

Optimisation et résilience de la chaîne logistique internationale du Burkina Faso dans un contexte globalisé

M. SOULAMA YAMATIEN Aboubakar

*Le département de Transport Logistique à l'université de Lisala (UNILIS),
République Démocratique du Congo*

RESUME

Dans un contexte marqué par la mondialisation et l'interdépendance croissante des économies, l'optimisation de la chaîne logistique internationale devient un enjeu stratégique majeur pour les pays en développement, notamment le Burkina Faso. La pandémie de Covid-19, la guerre en Ukraine, les tensions commerciales internationales et les crises climatiques ont révélé la vulnérabilité des chaînes d'approvisionnement mondiales, affectant lourdement les flux de marchandises, les coûts logistiques et les délais de livraison. La recherche poursuit comme objectif principal l'identification des leviers d'optimisation de la chaîne logistique internationale du Burkina Faso face aux perturbations mondiales, afin de proposer des pistes d'amélioration concrètes pour la compétitivité du pays. Une approche qualitative a été adoptée. Les résultats révèlent que les principaux défis résident dans la dépendance vis-à-vis des ports étrangers, la faiblesse des infrastructures de transport internes, la lenteur des procédures douanières, et le manque de coordination entre acteurs. Toutefois, des opportunités émergent grâce à la digitalisation des procédures logistiques, aux initiatives d'intégration régionale comme le Programme des Infrastructures de Transport de l'UEMOA, et à la mise en place de zones économiques spéciales. En conclusion, l'optimisation de la chaîne logistique au Burkina Faso nécessite une approche intégrée alliant investissements dans les infrastructures, réforme des politiques douanières, renforcement des capacités humaines et exploitation des outils technologiques.

Mots-clés : chaîne logistique, approvisionnement, crise mondiale, résilience, Burkina Faso.

Soumis le : 09 juillet, 2025

Publié le : 29 août, 2025

Auteur correspondant : M. SOULAMA YAMATIEN Aboubakar

Adresse électronique : yamatiensoulama@yahoo.fr

Ce travail est disponible sous la licence

Creative Commons Attribution 4.0 International.



1. INTRODUCTION

1.1 Contexte

Dans une économie mondialisée, les chaînes logistiques internationales jouent un rôle central dans le fonctionnement des marchés, le développement des échanges et l'approvisionnement des biens essentiels. Elles permettent de relier les zones de production aux zones de consommation en optimisant les coûts, les délais et la qualité des services logistiques. Cependant, leur efficacité dépend d'une coordination fluide entre les acteurs, d'infrastructures performantes, de politiques douanières efficaces et de la stabilité géopolitique mondiale (Christopher, 2016).

Au cours de la dernière décennie, plusieurs crises mondiales telles que la pandémie de Covid-19, les tensions géopolitiques croissantes et les bouleversements climatiques ont mis en lumière la fragilité des chaînes d'approvisionnement internationales. Ces perturbations ont entraîné des pénuries de biens, des hausses de prix, et des retards logistiques considérables (Ivanov & Dolgui, 2020). Les pays en développement, comme le Burkina Faso, dépendent fortement des corridors internationaux et sont donc particulièrement vulnérables à ces chocs systémiques.

Dans ce contexte, l'optimisation de la chaîne logistique n'est plus un simple enjeu technique mais un impératif stratégique pour garantir la sécurité économique et alimentaire. Il devient essentiel d'adapter les systèmes logistiques aux nouvelles réalités, en renforçant leur résilience, en digitalisant les processus, et en intégrant les chaînes d'approvisionnement dans les dynamiques régionales telles que celles de la CEDEAO et de l'UEMOA (AfDB, 2022). Le Burkina Faso, pays enclavé, se trouve au cœur de cette réflexion.

1.2 Problématique

Le Burkina Faso, en tant que pays sans littoral, dépend largement des ports de pays voisins comme la Côte d'Ivoire (Abidjan), le Togo (Lomé) et le Ghana (Tema) pour ses importations et exportations. Cette dépendance logistique l'expose à de nombreux risques : fluctuations politiques dans les pays de transit, congestion des corridors, insécurité routière et coûts élevés de transport (Banque mondiale, 2020). Ces contraintes impactent directement la compétitivité des entreprises burkinabè et l'accès des populations aux biens de consommation.

Les crises récentes ont exacerbé ces vulnérabilités. La fermeture des frontières lors de la pandémie, les retards dans les chaînes de production internationales et les tensions inflationnistes ont ralenti les flux logistiques. En conséquence, le pays a connu des ruptures d'approvisionnement en produits essentiels, démontrant une forte dépendance et une faible résilience logistique (Ivanov, 2021). Ces situations soulèvent la question de la capacité réelle du Burkina Faso à faire face aux chocs logistiques externes.

Dès lors, la problématique centrale réside dans la manière dont le Burkina Faso peut optimiser sa chaîne logistique internationale dans un environnement instable, tout en minimisant les risques et en maximisant les opportunités qu'offre la régionalisation des échanges. L'enjeu est double : sécuriser les approvisionnements et positionner le pays dans une dynamique logistique durable et compétitive (UNCTAD, 2022).

1.3 Question générale

Comment le Burkina Faso peut-il optimiser sa chaîne logistique internationale face aux défis posés par les crises mondiales et en tirer profit pour améliorer sa résilience économique et logistique ?

1.4 Questions spécifiques

- Quels sont les principaux défis auxquels fait face la chaîne logistique internationale du Burkina Faso dans un contexte de crise mondiale ?
- Quelles sont les opportunités d'amélioration et de résilience identifiées dans les chaînes d'approvisionnement du pays ?
- Quel rôle jouent les acteurs logistiques nationaux et régionaux dans l'optimisation de ces chaînes ?

1.5 Objectif général

Analyser les défis et les opportunités liés à l'optimisation de la chaîne logistique internationale du Burkina Faso dans un contexte marqué par des crises mondiales successives.

1.6 Objectifs spécifiques

- Identifier les principales faiblesses structurelles des chaînes logistiques burkinabè.
- Évaluer les impacts des crises mondiales récentes sur les flux logistiques internationaux du pays.
- Examiner les stratégies d'adaptation mises en œuvre par les acteurs logistiques.

1.7 Hypothèse générale

La chaîne logistique internationale du Burkina Faso serait vulnérable aux crises mondiales, mais des stratégies d'optimisation et d'intégration régionale pourraient renforcer sa résilience et sa performance.

1.8 Hypothèses spécifiques

- Les crises mondiales auraient un impact significatif sur les délais, les coûts et la fiabilité de la chaîne logistique burkinabè.
- La faiblesse des infrastructures et des procédures douanières constituerait un obstacle majeur à l'efficacité logistique.
- L'adoption d'outils numériques et la coopération régionale pourraient améliorer la fluidité des chaînes d'approvisionnement.

2. REVUE DE LA LITTERATURE

La littérature sur la chaîne logistique internationale met en évidence l'évolution de la logistique comme un levier stratégique de compétitivité dans un monde globalisé.

2.1 Définitions des concepts clés

La compréhension du sujet de l'optimisation de la chaîne logistique internationale dans un contexte de crise nécessite d'abord une clarification des concepts clés mobilisés. Ces concepts permettent de circonscrire le champ d'analyse et de poser les fondements théoriques de la recherche.

2.1.1 Chaîne logistique (ou supply chain) :

Renvoie à l'ensemble des activités, des ressources, des organisations, des personnes, des technologies et des informations impliquées dans le déplacement d'un produit ou d'un service depuis le fournisseur initial jusqu'au client final. Ballou (2004) définit la chaîne logistique comme un réseau dynamique d'organisations interconnectées qui œuvrent ensemble pour planifier, produire, distribuer et fournir des biens et services à un marché cible. Elle comprend les flux physiques (produits), les flux informationnels (commandes, factures) et les flux financiers. La performance logistique repose sur la coordination optimale de ces flux.

2.1.2 L'optimisation logistique :

Consiste à améliorer l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement en réduisant les coûts, les délais, les pertes, tout en augmentant la qualité du service. Christopher (2016) indique que l'optimisation logistique s'appuie sur des outils stratégiques et technologiques visant à équilibrer la demande et l'offre, à planifier les transports, à gérer les stocks et à automatiser les opérations. Elle est essentielle dans un monde globalisé où la rapidité, la flexibilité et la fiabilité des livraisons conditionnent la compétitivité des économies.

2.1.3 Résilience logistique

A émergé avec l'intensification des risques et des incertitudes dans les échanges mondiaux. Sheffi (2005) définit la résilience comme la capacité d'une chaîne logistique à résister à une perturbation, à s'adapter et à se rétablir rapidement tout en assurant une continuité minimale des activités. Ivanov et Dolgui (2020) enrichissent cette notion en introduisant la **viabilité logistique**, qui va au-delà de la simple capacité de rebond en intégrant la durabilité à long terme du système.

2.1.4 Crise mondiale

Désigne un événement ou une série d'événements perturbateurs à l'échelle planétaire qui affectent les structures économiques, sociales ou politiques de plusieurs pays simultanément. Selon Rosenthal et Kouzmin (1997), une crise peut être caractérisée par son imprévisibilité, sa complexité, son urgence, et sa capacité à provoquer des effets systémiques. Dans le contexte logistique, une crise mondiale désorganise les flux, fragilise les réseaux de transport, et accroît les délais et les coûts d'approvisionnement.

2.1.5 Pays enclavé ou sans littoral,

Tel que le Burkina Faso, désigne un État qui n'a pas d'accès direct à la mer et dépend donc des infrastructures logistiques des pays voisins pour ses échanges commerciaux. La Banque mondiale (2020) insiste sur les désavantages structurels de ces pays, notamment le surcoût du commerce extérieur, la dépendance aux corridors routiers et portuaires, et la vulnérabilité face aux perturbations régionales. Ces contraintes rendent l'optimisation logistique encore plus cruciale pour assurer un développement économique durable.

2.2 Quelques travaux de la littérature

La littérature consacrée à la chaîne logistique internationale met en évidence une mutation profonde de la logistique, qui n'est plus une simple fonction de soutien mais un vecteur stratégique de compétitivité et de résilience pour les États et les entreprises. Dans un monde caractérisé par une interdépendance croissante et des crises systémiques récurrentes, l'optimisation et la résilience logistiques s'imposent comme deux piliers fondamentaux de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, particulièrement dans les contextes contraints comme celui du Burkina Faso.

2.2.1 Vers une reconfiguration stratégique de la logistique mondiale

Les travaux fondateurs de Ballou (2004) ont été décisifs pour intégrer la chaîne logistique dans une approche systémique. Il ne s'agit plus seulement de transporter ou de stocker, mais de coordonner des flux physiques, informationnels et financiers dans un réseau interconnecté d'acteurs. Cette reconfiguration suppose une gestion intégrée de bout en bout, orientée vers la performance globale, et non plus seulement locale. Toutefois, cette vision intégrée reste très théorique dans les contextes africains, où les contraintes opérationnelles freinent cette systématisation.

2.2.2 L'optimisation logistique : un idéal théorique confronté aux réalités opérationnelles

L'optimisation logistique, selon Christopher (2016), repose sur une combinaison d'outils technologiques, de planification stratégique et de pilotage de la demande. Elle vise à réduire les coûts tout en augmentant la réactivité. Néanmoins, dans les pays enclavés comme le Burkina Faso, cet objectif se heurte à une série d'obstacles structurels : infrastructures vétustes, défaillances institutionnelles, corruption, lenteurs douanières. La littérature actuelle tend donc à nuancer l'approche techno-centrée de l'optimisation logistique, en appelant à une prise en compte des spécificités régionales et socio-économiques.

2.2.3 La résilience logistique : un concept en expansion face aux crises systémiques

La notion de résilience, introduite dans le champ logistique par Sheffi (2005), a connu une actualisation majeure après les perturbations induites par la pandémie de Covid-19. Loin d'être une simple capacité de rebond, la résilience implique désormais une anticipation proactive des risques, une diversification des chaînes d'approvisionnement et une flexibilité opérationnelle. Ivanov et Dolgui (2020) approfondissent cette vision en proposant le concept de « viabilité », qui intègre la durabilité environnementale et la robustesse structurelle à long terme. Toutefois, la littérature reste encore pauvre sur les mécanismes précis par lesquels cette résilience peut être institutionnalisée dans les chaînes logistiques africaines, notamment en contexte post-crise.

2.2.4 L'Afrique subsaharienne face à un double défi : modernisation logistique et dépendance régionale

Les études de la Banque mondiale (2020) soulignent que le coût logistique en Afrique subsaharienne est 2 à 3 fois plus élevé qu'ailleurs, en raison de facteurs endogènes (infrastructures, gouvernance) et exogènes (variabilité des cours, dépendance portuaire). Le cas du Burkina Faso illustre cette vulnérabilité : enclavé, il dépend des corridors routiers traversant des pays voisins, eux-mêmes parfois instables. Ce contexte renforce la nécessité d'une coopération régionale, notamment à travers les initiatives de l'UEMOA, de la CEDEAO, ou du Programme de Facilitation du Transport en Afrique de l'Ouest. Cependant, ces dynamiques régionales manquent encore de cohérence opérationnelle, avec des dispositifs souvent éclatés et peu articulés aux réalités locales.

2.2.5 Le tournant numérique : entre espoir technologique et limites structurelles

La littérature récente insiste sur le potentiel transformateur de la logistique numérique. L'UNCTAD (2022) met en avant les technologies telles que le suivi électronique, les plateformes de gestion douanière ou les bases de données intégrées. Si ces outils permettent théoriquement d'augmenter la transparence et la rapidité, leur déploiement est encore inégal et fragmenté dans les pays africains. Les investissements technologiques peinent à produire un effet systémique faute de synergie avec les réformes institutionnelles et la formation des acteurs de terrain. La digitalisation, loin d'être une solution miracle, doit donc être pensée comme un levier complémentaire, inscrit dans une stratégie plus globale d'optimisation logistique.

2.2.6 Gouvernance logistique : le chaînon manquant de la performance durable

Enfin, une lecture transversale de la littérature révèle un consensus croissant sur l'importance de la gouvernance logistique, définie comme la coordination efficace entre les multiples acteurs publics et privés impliqués dans les flux. Christopher (2016) plaide pour une gouvernance collaborative, reposant sur la transparence, la confiance mutuelle et l'alignement des intérêts. Pour le Burkina Faso, cela suppose des réformes structurelles dans les pratiques douanières, la régulation du transport, et la lutte contre la corruption. Cette dimension institutionnelle reste souvent sous-estimée dans les modèles théoriques, alors même qu'elle conditionne la réussite des stratégies d'optimisation et de résilience. En somme, la littérature offre une base théorique solide pour penser l'optimisation et la résilience des chaînes logistiques dans un monde globalisé. Toutefois, elle tend encore à privilégier des approches normatives ou techno-centrées, qui peinent à intégrer pleinement la complexité des contextes africains, notamment celle des pays enclavés. Une réflexion renouvelée doit donc s'orienter vers des modèles hybrides, conciliant innovation technologique, coopération régionale, ancrage institutionnel et adaptabilité contextuelle. Le cas du Burkina Faso représente à cet égard un terrain d'étude pertinent pour tester la validité des théories existantes et proposer des cadres d'analyse plus ajustés aux réalités du terrain.

3. METHODOLOGIE

La méthodologie adoptée dans le cadre de cette étude repose sur une approche qualitative, adaptée à l'analyse des dynamiques complexes et évolutives qui caractérisent les chaînes logistiques internationales, en particulier dans le contexte des crises mondiales récentes. Ce choix méthodologique vise à explorer en profondeur les réalités logistiques du Burkina Faso, en tenant compte des perceptions des acteurs, des obstacles structurels et des initiatives d'adaptation.

La recherche s'appuie principalement sur une analyse documentaire approfondie, mobilisant des rapports institutionnels (Banque mondiale, UEMOA, UNCTAD), des articles scientifiques, des études de cas et des publications spécialisées en logistique et commerce international. Ces sources ont permis de cerner les grandes tendances mondiales, d'identifier les défis spécifiques rencontrés par les pays enclavés, et d'examiner les réponses institutionnelles et technologiques mises en œuvre. L'analyse documentaire a également permis de dégager des éléments comparatifs avec d'autres pays d'Afrique de l'Ouest confrontés à des réalités similaires.

- Des entretiens semi-directifs ont été réalisés auprès de plusieurs catégories d'acteurs impliqués dans la chaîne logistique au Burkina Faso.
- La technique d'échantillonnage utilisée est non probabiliste, de type raisonné.
- Les données recueillies ont fait l'objet d'une analyse thématique, permettant d'identifier les grandes tendances, les points de convergence entre les acteurs, mais aussi les divergences d'interprétation. L'analyse a été organisée autour de catégories telles que la gestion des flux, les infrastructures, la réglementation douanière, la coopération régionale et l'usage des technologies.

4. RESULTATS

4.1 Une forte dépendance logistique vis-à-vis des ports étrangers

Les données recueillies montrent que le Burkina Faso reste structurellement dépendant des ports maritimes des pays voisins, notamment Abidjan (Côte d'Ivoire), Lomé (Togo), et Tema (Ghana), pour ses importations et exportations. Cette situation est due à l'enclavement géographique du pays et à l'absence d'infrastructures multimodales permettant une diversification efficace des voies d'acheminement. Les opérateurs logistiques soulignent que plus de 90 % des flux commerciaux passent par ces corridors portuaires, rendant le pays particulièrement vulnérable aux perturbations qui affectent ces routes.

Cette dépendance crée une situation de fragilité logistique, exacerbée lors de crises régionales ou internationales. Les événements tels que la fermeture temporaire des frontières pendant la pandémie de Covid-19, ou les grèves dans les ports d'Abidjan ou de Lomé, ont entraîné des retards importants dans les livraisons de marchandises essentielles, voire des ruptures d'approvisionnement. Les transitaires ont rapporté des pertes financières dues à l'augmentation des coûts de transport, aux frais de surestaries portuaires et aux surcharges administratives durant ces périodes.

De plus, le manque de contrôle direct du Burkina Faso sur ces infrastructures étrangères limite ses capacités d'anticipation et de négociation. Les autorités burkinabè restent tributaires des politiques portuaires des pays voisins, ce qui pose un défi majeur pour une optimisation souveraine de la chaîne logistique nationale. Certains experts plaident pour la conclusion d'accords bilatéraux plus contraignants et la création de plateformes logistiques autonomes dans les zones frontalières pour mieux gérer l'entrée des marchandises sur le territoire.

4.2 Des infrastructures de transport internes peu compétitives

L'un des constats majeurs issus de l'analyse est la vétusté et l'insuffisance des infrastructures de transport internes, en particulier le réseau routier. Plusieurs tronçons stratégiques reliant les grandes villes (Ouagadougou, Bobo-Dioulasso, Fada N'Gourma) aux frontières sont en mauvais état, ce qui allonge les délais et augmente les coûts de livraison. Les transporteurs soulignent que certains trajets nécessitent jusqu'à deux fois plus de temps que prévu à cause des nids-de-poule, des ponts délabrés, ou des pannes fréquentes liées à la dégradation des véhicules.

En plus de l'état physique des routes, les points de contrôle routiers (formels et informels) constituent une entrave à la fluidité du transport. De nombreux chauffeurs rapportent des pratiques de corruption ou d'extorsion à certains postes, ce qui ralentit les opérations et engendre des coûts imprévus. La multiplicité des taxes locales sur le passage des marchandises constitue également un frein à l'harmonisation logistique. Ces obstacles structurels réduisent la fiabilité de la chaîne logistique et affectent négativement la compétitivité du pays sur le marché sous-régional.

Des efforts sont néanmoins en cours à travers des projets d'aménagement routier financés par la Banque mondiale, la BAD et l'UEMOA. Toutefois, les retards dans l'exécution des travaux, le manque d'entretien, et la faible implication des acteurs locaux posent encore problème. Les résultats montrent qu'une politique nationale d'investissement ciblée sur les axes prioritaires, couplée à un mécanisme de suivi rigoureux, pourrait avoir un impact significatif sur la performance logistique interne du pays.

4.3 Des avancées en matière de digitalisation logistique, mais encore limitées

La digitalisation est perçue comme un levier potentiel pour moderniser la chaîne logistique du Burkina Faso. Certains progrès ont été enregistrés, notamment avec la mise en place du système Sydonia World à la douane, l'introduction de plateformes de gestion électronique des cargaisons, et l'expérimentation du e-tracking des conteneurs sur les corridors Abidjan–Ouagadougou et Lomé–Ouagadougou. Ces outils permettent de suivre les marchandises en temps réel, de réduire les temps d'attente et de limiter les fraudes.

Cependant, les résultats indiquent que ces dispositifs restent encore fragmentaires et peu interconnectés. La majorité des opérateurs privés, en particulier les PME de transport, continuent de fonctionner de manière manuelle, sans outils numériques performants. L'insuffisance des compétences en informatique, le coût élevé des solutions numériques et la faiblesse de la connectivité Internet en milieu rural freinent l'adoption à grande échelle.

De plus, l'absence d'un système national intégré reliant les administrations douanières, les transitaires, les ports et les transporteurs crée une forme de discontinuité technologique. Les acteurs interrogés ont exprimé le besoin d'un guichet logistique unique interconnecté, permettant une centralisation des données et une simplification des procédures. Cette transformation numérique, bien qu'entamée, nécessite une vision stratégique et des investissements conséquents pour produire un réel changement structurel.

4.4 Vers une prise de conscience des enjeux de résilience logistique

Les crises récentes ont agi comme un révélateur et un accélérateur de la prise de conscience nationale sur la vulnérabilité de la chaîne logistique. De plus en plus d'acteurs, aussi bien publics que privés, reconnaissent la nécessité d'intégrer la résilience comme objectif stratégique. Cette évolution se traduit par l'augmentation du dialogue entre les parties prenantes, la réflexion sur des mécanismes de stockage stratégique, et la volonté de renforcer les partenariats régionaux.

Certains projets pilotes, comme les centres logistiques intégrés ou les plateformes multifonctionnelles aux frontières, illustrent cette dynamique. De même, la collaboration entre le Burkina Faso et ses voisins pour sécuriser les corridors ou harmoniser les procédures douanières montre une volonté politique de limiter les effets des perturbations extérieures. Toutefois, ces initiatives restent encore limitées dans leur portée et doivent être institutionnalisées pour avoir un impact durable.

La résilience passe aussi par la formation continue des acteurs logistiques, la modernisation des outils de gestion, et la diversification des sources d'approvisionnement. L'analyse révèle que si les bases d'un système logistique plus robuste sont en construction, leur réussite dépendra de l'engagement durable des autorités, de la coordination régionale et d'un appui technique et financier ciblé. C'est dans cette optique que l'optimisation de la chaîne logistique burkinabè doit être pensée comme un processus évolutif, multidimensionnel et ancré dans la réalité africaine.

5. DISCUSSIONS DES RESULTATS

Les résultats obtenus dans le cadre de cette recherche confirment plusieurs constats formulés dans la littérature sur les chaînes logistiques internationales, en particulier dans les pays enclavés d'Afrique de l'Ouest. La forte dépendance du Burkina Faso vis-à-vis des ports des pays côtiers voisins rejoint les analyses de la Banque mondiale (2020), qui souligne que les pays sans littoral supportent en moyenne des coûts logistiques 50 % plus élevés que les pays ayant un accès direct à la mer. Cette situation de dépendance, aggravée par les crises régionales ou globales, démontre l'importance d'un accès sécurisé, fluide et négocié aux infrastructures logistiques extérieures. Les données de terrain confirment que cette vulnérabilité est une source de fragilité économique et de ruptures fréquentes dans l'approvisionnement du pays.

En ce qui concerne les infrastructures internes, les résultats mettent en évidence des dysfonctionnements majeurs qui nuisent à la performance logistique du Burkina Faso. Ce constat est en parfaite cohérence avec les études de Christopher (2016), qui identifie la qualité du réseau de transport terrestre comme l'un des piliers essentiels d'une chaîne logistique efficiente. La dégradation des routes, la multiplicité des points de contrôle et l'insécurité témoignent d'un manque d'entretien et d'investissement stratégique. En dépit des projets d'infrastructures soutenus par des bailleurs internationaux, leur impact reste limité sans une politique nationale cohérente de maintenance et de gestion. La situation décrite dans le pays illustre ainsi les limites des approches logistiques centrées uniquement sur le transport sans prendre en compte les dimensions institutionnelles et réglementaires.

Sur le plan technologique, les résultats révèlent une dynamique positive mais encore incomplète. Alors que la littérature récente (UNCTAD, 2022 ; Ivanov & Dolgui, 2020) insiste sur le rôle fondamental de la digitalisation dans la résilience et la fluidité des chaînes logistiques modernes, le Burkina Faso semble encore en phase de transition. L'introduction de certaines plateformes

électroniques, telles que *Sydonia World* ou le suivi GPS, constitue une avancée notable, mais l'absence d'un système logistique national intégré et interconnecté limite les gains attendus. Ce décalage entre les possibilités technologiques et la réalité du terrain rappelle les propos de Ballou (2004), selon lesquels la performance logistique repose autant sur la technologie que sur la capacité organisationnelle et la formation des ressources humaines.

Un point particulièrement intéressant ressort des résultats : la montée progressive d'une conscience collective autour de la notion de résilience logistique. Alors que Sheffi (2005) et Ivanov (2020) ont théorisé cette capacité à faire face aux chocs comme un avantage stratégique, les acteurs burkinabè interrogés expriment une volonté croissante de s'inscrire dans cette logique. L'émergence d'initiatives régionales, de plateformes logistiques, de mécanismes de concertation et de stratégies d'adaptation (stockage stratégique, diversification des sources, etc.) montre que le concept de résilience commence à être intégré dans les pratiques. Toutefois, comme le soulignent ces mêmes auteurs, la résilience ne peut se construire qu'à travers une vision systémique, soutenue par des réformes structurelles et un engagement à long terme des pouvoirs publics.

En somme, la comparaison des résultats de terrain avec les apports de la littérature montre une forte convergence sur les défis structurels, la nécessité d'investissements ciblés et le rôle central de la coordination et de la technologie. Toutefois, le contexte spécifique du Burkina Faso, avec ses contraintes géopolitiques, institutionnelles et économiques, nécessite une adaptation des modèles classiques de logistique internationale. L'optimisation de la chaîne logistique ne peut donc se limiter à la reproduction de solutions globales, mais doit s'ancrer dans une approche contextuelle, participative et progressive, centrée sur les besoins du pays et les ressources disponibles.

6. CONCLUSION

Les résultats de cette étude confirment largement les enseignements issus de la littérature sur les défis rencontrés par les pays enclavés dans la gestion de leur chaîne logistique internationale, tout en apportant un éclairage spécifique sur le contexte burkinabè. En effet, la forte dépendance du Burkina Faso vis-à-vis des ports de la Côte d'Ivoire, du Togo et du Ghana corrobore les analyses de la Banque mondiale (2020), qui souligne que les pays sans littoral supportent des coûts logistiques élevés, en raison de leur exposition aux risques géopolitiques, aux congestions portuaires et à la multiplicité des acteurs dans les corridors de transit. Cette dépendance structurelle constitue un facteur de vulnérabilité logistique aggravée en période de crise, comme cela a été observé durant la pandémie de Covid-19 ou les fermetures de frontières en Afrique de l'Ouest.

La vétusté des infrastructures internes, notamment le réseau routier reliant les principaux centres urbains aux frontières, constitue un autre point de convergence entre les résultats empiriques et les travaux de Christopher (2016). L'auteur insiste sur l'importance des infrastructures physiques dans l'efficience des chaînes d'approvisionnement, en rappelant que les retards, les ruptures de charge et l'irrégularité des flux sont souvent dus à l'état dégradé des routes. Les données recueillies sur les tracasseries routières, les surcoûts induits et l'inefficacité des contrôles témoignent d'un système logistique encore peu compétitif. Ces constats renforcent l'idée que l'optimisation logistique, dans un pays comme le Burkina Faso, doit nécessairement passer par des investissements soutenus dans les infrastructures de base, mais aussi par une rationalisation des pratiques de contrôle et une meilleure gouvernance routière.

Sur le plan de la digitalisation, les résultats montrent un progrès certain mais encore insuffisant, ce qui rejoint les constats de l'UNCTAD (2022), selon lesquels les pays africains sont engagés dans un processus de modernisation logistique, mais font face à des obstacles liés à l'accès à la technologie, au déficit de formation et à l'absence de systèmes interopérables. Le cas burkinabè illustre bien cette dynamique hybride : si des outils numériques comme *Sydonia World* ou le suivi électronique sont en place, leur utilisation reste limitée à certaines étapes de la chaîne, et la plupart des PME logistiques opèrent encore en mode manuel. Ce décalage entre le potentiel technologique et la réalité opérationnelle rejoint les réflexions de Ballou (2004), pour qui la performance logistique ne dépend pas uniquement des outils techniques mais surtout de la capacité organisationnelle à les intégrer.

Un apport original des résultats de cette étude réside dans la mise en évidence d'une prise de conscience croissante autour de la résilience logistique, un concept largement développé par Sheffi (2005) et Ivanov & Dolgui (2020). Les témoignages recueillis révèlent que les crises successives ont entraîné une transformation progressive des représentations et des pratiques : les acteurs publics comme privés s'orientent vers des stratégies d'anticipation, de stockage, de diversification des itinéraires, et de coopération régionale. Cette évolution montre que le Burkina Faso ne reste pas passif face aux chocs exogènes, mais cherche à construire une chaîne logistique plus robuste. Toutefois, cette dynamique reste encore inégalement partagée entre les acteurs, et son institutionnalisation semble freinée par le manque de coordination stratégique, un point également relevé par Christopher (2016). La confrontation des résultats avec la littérature confirme que les défis rencontrés par le Burkina Faso s'inscrivent dans des tendances structurelles bien documentées, mais révèle aussi des marges de progression spécifiques au contexte national. Si la dépendance, la faiblesse des infrastructures, la lente digitalisation et les pratiques de gouvernance posent des limites à l'efficacité logistique, la montée en puissance du concept de résilience ouvre des perspectives encourageantes. L'optimisation de la chaîne logistique au Burkina Faso devra donc s'appuyer sur une approche intégrée, combinant modernisation technologique, réformes institutionnelles, coordination régionale et renforcement des capacités humaines.

REFERENCES

- Ballou, R. H. (2004). *Business Logistics/Supply Chain Management: Planning, Organizing, and Controlling the Supply Chain*. Pearson Education.
- Banque mondiale. (2020). *Enclavement, transport et logistique en Afrique de l'Ouest : défis et opportunités*. Washington, DC : Banque mondiale.
- Christopher, M. (2016). *Logistics & Supply Chain Management* (5e éd.). Pearson.
- Ivanov, D., & Dolgui, A. (2020). Viability of intertwined supply networks: Extending the supply chain resilience angles towards survivability. *International Journal of Production Research*, 58(10), 2904–2915.
- Rosenthal, U., & Kouzmin, A. (1997). Crises and crisis management: Toward comprehensive government decision making. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7(2), 277–304.
- Sheffi, Y. (2005). *The Resilient Enterprise: Overcoming Vulnerability for Competitive Advantage*. MIT Press.
- UNCTAD. (2022). *Review of Maritime Transport 2022*. United Nations Conference on Trade and Development.