

**TERRITOIRES, LIEUX ET LIENS.  
RELATIONS ET SAVOIR-FAIRE DES TRANSPORTEURS  
DE SAINT-OMER (FRANCE)**

JEROME LOMBARD  
INRETS-TRACES

Le territoire d'une entreprise de transport routier de marchandises (TRM) est une construction dans le temps et dans l'espace qui met en scène différents acteurs dont l'entrepreneur et les salariés, mais aussi toutes les personnes, institutions, partenaires, autres entreprises qui entrent en relation avec elle. Selon L. GRAND, J. LOMBARD et G. MAROTEL (1999), cette construction se fait dans la durée et dans l'espace. Le territoire de l'entreprise de transport a cette particularité que l'espace est un support permanent qui évolue quotidiennement, quand l'entrepreneur négocie un marché avec l'industriel proche, quand les camions roulent vers leur lieu de déchargement ou de rechargement, quand les chauffeurs rentrent chez eux avec leur camion (si possible pas trop loin de l'entreprise ou du lieu de chargement). Le transport, selon P. MERLIN (1991), c'est consommer du temps dans l'espace. Le territoire de l'entreprise, c'est avant tout un espace de relations maîtrisé dans le temps.

Cette plus ou moins grande maîtrise renvoie aux relations de l'entreprise avec les donneurs d'ordres, souvent industriels et commerciaux, mais aussi commissionnaires, transitaires, avec les transporteurs, avec les professions auxiliaires mais indispensables au transport (le secteur bancaire, les garagistes, les assurances), etc. Elle questionne aussi les relations au sein de l'entreprise, entre le chef de l'entreprise, les cadres et les chauffeurs de véhicules. Tout autant qu'elle en est par ses diverses composantes un des éléments, l'entreprise s'insère dans un tissu de relations, spatialisé et évolutif.

La pérennité du tissu de relations est d'autant plus vitale pour l'entreprise qu'il est en partie commun à différents acteurs, dont les entreprises de transport. En d'autres termes, les entreprises entretiennent et font évoluer, parfois dans un même lieu et en même temps, des relations avec des interlocuteurs variés et souvent identiques dont une partie leur attribue des marchés de transport et avec lesquels le développement de leur activité est espéré garanti. La concurrence caractérise alors cet espace de relations. La concurrence entre transporteurs est exacerbée dans des espaces façonnés par des donneurs d'ordres puissants, historiquement implantés dans un lieu donné et qui ont généré l'émergence d'entreprises de transport. Cette prégnance des relations plonge aussi dans différents éléments des sociétés en place - identités, représentations notamment de l'espace et des métiers, groupes sociaux - qui éclairent les évolutions passées et à venir et les relations entre ces multiples acteurs.

Cette localisation géographique d'une partie des relations entre acteurs du transport évolue aussi en fonction de l'échelle à laquelle ces relations se tissent. Il y a évidemment des relations d'ordre local, mais il y a aussi des relations à petite échelle, c'est-à-dire tissées à distance et qui peuvent interférer avec les premières. Autrement dit, pour l'entreprise ce qui se passe ici dépend aussi de ce qui se passe là-bas, et réciproquement. L'activité d'une entreprise de transport est révélatrice de ce double niveau géographique : les relations d'ici permettent à l'entreprise d'obtenir du fret (aller), et les relations de là-bas (éventuellement à partir d'ici) favorisent les retours. Souvent, c'est aussi en triangle que fonctionnent les marchés de transport, un élément supplémentaire permettant un trajet intermédiaire. Les conséquences pour l'espace de relations géographiquement identifié sont importantes : des acteurs du transport de là-bas interviennent ici, renforçant la concurrence pour l'obtention des marchés, et du coup contribuent à faire évoluer l'espace de relations. Cette évolution est d'autant plus probable que les donneurs d'ordres, eux-mêmes, s'inscrivent dans un espace de relations élargi et à plusieurs échelles.

Dans un lieu précis du nord de la France, l'Audomarois dont l'agglomération principale est Saint-Omer (carte 1), nous analysons l'évolution des relations

entre acteurs du transport<sup>1</sup>. Peuplée de 70 000 habitants, Saint-Omer se caractérise par la présence de grands établissements industriels dans différents secteurs d'activités - chimie, papeteries-cartonneries, agroalimentaire - auxquels on pourrait ajouter le secteur électrique ou des matériaux de construction. La Verrerie-Cristallerie d'Arques (VCA), première entreprise privée de la région Nord-Pas-de-Calais, domine l'activité économique de l'Audomarois. Par l'ancienneté de son implantation dans la région, par la personnalité de son ancien directeur aujourd'hui décédé (Jacques Durand, fils du fondateur Georges Durand), par le nombre de salariés - 13 000 personnes dont 11 500 dans le Nord-Pas-de-Calais recrutés bien au-delà de l'Audomarois - par l'espace et les terrains que les fours et les entrepôts occupent dans l'agglomération, par l'influence de la Cristallerie dans le système de formation local (formations aux métiers du verre mises en place), par le fret et les flux de trafics générés par cette industrie, la VCA est omniprésente dans l'Audomarois.

D'autres établissements industriels réputés sont présents. D'une part, issus du passé industriel de la vallée de l'Aa - qui traverse l'Audomarois - plusieurs établissements de l'industrie papetière sont installés et contribuent pour plus du quart à l'activité du secteur dans le Nord-Pas-de-Calais. D'autre part, dans une commune limitrophe de l'Audomarois, à moins de 5 km de la ville de Saint-Omer (à Renescure), est implantée une usine du groupe Bonduelle, premier transformateur européen de légumes.

A côté de ces établissements industriels, se sont développés des PME de transport dont la croissance dans le temps a été liée à celle des donneurs d'ordres industriels locaux, en particulier la VCA. Dans le discours des chefs d'entreprises de TRM de l'Audomarois, la VCA revient souvent. Dans les faits, ses produits occupent aussi une bonne partie des véhicules de ces entreprises (souvent plus de 50 % du parc).

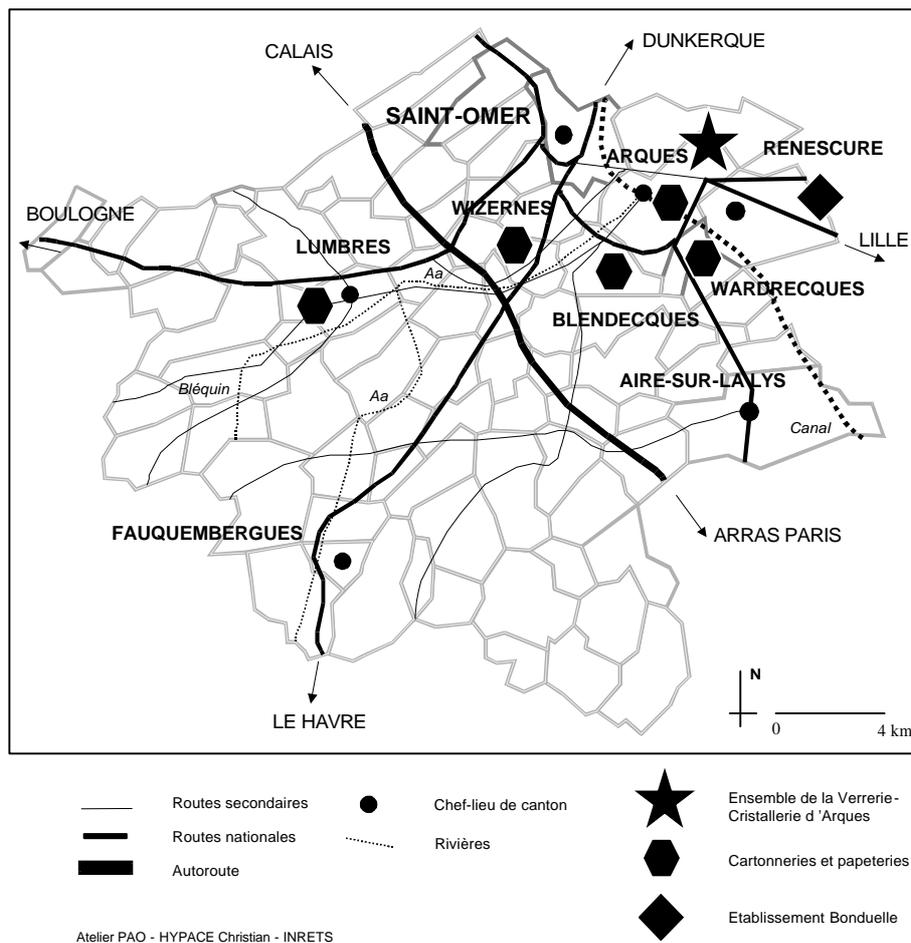
C'est de cette relation dans l'Audomarois et de sa spécificité territoriale que le texte parle : d'une part, le parcours individuel de chaque société de transport et l'émergence de trajectoires différentes, d'autre part l'évolution dans le temps et dans l'espace des relations entre transporteurs et industriels,

---

<sup>1</sup> Cet article est issu d'un rapport réalisé pour la DRAST (LOMBARD et *al.*, 1998). Pour ce travail, nous avons procédé de deux façons : d'une part, un recensement de différentes données concernant l'activité industrielle locale, le secteur du transport..., d'autre part, une multitude d'entretiens très ouverts - et parfois répétés - avec des chefs d'entreprises de transport, des directeurs logistiques d'établissements industriels, des responsables de l'aménagement local, des présidents d'institutions comme la CCI ou l'Union patronale, des responsables syndicaux. Il a manqué par contre une série d'entretiens auprès d'acteurs, d'habitude peu interrogés, comme les garagistes, les chauffeurs, les agriculteurs et les artisans, qui auraient permis de comprendre encore plus finement l'histoire des relations locales entre entreprises industrielles et dynamique des transports.

enfin l'importance des savoir-faire dans le renouvellement de l'espace de relations en question.

Carte 1 : L'Audomarois, principales villes, industries et infrastructures



Source : CCI de St-Omer et St-Paul-sur-Ternoise

## 1. LE TRANSPORT ROUTIER DE MARCHANDISES DANS L'AUDOMAROIS : UN ESPACE STATISTIQUE

Dans sa présentation statistique, le transport de marchandises audomarois est hiérarchisé. Il est divisé en grandes entreprises de transport (50 à 200 salariés ou plus), moyennes (10 à 50 salariés), petites (moins de 10 salariés) et artisans (aucun salarié). Cette hiérarchisation semble correspondre, dans l'Audomarois, aux mécanismes d'attribution des marchés de transport de la VCA et de Bonduelle qui affrètent d'abord des PME du secteur (et tolèrent la

sous-traitance à des artisans locaux). De même, la cartographie des localisations d'entreprises obéit, au sein de l'agglomération, à un mécanisme de polarisation par les donneurs d'ordres : les plus grandes sociétés, au centre, à proximité de leurs donneurs d'ordres, les petites dispersées dans l'espace.

#### LES ENTREPRISES DE TRANSPORT ROUTIER DE MARCHANDISES

En 1997, dans la Chambre de Commerce de Saint-Omer, le nombre d'établissements de transport (toutes activités confondues) est d'environ 170 unités. Le transport de marchandises représente à cette même période 168 établissements, soit 97 % du secteur du transport dans la région audomaroise. Le secteur se décompose en différents types d'entreprises (tableau 1) :

- une majorité d'artisans transporteurs, ayant au maximum 10 salariés (85 %). On retrouve, dans le périmètre de la Chambre de Commerce de St-Omer, une tendance à la fois nationale et régionale, caractérisée par la forte prédominance des entreprises de transport de moins de 10 salariés (86 % à l'échelle nationale, selon les chiffres du S.E.S. (1998)) ;
- une petite minorité de PME de 10 à 50 salariés (12 %) ;
- une catégorie infime d'établissement de plus de 50 salariés et de moins de 200 (2,4 %).

*Tableau 1 : Répartition des entreprises de transport de la CCI de St-Omer selon le code NAF et l'effectif salarié en 1997*

Code NAF	Activité	- 10 sal.	10 à 50 sal.	+ 50 sal.	Total
602L	TRM proximité	81	6	1	88
602M	TRM interurbain	51	15	3	69
602N	Déménagement	-	2	-	2
602P	Location	6	1	-	7
634B	Affrètement	1	1	-	2
	Total	139	25	4	168

Source : Répertoires des entreprises de la CCI de St-Omer de - 10 salariés et de +10 salariés.

Les PME de 10 à 50 salariés sont peu nombreuses mais font essentiellement de l'interurbain, soit un trafic national sur longue distance qui est à rapprocher des types de marchés des industriels locaux orientés sur la France et sur l'Europe. Quant aux entreprises de plus de 50 salariés, elles sont seulement quatre, en interurbain, et constituent des prestataires de choix pour

les établissements industriels de l'Audomarois. Parmi ces entreprises de plus de 50 salariés, la région de St-Omer rassemble trois des huit premières entreprises de transport du département du Pas-de-Calais (tableau 2).

Tableau 2 : Les 8 plus grosses entreprises de transport du Pas-de-Calais en 1996

Rang	Raison sociale	Localisation	Chiffre d'affaires (1995, milliers de F.)
1	Cardon Groupe	Libercourt	237 940
2	<i>Fiolet JC</i>	Arques	179 634
3	Citernord	Carvin	157 124
4	<i>Blanquart Merlier</i>	Blendecques	141 420
5	Translittoral	Outreau	135 226
6	Trans Artois Frigo	Aix-Noulette	119 669
7	CL	Puisieux	119 579
8	<i>Gilliers Transports</i>	St-Omer	72 553

Source : TRANSPORT MAGAZINE, 1996-1997.

En italiques : les entreprises appartenant à l'Audomarois.

#### UN VIVIER DE SOUS-TRAITANTS

A la fin des années 80, en France, les créations d'entreprises ont permis au secteur du TRM de se développer et d'accroître la sous-traitance. Dans l'Audomarois, durant les années 1989 à 1991 (BREDELOUP, 1991), l'évolution du rapport entre créations locales et créations totales dans le Nord-Pas-de-Calais indique que le secteur y a connu, plus qu'ailleurs, une grande effervescence, caractérisée par le développement de nouvelles entreprises de transport (tableau 3). Les informations, retirées d'enquêtes menées en 1992 auprès d'entreprises récemment créées (LOMBARD, 1994), montrent que de nombreuses petites entreprises y ont vu le jour et profité de la dérégulation du secteur en cours depuis 1986. Ainsi, de nombreux chauffeurs ont été encouragés par les chefs d'entreprises locaux à créer leur propre unité, avec la garantie d'avoir du fret pour les années à venir<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> L'entretien réalisé avec l'un de ces sous-traitants en 1992 montre très clairement qu'une stratégie de ce type a été adoptée de la part des transporteurs audomarois de plus de 50 salariés : affréter un tractionnaire, en lui revendant un véhicule à l'enseigne du donneur d'ordres et en lui garantissant un marché, pour une période fixée à l'avance et pour une destination très précise, en l'occurrence l'Italie.

*Tableau 3 : Evolution du taux de création d'entreprises de TRM dans la zone A de St-Omer et dans la région Nord-Pas-de-Calais*

Zone géographique	1988	1989	1990	1991	1992
St-Omer	2,7	4,5	3,1	3,2	2
Nord - Pas-de-Calais	3,1	3,6	2,9	2,7	2,6

Source : INSEE

#### LA LOCALISATION GEOGRAPHIQUE DES TRANSPORTEURS

La localisation dans l'espace audomarois des entreprises de TRM révèle des évolutions différentes entre PME de plus de 10 salariés et la majorité des petites entreprises de transport (artisans compris). Les moins de 10 salariés sont dispersés dans les communes de l'Audomarois et ont des difficultés à trouver des marchés en direct auprès des industriels : ce n'est pas la localisation par rapport à ces donneurs d'ordres qui guide la leur mais la volonté de développer tant bien que mal une activité de transport, parfois nouvelle, à partir du domicile du fondateur. Néanmoins, deux pôles urbains rassemblent aussi des petits transporteurs : Aire-sur-la Lys, au sud du secteur, chef-lieu de canton possédant quelques industries, et surtout Saint-Omer où de nombreuses communes de l'agglomération comptent plusieurs entreprises de cette catégorie. La vallée papetière de l'Aa, de Blendecques jusqu'à Lumbres, compte ainsi un certain nombre d'entreprises artisanales. La concentration des marchés de fret sur les deux agglomérations d'Aire-sur-la Lys et de Saint-Omer souligne combien les localisations des petits transporteurs dépendent aussi un peu des industriels locaux et, surtout, des PME de transport qui affrètent d'anciens chauffeurs salariés.

La plupart des entreprises de transport de plus de 10 salariés sont par contre situées dans les communes de l'agglomération de Saint-Omer, et y sont depuis leur origine. Ce sont pour l'essentiel des PME de moins de 50 personnes. Les communes d'Arques et de Blendecques regroupent plus de trois PME chacune, l'agglomération de Saint-Omer dans son ensemble plus de 20 entreprises de cette catégorie. Dans le reste de l'Audomarois, rares sont les communes concernées par l'implantation d'une PME de transport. Les entreprises les plus importantes - une partie des 10-49 et les plus de 50 salariés - ont une localisation en rapport avec celle de leurs donneurs d'ordres. Selon le marché historiquement dominant dans l'activité du transporteur, sa localisation dans l'espace audomarois est calquée sur celle de son principal client. Fiolet et Blanquart, principaux transporteurs de la VCA, sont implantés à quelques centaines de mètres de leur client ; Vaugin, Deroo, Milbled, transporteurs des papeteries, sont localisés dans les communes de la vallée de l'Aa ; Croquelois et Broussart, prestataires de

Bonduelle, sont alignés l'un derrière l'autre sur la route départementale RD 933, à moins d'un kilomètre de l'usine ; enfin Gilliers qui effectue de nombreux allers et retours entre les ports de la côte et les papeteries de l'Audomarois est implanté au nord de Saint-Omer, sur la route de Dunkerque et de Calais (qui a été pendant longtemps le port des papetiers)<sup>3</sup>.

Cependant, des changements s'opèrent. Les transporteurs de la VCA travaillent aussi pour Bonduelle, ceux des papetiers pour la VCA ou d'autres clients. De même, les localisations géographiques ont été modifiées : Fiolet et Gilliers se sont installés à Arras, Blanquart a créé un second établissement dans l'Audomarois. D'autres éléments entrent en ligne de compte dans la stratégie des industriels. Ceux-ci réagissent en fonction de leurs besoins et des prestations apportées : la procédure d'appel d'offres est devenue courante et certaines sociétés audomaroises sont exclues de marchés particuliers (transports volumineux par exemple). Ainsi, si la VCA et Bonduelle confient encore une partie de leurs marchés à des sociétés locales, ce n'est plus tout à fait le cas de l'industrie papetière dont les marchés sont prisés par des sociétés de transport extérieures à l'Audomarois.

Ces modifications invitent alors à réinterroger le découpage statistique et spatial, en tenant compte de l'histoire des sociétés de transport locales et de l'évolution des relations entre industriels et transporteurs.

## 2. TRAJECTOIRES D'ENTREPRISES DE TRANSPORT

La portée explicative du découpage statistique est limitée quand il s'agit de comprendre les raisons de la présence (ou de l'absence) sur un marché de certains transporteurs ou bien les ressorts de la localisation dans l'espace des entreprises. L'histoire des entreprises de transport et des entrepreneurs qui sont à leur tête, le décryptage des territoires d'entreprises de transport qui se sont constitués progressivement, l'évolution dans le temps des relations entre industriels et transporteurs, semblent contenir beaucoup plus d'éléments explicatifs des dynamiques d'évolution des marchés de transport dans l'Audomarois (même si toutes les entreprises industrielles et de transport

---

<sup>3</sup> Les entreprises de transport ne sont pas regroupées dans des zones d'activités spécifiques comme dans la plupart des autres agglomérations du Pas-de-Calais. L'objectif du District Urbain de Saint-Omer de faire, d'une zone d'activités proche de l'autoroute A26, une plateforme multimodale s'est traduit par un cuisant échec. Malgré des prix préférentiels pour les sociétés de transport, les transporteurs de la région, historiquement installés sur leurs sites, ont refusé la délocalisation de leur établissement. Les responsables d'entreprise ne voient pas bien l'intérêt de se délocaliser ailleurs dans l'Audomarois alors que la proximité des clients principaux explique déjà en grande partie leur localisation actuelle. Compte tenu des facilités de circulation dans l'Audomarois, cette installation sur un nouveau site apparaît en outre coûteuse pour les transporteurs locaux et superflue, l'agrandissement ou la modernisation du site initial restant toujours possible.

n'ont pas été enquêtées) que la simple hiérarchisation statistique le laisse supposer. En outre, cette histoire peut expliquer en quoi la proximité spatiale entre transporteurs et industriels est le fondement de la relation ou bien en quoi d'autres caractéristiques de la relation entrent en ligne de compte.

Nous présentons dans ce qui suit quelques parcours d'entreprises présentes sur les marchés de transport de l'Audomarois et qui appartiennent plutôt à la catégorie des PME.

#### *LES ENTREPRISES AVEC DES MARCHES LOCAUX*

##### *Transports A*

Depuis sa création en 1946 par le père de l'actuel patron, l'entreprise A travaille avec les industries papetières de l'Audomarois. Aujourd'hui encore, ces industries occupent plus de la moitié du chiffre d'affaires de l'entreprise de transport en question. L'entreprise emploie près de 30 personnes et fait rouler 24 ensembles.

Les marchés ont un peu évolué ces dernières années, avec l'entrée dans le chiffre d'affaires d'un client de l'Oise. Ce client permet de recharger une partie des camions qui sont descendus de Saint-Omer dans la région parisienne avec des produits des industries papetières. L'aire d'activité de l'entreprise A est passée du régional (y compris la Belgique) au national, c'est-à-dire au grand Nord de la France. Les retours sont fonction des relations entretenues avec des commissionnaires de transport.

##### *Transports B*

Ancien chauffeur à la Cristallerie, le chef d'entreprise actuel s'est mis à son compte, il y a une trentaine d'années. L'entreprise a rapidement atteint 10-15 véhicules, puis lors du déménagement du site, l'entreprise est devenue SA et a progressivement acquis une dizaine de véhicules supplémentaires. Aujourd'hui, elle compte vingt-deux tracteurs et trente-trois semi-remorques. Une grande partie du fret vient actuellement de Bonduelle, les transports B ayant été confirmés lors du passage de 14 à 7 transporteurs « maison ». A elles seules, VCA et Bonduelle occupent 80 % du CA à l'export des transports B. Pour l'aller, les transports B complètent auprès d'autres clients, essentiellement des transporteurs et commissionnaires.

L'aire d'activité est nationale (25 % du CA) et internationale : une région d'Allemagne pour Bonduelle, Italie surtout, Danemark et Pologne pour VCA. Au retour, les transports B sont affrétés par des transporteurs et commissionnaires.

##### *Transports C*

Depuis le départ, les transports C ont pour principal client Bonduelle. Ancien chauffeur chez cet industriel, le patron actuel a racheté un véhicule chez Bonduelle en 1976, puis deux, et progressivement a développé son parc pour arriver aujourd'hui à 32. Le client principal occupe plus de 60 % du CA. La VCA vient en seconde position, mais affrète moins régulièrement les

transports C. Pour le reste, cette entreprise fait appel aux grands commissionnaires comme Danzas.

Les transports C travaillent essentiellement pour Bonduelle sur la France (en inter-usines) et sur l'Allemagne, et pour la VCA sur l'Allemagne. Pour la VCA, l'Italie a également été un marché privilégié pendant quelques années, mais aujourd'hui, trop peu puissants face à d'autres transporteurs de la zone, les transports C ont abandonné cette ligne. L'aire d'activité est donc essentiellement nationale (dans un espace délimité par les rotations inter-usines) et internationale (une zone de l'Allemagne).

Entreprises de taille identique, ces trois transporteurs dépendent, pour plus de 50 % de leur activité, d'un seul donneur d'ordres ou d'un groupe de donneurs d'ordres faisant le même métier (papetiers par exemple). Le parc de véhicules s'est développé au fur et à mesure que le marché avec le donneur d'ordres progressait. Il semble d'ailleurs que le parc de ces entreprises de transport ait été parfois trop fourni au regard des quantités de fret sous-traitées par le donneur d'ordres. En fait, les demandes des industriels sont variables dans le temps : à un moment, le besoin est de  $n$  véhicules, à un autre de  $n + ou - 1$  véhicules. Au risque de trop investir, le transporteur doit alors adapter son parc.

Le lien avec le donneur d'ordres est souvent capital parce qu'ancien, notamment lorsque le transporteur a été chauffeur salarié chez l'industriel avant de se mettre à son compte. Cette proximité spatiale pourrait autoriser des rapports dépassant le mode professionnel : cela ne semble pas être le cas pour les trois entreprises en question, la relation entre transporteur et industriel se limitant aux contacts téléphoniques pour les marchés et à un rendez-vous annuel. En outre, depuis la création de l'entreprise de transport, les interlocuteurs ont changé, le dialogue aujourd'hui n'exige plus, comme il y quelques années, un entretien en tête-à-tête :

*« ... Mon père était salarié au service export-douane chez Durand, à la Cristallerie. Et puis donc il était en relation avec des transporteurs, et un jour il s'est dit : pourquoi pas moi, il est allé voir M. Durand... C'était pas quelqu'un d'autre qu'il fallait aller voir, c'était lui, ... Peut-être moins maintenant, mais à l'époque, ... et puis il a commencé tout seul, tout seul pendant deux ans... »* (Le responsable d'exploitation, Transports B).

Les trois entreprises ont des marchés géographiquement bien définis : le ou les clients principaux sont situés dans l'Audomarois, et les aires d'activités ne sont pas extensibles. Elles correspondent aux zones dans lesquelles le donneur d'ordres les envoient décharger : une région de France ou bien un pays européen, voire une zone géographique bien délimitée de ce pays. La marge de manœuvre pour les trajets retours n'est pas beaucoup plus grande et est fonction des contacts avec des commissionnaires de transport ou avec un client secondaire qui ont été prospectés au gré des opportunités, la plupart du temps dans les régions de déchargement.

Pour ces entreprises, la proximité spatiale des clients est synonyme d'activité quotidienne, de rotation des véhicules, de travail pour les chauffeurs. Sans ce lien fort matérialisé dans l'espace, non seulement leur développement est compromis, mais leur survie peut aussi s'avérer difficile.

#### *LES ENTREPRISES AVEC UNE DIVERSIFICATION LOCALE DES MARCHES*

##### *Les transports D*

Cette entreprise se caractérise d'abord par une très forte implantation locale qui dépasse l'Audomarois. Ancien chauffeur à la VCA, le fondateur de l'entreprise commence dans les années 60 par faire le ramassage de lait dans les fermes de l'Audomarois et des environs. Puis l'entreprise travaille pour la VCA sur l'Italie. C'est dans ces deux directions, autour de ces deux types d'activités, que l'entreprise a évolué.

A partir du ramassage de lait s'est construite l'activité de fourniture de petits équipements aux agriculteurs. Puis l'achat, le transport et la revente de fioul (et de charbon), d'abord pour les propres besoins de l'entreprise puis pour les autres entreprises, les particuliers, les clients donneurs d'ordres également. Enfin l'activité de déménagement et de location de véhicules est venue compléter l'éventail. Les transports D sont aujourd'hui spécialisés dans une activité diversifiée de services aux entreprises et aux particuliers, au sein de laquelle le transport trouve une place qui n'est pas exclusive. L'activité dépasse l'Audomarois et s'étend jusque sur le littoral de la région : dans ce dessein, les transports D ont racheté des sociétés de négoce ou de transport et créé ainsi diverses agences dans la région.

L'activité de transport de lots industriels s'est développée principalement à partir des grands industriels locaux. Dans ce domaine, la VCA et Bonduelle restent les principaux clients des transports D, sur l'Italie et sur l'Allemagne, avec plusieurs dizaines de véhicules par semaine pour chacune d'entre elles. Le groupe qui compte aujourd'hui plus de 200 véhicules et 250 salariés a ouvert un établissement en Italie, au nord de Milan, qui lui permet de gérer un parc de véhicules sur l'Italie et d'organiser, à partir de clients italiens, les retours sur la France et sur Saint-Omer.

La diversification de l'activité est donc importante - le négoce et le transport de produits pétroliers représentent d'ailleurs plus de 50 % du CA - et recouvre de multiples aspects de la gestion des personnels et des véhicules. Ainsi, illustrant l'absence de frontière entre les deux grands domaines décrits ci-dessus, une partie des chauffeurs peut passer d'un type de travail à un autre, par exemple du transport de verre au transport de matières dangereuses (grâce à la possession d'une autorisation adéquate). Par ailleurs, caractérisant le souci d'innovation qui semble animer l'entreprise et notamment son fondateur, les transports D utilisent différents types de véhicules nécessaires à leurs activités : ainsi des véhicules surbaissés, ou des véhicules à toit ouvrant et à double niveau.

L'activité de l'entreprise est à la fois régionale, voire locale, et internationale (Allemagne et Italie). Elle est aussi nationale puisque la VCA lui a confié un marché spécifique sur la France.

### *L'entreprise E*

E est une marque commerciale présente dans l'Audomarois qui dépend de la société SIMOTRA<sup>4</sup>. Celle-ci possède en France une vingtaine d'agences du type de celle de Saint-Omer. Ces agences exercent plusieurs métiers, toujours en rapport avec la sidérurgie : agence en douane, manutention, stockage, réexpédition, transport routier, commissionnaire de transport, correspondant en fret aérien, courtier en fret fluvial.

Dans l'Audomarois, la société possède 4 agences et emploie 16 personnes. L'entreposage et le stockage se font aux environs d'Aire-sur-la Lys, dans un emplacement disposé le long du canal à grand gabarit Dunkerque-Valenciennes et qui peut accueillir des péniches de 38,5 m à 50 m. Dans cet entrepôt sous douane, le fret reste propriété des expéditeurs, sans qu'ils ne paient de droits et taxes en France, jusqu'à la livraison ou l'utilisation de celui-ci. Les produits arrivent au port de Rotterdam et sont transbordés directement sur des péniches, puis transportés jusqu'à l'entrepôt d'Aire où ils sont stockés. Dès que le destinataire réclame sa livraison, la société E dédouane, charge sur ses camions (43 camions en propre), ou affrète des transporteurs, et livre essentiellement en France et dans le Nord de l'Europe. Cet entrepôt tourne au rythme de 120 000 tonnes par an, et travaille principalement avec les entreprises de la région (plus de 50 % de ses activités avec l'usine UGINE d'Isbergues).

Aujourd'hui, l'entreprise E est le seul déclarant en douane de l'Audomarois à avoir survécu à la réforme européenne douanière. L'entrepôt d'Aire essaie de s'orienter vers l'expédition par conteneur, en vue de faire ultérieurement du transport combiné fluvial-route et par la suite du groupage-dégroupage. L'objectif est de créer localement une plate-forme de fret intermodale et privée.

Les marchés passés avec les industriels de l'agglomération de Saint-Omer se cantonnent aux déclarations en douane. L'acheminement par péniches de produits pour la VCA se heurte à la concurrence du port privé de la Cristallerie. Les expéditions de la VCA qui pourraient se monter à 70 conteneurs par jour sont essentiellement effectuées par route.

La présence dans l'Audomarois de l'entreprise E montre en fait que l'activité de transport dans ce secteur n'est pas complètement dépendante des grands industriels de la zone de Saint-Omer, notamment de la Cristallerie. Pour des raisons historiques, les agences de l'Audomarois sont liées à l'activité sidérurgique locale. Mais, l'entreprise E développe aussi des marchés (l'entreposage sous douane) qui pourraient intéresser de multiples industriels de la région Nord, à partir des grands ports européens où un savoir-faire et une connaissance locale des métiers et des personnes semblent indispensables pour survivre.

Ce qui est mis en avant dans les exemples de D et de E, c'est le souci de démultiplier les types de marchés, les métiers de l'entreprise, les

---

<sup>4</sup> La société appartient à un groupe australien et le siège est situé à Paris.

compétences nécessaires à l'exercice de ces différents métiers, tout en s'appuyant sur une base géographique qui, dans le temps, ne change pas. Les entreprises D et E ont diversifié leurs marchés en restant dans l'Audomarois. Même si, pour l'une, la création d'une agence en Italie permet de gérer plus efficacement le parc, et pour l'autre, l'activité se déploie aussi dans le nord de l'Europe jusqu'aux ports d'Anvers et de Rotterdam.

Stratégiquement, pour ces entreprises, la proximité spatiale avec les clients permet d'enclencher et d'entretenir des relations durables, et *in fine* de développer des marchés. Elles souhaitent d'abord que leur savoir-faire soit connu et reconnu dans l'Audomarois et ses environs proches. Si cette proximité revêt d'autres formes, en aucun cas elle n'occulte la dimension spatiale prépondérante.

#### LES ENTREPRISES AVEC UNE DIVERSIFICATION GEOGRAPHIQUE DES MARCHES

##### *Les transports F*

En plus de leur lieu d'implantation principal dans l'Audomarois, les transports F disposent d'agences au Port de Lille, en région parisienne et à Manchester (en Angleterre). Historiquement liée depuis 1963 à la Cristallerie dont les transports F effectuent les expéditions vers l'Allemagne (plusieurs dizaines de véhicules par semaine), l'entreprise a aujourd'hui progressé pour atteindre 250 ensembles. Les transports F travaillent désormais avec Bonduelle, mais aussi avec des industriels de la région lilloise.

La création d'agences ailleurs que dans l'Audomarois répond au souci de l'entreprise de diversifier l'éventail des clients et, selon le patron des transports F, « ... de ne pas s'enfermer dans un produit et dans un pays ... ». Il ajoute : « ... nous avons des contrats de partenariat dans toute l'Europe avec des transporteurs locaux ... ». L'ambition des transports F est de travailler à l'échelle de l'Europe, même si, aujourd'hui, les marchés de l'Audomarois restent prépondérants.

##### *L'entreprise G*

L'entreprise G est implantée dans l'Audomarois, également à Arras (depuis 1986) et dans la région parisienne. Elle possède plus de 80 véhicules et plus de 100 salariés. Ses principaux marchés dans l'Audomarois proviennent des industries papetières locales. Pendant longtemps, cette entreprise a effectué les trajets entre l'Audomarois et les ports du littoral régional (Dunkerque et Calais). Aujourd'hui, les marchés de l'entreprise G se sont diversifiés grâce notamment aux implantations du sud de Lille et de la région parisienne, secteurs géographiques vers lesquels les retours des camions sont principalement dirigés (et non vers l'Audomarois).

Avec ces deux entreprises, le territoire change : il s'agit de « sortir » de l'Audomarois et, aux dires des patrons des deux entreprises, de ne pas rester enfermé dans un secteur géographique. Les marchés principaux sont toujours situés dans l'Audomarois, chez Bonduelle, à la VCA, dans les industries

papetières, mais, compte tenu des difficultés pour trouver des frets de retour vers Saint-Omer, les deux entreprises ont implanté de nouvelles agences à proximité de Lille et dans la région parisienne. Ces sites permettent de gérer les parcs et les chauffeurs sur place, et aussi de démarcher de nouveaux clients à partir de ces plates-formes.

Ce qui compte, c'est surtout d'indiquer très clairement que, quel que soit le positionnement spatial, la compétence existe et qu'elle permet de satisfaire tout demande ici et là, dans l'Audomarois ou ailleurs. Dans les nouveaux sites, la relation potentielle avec les clients proches est également envisagée, comme si, de toutes façons, la proximité revêtait toujours diverses formes, la plupart du temps concomitantes.

#### *LES ENTREPRISES EXTERIEURES A LA ZONE ET PRESENTES SUR DES MARCHES LOCAUX*

##### *Le groupe H (agence de Calais)*

Le groupe H fait partie des sociétés de transport présentes sur les marchés de transport de l'Audomarois sans y être implantées. L'agence de Calais appartient à un groupe français de plusieurs milliers de salariés, originaire du sud de la France, et dont une des spécialités est le transport de marchandises sur le Royaume-Uni. Dans la région Nord, plusieurs agences existent à Lille, à Arras, à Calais, sans compter celles des filiales. 80 % du CA de l'agence s'effectuent avec 20 clients de la région Nord, essentiellement concentrés dans le triangle Lille-Valenciennes-Béthune, et tournés vers l'exportation à destination des îles britanniques.

L'agence a été créée en 1981 et le premier client a été le groupe Cascade, propriétaire de deux papeteries-cartonneries de l'Audomarois. Aujourd'hui, ce client vient en deuxième position dans le CA de l'agence. Sans être installé dans l'Audomarois, le groupe H démarché des clients importants qui sont intéressés par son savoir-faire sur le Royaume-Uni, par l'importance de son parc de véhicules (qui permet la mise à disposition rapide de camions) et par ses tarifs. Cette capacité à attirer dans son portefeuille de nouveaux clients est illustrée par le marché de la VCA qui est traitée par le groupe H dans son agence de ... Bruges (Belgique) : les exportations de la VCA sur l'Angleterre transitent ainsi par le port de Zeebrugge, le surcroît kilométrique n'empêchant pas, selon le patron de l'agence de Calais, les camions de vider en Angleterre dans les mêmes délais que ceux autorisés par le passage par Calais.

L'exemple de H illustre les possibilités pour les sociétés de transport extérieures à l'Audomarois de démarcher - de longue date - les principaux clients industriels de l'agglomération de Saint-Omer, même si le patron de l'agence à Calais reconnaît que les industriels de l'Audomarois ont logiquement distribué les marchés de transport aux sociétés locales. Pour le groupe H, le savoir-faire sous toutes ses formes (tarifs, parcs, métiers) est privilégié, la proximité géographique des clients apparaissant secondaire.

### QUEL TERRITOIRE POUR QUELLE(S) ENTREPRISE(S) ?

La combinaison d'un espace de relations et de savoir-faire est capitale pour les entreprises de transport : en dépendent le développement de l'activité et la pérennité des sociétés. Un espace de relations plus ou moins maîtrisé est nécessaire pour assurer des marchés et la rotation des véhicules, quel que soit le lieu où s'exerce l'activité (notamment pour les retours). La relation avec les industriels évolue aussi en fonction des compétences qu'apportent les entreprises aux clients qui souhaitent obtenir des prestations toujours meilleures et à moindre coût. Cela est d'autant plus vrai que les donneurs d'ordres, non contents de privilégier des prestataires locaux, attendent d'eux des prestations de qualité, notamment sur des marchés spécifiques (un pays, un produit par exemple).

Dans l'Audomarois, la question est de savoir si les entreprises de TRM développent un territoire global, constitué à la fois d'un espace de relations et d'un savoir-faire, ou si elles privilégient plutôt un élément que les deux, soit parce qu'elles s'en contentent, soit parce qu'elles n'ont pas les compétences pour le faire. La comparaison entre les entreprises D et F, pourtant de même taille, montre des visions du développement de l'activité à partir de l'Audomarois différentes. La première construit son activité dans la région, tisse en quelque sorte une toile d'araignée dans et autour de l'Audomarois, sans pour autant négliger la croissance en Europe : bien qu'elle valorise aussi son savoir-faire, sa trajectoire met en évidence la forte dimension spatiale de son activité. De façon différente, la seconde entreprise, tout en s'appuyant sur l'espace de relations local, cherche à présenter une image de groupe de dimension au moins nationale, si ce n'est européenne, dont la base géographique ne serait plus l'Audomarois et dont les compétences s'étendraient à différents métiers, produits, pays. Le discours du patron de l'entreprise F est à cet égard très explicite : « *ma société n'est enfermée ni dans un produit, ni dans un pays* ». Pour autant, l'observation au quotidien de l'activité de l'entreprise F contredit les propos de son patron : les camions de F sont en effet encore très présents au départ de l'Audomarois.

*« C'est sûr, si vous voulez, que si demain F perd la Cristallerie d'Arques, c'est certainement très grave pour eux, ou si A et D ne travaillent plus avec Cascade... C'est le risque pour eux parce que, nous, si on perd un client, bon, c'est grave mais on arrivera à surmonter l'épreuve, alors qu'eux, en général, ils ont 4 ou 5 clients, quoi... donc s'ils en perdent un, c'est très, très grave... Chez nous, il y a une répartition du chiffre d'affaires qui est beaucoup plus étalée quoi... on n'a pas un client qui fait 80 % du chiffre d'affaires de l'agence quoi... alors que, chez eux, parfois ça doit atteindre des proportions... »* (Groupe H, le directeur d'agence).

En comparaison, la trajectoire du groupe H dans l'Audomarois présente des différences notables. Les marchés de l'Audomarois constituent pour le

groupe H une partie d'un ensemble de marchés variés, son territoire s'étend sur de nombreuses régions et pays, et le savoir-faire est démultiplié par le rachat de nombreuses PME de transport qui connaissent bien les marchés locaux (H a racheté une PME à Boulogne-sur-Mer qui disposait de plusieurs agences dans la région et en France). En définitive, ce qui fait le cœur géographique du territoire des entreprises de TRM de l'Audomarois, c'est-à-dire l'agglomération de Saint-Omer, apparaît à des entreprises comme H comme un lieu parmi d'autres dans un territoire.

L'analyse des parcours des entreprises audomaroises de TRM révèle comment les relations avec les industriels donneurs de fret se sont tissées à travers le temps pour constituer un territoire d'entreprise, riche mais fragile. L'entreprise est confrontée à l'évolution, dans le temps et dans l'espace, de ses relations avec différents acteurs dont les moteurs ne sont pas uniquement locaux (quel espace de relations ?) et localisés (quels savoir-faire ?).

### 3. UN ESPACE DE RELATIONS LOCALISE DANS L'AUDOMAROIS

Dans l'Audomarois, l'espace de relations est partagé par de nombreuses entreprises de transport dont les trajectoires sont en partie influencées par l'évolution de cet espace :

- les relations entre industriels et transporteurs s'inscrivent-elles dans un particularisme, caractérisé d'éléments constitutifs tels que l'oralité, les liens personnels et l'enracinement local, qui permet de stabiliser les relations, d'une part, entre transporteurs et, d'autre part, entre transporteurs et industriels ?
- cet espace de relations est-il uniquement localisé dans l'Audomarois ou a-t-il une autre dimension géographique caractéristique de l'activité de transport (nouveaux clients dans des espaces nouveaux, proches ou éloignés, et gestion des marchés pour les retours) ?

#### *UN PETIT MONDE...*

Les travaux de BIENCOURT et FAVEREAU (1994), analysant les marchés du TRM dans le département de la Sarthe, sont très précieux pour comprendre comment les relations entre industriels et transporteurs ont évolué dans l'Audomarois. Pour le caractériser, les auteurs parlent de modèle domestique traditionnel dont les éléments sont l'oralité, les liens personnels, l'enracinement local.

*« Chacun a son truc, mais on travaille tous pour les mêmes boîtes, on a tous les mêmes clients, il y a 10 chargeurs sur cette région de Saint-Omer et je crois que tous les transporteurs de Saint-Omer sont référencés chez au moins 6 des 10, donc on se retrouve tous en principe... »*

- Ça doit pas être évident pour les boîtes nouvelles, s'il y en a ?

« Il semblerait que les transporteurs qui viennent, qui ne sont pas implantés ici et qui ne sont pas traditionnellement des transporteurs audomarois, aient des difficultés à s'implanter sauf s'ils correspondent à un marché bien précis, c'est assez protégé en fait. »

- Ça veut dire qu'il y a un équilibre entre les boîtes qui ont un certain âge ?

« Oui. Il y a eu quelques fusions dans le temps, quelques rachats de petites sociétés. Par exemple, depuis que je suis sur la région de Saint-Omer, untel a été racheté et l'activité et le personnel ont été repris. Il y a aussi un transporteur à Roquetoire qui a été racheté par les transports D. »

- Il n'y a pas réellement de concurrence franche, chacun reste plus ou moins à sa place ?

« Oui, et ça c'est aussi beaucoup lié à l'état d'esprit des clients en fait. C'est un peu ce que j'appellerais la mentalité Durand<sup>5</sup>, en fait la verrerie d'Arques... J'ai l'impression que dans l'industrie locale il y a un peu cet esprit-là, on essaye de faire vivre sa région, mais il faut que chacun ait sa part du gâteau, on a quand même beaucoup de clients qui essayent de répartir leurs marchés. D'abord, ils n'ont pas spécialement envie de mettre tous leurs œufs dans le même panier et de se retrouver un petit peu l'otage d'un prestataire, c'est tout à fait logique et puis c'est un peu l'idée d'essayer de maintenir tout le monde, que chacun ait sa part, fasse son métier... Oui, il y a une ambiance comme ça, c'est pas encore trop la jungle à Saint-Omer, commercialement parlant... C'est une jungle organisée, c'est vrai que dans Saint-Omer on a un écosystème qui fonctionne à peu près, chacun s'accroche à sa branche, il existe une certaine harmonie... On a un côté village d'Astérix, d'irréductibles. » (Transports A, le responsable d'exploitation).

Le secteur du transport audomarois fonctionne selon un certain nombre de règles :

- l'origine audomaroise donne incontestablement une possibilité d'accéder aux marchés de transport et, pour les PME, d'obtenir le fret directement auprès des industriels ;

- l'importance de la Verrerie Cristallerie d'Arques et la personnalité de Jacques Durand autorisaient aussi un partage du fret entre les entreprises importantes de l'Audomarois, afin de faire travailler tout le monde, notamment les anciens chauffeurs passés chefs d'entreprise dans les années 60. Cette relation entre patron et ancien salarié, basée sur l'oralité, s'apparentait fortement à un paternalisme de grande famille qui subsiste aujourd'hui. Les PME faisaient d'ailleurs de même - et continuent de le faire - avec leurs salariés, les poussant à devenir indépendants et sous-traitants<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> L'ancien patron de la VCA décédé en 1997.

<sup>6</sup> Un processus analysé dans LOMBARD (1997).

Le secteur local n'évolue pas ou peu : les PME créées dans les années 60 restent les principales entreprises affrétées en direct dans l'Audomarois, même si quelques entreprises de moindre importance ont disparu ou ont été rachetées par d'autres plus grandes. L'aspect social est cependant primordial : le personnel et le matériel de ces sociétés sont intégrés dans les nouvelles structures.

Le respect plus ou moins affiché de ces règles implique-t-il l'existence d'une communauté de transporteurs ou même d'intérêts ? En fait, l'histoire des transporteurs est commune parce que ces patrons de PME ont démarré en même temps et ont développé la sous-traitance dans les années 80, au moment où la libéralisation du transport s'amplifiait et où s'installer comme artisan était relativement aisé. Le résultat est un tissu de relations personnalisées entre donneurs d'ordres et patrons de PME, et entre ces derniers et les transporteurs affrétés. Cette relation privilégiée avec les industriels s'exprime au plus haut niveau dans les institutions locales par la présence, à la tête de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Saint-Omer, d'un transporteur : après avoir été longtemps membre de son Bureau, le patron d'une PME locale de transport en est aujourd'hui le Président. Même s'il se défend d'exercer une quelconque action de lobbying, celui-ci précise qu'il demande régulièrement aux industriels, membres de la CCI, de prendre en compte les contraintes des transporteurs et par conséquent d'augmenter les prix de transport.

*« Peut-être que les industries locales ont tendance à privilégier certainement les transporteurs locaux, donc à les maîtriser, en leur donnant à chacun une part de gâteau. Ca leur permet aussi de jouer un peu la concurrence, un peu le chantage, les entreprises ont besoin de transporteurs performants, proches de chez elles, c'est sûr, mais bon c'est une alchimie un peu bizarre hein... C'est normal après tout, on laisse pas trop se développer l'un... on ne prend pas qu'un transporteur parce que c'est dangereux... Je crois que ça vient plus des chargeurs que des transporteurs eux-mêmes, c'est plus une chose subie par les transporteurs que voulue par les transporteurs à mon avis, tout au moins c'est ce que j'entends... Des gens comme la Cristallerie, incontestablement, souhaitent quand même aider les entreprises locales, tout en les maîtrisant, tout en les dirigeant en fait indirectement. Bonduelle vient de redistribuer ses secteurs aux différentes entreprises, c'est bien Bonduelle qui l'a imposé, ce n'est pas les entreprises qui ont décidé elles-mêmes... en fait à mon avis, c'est le client qui décide d'abord. » (Syndicat A des transporteurs, Pas-de-Calais, le responsable).*

La communauté d'intérêt est néanmoins fragile. Si règles il y a, elles sont d'abord édictées par les industriels qui attribuent les marchés de fret aux PME et tolèrent la sous-traitance, de la part de ces dernières, à des petits transporteurs et artisans. L'oralité des relations a certes permis la reconduction d'une année sur l'autre des contrats entre industriels et

transporteurs. Mais en aucun cas, l'histoire des relations entre les deux parties ne fournit d'éléments indiquant que les transporteurs ont influé sur les pratiques des industriels, dans le cadre d'une communauté d'intérêts bien comprise : la généralisation des appels d'offres démontre aujourd'hui le caractère aléatoire des accords et des relations dites privilégiées.

... *IMPITOYABLE !*

*« Ce qui se passe à Saint-Omer est unique dans le Nord-Pas-de-Calais. C'est une pyramide, avec une sous-traitance en cascade très importante. Il ne fait pas bon être en bout de chaîne... Les transporteurs sont victimes d'un système : tout le monde a besoin de tout le monde, les grosses structures ont besoin des petits même s'ils ne sont pas rentables. Tout le monde est sur la corde raide : le gros a besoin du petit qui doit rester à flot, mais le gros aussi est pressuré par les industriels... Les petits n'ont pas la possibilité de monter. Il y a un respect indispensable de règles tacites, sinon il y a sanction... Le marché ne bouge pas, sauf en bout de chaîne : un petit disparaît, un autre le remplace. »* (Syndicat B de transporteurs, Nord-Pas-de-Calais, le responsable).

*« Dans le temps, il n'y avait que Monsieur T. qui était un petit transporteur, quatre camions, un peu plus haut. Après, je me suis installé ici, puis après on a vu B naître, puis D..., enfin sur cette route, maintenant, on est aligné là, trois à la file hein... Ca doit pas déranger la grande maison, au contraire. »* (Transports C, le patron).

*« Entre eux, c'est un peu aussi la guerre... c'est la guerre entre B et F, il ne vaut mieux pas parler de B chez F et inversement, c'est pas l'entente cordiale, mais entre d'autres aussi, ce sont des relations concurrentielles, ils se voient plus comme des concurrents que comme des collègues, c'est évident, c'est comme ça. »*

- Pourtant, quand on discute avec les transporteurs, on n'a pas l'impression d'une telle concurrence ?

*« Ce n'est pas pour taper sur le collègue, c'est simplement pour faire un constat. Les entreprises, c'est quoi aujourd'hui ? Les entreprises sont confrontées à leur pérennité, je veux dire : il faut d'abord s'occuper de soi-même avant de s'occuper des collègues, il faut survivre et, pour survivre, tous les coups sont bons, si j'ose dire. C'est vrai que chez l'industriel B, par exemple, ils n'y sont pas nombreux, ils pourraient s'organiser certainement un peu mieux, mais vous savez, les chargeurs ont l'art et la manière de diviser, c'est la règle du jeu, je vois mal un chargeur ne pas réagir, vous savez, quand il y a un problème sur un trafic, il fait un appel d'offres et puis, qu'on soit copain ou pas... »* (Syndicat A des transporteurs, Pas-de-Calais, le responsable).

Le développement au cours des années de l'activité industrielle et des marchés de fret a avivé, sur Saint-Omer, la compétition entre transporteurs. Différentes périodes de l'histoire des relations entre transporteurs et industriels doivent être distinguées :

- Avant 1960, rares sont les transporteurs routiers dans l'Audomarois. Les grandes sociétés actuelles n'existent pas, la concurrence pour le fret est moindre, il n'y a que de petits transporteurs comme T ou V qui travaillent pour les papeteries ou les autres industries et dont les marchés restent limités au nord de la France.

- A partir des années 60, les grandes sociétés de transport de l'Audomarois apparaissent, sociétés familiales créées par d'anciens chauffeurs salariés dans les industries locales et qui s'implantent sur les marchés nationaux et internationaux de transport, en même temps que les industriels locaux développent leurs distributions sur la France et leurs exportations en Europe. C'est encore l'époque du contingentement des licences de zone longue et de leur accaparement par un certain nombre de transporteurs importants. D'une certaine façon, la concurrence pour les marchés à longue distance des industriels de l'Audomarois est alors organisée par les possesseurs des licences qui peuvent en revendre à d'autres au compte-gouttes. Ce système permet en fait à chacun de conserver, au départ de l'Audomarois, ses marchés, et les grandes sociétés locales de TRM bâtissent leur succès sur cette chasse gardée. Cependant, l'exemple de H, également détenteur de licences zone longue, montre que la concurrence extérieure existe aussi<sup>7</sup>.

- En 1986, le décontingement des licences zone longue et la suppression de la tarification routière obligatoire (T.R.O.) favorisent le recours chez les grands transporteurs à la sous-traitance, le développement des petites entreprises et l'abaissement des prix de transport. Les conséquences pour l'Audomarois sont multiples. Les marchés à longue distance au départ du secteur sont alors plus facilement attribués à des transporteurs locaux qui n'avaient pas de licence auparavant (et qui en profitent pour augmenter le nombre de leurs véhicules, parfois inconsidérément) ainsi qu'à des transporteurs originaires d'autres régions qui cherchent un retour. La compétition pour le fret local est avivée et les entrepreneurs audomarois doivent plus que jamais - peut-être plus qu'auparavant - développer leurs savoir-faire pour conserver et renouveler leurs marchés.

- En 1994, une nouvelle période s'ouvre et exacerbe la concurrence. Avec la signature entre l'Etat et les transporteurs du Contrat de Progrès qui a pour objectif de limiter les horaires de conduite et de travail des agents de convoi<sup>8</sup>, les entreprises de TRM s'accusent mutuellement de débaucher les chauffeurs des « confrères » : certains quittent ainsi l'entreprise dans laquelle ils ont toujours conduit pour les entreprises voisines où les horaires

---

<sup>7</sup> « Concurrence extérieure » est un terme approprié puisque le contingentement des licences revenait quasiment à interdire aux transporteurs étrangers à l'Audomarois de pénétrer les marchés nationaux et internationaux au départ de la zone.

<sup>8</sup> Voir MAUNY (1998).

ne sont pas systématiquement respectés. De même, les transporteurs font pression sur leurs sous-traitants locaux pour qu'ils restent totalement dépendants et attachés à eux. Ainsi, untel est réputé gagner de l'argent sur ses sous-traitants en leur proposant, à des tarifs fixés par lui, de multiples services (revente de véhicules d'occasion, vente de gazole et de pneus, contrats d'assurances...).

Au fur et à mesure de l'évolution de l'espace de relations audomarois, différents éléments contribuent à mettre en concurrence les transporteurs : la recherche de marges, la survie de leurs entreprises, la pression des industriels, la quête de fret pour les retours, la concurrence des transporteurs qui ne sont pas originaires de l'Audomarois. Cet espace de relations partagé est aussi un espace de concurrence au sein duquel la proximité géographique des uns et des autres, loin d'être transcendée, peut prendre au contraire une dimension conflictuelle certaine. Ainsi, en 1997, la réorganisation des expéditions chez Bonduelle a permis d'éliminer, parmi les prestataires habituels, sept transporteurs dont quelques uns de l'Audomarois.

#### *TRANSPORTEURS ET INDUSTRIELS DE L'AUDOMAROIS : SI LOIN, SI PROCHES !*

La présence d'entreprises de transport de renom et le vivier de sous-traitants existant dans l'Audomarois sont incontestablement dus à la présence d'entreprises industrielles qui, depuis une trentaine d'années, privilégient les transporteurs situés aux portes de leur usine. D'un côté, les industriels y trouvent leur intérêt et ont à disposition toute une palette de transporteurs habitués et connaisseurs, de l'autre ceux-ci conservent des parts de marchés importantes, l'organisation et la gestion des parcs de véhicules en étant facilitées. « Le TRM offre une illustration d'une situation où les liens personnels peuvent constituer une façon non institutionnalisée de garantir les échanges. La proximité géographique (...) se justifie par la nécessité de solidifier ces contacts personnels » (BIENCOURT, FAVEREAU, 1994:22).

*« Je pense que les chargeurs du coin préservent et aiment le transporteur de proximité. Et ça se comprend, pour un souci de souplesse ; ça c'est le but principal, sans être protectionniste, mais il y a quand même des facilités. Pour le moment ça marche. »* (Transports D, le responsable logistique).

*« Ce n'est pas une question de distance, mais avec la Cristallerie d'Arques, une société qui existe depuis des dizaines d'années, les transports se sont fortement développés dans les années 50, 60, 70 et... elle a eu des partenaires à l'époque sur cette région audomaroise qu'elle a fidélisés... Ces sociétés ont profité et se sont développées, donc aujourd'hui c'est un peu logique qu'il y ait une certaine priorité qui soit donnée à ces sociétés-là. Je pense par exemple à un de leurs fidèles prestataires que sont les transports F. C'est une société qui s'est créée dans les années 60, cette société a grossi par le biais de la Cristallerie d'Arques, c'est vrai qu'aujourd'hui il y a un partenariat qui a certainement plus de trente ans et qui continue*

*aujourd'hui quoi, et quand vous allez dans les papeteries et les cartonneries, vous avez plein de transporteurs comme les transports M, V, G, etc., ce sont des sociétés qui se sont créées à la porte des papeteries et des cartonneries... » (Groupe H., le directeur d'agence).*

Est-ce la proximité spatiale entre les uns et les autres qui explique cette relation privilégiée et qui amène les industriels et les transporteurs à travailler ensemble et à garantir dans le temps ce partenariat ? Pour répondre, on s'aidera des travaux de A. BURMEISTER et *al.* (1998) pour qui cette proximité spatiale peut devenir organisationnelle. En d'autres termes, le rapprochement dans l'espace peut être support d'interactions, mais pas nécessairement. Ces auteurs présentent les mécanismes de constitution de cette proximité en insistant sur l'accumulation de connaissances tacites communes et sur la construction d'une capacité d'interprétation commune de ces connaissances. Ils poursuivent en rapprochant deux définitions de la proximité : une relation de similitude (les acteurs qui se ressemblent, qui partagent les mêmes savoirs et des représentations communes, sont proches) et/ou une relation d'appartenance (les acteurs entre lesquels des interactions ont lieu appartiennent au même espace de relations).

*« La Cristallerie est fidèle depuis plus de 25 ans à une cinquantaine de transporteurs : tout se passe par habitude, il n'y a pas de contrat... Les entreprises régionales sont très utilisées, mais elles doivent répondre aux impératifs de la VCA, comme celui de respecter les délais de livraison qui deviendra à l'avenir primordial. De même, pour assurer le départ quotidien de quantités commandées dans la journée même, il faut des transporteurs puissants (au moins 100 véhicules) ... Les artisans ne sont jamais affrétés en direct. » (Verrerie-Cristallerie d'Arques, le responsable logistique).*

*« Chez Bonduelle ou à la Verrerie, avoir plus, c'est difficile, on n'est pas fermé à d'autres marchés, mais après c'est une question de tarif quoi, et puis de service, parce que le fait d'être à proximité est important quand même. Par exemple, je pense à une société de Boulogne avec laquelle on a eu des contacts, c'est à 50 ou 60 kilomètres de chez nous, alors pour aller chercher un chargement, il y a déjà 60 kilomètres d'approche, il y a un chauffeur qu'on paie, on mobilise un véhicule, un tracteur, ça coûte cher et ça, on ne peut pas dire aux clients : comme on vient de loin, ça fait plus cher donc, tandis que chez Durand par exemple, ou chez Bonduelle, ça ne compte pas, c'est à 500 mètres ou à 3 kilomètres, on amène la semi la veille au soir, on la charge, on la reprend le lendemain quand on veut, on n'est pas obligé d'immobiliser un tracteur et un chauffeur, parce qu'un chauffeur qui prend une demi-journée pour aller à Boulogne, charger et revenir, c'est une demi-journée de productivité perdue, qu'on perd complètement, parce que le temps d'approche et de chargement... chez nos clients ici, on dépose les semi, les chauffeurs font autre chose en attendant, c'est amené par un chauffeur, c'est récupéré par un autre, et puis il n'y a que la semi d'immobilisée. » (Transports B, le responsable d'exploitation).*

La différenciation entre les types de proximité trouve un écho dans les interviews des transporteurs et des logisticiens. Les propos du transporteur B sont explicites. Son implantation à proximité du client est à ses yeux pratique et rentable parce qu'elle lui permet de gérer au mieux son parc et de développer en fin de compte un savoir-faire apprécié par lui. Néanmoins, ce savoir-faire, caractéristique de la proximité spatiale, suffit-il à garantir la pérennité de ses marchés ? Contrairement à ce qui dit le responsable de B, il n'est pas sûr qu'une demande d'augmentation des prix de transport, pour répercuter les coûts d'approche, ne serait pas ressentie comme normale par le donneur d'ordres qui, dans une relation symétrique de similitude et d'appartenance, prendrait autrement en considération le transporteur sur le moyen terme. Or, pour des transporteurs de l'Audomarois comme A, B ou C, la proximité géographique traduit un savoir-faire fragile qui est soumis au bon vouloir du donneur d'ordres.

Les sociétés comme D, F ou G (disposant de plus de 100 salariés) veulent plutôt raisonner sur un mode qui privilégie, dans quelque lieu que ce soit, le savoir-faire. Avec les industriels, ils tentent de développer une relation à la fois de similitude et d'appartenance : dans le cadre d'une interaction bien comprise des deux côtés, ils satisfont le client en proposant un savoir-faire, sur un pays, un produit ou un métier. La part qu'occupe dans le chiffre d'affaires de ces transporteurs les grands donneurs d'ordres locaux montre aussi combien la relation peut être encore déséquilibrée. Par conséquent, si, à Saint-Omer, il est important pour ces entreprises de développer cette proximité organisationnelle, cela est encore plus vrai ailleurs, là où elles implantent des agences nouvelles, en France ou à l'étranger.

Lorsque, dans un espace local de relations, les deux parties négocient des accords pour satisfaire les intérêts des uns et des autres, en particulier pour les PME de transport, la proximité peut être qualifiée d'organisationnelle. Par contre, cette notion de proximité n'a pas lieu d'être convoquée quand les industriels locaux sont en situation de domination vis-à-vis des transporteurs (notamment pour diminuer le nombre de prestataires). La proximité spatiale joue alors en faveur des industriels.

#### **4. LES SAVOIR-FAIRE RENOUVELES**

La différenciation des relations entre transporteurs et industriels et des conditions dans lesquelles elles s'exercent montre que l'espace de relations localisé dans l'Audomarois existe mais se renouvelle de plus en plus. En d'autres termes, s'il a permis de stabiliser les relations, principalement parce que le moteur était la proximité spatiale (caractérisée par l'ancienneté des relations, la connaissance et la reconnaissance, parfois la connivence), à partir des années 80, d'autres éléments de la proximité ont été valorisés

beaucoup plus qu'avant. BIENCOURT et FAVEREAU (1994:29) s'interrogent sur la stabilité à terme du modèle domestique par la pérennité des réseaux locaux : « ... Les initiatives locales et localisées, (...) qui concourent à baser les échanges sur des principes domestiques, paraissent en mesure de déplacer le marché du TRM d'une zone inhospitalière, où règnent les « pique-assiettes », vers une autre, paradoxale, mais viable ». La question des compétences qui sont développées dans ces entreprises et des savoir-faire proposés aux clients est ainsi posée :

- les savoir-faire développés dans les entreprises audomaroises permettent-ils d'entretenir et de renouveler l'espace de relations ?
- indépendamment des lieux où opèrent les entreprises, ces savoir-faire sont-ils déterminants dans l'image de marque et l'activité des transporteurs ?

#### L'ENFERMEMENT LOCAL

Comme d'autres transporteurs, ceux de l'Audomarois sont soumis à la concurrence des transporteurs français et étrangers et, comme d'autres, ils doivent offrir des prestations de qualité, à des tarifs compétitifs. La concurrence entre transporteurs met en évidence la faible évolution des savoir-faire des transporteurs de l'Audomarois.

*« Il y a une densité d'entreprises qui est assez forte, en termes d'effectifs et de parc... liée aux industries locales, à la Cristallerie, aux cartonneries, à Bonduelle, donc effectivement il y a des entreprises de transport assez intéressantes dans le secteur. Ce sont des entreprises qui ont tendance à se développer mais qui sont quand même des entreprises de transport routier très touchées par une guerre des prix qui use et qui fait que les entreprises ont des gros soucis pour leur pérennité, pour leur avenir... Le fret retour, c'est toujours le fret aller de quelqu'un. Moi, je sais que dans certaines cartonneries, ce sont les transporteurs qui me l'ont dit, il y a des baisses de tarifs de 15 à 20 %, par des gens de l'extérieur, ça concerne X à Blendecques... Ce sont des Français mais étrangers à la région... Je crois que le transport est complètement livré au marché, quoi c'est totalement libéré, il n'y plus de parapet, même l'Etat ne joue pas son rôle régulateur en vérifiant le comportement des entreprises. C'est vrai qu'ils n'ont pas les moyens du contrôle, ils manquent de moyens, donc, à partir de là, comment voulez-vous faire un contrôle efficace hein ? ... Il y a des gens qui ne sont pas bien dans la règle, mais là ce sont des banalités nationales. Et Saint-Omer n'échappe pas à la règle. » (Syndicat A des transporteurs, Nord-Pas-de-Calais, le responsable).*

- Et c'est déjà arrivé ça, qu'un marché vous soit « piqué » par quelqu'un de l'extérieur... ?

*« Oui, et à la limite on n'est même pas au courant, enfin on s'en aperçoit, c'est déjà fait... » (Transports A, le responsable d'exploitation).*

La compétition pour le fret de l'Audomarois révèle combien le secteur local des entreprises de TRM a pu fonctionner à part, comme dans une bulle, à l'écart des évolutions nécessaires, des attentes des industriels et des offres concurrentielles proposées par d'autres transporteurs.

- Dans cette ambiance « à la Durand », vous n'êtes pas réellement amené à prendre un risque supplémentaire, à démarcher ? Vous êtes dans votre cocon... ? Et si un jour il y a une méga-concurrence ?

« Il y a doublement un risque. Même nos clients traditionnels, quand ils ont un marché un peu particulier à affréter, ont tendance à s'adresser ailleurs, en pensant que, nous, les transporteurs avec nos petites habitudes, on se maintient, on sait faire un certain nombre de choses, mais qu'on ne va pas savoir faire quelque chose d'un peu plus compliqué, par exemple créer une ligne sur une région, dans une contrée inexplorée. » (Transports A, le responsable d'exploitation).

- Pourtant ce sont des boîtes qui sont historiquement installées dans l'Audomarois et il n'y a pas eu quantité de fermeture [vis-à-vis de l'extérieur] ?

« Non, il n'y a pas eu de fermeture, mais vous savez, les parcs qui commencent à vieillir nécessitent des investissements, le social n'a pas beaucoup évolué non plus... Je veux dire qu'il y a quand même un resserrement actuel entre les entreprises. C'est vrai, il faut reconnaître que le transport routier a connu des années faciles, il y a 15 ou 20 ans, mais ce n'est plus aussi simple. » (Syndicat A des transporteurs, Nord-Pas-de-Calais, le responsable).

L'accélération de la compétition est d'autant plus vive que les relations entre acteurs évoluent dans le temps, quittant le terrain du paternalisme pour le mode formel. Ce ne sont plus les mêmes interlocuteurs que dans les années 60 : les patrons des entreprises industrielles ont été remplacés par de nouveaux (notamment avec l'apparition, au sein des sociétés industrielles, de services logistiques), les responsables d'entreprises de transport ont vu dans certains cas leurs enfants prendre la suite (qui ont été en outre formés pour cela). Face à face, il n'y a plus le directeur des expéditions des années 60 et l'ancien chauffeur salarié passé chef d'entreprise. Les transporteurs doivent aujourd'hui prouver qu'ils restent les meilleurs.

Dans le cas où les entreprises industrielles entrent dans le giron de groupes nationaux ou transnationaux, les conceptions du transport ne sont plus celles des anciens propriétaires. La situation des marchés de transport de la vieille industrie papetière audomaroise est emblématique de l'évolution du transport de marchandises. Cette industrie a été revendue à des sociétés étrangères (notamment canadiennes) par les propriétaires audomarois - de vieilles familles de la région - et les relations avec le milieu du transport ont changé : maintenant, une partie du fret est confiée à des prestataires variés, notamment situés sur l'agglomération lilloise, qui pratiquent des prix plus intéressants. Ainsi en va-t-il pour le groupe H qui n'a pas d'assise audomaroise et qui

pourtant a réussi à s'implanter depuis près de 20 ans dans le marché de transport des papeteries.

Dans l'Audomarois, l'espace de relations est encore caractérisé par une proximité géographique entre partenaires. Néanmoins, évolue-t-il selon un autre mode favorisant un peu plus la valorisation et la reproduction des savoir-faire, quels que soient les lieux où opèrent les entreprises ?

#### UN TERRITOIRE DE COMPETENCES

*« Ça évolue un peu parce que les acheteurs évoluent aussi, les générations changent. Faut [désormais] montrer qu'on est jeune et dynamique : on s'appelle Transports A, créés en 1948, situés à trois kilomètres de la Cristallerie, etc. »* (Transports A, le responsable d'exploitation).

Les mutations rencontrées dans l'Audomarois sont caractéristiques de dynamiques plus globales qui placent les entreprises de transport de marchandises dans une situation de concurrence générale. Le territoire de ces entreprises n'est pas limité à l'Audomarois et interfère avec celui d'autres entreprises, locales ou situées ailleurs. Les transporteurs doivent jouer sur deux plans : la proximité spatiale des industries locales est un atout pour obtenir des marchés de transport, mais ils doivent en permanence renouveler leurs prestations pour développer leurs marchés et en trouver de nouveaux, à la fois dans l'Audomarois et ailleurs, notamment dans les régions où ils rechargent.

*« Il y a une question d'implantation, c'est vrai... c'est aussi la facilité, on a l'avantage d'être sur place, on n'a pas à faire 50 kilomètres pour charger un camion. On ne va pas aller charger à cinq heures de l'après-midi, faire dormir un chauffeur chez lui à Meteren [sur la route de Lille] ou à Calais, et puis seulement partir le lendemain, etc. Tant qu'on arrive à progresser avec l'industrie locale, on cherche plutôt à développer des trafics triangulaires. C'est la région Nord avec la clientèle de Saint-Omer qui nous rapproche d'un autre chargeur qui lui va nous expédier ailleurs, à Paris ou sur Beauvais, et de là il faudra revenir ensuite sur Saint-Omer. Moi, j'ai des chauffeurs qui ne rentrent pas de la semaine et qui ne font que du transport à 250 kilomètres à la ronde autour de leur domicile, ils ne font pas d'international, mais ils ne rentrent pas de la semaine, ils sont basés, sur Beauvais ou Amiens, du lundi après-midi au vendredi... »* (Transports A, le responsable d'exploitation).

Cette double dimension - un espace de relations, un savoir-faire - s'exprime complètement quand on envisage l'activité de transport dans sa globalité spatiale et organisationnelle. De ce point de vue, les trajectoires d'entreprises montrent combien, dès leur création, les entreprises ont eu l'obligation de trouver du fret au retour de leurs camions qui se déplacent sur de grandes distances (Europe, sud de la France). Différentes organisations caractéristiques des savoir-faire sont possibles. Les relations avec les donneurs

d'ordres audomarois facilitent dans les lieux de déchargement l'obtention de fret pour le retour (ainsi, l'entreprise C dans le cadre d'une rotation inter-usines des véhicules), mais peu d'entreprises audomaroises sont concernées. Pour la plupart d'entre elles, les relations s'établissent avec d'autres clients, commissionnaires, transporteurs, chargeurs en direct, selon différentes stratégies. Pour certains, l'espace de relations s'étend aux lieux où se produisent les déchargements, mais pas plus (le cas des PME comme A, B et C). Pour d'autres, l'implantation d'un établissement dans les zones de déchargement et d'offre élevée est choisie et permet de remplir les camions et de gérer le personnel de façon plus efficace (chauffeurs embauchés sur Paris, sur Lille ou en Italie - le cas des entreprises comme D, F et G).

Cette différenciation des stratégies de gestion des retours souligne l'importance accordée aux compétences existantes dans les entreprises audomaroises et aux savoir-faire développés pour renforcer l'activité. Ils dépendent non seulement de la taille de l'entreprise, du type des relations entretenues avec les donneurs d'ordres audomarois, mais aussi du profil, de l'expérience, de la vision d'avenir et de la culture de l'entrepreneur<sup>9</sup>. Ainsi, le patron des transports F insiste pour dire qu'il est d'abord européen avant d'être audomarois. De même, le responsable d'exploitation des transports B, pourtant fils du fondateur de l'entreprise, revendique sa citoyenneté lilloise :

*« Au début, j'étais parti pour être prof. de sports et puis, je me suis aperçu que c'était pas du tout mon truc. Par contre, le côté entreprise m'intéressait et j'avais 26, 27 ans, c'était une chance pour moi de pouvoir démarrer dans la vie professionnelle alors que j'avais rien fait pour. Disons qu'au début, j'étais venu chercher une expérience quoi, parce que moi, à l'époque où j'étais sur Lille, mon père avait une boîte de transport, et c'est tout. Je n'y mettais jamais les pieds, parce que les gens du transport ne m'intéressaient pas beaucoup. Je suis venu chercher une expérience et puis en fait, j'ai mis les mains dans l'engrenage, et puis je sais que si, aujourd'hui, j'arrête, mon père arrête aussi, il n'a pas envie de mettre quelqu'un d'autre à ma place, il aura moins confiance, donc il sera plus stressé, c'est sûr, il arrête. »*

- Et dans le coin, là, sur Saint-Omer, vous faites toujours du sport, parce que ce sont quand même vos premiers amours ?

*« Moi, j'habite Lille. »*

---

<sup>9</sup> Un entretien mené en 1996 avec un transporteur lillois met en exergue l'importance de cette culture d'entrepreneur :

- C'est quoi votre territoire ? Parce que être commerçant, c'est pouvoir aller ailleurs, c'est savoir se débrouiller, c'est avoir cette ouverture, aller dans d'autres lieux, découvrir...

*« Oui, en tant que commerçant, lorsque je vais à Milan, à Prato ou chez les Flamands, bon, il y a une appréhension des problèmes un peu différente, mais les procédures c'est un petit peu les mêmes, quand même, partout. »*

- Oui, mais le tout, c'est de faire ça ! C'est de faire ce pas-là, d'y aller !

*« C'est une question de tempérament, ça. »*

- De culture, aussi.

- C'est quand même symbolique, ici c'est pas votre coin ?

« Non, c'est pas mon coin, j'ai du mal à m'y faire, mon père, ça fait des années qu'il me dit de venir habiter ici. Moi, depuis que j'ai le bac, je suis à Lille... Ça fait 13, 14 ans que je suis à Lille, tous mes amis sont là-bas et par ici, je ne me vois pas quoi, ça c'est fou quand même ! » (Transports B, le responsable d'exploitation).

Ces discours sont décisifs pour comprendre les enjeux du transport dans l'Audomarois. Afficher une ouverture (dans l'Audomarois comme ailleurs), ainsi qu'offrir de nouvelles compétences, sont, aux yeux d'une partie des transporteurs audomarois (quelle que soit la taille de l'entreprise) et des responsables d'entreprises industrielles, un atout pour réussir.

Le recours aux travaux de BIENCOURT et FAVEREAU (1994) est intéressant pour expliquer comment ces transporteurs audomarois renouvellent ou non leur savoir-faire. À côté du modèle domestique stabilisé et précédemment présenté, BIENCOURT et FAVEREAU parlent du modèle industriel dans lequel l'écrit et les normes jouent un rôle prépondérant et permettent de développer les marchés. Ce modèle caractérise en fait la recherche actuelle de la qualité - ou qualité totale - qui passe par la certification, la rédaction des contrats, la mobilisation du réseau de transporteurs, notamment pour la création d'un groupement d'achats. Ce modèle industriel transforme la relation de proximité spatiale avec les clients et lui donne une dimension organisationnelle très nette. Il fait également évoluer les conditions dans lesquelles les entreprises de TRM audomaroises abordent le marché du transport, la concurrence locale et extérieure, l'élargissement des territoires d'entreprises, la transformation des relations avec les clients locaux. Enfin, comme ailleurs, ce scénario remet en question l'entité audomaroise comme espace porteur d'une réponse spécifique à une question plus générale : quel territoire de transport pour quelle globalisation économique ?

« Vous me parlez de l'Audomarois mais en fait, vous savez, le problème est global, il n'y a pas de différence entre Saint-Omer et ailleurs. » (Syndicat A des transporteurs, Nord - Pas-de-Calais, le responsable).

La comparaison avec d'autres territoires productifs, notamment italiens, montre que la globalisation se traduit différemment dans les territoires (certains parlent de résistance territoriale). Tout en s'appuyant sur une base locale, les territoires productifs italiens<sup>10</sup> fondent leur développement sur l'ouverture, la compétition et la concurrence. Certains entrepreneurs de transport sont, à la fois, totalement européens (par des filiales, par les trafics, par les pays desservis, par les pratiques) et italiens voire régionaux ou villageois (par leur origine familiale et professionnelle, par l'implantation des établissements, par leur réseau de connaissances). A l'inverse, l'Audomarois

---

<sup>10</sup> Travaux en cours de Geneviève MAROTEL (INRETS).

semble subir la concurrence dont tirent peu profit les entrepreneurs locaux de transport, coincés dans leur territoire, et qui ne s'inscrivent pas dans un processus de construction territoriale à différentes échelles.

L'espace de relations dont l'Audomarois constitue un élément essentiel pour les transporteurs locaux est une réalité mouvante et en permanence réinterrogée par l'évolution du transport routier de marchandises et des stratégies des entreprises. Le renouvellement dans l'Audomarois de cet espace se pose d'autant plus que les savoir-faire locaux, en pleine mutation, obligent les entrepreneurs à reconsidérer leurs relations avec les donneurs d'ordres, quels et où qu'ils soient. Dans ce contexte, tout processus localisé de constitution d'une entité dont les éléments pourraient être spécifiquement considérés est à analyser différemment, autant par les liens que dans les lieux<sup>11</sup>. Les comparaisons internationales revêtent ainsi de plus en plus de force démonstratrice des transformations territoriales en cours, surtout si elles portent sur des espaces eux-mêmes en relations.

## CONCLUSION

Une histoire commune aux industriels et aux transporteurs de l'Audomarois a rythmé les 30 dernières années de l'activité de transport et a contribué au développement des transporteurs locaux. Ceux-ci maîtrisent plus ou moins leur territoire dans la mesure où ils mobilisent, dans l'espace de relations, tout ce qui est possible pour faire évoluer leur entreprise, les marchés, l'accès au fret : savoir-faire, expérience, avantages réels, partage de valeurs communes, etc. Cet espace de relations n'est pas limité à l'Audomarois : son extension géographique est non seulement indispensable pour gérer les retours, mais elle correspond aussi à des stratégies d'entreprises, soucieuses de développer leur savoir-faire (et donc leur clientèle) et qui construisent un territoire multiscale dont l'Audomarois n'est pas le seul lieu majeur.

Les travaux de G. DI MEO (1993) sont précieux pour appréhender la réalité de cet espace localisé de relations. Ce dernier avance la notion de formation socio-spatiale qui repose sur deux hypothèses : « selon la première, il existe des unités et des discontinuités socio-spatiales significatives, fondées, dans un cadre géographique repérable, sur des interrelations spécifiques entre l'espace et la société... Seconde hypothèse, il se dégage de l'interaction des diverses instances économique, géographique, idéologique et politique, propres à chaque formation socio-spatiale, des schèmes de représentation et d'action qui contribuent à modérer le comportement des acteurs sociaux » (DI MEO, 1993:307). L'hypothèse d'interrelations entre espace et société, distinguant un espace des voisins de façon significative, est d'autant plus

---

<sup>11</sup> Pour reprendre le titre d'un ouvrage de l'ORSTOM (1989), « Tropiques, lieux et liens ».

intéressante à analyser qu'on peut envisager que les comportements des acteurs intervenant dans le TRM réagissent aussi à des schémas de pensée très spécifiques de l'espace en question, issus d'interactions permanentes, anciennes mais évolutives, de multiples instances objectives (CCI, union patronale, syndicats de salariés...) mais aussi subjectives (préférence locale, paternalisme industriel, contacts entre transporteurs et industriels, état du marché des transports, concurrence, etc.).

Il est intéressant de reprendre cette notion de formation socio-spatiale et de comprendre en quoi elle peut être appréhendée pour comprendre l'espace de relations des transporteurs. Regarder les dynamiques d'évolution du TRM dans un espace de relations localisé - un territoire local selon l'expression de G. DI MEO - nécessite une mise en perspective géographique de la formation socio-spatiale. En effet, l'analyse ne doit pas viser à isoler l'entité spatiale en question, mais à montrer en quoi les dynamiques du TRM qui y ont cours ont des ressorts de différentes natures, sociaux, économiques et politiques (ce que DI MEO dit), et s'y expriment à différentes échelles (ce que dit moins DI MEO). En d'autres termes, l'espace de relations des entreprises de transport montre ce qu'est un territoire en général : non borné par des limites géographiques strictes, mais ouvert aux interactions, produit des interactions tout autant qu'il en génère, un territoire en définitive en évolution constante, qui se construit, qui n'est pas figé dans le local ni perdu dans le global, en quelque sorte un territoire qui est une symbiose entre ici et là-bas.

#### REFERENCES

- BIENCOURT O., FAVEREAU O. (1994) **Concurrence par la qualité et viabilité d'un marché - Le cas du transport routier de marchandises**. Rapport au Commissariat Général du Plan, Université Paris X, 39 p.+annexe.
- BREDELOUP S. (1991) Et si la création d'entreprise restait un terrain à défricher ? **Recherche-Transports-Sécurité**, n° 29, pp. 47-56.
- BURMEISTER A., BLANQUART C., CABARET K., LEFEBVRE L. (1998) **Typologie des interactions entre le système de transport, l'organisation productive et l'espace - Deuxième phase du projet**. Rapport de convention au Ministère des Transports/DRAST, Villeneuve d'Ascq, INRETS, 180 p.
- DI MEO G. (1993) Les territoires de la localité. **L'espace géographique**, 4, pp. 306-317.
- GRAND L., LOMBARD J., MAROTEL G. (1999) The territories of road freight transport companies. In H. MEERSMAN, E. VAN DE VOORDE, W. WINKELMANS (eds), **Selected Proceedings from the 8th WCTR**. Amsterdam, Elsevier Science Ltd-Pergamon, Vol. 1.

LEVEL B. (1996) **L'eau et le feu - La Verrerie-Cristallerie d'Arques, son histoire de 1825 à 1995**. Arques, Editions Verrerie-Cristallerie d'Arques, 400 p.

LOMBARD J. (1994) **Entrepreneurs de transport du nord de la France - De la création à ...**. Arcueil, INRETS, 153 p. (Rapport de Recherche 180).

LOMBARD J. (1997) **Que sont les artisans-transporteurs devenus ?** Recherche-Transports-Sécurité, n° 55, pp 67-81.

LOMBARD J., LEFEBVRE L., LUKASZCZYK K., REVILLON I., STRZELCZYK F. (1998) **Entreprises de transport de marchandises et territoires productifs régionaux - Deuxième étape du projet**. Rapport de convention au Ministère des Transports/DRAST, Villeneuve d'Ascq, INRETS, 1998, 100 p.

MAUNY P. (1998) Les frontières du temps de travail des agents de convoyage des TRM : quand l'illégal devient la règle. Communication à la **Sixième Journée du CNRS-CLERSE**, Lille, 5 juin, 25 p.

MERLIN P. (1991) **Géographie, économie et planification des transports**. Paris, PUF, 472 p.

ORSTOM (1989) **Tropiques, lieux et liens**. Paris, ORSTOM, 620 p., Coll. Didactiques.

SERVICE ECONOMIQUE ET STATISTIQUE (1998) **Les entreprises de transport - Enquête Annuelle d'Entreprise - Année 1996**. Paris, Ministère de l'Equipement, des Transports et du Logement, 250 p.

**Transport Magazine** (1996-1997) Les 500 premières entreprises de transport routier en chiffres. n°147, déc.1996-janvier 1997.