion de 95%.

3.2 Profils Institutionnels du Burundi, Kenya et Rwanda

La guerre qu'a vécue le Burundi entre octobre 1993 et décembre 2005 a ralenti le processus de désengagement de l'Etat dans les filières agro-exportatrices comme le thé. L'industrie est encore sous le contrôle d'un office public, l'Office du Thé du Burundi, OTB en sigle, qui prend en charge l'approvisionnement en intrants, la production des plants en pépinière, l'assistance technique aux planteurs, la collecte de la feuille verte, l'usinage, l'entreposage et la commercialisation via les enchères de Mombasa ou par des ventes directes fondées sur la cotation fournie par Mombasa.

Le Kenya offre une diversité d'opérateurs institutionnels. Les organisations coopératives sont représentées par deux grandes entités dont une qui réunit les grandes plantations et une entre les mains des petits producteurs. Ces coopératives prennent en charge la collecte l'usinage, l'entreposage et la commercialisation du thé noir selon les mêmes modalités que le Burundi. Au Rwanda, la privatisation des usines a privilégié la participation des théiculteurs organisés ou non en coopératives à l'actionnariat à coté d'un investisseur stratégique généralement majoritaire.

3.3 Performances Comparée des filières Est Africaines

Comme on l'a souligné dans la méthodologie, la comparaison des performances se fondera sur les critères suivants : L'indice comparatif révélé de Balassa, la régularité de l'offre mesurée par l'indice d'instabilité de Cuddy et Della Valle et le test de Durbin-Watson, le rendement, la maîtrise des coûts, et la force de vente.

L'indice comparatif révélé de Balassa: A part le Kenya qui confirme sa compétitivité avec un indice de Balassa > 1, les autres pays de l'Est African Community sont invités à investir davantage pour intégrer la zone de compétitivité. Le Pays le plus éloigné du seuil est le Burundi suivi dans l'ordre par le Rwanda, la Tanzanie et l'Ouganda (tableau 1).

Tableau 1: Valeurs de l'Indice Révélé de Balassa en EAC entre 2000 et 2005

PAYS	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Burundi	0,03	0,06	0,005	0,005	0,01	0,01
Kenya	3,30	3,49	3,49	3,66	3,48	3,56
Rwanda	0,25	0,22	0,14	0,16	0,02	0,09
Tanzanie	0,37	0,33	0,27	0,25	0,29	0,22
Ouganda	0,36	0,18	0,31	0,09	0,39	0,31

Source: Calculés à partir des données de FAO (2008)

Le Burundi dont l'indice tend à décroître au fur des années présente un indice oscillant autour de zéro entre 2002 et 2003 périodedurant laquelle le pays était en profonde crise sociopolitique. D'autres indices sont fournis par le tableau 2.

Tableau 2: Valeurs de l'Indice de la Part du Thé dans le Marché des Exportations et celles de l'Indice de Balassa et Bauwen

PAYS	2002	2003	2004	2005	2006
Burundi	0,02 (8,84)	0,02 (7,67)	0,04 (14,91)	0,02 (11,04)	0,07 (36,15)
Kenya	17,45 (172,14)	16,36 (161,30)	14,10 (140,80)	15,83 (170,10)	17,63 (209,38)
Rwanda	0,41 (78,66)	0,40 (76,49)	0,06 (13,41)	0,65 (141,55)	0,67 (157,71)
Tanzanie	1,03 (119,72)	0,84 (89,46)	0,91 (99,97)	0,73 (85,47)	0,10 (111,16)
Ouganda	1,09 (79,17)	0,28 (22,24)	1,13 (104,17)	0,96 (90,76)	1,36 (148,09)

Source: Calculés à partir des données de FAO (2009)
Note : Les nombres entre parenthèses sont des indices des exportations nettes de Balassa et Bauwen (NXs)

Selon le tableau 2, il est évident que le Kenya a un avantage sur ses voisins. Le Rwanda présente un progrès spectaculaire sur l'exportation du thé après l'année 2004 surtout au niveau de l'indice de Balassa et Bauwen mais l'indice de la part du thé dans les exportations restent en dessous de 1%. L'Ouganda a franchi le seuil de trois fois en cinq ans et la Tanzanie une fois. Les deux pays ne sont retrouvés qu'une fois au dessus de 100 pour l'indice de Balassa et Bauwen et au moment où le Burundi n'a jamais atteint 50.

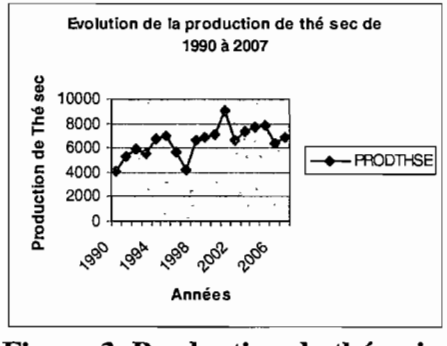
La régularité de l'offre: Le Burundi améliore sa position si on considère l'indice d'instabilité de Cuddy et Della Valle[1]. La production et le rendement sont plus stables qu'en Ouganda et au Rwanda. Le Kenya suivi par la Tanzanie occupe le peloton de tête. Si on considère la variable superficie, le Kenya conserve toujours la première place, suivi par le Burundi (tableau 3).

Tableau 3: Indices d'Instabilité des Pays de l'EAC (1967-2006)

PAYS	Production	Rendement	Superficie
Burundi	0,172	0,158	0,076
Kenya	0,096	0,091	0,032
Rwanda	0,242	0,197	0,197
Tanzanie	0,091	0,163	0,172
Ouganda	0,587	0,467	0,351
EAC	0,081	0,064	0,05
Monde	0,035	0,053	0,065

Source: Calculés à partir des données de FAO (2008)

L'East African Community enregistre une stabilité plus confortable que celle observée à l'échelle nationale. Cette observation soutient le processus d'intégration régionale étant donné que l'entité régionale offre plus de fiabilité que les Etats pris individuellement.
La production de thé est moins volatile que celle du café comme l'attestent bien les figures 3 et 4.



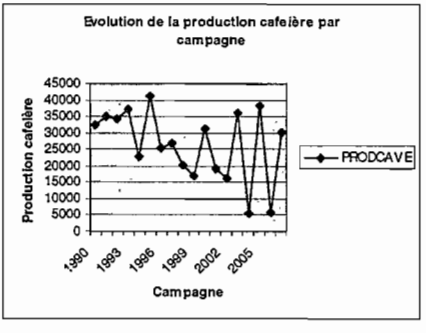


Figure 3. Production de thé noir
Figure 4. Production de café entre 1990 et 2006 entre 1990 et 2006

[1] Plus la valeur de l'indice est faible plus la variabilité est faible

Avec un coefficient de Durbin-Watson de 1,632 (<2), il y a lieu de conclure à l'absence de différence significative entre deux observations successives. Il s'agit d'un avantage hors prix auquel les acheteurs soucieux de la sécurité de leurs approvisionnements attachent une grande importance (tableau 4).

Tableau 4. Coefficient de Durbin-Watson pour la production caféière et théicole

Variable	Coefficient café	Coefficient thé
C	34741.84	5104.327
T	-876.1641	146.2229
R-squared	0.192858	0.393848
Adjusted R-squared	0.142412	0.355964
S.E. of regression	9863.436	998.2256
Sum squared resid	1.56E+09	15943268
Log likelihood	-190.0195	-148.7885
Durbin-Watson Stat.	**3,374**	**1,632**

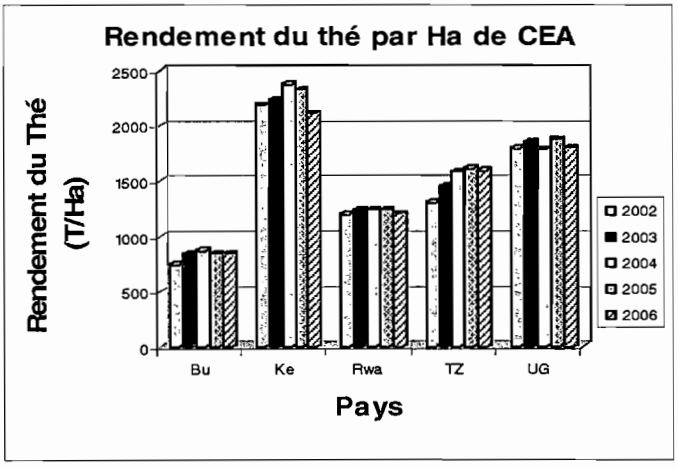
Source. Calcul sur base des données extraites de la stratégie agricole (2008).

Avec un coefficient de Durbin-Watson de 3, 374 (>2), la production caféière révèle une différence significative entre deux observations successives. Cette cyclicité est loin de sécuriser les approvisionnements et la balance des devises.

Le rendement: Le principal déterminant de la productivité est le rendement, c'est-à-dire la production brute par unité de surface. Il est la résultante des initiatives prises par les agents impliqués pour améliorer et maîtriser les itinéraires techniques et les services en amont de la production comme la recherche-développement et la vulgarisation agricole. Alors que le continent africain avait réussi à s'aligner au dessus du concurrent asiatique, le Burundi a, au regard des performances réalisées, plutôt pesé négativement sur la moyenne annuelle du continent.

Le rendement du thé burundais est en effet le moins enviable de la sous région. Outre les ressources en terre qui représentent 68% de la superficie de l'East African Community, le Kenya a sans aucun doute

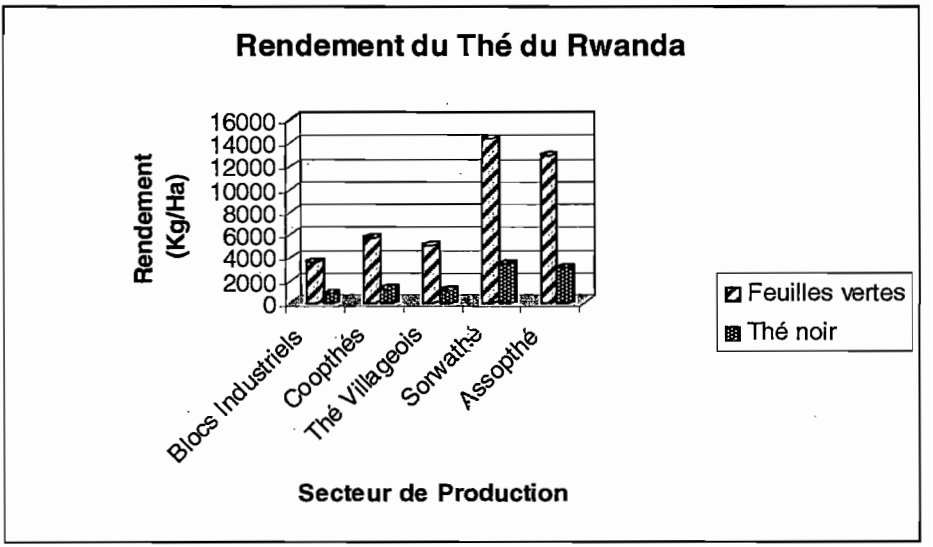
mieux investi dans les conditions et facteurs de rendement. Il enregistre en effet les meilleures performances, suivi par l'Ouganda, la Tanzanie et le Rwanda (figure 5).



Source: Calculés à partir des données de FAO (2008)

Figure 5. Le rendement dans les pays de l'East African Community

En comparant les rendements obtenus par les différents profils institutionnels au Rwanda, on constate que le rendement le plus élevé aussi bien en feuille verte qu'en thé noir a été obtenu sur les grandes plantations industrielles privés de la Sorwathé. L'assopthé qui est une organisation coopérative qui fournit à la Sorwathé arrive en deuxième position suivie par les plantations industrielles entretenues et cueillies par les « coopératives » usufruitières appelées COOPthés. Les plantations industrielles publiques obtiennent le plus mauvais score et le thé villageois, l'avant dernière position (figure 6).



Source: Données collectées à partir du Rapport du Gouvernement du Rwanda (2004)

Figure 6. Rendement selon les profils institutionnels au Rwanda

La maîtrise des coûts: On ne dispose pas de données détaillées sur les coûts de production mais une comparaison sommaire avec le Kenya de la part de certains coûts dans le prix de revient total incite à approfondir les audits annuels pour identifier les surcoûts éventuels. Au Burundi, le coût de l'administration dominé par les frais du personnel représentait en 2001[2] 21% du coût total contre 7% enregistrée par la KETEPA (2001), une organisation coopérative kenyane. Les frais commerciaux représentaient à la même époque 17% au Burundi et 7% au Kenya. Cet écart serait il seulement imputable à l'éloignement du Burundi par rapport aux points de sortie ?

La force de vente: **La vétusté des usines a fortement affecté la qualité du thé burundais mais les réhabilitations récentes ont au regard du tableau n° 5 permis au thé burundais de réduire les écarts avec le Kenya et le Rwanda et d'approfondir la prime par rapport aux origines tanzaniennes et ougandaises. En novembre 2007 le thé burundais était décoté de 41 cents US$kg par rapport au thé Kenya et de 39 cents$kg par rapport au thé rwandais. Il était vendu au même prix que l'origine ougandaise et primé de 19 cents$kg par rapport au thé tanzanien.**

[2] Voir à ce sujet le rapport final étude filière thé réalisé par la Commission Européenne.

Tableau 5: Prix Obtenus à partir des Enchères de thé de Mombasa (Dollars Américain par Kg)

	12 & 13 Novembre, 2007			17&18 Novembre, 2008		
PAYS	**Primaire**	**Secondaire**	**Total**	**Primaire**	**Secondaire**	**Total**
Burundi	1,42	1,10	1,34	2,30	1,73	2,23
Kenya	1,79	1,19	1,75	2,44	1,57	2,38
Rwanda	1,78	1,43	1,73	2,41	1,83	2,32
Ouganda	1,44	1,04	1,34	2,02	1,41	1,86
Tanzanie	1,28	0,84	1,15	1,77	1,11	1,53

Source: Tea Board of Kenya, 2008

En novembre 2008, la décote par rapport au Kenya et Rwanda a été réduit respectivement à 15 cents$/kg et 9 cents$/kg. La prime par rapport à l'Ouganda était de 37 cents$/kg en décembre 2008. L'écart avec la Tanzanie s'est approfondi pour s'établir à 70 cents$/kg.

Ces observations incitent à conclure que les écarts entre pays enregistrés aux enchères de Mombassa sont plutôt imputables à la qualité et non à la force de vente. L'organisation commune de la commercialisation offre les mêmes marges de manœuvre au niveau de la force de vente.

Conclusion

L'approche analogique a permis de situer la filière café burundaise par rapport aux concurrents de la sous-région réunis au sein de la communauté Est Africaine. Il est apparu au regard de l'indice de

Balassa que le Burundi doit investir plus que les autres pays pour rejoindre la zone de compétitivité.

La commercialisation via les enchères de Mombassa offre les mêmes conditions de négociation et la prime ou la décote par rapport à un autre pays est imputable à la qualité. Avec les réhabilitations récentes, le thé burundais est entrain de rejoindre le peloton de tête au niveau de la qualité. La dynamique actuelle est à soutenir avec pour objectif de mettre fin à toute décote par rapport aux autres pays qui animent les

enchères de Mombasa. Certes la qualité est retrouvée et l'offre n'est pas affectée par le phénomène de cyclicité contrairement au café mais faudrait que la rémunération par le marché soit investie pour financer les incitations à l'augmentation de l'offre.

Se fondant sur l'approche portérienne selon laquelle, l'avantage concurrentiel d'une firme procède par sa structure, il y a lieu de conclure que le cadre institutionnel de la filière thé au Burundi constitue son principal problème. La gestion publique est la moins efficace comme on l'a vu en comparant les différents profils institutionnels du Rwanda. Les médiocres performances obtenues au niveau des rendements sont loin d'être étrangers à ce désavantage institutionnel. Il convient d'évoluer vers des cadres mus par la maîtrise des cinq forces de la concurrence. La gouvernance de la filière est appelée à privilégier une bonne rémunération du producteur afin de renforcer la rentabilité du thé par rapport aux filières concurrentes et dégager les ressources nécessaires à la maîtrise des itinéraires techniques. Les augmentations de rendement attendues de ces stratégies laissent présager même un doublement des revenus.

Des recherches supplémentaires sont urgentes pour promouvoir des références pouvant servir de négociation des rémunérations des différents maillons de la filière. Les stratégies des acteurs avancées au niveau des indicateurs de performances méritent aussi d'être approfondies. L'avantage comparatif de l'Espace régional confirmé par l'Indice d'instabilité de Cuddy et Della vale incite à explorer les synergies à exploiter à l'échelle sous-régionale. L'organisation commune de la commercialisation par la création d'une bourse régionale des matières premières est un des projets à privilégier par les services compétents de l'East African Community. La comparaison des différents profils institutionnels mérite aussi d'être approfondie.

BIBLIOGRAPHIES

Balassa B (1965). Trade liberalization and revealed comparative advantage. *The Manchester Sch. of Econ. Social Stud.* 33: 99-123.

Commission Européenne, (2001). *Rapport final étude filière thé*, Bujumbura.

CNUCED (2008). Manuel de Statistiques de la CNUCED en Ligne.

Cuddy J, Della Valle P (1978). Measuring the Instability of Time Series Data, *Oxford Bulletin of Economics and Statistics* 40: 79-85.

Dagnieli P (1998). Statistique théorique et appliquée, inference statistique à une ou deux dimensions, tome 2, Editions de boeck Belgique.

FAO (2008). Faostat. http://faostat.fao.org/default.aspx (Télécharger le 26 Juin 2008)

_____(2009). Faostat. http://faostat.fao.org/default.aspx (Télécharger le 13 Avril 2009)

Grossman, F et Helpman, E (1990). Trade, innovation and growth. American Economic Revieuw, 80: 86-92.

Hicks Alastair (2008). Review of Global Tea Production and the Impact on Industry of the Asian Economic Situation. FAO, Bankok (Thailand).

Imad, E.E.A.K et S.I. Ibrahim (2007). Potential for agricultural trade in COMESA region: a comparative study of Sudan, Egypt and Kenya. *African Journal of Agricultural Research* Vol. 2 (10), pp. 481-487 (2007)

Kaldor ,N (1978). The effect of devaluation on trade in manifactures in Further esays in applied Economics, London.

KETEPA. (2001). KETEPA strategic plan, Naïrobi

Krugman, P. (1994). Competitiveness: a Dangerous Obsession, in *Foreign Affairs*, March/April, 73, 2

Dejardin, M (2006). 'La compétitivité structurelle'. *Reflets et Perspectives de la Vie Economique*, RPVE, Tome XLV n°1.

Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage (2008). *Stratégie nationale agricole*, Bujumbura

Ndimanya. P (2002). *La filière café burundaise :situation et stratégies pour une amélioration de la compétitivité*, Thèse de doctorat, Faculté Universitaire des Sciences Agronomiques de Gembloux.

Office du Thé du Burundi, OTB (2007). *Résultat d'exploitation du 1/janvier/2007 au 31/décembre 2007*, Bujumbura

Porter, M. (1997). *L'avantage concurrentiel, comment devancer ses concurrents et maintenir son avance*, traduit de l'Américain par Philippe de Lavergne, Dunod, Paris.

Stratégor (1993) Politique générale de l'Entreprise. 3 ième Edition, Dunod, Paris.

Yilmaz B (2003). Turkey's competitiveness in the European Union. *Ezoneplus working paper No. 12*, Jean Monnet Centre of Excellence, Free University of Berlin, Berlin, Germany.

Centre Universitaire de Recherche pour le Développement Economique et Social

Référence bibliographique des Cahiers du CURDES

Pour citer cet article / How to citate this article

NDIMANYA Patrice, NDAYITWAYEKO Willy Marcel, La compétitivité de la filière thé burundaise : une position inconfortable par rapport aux autres pays de l'East African Community, pp. 3-19, Cahiers du CURDES n° 10, Mai 2009.

Contact CURDES : curdes.fsea@yahoo.fr