



HAL
open science

Evolution des stratégies de gestion de la main d'œuvre du dernier kilomètre à l'ère des plateformes numériques : impact sur le marché du travail et la précarité

Pétronille Reme-Harnay

► To cite this version:

Pétronille Reme-Harnay. Evolution des stratégies de gestion de la main d'œuvre du dernier kilomètre à l'ère des plateformes numériques : impact sur le marché du travail et la précarité. [Rapport de recherche] IFSTTAR - Institut Français des Sciences et Technologies des Transports, de l'Aménagement et des Réseaux. 2021, 51p. hal-03419743

HAL Id: hal-03419743

<https://hal.science/hal-03419743v1>

Submitted on 8 Nov 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Rapport final : Sujet 6 : Evolution des stratégies de gestion de la main d'œuvre du dernier kilomètre à l'ère des plateformes numériques : impact sur le marché du travail et la précarité.

Pétronille Rème-Harnay

Table des matières

0. Synthèse en français et en anglais.....	2
1. Présentation du sujet	3
2. Description des travaux réalisés.....	4
3. Résultats.....	6
3.1. Evolution longue des formes d'emploi dans le dernier kilomètre	6
Un changement de segmentation des entreprises du TRM.....	6
Des salariés ouvriers de plus en plus âgés ?	7
Démographie des entreprises	8
Les types de contrat utilisé pour les chauffeurs-livreurs	9
Des CDI plus précaires en fonction de la taille des entreprises.....	13
Evolution des rémunérations.....	15
3.2. Enquête empirique : les évolutions des formes d'emploi sur les dernières années ...	16
3.2.1 Evolution des conditions d'emploi et de travail dans la messagerie : une augmentation de la sous-traitance.....	18
3.2.2 Le cas Amazon : une précarisation du travail et de l'emploi,.....	21
Amazon, de la librairie à la plateforme monopolistique globale	22
De 2000 à 2014 : Amazon, un chargeur dominant	23
De 2015 à 2016 : un partenariat privilégié entre Amazon et Colisprivé	24
De 2016 à aujourd'hui : Amazon devient aussi transporteur.....	26
3.2.3 L'intérim : une prépondérance dans la logistique mais une moindre utilisation dans le transport	28
3.2.4 La course urbaine : les entreprises qui fonctionnent avec des salariés	32
3.2.5 Les modèles avec microentrepreneurs.....	35
3.2.6 La sous-traitance de sous-traitance sans contrat : sans papiers, mineurs etc.	40
Conclusion	46
Bibliographie.....	48
4. Valorisations.	50

0. Synthèse en français et en anglais.

Le rapport porte sur l'évolution des stratégies de gestion de la main d'œuvre du dernier

kilomètre. Il est découpé en deux parties. La première s'appuie sur les statistiques nationales concernant les chauffeurs-livreurs et les coursiers, en particulier l'enquête EMPLOI. Elle montre qu'ils ont un temps de travail qui décline au fil des années (la principale cause étant la baisse du temps de travail légal au début des années 2000), que leurs salaires connaissent une très légère hausse (en 1991, le salaire médian des livreurs est de 1400 euros contre 1454 euros 25 ans plus tard, soit une hausse de 3,8% ; en comparaison, le salaire médian des ouvriers non-qualifiés croît de 12,39% et celui des ouvriers qualifiés de 9%) et que le recours à l'intérim est lui aussi relativement stable (il est passé de 5% à 5,5% de 2007 à 2016).

Nous faisons un focus spécifique sur le CDI à temps complet qui est la norme du contrat de travail protecteur des salariés. L'enquête EMPLOI montre que malgré la prépondérance du CDI à temps complet parmi les chauffeurs-livreurs et coursiers salariés, ils sont mal protégés en raison de la fragilité des entreprises dans lesquelles ils sont employés. Ce sont en effet les petites entreprises de transport qui sont porteuses de l'emploi salarié mais ce sont aussi celles qui sont les plus fragiles en particulier en Ile-de-France. Dans les petites entreprises, l'enquête EMPLOI montre bien que l'ancienneté médiane est plus faible que dans les plus grandes. Elle oscille entre 3 et 4 ans sur toute la période. Les salariés du TRM (transport routier de marchandises) changent plus régulièrement que les autres de travail.

La deuxième partie du rapport s'interroge plus précisément sur la précarisation des livreurs du dernier kilomètre dans la région Ile-de-France. Les différentes enquêtes empiriques qui y ont été menées montrent en effet que dans la messagerie, comme dans la course urbaine, les conditions d'emplois et de travail se détériorent ces dernières années. La messagerie connaît une transformation de son activité qui s'oriente de plus en plus vers l'express léger. Cette transformation (notamment due au développement du e-commerce et d'une organisation productive en juste-à-temps) induit une pression temporelle plus forte sur les chauffeurs-livreurs et un nombre plus important de colis à livrer. La messagerie est, en outre, fortement ébranlée dans ses stratégies de main d'œuvre par les pressions exercées par les chargeurs et E-commerçants de très grande taille, comme Amazon par exemple. L'enquête montre que la sous-traitance est le contrat privilégié des groupes de transport avec leurs chauffeurs-livreurs bien qu'il existe des tournées réservées aux salariés. L'intérim y est peu utilisé. La chaîne de sous-traitance imposée par Amazon est spécifiquement détaillée dans le rapport ; elle s'appuie sur les entretiens auprès des différents acteurs concernés. Les chauffeurs-livreurs qui livrent pour Amazon ont des tournées plus denses, plus longues, sont interchangeables, n'ont plus de tournées régulières etc.

Du côté de la course urbaine, les enquêtes montrent que les conditions de travail (notamment une incitation forte à travailler le week-end et une rémunération en forte baisse) se détériorent, de même que les ruptures de contrat sont plus fréquentes. Le travail illégal se répand au travers de l'utilisation de scooters, sans capacité de transport, de la « sous-location » de comptes, et de la non déclaration des revenus par les livreurs. L'absence de salariat pour les coursiers interroge tant la sous-traitance semble cacher une volonté de faire des économies en contournant l'utilisation de contrat de travail. La multiplication des procès en requalification risque d'imposer un changement de stratégies de main d'œuvre pour les plateformes à moyen terme. Certains, comme Just Eat, ont d'ailleurs déjà commencé.

Synthèse en anglais

The report focuses on the evolution of last mile workforce management strategies. It is divided into two parts. The first is based on national statistics on delivery drivers. It shows that they have a working time that declines over the years, the main cause being the decrease in legal working time. It also highlights that wages are experiencing a very slight increase (in 1991, the median wage of delivery workers is 1400 euros, 25 years later, it amounts to 1454 euros, an

increase of 3.8%. In comparison, the median wage of unskilled workers increases by 12.39% over the same period, by 9% for skilled workers) and that the use of temporary employment has been relatively stable since 2007 (from 5% to 5.5% from 2007 to 2016). We focus specifically on the full-time CDI, which is the norm of the protective employment contract for employees. The Employment french survey shows that despite the preponderance of full-time CDI, drivers are poorly protected due to the fragility of the companies in which they are employed. It is indeed the small transport companies which are employing the most drivers, but they are also the ones which are the most fragile especially in the Paris region. However, in small firms, the Employment Survey shows that the median tenure is lower than in larger firms. It varies between 3 and 4 years over the whole period. TRM employees change more regularly than others.

The second part of the report examines the precariousness of delivery companies in the Paris region. The various empirical surveys show that in the parcel delivery sector, as in the urban food delivery, employment and working conditions have deteriorated in recent years. The parcel delivery sector is experiencing a transformation of its business that is moving more and more towards the light express and is strongly shaken in its workforce strategies by the pressures exerted by shippers and E-retailers, here for example Amazon. The survey shows that outsourcing is the privileged contract of transport groups with their drivers, although there are tours reserved for employees. There is little use of the interim. The subcontracting chain imposed by Amazon is specifically detailed in the report and is based on interviews with the various stakeholders involved. Delivery drivers have denser, longer tours, and are interchangeable; they can no longer have regular tours etc.

On the food delivery platforms side, surveys show that pay and working conditions are deteriorating (including a strong incentive to work on weekends) and that contract breakdowns are more frequent. Illegal work is spread through the use of scooters, without transport capacity, the account «subletting», and the non-reporting of income by delivery workers. The lack of employees in this sector questions. Outsourcing seems to hide a desire to make savings by circumventing the use of employment contracts. The multiplication of trials will require a change in workforce strategies for platforms in the medium term. Some like Just Eat have already started.

1. Présentation du sujet

Ce projet se propose d'analyser les évolutions les plus récentes de recours à des formes nouvelles d'emplois dans le transport de marchandises léger et rapide. La problématique du dernier kilomètre implique des problèmes de congestion, de stationnements et de coûts que les entreprises de transport prennent en charge de différentes manières. Notre hypothèse de départ était qu'elles le faisaient essentiellement via la sous-traitance. Nous étions en effet partis du constat que les entreprises individuelles créées dans le transport étaient en forte augmentation. Ainsi dans la convention de ce projet, nous écrivions : « 84% des entreprises de transports créées en 2016 sont ainsi des entreprises individuelles, ce qui constitue une augmentation de 22% par rapport aux années précédentes. Notons d'ailleurs que 17 000 entreprises de transport routier de marchandises ont été créées entre 2015 et 2016, soit une progression de 110 % ». Nous cherchons donc ici à déterminer s'il s'agit d'une véritable « révolution » de l'organisation de la gestion de la main d'œuvre comme le prétendent par exemple Denis Jacquet et Grégoire Leclercq dans leur bestseller, *Ubérisation un ennemi qui vous veut du bien* (2015) ou la plateforme numérique Take Eat Easy lorsqu'elle estime « révolutionner la livraison de repas à domicile » (site internet, mai 2015) ou Deliveroo qui prétend « créer « le monde de demain. Nous nous sommes donnés pour mission de révolutionner notre façon de manger. C'est un projet ambitieux, comme nous » (site internet, décembre 2018).

Pour évaluer la façon dont la livraison du dernier kilomètre a véritablement évolué, de manière « révolutionnaire » ou non, nous avons procédé en deux temps. Dans un premier temps nous nous sommes attardés sur les évolutions nationales de long terme des conditions d'emploi et de travail des livreurs. L'objectif est d'analyser les statistiques en termes d'emploi et de sous-traitance disponibles sur le plan national pour le secteur des transports routiers de marchandises. Dans un second temps, nous avons procédé à des enquêtes empiriques plus ciblées sur la course urbaine (que ce soit les entreprises qui ont choisi de conserver une flotte propre et des livreurs salariés 3.2.4 ou les plateformes numériques de livraison de repas 3.2.5 et 3.2.6) et sur les entreprises de messagerie qui réalisent des tournées locales en sous-traitance 3.2.1 (en réalisant un focus sur le cas Amazon 3.2.2. et l'intérim 3.2.3).

2. Description des travaux réalisés

Les travaux ont été réalisés en deux temps. La première année (2018-2019), ont été réalisés les travaux portant sur les évolutions de long terme des conditions d'emplois et de travail des chauffeurs-livreurs et coursiers via le stage de 6 mois réalisé au sein de notre laboratoire par Anatole Lamy. Celui a en effet effectué les traitements statistiques pour ce rapport. Plusieurs pistes d'enquête ont été examinées pour aborder les problématiques de la sous-traitance et de la relation d'emplois des livreurs.

L'enquête REPONSE (*Relations professionnelles et négociations d'entreprise*) de la DARES permet, selon l'INSEE, de décrire « le fonctionnement et l'articulation des institutions représentatives du personnel au sein des établissements et d'évaluer les rôles respectifs que les acteurs sociaux leur attribuent dans la pratique » (présence et nature des instances de représentation du personnel, tenue de négociation, conclusion d'accord collectif, existence de conflits collectifs, perception du climat social). Dans le cadre de ce projet, elle a simplement permis de déterminer que le secteur des transports de marchandises sous-traite beaucoup par rapport au reste de l'économie française. Elle n'a pas pu apporter de données supplémentaires sur les sous-traitants eux-mêmes car concerne les entreprises de plus de 11 salariés.

Les enquêtes « Conditions de travail » 2013 et 2016 auxquelles nous avons eu accès permettent d'interroger les travailleurs sur leur perception des conditions de travail qu'ils les vivent. Le volet "Individus" a été collecté d'octobre 2015 à juin 2016, auprès de 27 700 individus âgés de 15 ans ou plus interrogés sur leurs conditions d'emplois, trajectoires, horaire, pénibilité etc. Néanmoins à nouveau, l'enquête couvre les établissements des entreprises de 10 salariés ou plus. Elle ne concerne donc pas a priori les sous-traitants qui concernent notre projet.

C'est pourquoi majoritairement c'est l'enquête EMPLOI qui a été utilisée dans ce rapport, de 1990 à 2017. Les livreurs de l'enquête EMPLOI qui ont été investigués sont plus précisément les chauffeurs-livreurs et les coursiers correspondant à la définition de l'INSEE : « Salariés qui conduisent des véhicules légers (poids autorisé en charge au plus 3,5 t) pour enlever ou livrer des marchandises, en général à faible distance. Ils ont la responsabilité de leur chargement et des opérations commerciales et encaissement qui peuvent être liés à la livraison » (définition de la PCS 2003, 643a, INSEE). Ici nous cherchons en particulier à identifier les types de contrats utilisés pour les recruter, leur ancienneté dans l'entreprise, et surtout bien sûr l'évolution de ces données depuis les années 1990. Pour effectuer des comparaisons, il faut tenir compte de l'évolution des nomenclatures de professions et des catégories NAF ainsi que du changement de rythme de l'enquête (d'un système annuel à un système trimestriel). Dans l'exploitation qu'en tire Anatole Lamy, elle concerne une « population de 29 155 livreurs salariés de 1990 à 2017. 8855 de 1990 à 2002 et 20 300 individus-trimestre pour 2003 à 2017 » (Lamy, 2019).

Les travaux réalisés la deuxième année devaient s'articuler autour de trois enquêtes de terrain.

L'une est réalisée sur l'intérim. Elle s'appuie sur nos investigations dans les entreprises de transport et le stage de Camille Guerry effectué de février 2020 à juillet 2020. Il s'agissait de réaliser une enquête de terrain sur les intérimaires du transport du dernier kilomètre (type de contrat, durée des missions etc.). Malheureusement l'enquête empirique commencée en février 2020 s'est arrêtée prématurément en mars 2020 en raison du confinement. Les résultats présentés ici sont donc bien plus succincts qu'initialement prévus. Néanmoins, nous en présenterons ici quelques résultats. L'enquête a consisté à contacter des agences de travail temporaire en Ile-de-France : des agences spécialisées dans le transport et d'autres généralistes possédant une unité transport. Trois entretiens avec des salariés d'agence d'intérim ont alors pu être réalisés : deux salariés de deux agences de travail temporaire différentes, mais appartenant au même groupe spécialisé dans le transport et une salariée représentante de l'unité transport d'une agence de travail temporaire appartenant à un grand groupe. Les entretiens se sont déroulés en face à face dans les agences d'intérim et ont duré au minimum une trentaine de minutes chacun. Ils visaient à d'une part à connaître la situation dans laquelle étaient les intérimaires inscrits dans cette agence de travail temporaire selon le point de vue des personnes en charge de leur trouver une mission, et, d'autre part, à trouver des contacts de chauffeurs-livreurs intérimaires par leur biais. Dans un second temps, durant le confinement, Camille Guerry a pu effectuer de petits entretiens d'une dizaine de minutes avec neuf salariés d'agences d'intérim d'Ile-de-France par téléphone pour connaître la situation du marché du travail dans le secteur du transport pendant les premières semaines du confinement. Deux entretiens plus longs ont été menés avec des conducteurs de poids lourds pour comprendre leurs trajectoires. Cette enquête est complétée avec des informations glanées auprès des agences de messagerie enquêtées entre 2018 et 2021. C'est par exemple le cas d'une agence d'intérim dédiée au sein d'une entreprise de transport.

Une deuxième enquête devait être menée sur les coursiers qui « sous-louent » des comptes pour les plateformes Deliveroo ou Ubereats. Ils le font sans signature de contrat de sous-traitance. Les coursiers qui exécutent les livraisons en « sous-location » pour la plupart, en raison d'une migration depuis un pays qu'ils ont fui, ne disposent pas de papiers français ou bien sont mineurs, et travaillent pour des plateformes numériques via un intermédiaire – cet intermédiaire étant un ancien coursier ayant un compte avec ses propres papiers chez Deliveroo ou Ubereats. Le stage réalisé par Rémi Amouroux entre février 2020 et mai 2020 devait être mené en observation participante, celui-ci étant déjà coursier. Malheureusement en raison des grèves, des retards d'exams et du confinement, l'enquête empirique initiée en février n'a duré que trois semaines. Plusieurs entretiens longs sont néanmoins pu être menés (cinq en tout). Le complément est fourni par l'enquête sur les coursiers que j'ai menée en 2018 : 125 entretiens courts à propos de la dépendance économique avec des coursiers rencontrés à Paris, proche banlieue parisienne et travaillant pour les plateformes Deliveroo, Uber, Foodora, Stuart, Foodchéri, Popchef etc. et une vingtaine d'entretiens longs avec des coursiers. Cette enquête avait été menée dans l'objectif d'analyser, pour un autre projet, la dépendance économique des coursiers à l'égard des plateformes. Nous y piochons ici les éléments qui concernent les « sous-locations » de compte.

Toutes les plateformes numériques de livraison ont par ailleurs été contactées mais seules deux salariés travaillant pour elles ont accepté de répondre à nos questions, ce qui laisse certaines questions sans réponse, notamment la façon dont ces plateformes entendent gérer cette exploitation de main d'œuvre illégale.

De même concernant les entreprises de course urbaine plus traditionnelle avec un modèle salarial, les entreprises Star et Coursiers.fr n'ont pas donné suite. Ont ici été interrogés des salariés ou fondateurs d'entreprises à Lyon : les entreprises Becycle qui réalise de la course urbaine et des tournées de livraison en véhicule électrique ou triporteur en sous-traitance pour

un groupe de messagerie, et Fends La Bise qui préfère travailler avec des microentrepreneurs. A Paris, ce sont les entreprises Urban Cycle et DeliverMe.City qui font figure de référence car elles n'emploient que des salariés pour réaliser de la course. Star service et Coursiers.fr n'ont pas donné suite. Nous avons pu être en contact indirect avec la coopérative Olvo dont nous évoquerons la situation. A Nantes, nous avons pu interroger une autre coopérative, celle des Coursiers Nantais alors en cours de construction et aujourd'hui en activité, les coopératives Les Coursiers Bordelais et Les coursiers Rennais fonctionnant sur un mode similaire. Au contraire nous avons interrogé l'un des fondateurs de Applicolis, à Toulouse mais pas retenu cet entretien car Applicolis a choisi ne pas fonctionner avec des salariés. A Montpellier, l'une des agences de l'entreprise Cogepart a accepté de nous répondre mais ses activités de course ont été transformées suite à une réponse positive à un appel d'offre d'Amazon. L'agence n'emploie pas de salariés roulants pour ce contrat. A Lille, c'est par l'intermédiaire de Elia Vanson (Vanson, 2021) que nous avons obtenue des informations sur Oxipio. Concernant enfin les entreprises Tous facteurs et Stuart, nos entretiens avec leurs salariés et/ou fondateurs ont montré que le modèle choisi était celui de la sous-traitance auprès de microentrepreneurs, le premier pour réaliser des tournées de messagerie pour des grands groupes essentiellement, le second pour la livraison du dernier kilomètre pour des enseignes de la grande distribution.

Une troisième enquête porte depuis 2019 sur l'évolution de la sous-traitance dans la messagerie et la répartition des tâches entre sous-traitants et salariés réalisant des tournées locales pour des groupes de messagerie. Ont été interrogés, pour ce faire, une vingtaine de salariés d'agences de messagerie en Ile-de-France. Chacun d'entre eux travaillant dans un service propre à déterminer la proportion de chauffeurs-livreurs salariés et de sous-traitants, parfois les raisons de cette sous-traitance, et la répartition des tâches entre les deux etc. Depuis 2011 je mène en parallèle des travaux sur les sous-traitants de la messagerie et j'ai ainsi pu remonter une cascade entière de sous-traitance remontant au e-commerçant Amazon en interrogeant chaque échelon de la chaîne. En recoupant les différences informations émanant des salariés et des sous-traitants, il est ainsi possible de montrer comme cet e-commerçant désormais aussi commissionnaire établit sa stratégie de gestion de la main d'œuvre et influence celles de ses concurrents, de ses « fournisseur », et des autres groupes de messagerie etc.

3. Résultats

3.1. Evolution longue des formes d'emploi dans le dernier kilomètre

Il s'agit, pour commencer, d'identifier les évolutions nationales de long terme qui traversent le secteur des transports routiers de marchandises, et, en particulier les spécificités du dernier kilomètre, en termes d'emploi et de sous-traitance, via des enquêtes disponibles sur le plan national.

Un changement de segmentation des entreprises du TRM

Pour ce faire, nous commençons par regarder quelles sont les transformations de l'activité en observant l'évolution statistique de la répartition des entreprises dans les TRM. L'évolution de long terme du nombre d'entreprises de TRM en fonction du sous-secteur (tableau 1) montre une baisse continue des entreprises spécialisées en longue distance et même de celles enregistrées en transport de proximité au profit de l'augmentation des entreprises dédiées à la course urbaine, appelée « autres activités de poste et de courrier ». A première vue, cela montre une forte progression de l'activité locale de transport : transport urbain et dernier kilomètre.

Notons toutefois que la croissance de ce sous-secteur qui double à partir de 2016 en termes de nombre d'entreprises est due à l'arrivée des plateformes de livraison de repas (Foodora, Deliveroo, Ubereats). Les 26000 entreprises sont ainsi pour l'essentiel le fait de microentrepreneurs sous-traitants travaillent comme coursiers pour ces plateformes. Les parties 3.2.5 et 3.2.6 de ce rapport leurs seront consacrées.

Tableau 1. Evolution du nombre d'entreprises de TRM par secteur

Nb ent.	2001	2003	2007	2009	2010	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Transport interurbain	14219	14005	12094	12824	11089	12824	11166	11753	12273	11646	12380
Transport de proximité	23439	21533	20037	20422	21940	20744	20789	19974	19614	17866	17667
Autres activités de poste et de courrier (course)	Catégorie qui n'existe pas avant les NAF 2 de 2008			1228	1523	2418	2927	3058	7841	10372	26644

Source : reconstitué par P. Rème-Harnay à partir des données EAE (2001 à 2007) et ESANE (2009 à 2018)

Ce changement de la répartition des entreprises s'accompagne d'autres tendances de fond concernant les travailleurs des TRM.

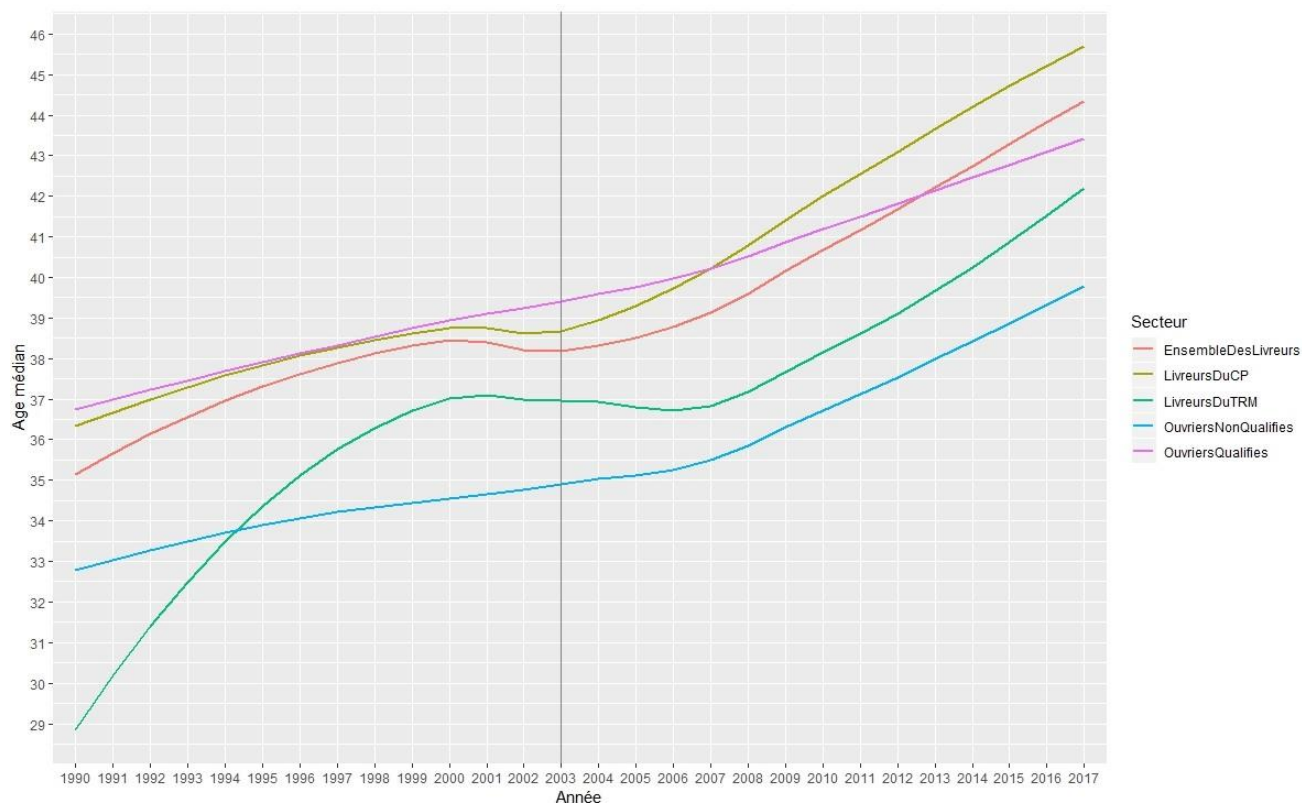
Des salariés ouvriers de plus en plus âgés ?

Les statistiques des différents *Bilans sociaux du TRM* depuis 2007 montrent d'abord une proportion stable et importantes d'ouvriers travaillant dans les TRM : 81% des salariés sont des ouvriers en 2007 et 82% le sont en 2016. Le transport routier est donc toujours avant tout une industrie où les tâches de transports sont exécutées par des ouvriers.

Toutefois ces mêmes bilans montrent un vieillissement de cette population ouvrière : 39 ans d'âge moyen en 2007 contre 42 ans en 2016.

Les enquêtes EMPLOI comparée entre 1990 et 2007 confirme ce vieillissement pour les personnels roulants, désignés sur l'appellation « ensemble des livreurs » en rose sur le graphique 1, un vieillissement qui bien que général dans la population ouvrière (voir les courbes violette et bleue du graphique 1) est nettement plus marquée pour le transport.

Graphique 1. Evolution de l'âge médian de 1990 à 2017



Source : A. Lamy avec les enquêtes EMPLOI

Cette augmentation de l'âge médian des chauffeurs-livreurs et coursiers salariés (que ce soit en compte propre ou en compte d'autrui) doit toutefois être relativisée pour le dernier kilomètre. En effet ce graphique ne tient guère compte de l'évolution de la segmentation décrite ci-dessus (tableau 1). Elle élude notamment la population de livreurs de « Autres activités de poste et de course » qui sont des microentrepreneurs travaillant pour les plateformes numériques. Notre enquête empirique menée sur 125 coursiers microentrepreneurs travaillant pour les plateformes numériques en 2018 (Rème-Harnay, 2020) montre que leur âge est bien en deçà de 42 ans puisque l'âge médian des livreurs à vélo y est de 27 ans sur notre échantillon et celui des livreurs en scooter de 24,8 ans.

Démographie des entreprises

L'importance des indépendants dans le transport¹ justifie de s'intéresser à la démographie des entreprises. On observe ainsi que la messagerie – c'est à dire le transport de moins de trois tonnes dans des délais courts et selon une organisation en réseau² – est créatrice d'emploi jusqu'en 1999. Ensuite, elle en supprime plus qu'elle n'en crée de nouveau (*Bilan social 2007*). Selon le *Bilan social 2007* (rédigé en 2009), sur la période de 1995 à 2007, le nombre d'entreprises défaillantes diminue mais les créations d'entreprises aussi (tableau 2).

¹ Selon le Rapport OPTL : l'emploi dans le transport routier et la logistique progresse de 3,5%, « Le nombre d'indépendants s'est accru de 26% dans le transport routier de marchandises en 2018 ». <https://trm24.fr/rapport-optl-lemploi-dans-le-transport-routier-et-la-logistique-progresse-de-35/>

² Catégorie NAF 5229A, définition INSEE

Tableau 2 : Démographie des entreprises du secteur des transports de 1995 à 2007

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Créations	9 248	8 372	8 745	8 230	7 626	6 010	5 708	5 666	6 333	6 194	6 019	6 265	7 728
Défaillances	1 958	2 104	2 145	1 792	1 715	1 824	1 741	1 678	1 805	1 781	1 818	1 413	1 268
Nombre au 31/12	91 699	92 724	92 442	92 017	93 343	91 350	90 262	89 655	90 238	88 940	87 032	87 995	nd

en unités

Source : Annexe 1.3, bilan social du TRM 2009, INSEE, Bodacc

Toutefois à partir de 2007 (tableau 3), on assiste à une remontée des défaillances d'entreprises ainsi qu'à une remontée des créations d'entreprises qui notamment via le nombre de autoentrepreneurs, connaissent une dynamique qui redevient proche de celle de 1995.

Tableau 3 : Démographie des entreprises de transport 2003 à 2011

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011 (p)
Transports et entreposage									
Nombre d'entreprises au 01/01	86 259	86 051	84 864	83 303	84 938	86 467	88 199	89 810	90 878
Défaillances	1 773	1 742	1 801	1 393	1 260	1 517	1 782	1 694	1 567
Créations	6 326	6 227	6 050	6 296	7 586	7 592			
<i>y compris les auto-entrepreneurs</i>							8 425	9 654	9 489

Source : Bilan social TRM 2013 pour 2011, annexe 1B1

Depuis 2016, le nombre de défaillances d'entreprises est relativement stable. Ce nombre est compris entre 1110 et 1800 (base de données Bodacc) en fonction de la conjoncture. On notera toutefois que les défaillances d'entreprises concernent en premier lieu les entreprises de moins de 10 salariés et en Ile-de-France (Boukezzoula, 2020). Il semble donc que le dynamisme du secteur des TMR soit porté par le transport local en particulier urbain mais que dans le même temps, ce sous-secteur soit aussi le plus fragile.

Les types de contrat utilisé pour les chauffeurs-livreurs

L'analyse de l'enquête Conditions de travail / Risques psychosociaux 2013 et 2016 pour les secteurs des transports routiers de marchandises, montre selon quel type de contrat sont recrutés les travailleurs des TRM.

Bien qu'il faille en relativiser les résultats car les répondants sont trop peu nombreux pour établir des comparaisons, il apparaît très clairement dans les deux tableaux qui suivent que le CDI est le contrat dominant pour les différents travailleurs du transport qu'ils soient conducteurs routiers (plutôt en poids lourds et longue distance) ou chauffeurs-livreurs (courte distance) (tableau 4), de même que les contrats à temps plein sont majoritaires (tableau 5). Ce qui ne veut pas dire que les salariés y sont réellement protégés, comme nous le verrons plus loin.

Tableau 4 : les types de contrats en 2013 et 2016 pour les personnels roulants

		Contrat apprentissage	Intérim	Stage	Emploi aidé	CDD	CDI	Travail non déclaré
Autres ouvriers des transports	2013	1,6	2,2	0,2	0,6	8,1	74,3	0,8
	2016	26,3	29,9	0,0	0,0	0,0	43,9	0,0
Chauffeurs- livreurs	2013	0,0	2,7	0,0	0,0	6,1	90,5	0,6
	2016	0,0	0,9	0,0	0,0	4,9	94,0	0,0
Conducteurs routiers	2013	0,0	3,5	0,0	0,0	2,5	93,5	0,4
	2016	0,0	3,5	0,0	5,0	3,6	87,7	0,0

Source : Lamy A., Résultats pondérés à partir des enquêtes Conditions de travail / Risques psychosociaux 2013 et 2016.

Tableau 5. Temps de travail des livreurs

		Temps partiel / complet							
		Temps complet	< Mi-temps	Mi-temps	Entre 50 et 80%	80%	Plus de 80%	NSP	Total
Autres ouvriers des transports	2013	81,3	0	7,6	5,7	5	0,4	0	100
	2016	80,6	0	0	0,5	0,5	1,2	17,2	100
Chauffeurs-livreurs	2013	74	11,2	10,3	3,4	0,9	0,3	0	100
	2016	66,2	26,8	2,2	3,5	1,1	0,2	0	100
Conducteurs routiers	2013	97,5	0,9	0	0,9	0,3	0,2	0,2	100
	2016	97,3	1,8	0,3	0,1	0,2	0,3	0	100
Ensemble	2013	81	4	3,4	5,3	4,5	1,6	0,2	100
	2016	81,3	4,1	3,2	5,1	4,3	1,8	0,1	100

Source : A. Lamy, à partir des enquêtes Conditions de travail / Risques psychosociaux 2013 et 2016

Concernant les contrats, les enquêtes EMPLOI confirment que chez les conducteurs longue distance comme chez les chauffeurs-livreurs, le CDI demeure la norme. Chez les chauffeurs-livreurs, il évolue même plus favorablement que le nombre de CDD. Ainsi en 2017, le taux de CDI chez les différents ouvriers roulants du transport est supérieur à la moyenne nationale. En 2017, près de 90% des conducteurs-livreurs et 93,3% des routiers sont en CDI, taux supérieur à la moyenne de la population active, plus élevé que les ouvriers qualifiés et que les non-qualifié.

Le tableau suivant construit à partir des données de l'enquête EMPLOI 2017 montre ainsi la différence de proportion de CDI, CDD, contrats d'apprentissage et d'intérim pour les ouvriers plus ou moins qualifiés. Précisons que les chauffeurs-livreurs ainsi que les conducteurs routiers sont classés en tant qu'ouvriers qualifiés.

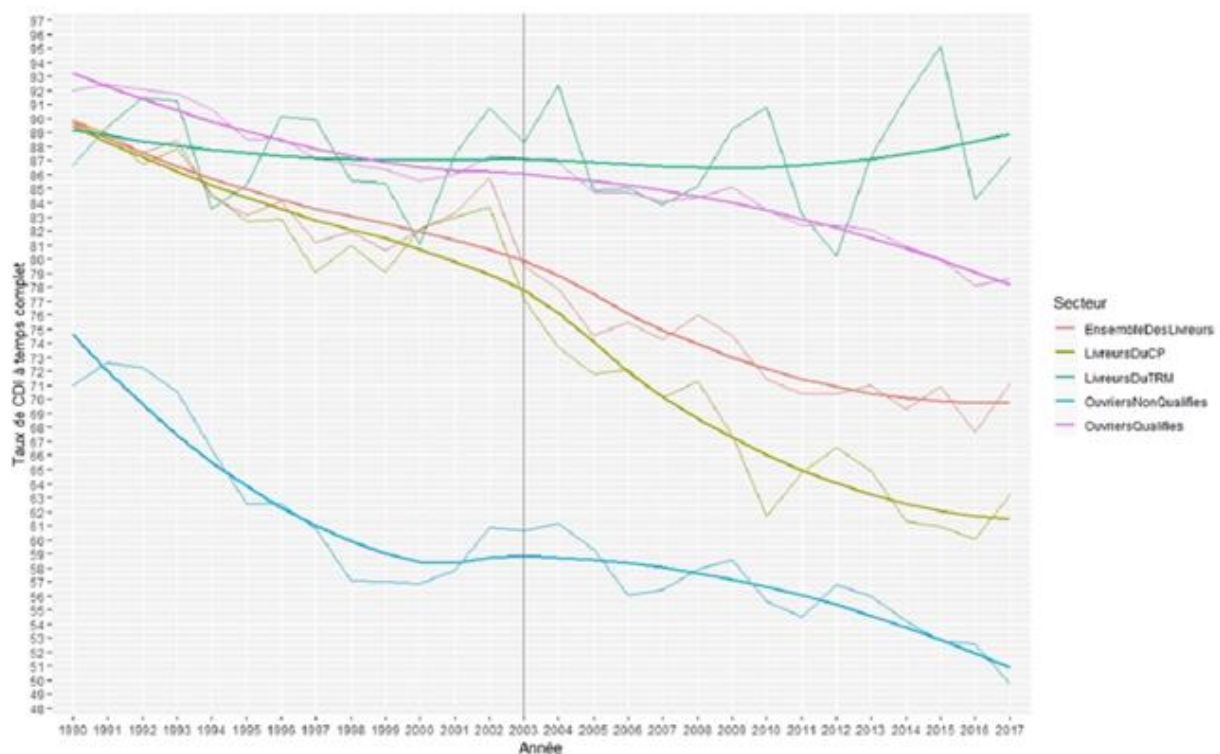
Tableau 6. Type de contrat de travail dans les professions du transport routier de marchandises parmi les ouvriers

	Apprentis	CDD	CDI	Intérimaires	Non-salariés
Ouvriers non-qualifiés (PCS 66)	4,8	13,8	66,4	15	0
Ouvriers qualifiés (PCS 61)	1,1	6,8	84,9	7,2	0
Conducteurs-Livreurs	0	9	89,7	1,3	0
Routiers et grands routiers	0	2,2	93,3	4,5	0
Population active	1,3	10,1	73,5	2,6	12,4

Source : A. Lamy à partir de l'enquête EMPLOI 2017. Champ : Ensemble de la population active.

En tendance longue, cette enquête EMPLOI 2017 est comparée aux enquêtes EMPLOI précédentes, remontant jusqu'en 1990. Le graphique qui suit montre l'évolution de 4 catégories : CDI à temps complet, CDI à temps partiel, CDD (temps complet et partiel) et Intérim (temps complet et partiel). A titre de comparaison sont également présentés les livreurs du compte propre, les ouvriers qualifiés et non-qualifiés. On observe sur le graphique 2 que pour l'ensemble des catégories, les ouvriers roulants du transport voient la norme du CDI à temps complet baisser (courbe rose). 90,5% des ouvriers roulants sont concernés par cette catégorie de contrat en 1990, ils ne sont plus que 71,2% en 2017. Mais les livreurs en compte d'autrui s'en sortent mieux que les livreurs en compte propre. En comparaison, le CDI à temps partiel progresse de façon plus continue sur la même période. Enfin, l'intérim reste marginal.

Graphique 2. Evolution de la part des salariés en CDI à temps complet



Source : A. Lamy avec les enquêtes EMPLOI

Si l'on distingue temps partiel et temps complet selon les différentes catégories de conducteurs (tableau 7), on observe qu'alors que les conducteurs routiers (longue distance) sont presque tous à temps complet, les chauffeurs-livreurs salariés (de la courte distance) et les indépendants du transport sont beaucoup plus concernés par les temps de travail partiel, près de 22,4% des chauffeurs-livreurs et 24,2% des indépendants sont ainsi en temps partiel. Ce taux est cette fois bien plus proche des ouvriers non-qualifiés et supérieur à la moyenne de la population active.

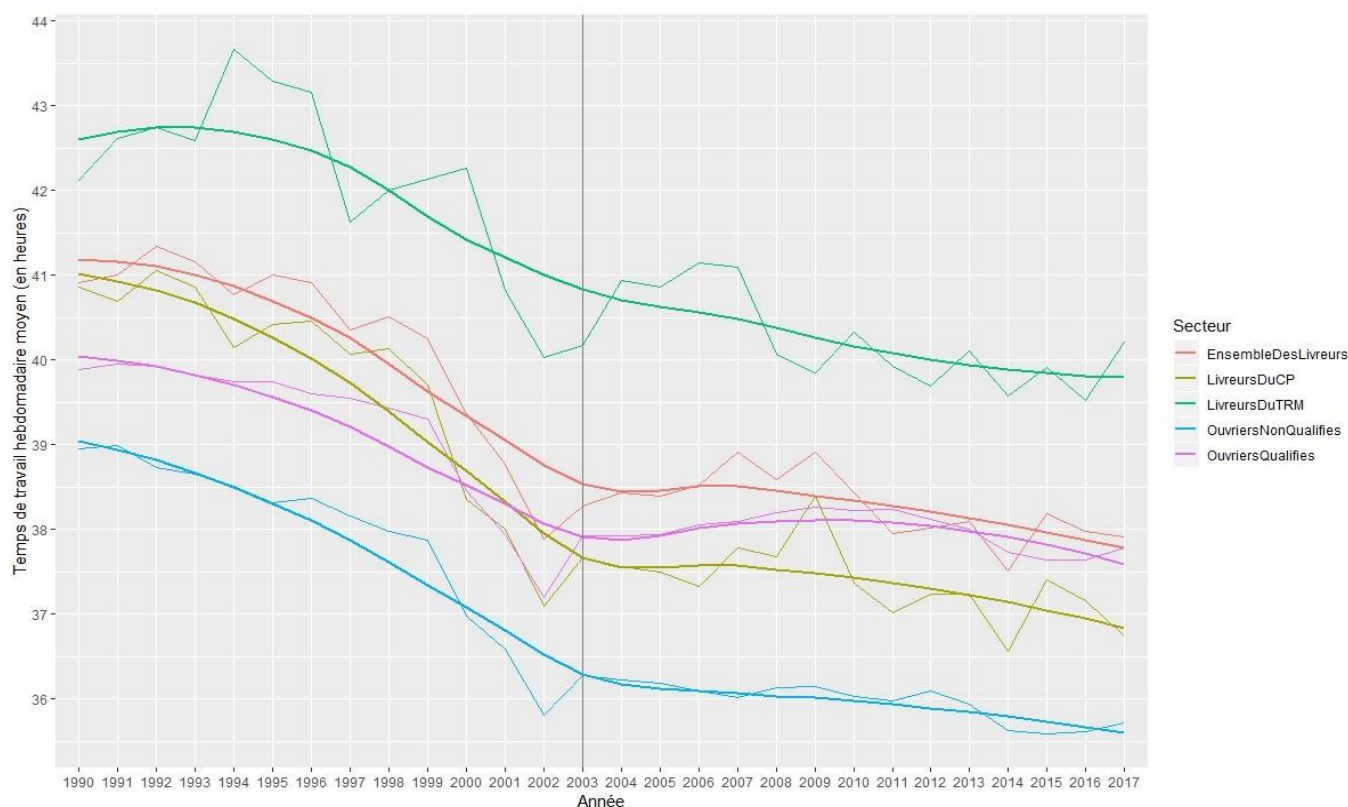
Tableau 7 : Temps partiel et temps complet parmi les professions du transport routier de marchandises

	Temps complet	Temps partiel
Ouvriers non-qualifiés (PCS 66)	76,6	23,4
Ouvriers qualifiés (PCS 61)	91,1	8,9
Conducteurs-Livreurs	77,6	22,4
Routiers et grands routiers	99,7	0,3
Indépendants du transport routier	75,8	24,2
Population active	80,7	19,3

Source : A. Lamy à partir de l'enquête EMPLOI 2017. Champ : Ensemble de la population active.
 Note : Pour les indépendants, le temps de travail est une variable redressée à partir de leurs réponses sur leur temps de travail moyen.

Quant à l'évolution de long terme, les enquêtes EMPLOI comparées de 1990 à 2007 montrent l'évolution des temps de travail pour les salariés à temps complet. Il apparaît que ceux-ci décroissent fortement, en raison notamment des changements de réglementations : le passage aux 35 heures pour les conducteurs de la messagerie (en particulier pour les tournées du dernier kilomètre) au début des années 2000 constitue sans doute une partie importante de l'explication (graphique 2).

Graphique 3. Décroissance des temps de travail pour les livreurs



Source : A. Lamy avec les enquêtes EMPLOI

Dans la messagerie en particulier, et les tournées du dernier kilomètre plus spécifiquement, nos enquêtes ont montré (Rème-Harnay, 2017) que le contournement de la règle des 35 heures imposée par les décrets Gayssot constitue une raison importante du choix de la sous-traitance vers des indépendants qui n'ont pas l'obligation de respecter d'horaires spécifiques. Il apparaît ainsi que les horaires moyens des tournées sont de 9 heures quotidienne pour les indépendants contre 7 heures pour les salariés (idem).

Dans l'enquête EMPLOI si l'on se restreint au dernier kilomètre, les catégories NAF « transport de proximité », « course urbaine » et « messagerie », le nombre d'indépendants est trop restreint. C'est pourquoi il n'est pas possible de comparer les indépendants de la même façon que les salariés entre 1990 et 2017. Les livreurs indépendants sont donc regroupés sur plusieurs années³. On peut alors voir apparaître que le temps de travail des indépendants est plus élevé que les livreurs salariés. Entre 1990 et 2008, le temps de travail des indépendants oscille aux alentours de 51 heures hebdomadaires pour se réduire à 47,5 heures entre 2009 et 2017 alors que . A titre de comparaison, l'ensemble des livreurs est passé de 41,5 heures environ à 38,5 heures sur la même période. De plus, les livreurs indépendants sont 55% à travailler au moins occasionnellement le samedi contre 44% pour les livreurs salariés du compte d'autrui, 25% à travailler aussi le dimanche contre moins de 10% chez les livreurs salariés du CA⁴.

Quant au temps de travail des coursiers travaillant pour des plateformes numériques en tant que microentrepreneurs, nos enquêtes montrent qu'en 2018, sur un échantillon de 125 livreurs, les livreurs à vélo travaillent 30 heures en moyenne par semaine pour Deliveroo, les livreurs en

³ « Les périodes retenues sont : 1990 à 1995, de 1996 à 2002, de 2003 à 2008, de 2009 à 2017 (Lamy, 2019)

⁴ Pour plus de détails, voir Lamy, 2019.

scooter travailler 34 heures en moyenne pour Ubereats. Ces chiffres étant à relativiser fortement car ils ne tiennent pas compte des travailleurs en « sous-location » (partie 3.2.6) qui travaillent sur de bien plus grandes amplitudes horaires mais dont les horaires n'apparaissent pas dans les statistiques.

Des CDI plus précaires en fonction de la taille des entreprises

Si l'on examine les types de contrats signés par les chauffeurs-livreurs et coursiers, le CDI est tout autant l'apanage des grandes entreprises que des petites entreprises. Pourtant il n'y protège pas de la même manière.

La majorité des employeurs des chauffeurs-livreurs sont des PME du transport. Comme le montre le tableau qui suit, l'emploi salarié est essentiellement porté par les entreprises de 1 à 200 salariés (tableau 8).

Tableau 8 : Répartition des professions du transport routier de marchandises et des ouvriers selon la taille de l'entreprise de leur employeur principal

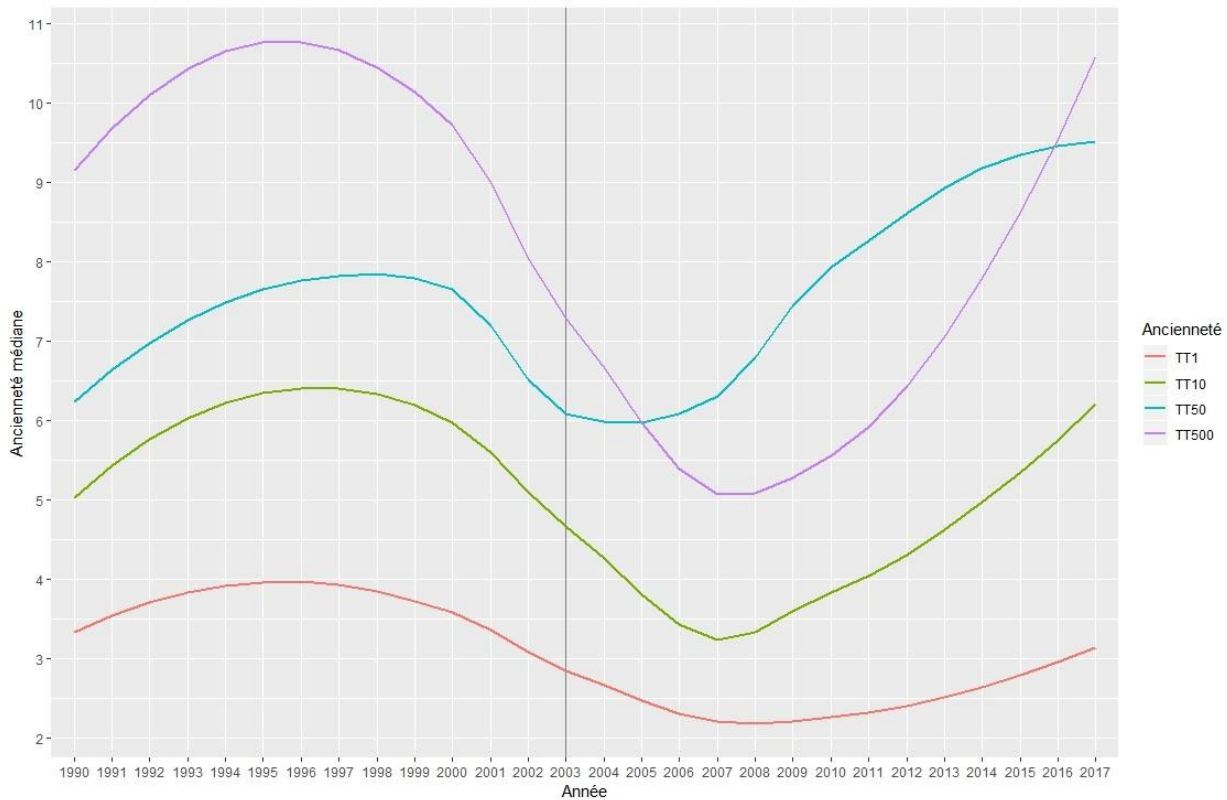
	Aucun	Moins de 10	10 à 49	50 à 199	200 à 499	500 à 1999	Plus de 2000
Ouvriers non-qualifiés (PCS 66)	3	14,7	26,1	18,1	14,7	7,5	16
Ouvriers qualifiés (PCS 61)	2,6	19,5	25,7	19,2	12,7	6,6	13,6
Conducteurs-Livreurs	0,3	23,8	31,2	16,3	11,3	1,7	15,4
Routiers et grands routiers	3,2	13,1	38,9	25,2	9,4	3,7	6,5
Indépendants du transport routier	41,4	58,6					
Population active	6,7	17,9	18,6	17,4	11,7	7,8	19,9

Source : Anatole Lamy, Enquête EMPLOI 2017, fichier SIRENE, Champ : Ensemble de la population active.

A côté de l'affaiblissement de la proportion de CDI à temps complet dans la population des livreurs (graphique n°2), il existe un affaiblissement de la protection qu'il représente.

Les grands groupes, en particulier dans la messagerie, sont, en effet, de moins en moins porteurs d'emploi et ont davantage recours à la sous-traitance vers des petites entreprises de transport. Ce sont ces dernières, on l'a vu, qui sont les plus porteuses d'emplois. Toutefois ces dernières sont soumises à de nombreux aléas et protègent moins bien leurs salariés roulants bien que ceux-ci soient majoritairement en CDI. Plusieurs indices viennent confirmer cet affaiblissement de protections. La mesure de l'ancienneté médiane des livreurs dans l'enquête EMPLOI est ce sens particulièrement pertinente. L'ancienneté est une mesure qui existe depuis 1990 dans l'enquête EMPLOI. Le graphique (4) suivant en montre l'évolution en fonction de la taille des entreprises.

Graphique 4 : Evolution de l'ancienneté médiane dans l'entreprise des livreurs par taille d'entreprises (hors intérimaires) de 1990 à 2017



Source : A. Lamy avec les enquêtes EMPLOI de 1990 à 2017⁵

Les courbes de l'ancienneté en fonction de la taille des entreprises montrent que les livreurs dans les plus petites entreprises ont une ancienneté médiane qui ne dépasse pas les 4 ans. Les livreurs travaillant dans des entreprises de 10 à 49 salariés ont une ancienneté médiane de 4 à 6 ans puis ceux salariés chez des entreprises de 50 à 499, une ancienneté entre 6 et 9 ans. Enfin les livreurs travaillant dans des entreprises de plus de 500 salariés peuvent avoir une ancienneté se montant jusqu'à 11 ans. Cela tend à montrer que malgré le CDI, il est difficile pour les livreurs de pérenniser leurs contrats car les entreprises qui sont porteuses d'emploi sont les plus fragiles. Ainsi selon le service de la DRIEA qui enregistre les nouveaux transporteurs comme les radiations, les entreprises de transport de proximité ont une durée de vie de 3 à 4 en moyenne (Rème-Harnay, 2017).

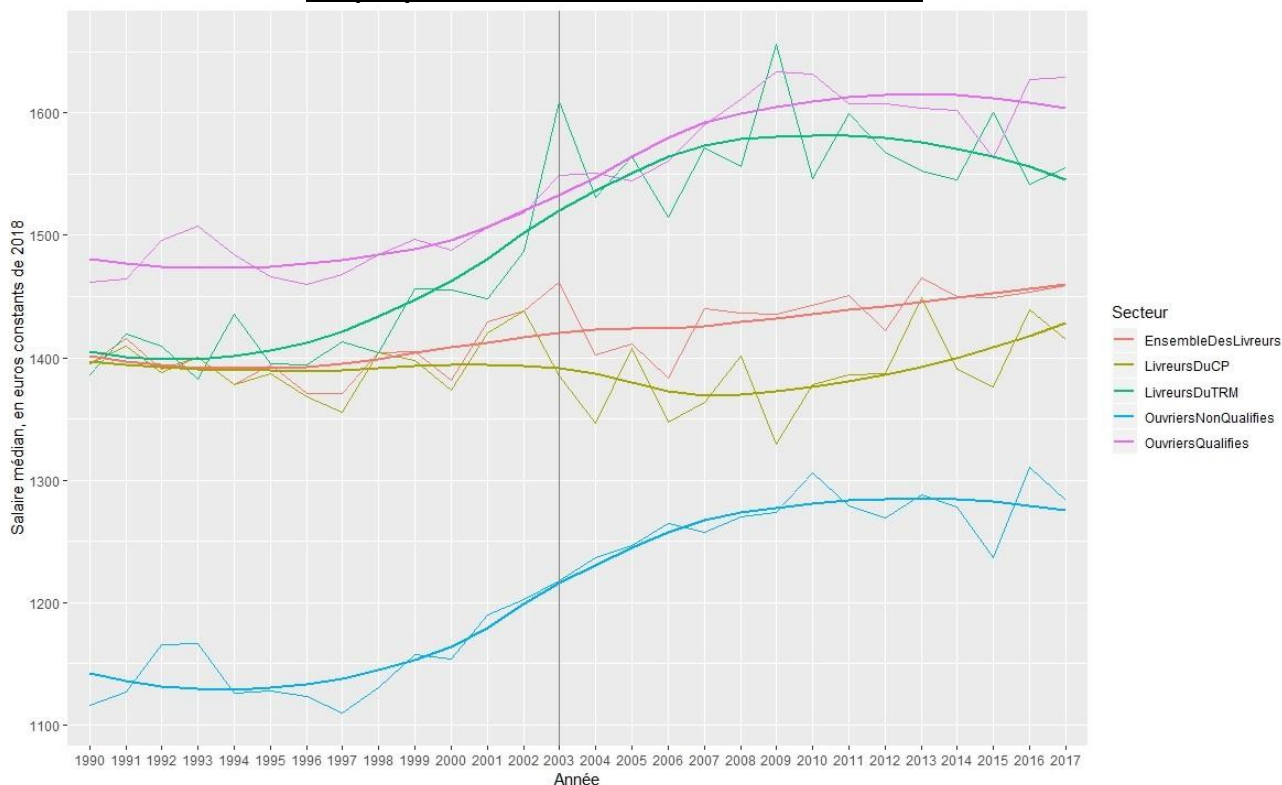
L'ACRE (dispositif d'aide à la création ou reprise d'entreprise) a été d'un grand secours pour les indépendants du transport durant les trois premières années de la création de leurs entreprises puisque jusqu'en 2019 elle a permis de limiter les cotisations au régime social des indépendants. Ainsi au lieu de verser 22% de leurs chiffres d'affaires à ce régime, les indépendants pouvaient bénéficier d'un abattement. Ils payaient uniquement 5% la première année, 11% la deuxième et 16% la troisième. Malheureusement ce dispositif d'accompagnement a été revu à la baisse. Désormais il permet une exonération la première année si les CA sont inférieurs à 30000 (ce qui est plus le cas pour les coursiers) ou un abattement de 50% la première année pour les autres (ce qui sera plus le cas des chauffeurs-livreurs).

⁵ Les intérimaires sont exclus de l'analyse. L'ancienneté est calculée en demandant le mois de l'année et le début dans l'emploi. Mais après un certain temps dans l'entreprise, le mois n'est plus demandé. Il y a donc des livreurs qui ont une ancienneté en nombre de mois, d'autres en nombre d'années (Lamy, 2019).

Evolution des rémunérations

Enfin, les enquêtes EMPLOI comparées permettent de faire apparaître les tendances longues en matière de rémunération.

Graphique 5 : évolution des salaires des livreurs



Source : A. Lamy, avec les enquêtes EMPLOI

Selon les résultats d'A. Lamy avec les enquêtes EMPLOI, « le salaire est une variable redressée par à partir des déclarations de revenus, des primes et du type d'activité. Il s'agit d'un salaire mensuel médian ainsi que des moyennes mobiles de 1991 à 2016. En 1991, le salaire médian des livreurs est de 1400 euros, 25 ans plus tard, il s'élève à 1454 euros soit une hausse de 3,8%. En comparaison, le salaire médian des ouvriers non-qualifiés croît de 12,39% sur la même période, de 9% pour les ouvriers qualifiés. Les livreurs sont, en termes de rémunération, entre la médiane des ouvriers qualifiés, qui gagnaient 1475 euros en 1990 et 1606 en 2016, et la médiane des ouvriers non-qualifiés, qui gagnaient 1136 euros en 1991 et 1277 en 2016 » (Lamy, 2019).

Evolution de la sous-traitance et de l'Intérim

Concernant l'évolution du taux de sous-traitance, la variable qui existait dans les enquêtes annuelles entreprises a disparu des enquêtes ESANE. Les enquêtes annuelles entreprises jusqu'en 2007 avaient pourtant le mérite de souligner dans quel secteur (la messagerie et l'affrètement) le transport sous-traite le plus (tableau 9) et quel type d'entreprises (les plus grandes) sous-traitent (tableau 10). On pouvait alors constater que statistiquement les entreprises qui sous-traitaient le plus étaient les entreprises de messagerie et d'affrètement et celles de plus grande taille.

Il faut, à cet égard, toutefois spécifier que selon l'article R3224-1 du code des transports, la sous-traitance dans les TRM est limité à 15% du chiffre d'affaires d'une entreprise. Mais il

existe des exemptions pour les entreprises qui ont le statut de commissionnaire, ce qui est le cas des groupes de messagerie.

D'où les différences de taux observés :

Tableau 9 : Taux de sous-traitance et sous-secteurs des TRM

	Transport de proximité	Transport interurbain	Location de camions avec conducteur	Messagerie, Fret express	Affrètement
Nb entreprises	20037	12094	1420	1027	2264
CA moyen (M€)	565	1952	1583	11068	8500
Part de la sous-traitance dans le CA	11%	17 %	8 %	52 %	65 %

Source : enquête annuelle d'entreprise, SESP, données 2005

Tableau 10 : Taux de sous-traitance et taille des entreprises

	De 0 à 9 salariés	De 10 à 49 salariés	Total plus de 50 salariés	Dont 50 à 249 salariés	Dont 250 salariés et plus	Total
Nombre d'entreprises	28638	5551	1041	919	122	35230
CA moyen 2007 (M€)	6,6	14,2	17,8	11	6,7	38,6
Part de la sous-traitance dans le CA	3,4%	13,6%	20%	18,5%	22,5%	14,8%

Source : Rème- Harnay, 2012 à partir de l'enquête annuelle d'entreprise, SESP, données 2007

Aujourd'hui, seul un taux global figure dans les Comptes des transports. En proportion du chiffre d'affaires, le taux de sous-traitance dans le chiffre d'affaires cumulé des entreprises de messagerie est monté de 44% en 1993 à 50% en 1998 pour rester relativement stable jusqu'à aujourd'hui. Toutefois ce taux ne tient pas compte de l'évolution en volume et en ressources humaines pour la partie urbaine ou pour le dernier kilomètre, éléments que nous tenterons de détailler de manière plus empirique dans la partie qui suit.

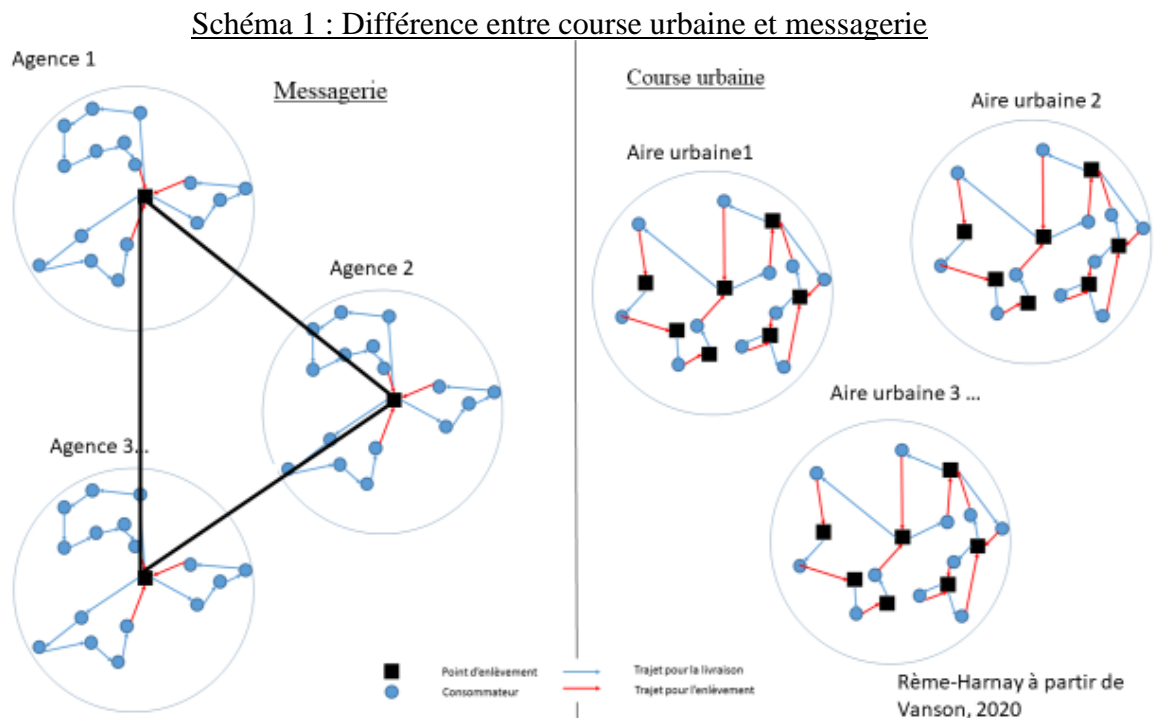
3.2. Enquête empirique : les évolutions des formes d'emploi sur les dernières années

Cette deuxième partie est consacrée aux enquêtes empiriques. Plusieurs secteurs du dernier kilomètre sont envisagés ici et analysés selon leurs évolutions récentes en matière de stratégies de la main d'œuvre. Nous distinguons en particulier la messagerie et la course urbaine.

La messagerie est une organisation du transport qui fonctionne via un réseau d'agences (parfois appelées plateformes, hub, entrepôts ou dépôts) disséminées sur le territoire pour permettre la massification du transport entre deux agences. Ainsi les 15 groupes de messagerie actifs en France comme Geodis, Heppner, La poste, Chronopost, FedEx, UPS, DHL, Dachser etc. cherchent-ils à posséder le meilleur réseau. A partir de ces agences sont réalisées des tournées locales (généralement en VUL (véhicule utilitaire léger) mais pas seulement) de livraisons et/ou ramasses. Les délais de livraisons y sont courts (72h voir 24H pour l'express) et les envois font moins de trois tonnes. Les modalités de gestion de la main d'œuvre examinées ici sont uniquement celles des tournées urbaines en Ile de France.

Au contraire de la messagerie, la course urbaine ne cherche pas à massifier et n'a pas recours à un réseau d'agences puisque c'est un transport qui s'effectue sans rupture de charge, en trace directe dans une même aire urbaine et dans un délai dans de moins de 12 heures, le plus souvent en deux roues.

Le schéma 1. suivant résume ces différences de manière peu nuancée, bien que dans la pratique il soit bien plus complexe de distinguer les acteurs locaux. Ainsi dans la partie 3.2.4 (tableau 15), les entreprises de la course urbaine font-elles souvent aussi des tournées locales pour le compte de groupes de messagerie, elles travaillent alors elles-mêmes en tant que sous-traitantes.



Les tournées locales réalisées par les chauffeurs-livreurs pour la messagerie sont analysées dans un premier temps. Nous y avons observé l'évolution récente de la sous-traitance de 2011 à 2021 au travers de nos enquêtes empiriques via des entretiens auprès des salariés d'agences de messagerie et des sous-traitants de ces agences (3.2.1), puis nous avons retracé la stratégie spécifique de gestion de la main d'œuvre par Amazon (3.2.2) car cette stratégie a une influence très forte sur l'ensemble de la chaîne de messagerie. Enfin l'intérim (3.2.3) des chauffeurs livreurs est examiné.

Dans un deuxième temps c'est la course urbaine que nous décrivons : sont distinguées les entreprises travaillant avec des salariés (3.2.4) des plateformes numériques (3.2.5) dont les stratégies d'emploi doivent être questionnées notamment en raison du recours aux travailleurs mineurs ou migrants sans-papiers (3.2.6).

3.2.1 Evolution des conditions d'emploi et de travail dans la messagerie : une augmentation de la sous-traitance

Les vingt dernières années n'ont pas été faciles à traverser pour le secteur de la messagerie qui a perdu deux de ces géants en 2012 (Sernam) et 2015 (Mory)⁶ suite à la crise de 2008. Structurellement le secteur montre une fragilité économique spécifique au sein des TRM comme le montre le tableau 11 sur lequel sont présentés les profits de chaque sous-secteur. Ici c'est un instantané donné par les enquêtes ESANE 2015. Mais le tableau reste inchangé sur la période 2010 à 2017, la messagerie y apparaît structurellement déficitaire.

⁶ Sernam, employant 1440 personnes a déposé le bilan en janvier 2012 et Mory Ducros, qui employait 5 200 personnes, en mars 2015.

**Tableau 11 : Les difficultés économiques des entreprises de messagerie 2010 à 2017 (ici
Enquête ESANE 2015)**

Secteur d'activité	Activité	Nb Ent.	Effectifs salariés (équival. tps plein)	CA	EBE (profit)	Résultat net
4941	Transports routiers de fret	32 640,0	280 908	40 976	1 948	907
4941A	Transports routiers de fret interurbains	11 753,0	152 384	23 579	919	396
4941B	Transports routiers de fret de proximité	19 974,0	109 794	15 058	844	421
4941C	Location de camions avec chauffeur	913,0	18 730	2 338	184	89
5229A	Messagerie, fret express	965,0	54 472	10 782	-305	-782
5229B	Affrètement et orga des transports	3 983,0	57 623	21 720	490	482
53	Activités de poste et de courrier	3 449,0		14 719	804	559

Source : Reconstitué par Rème Harnay avec ESANE 2015

Face aux difficultés économiques auxquelles la messagerie doit faire face, la sous-traitance dont on a vu que le taux en chiffre d'affaires cumulé représentait plus de 50%, constitue une stratégie choisie massivement pour les tournées locales de livraison et ramasse. En témoignent les différentes proportions que nous avons pu relever. En 2011, j'avais pu reconstituer la part de la sous-traitance dans le volume de fret au sortir des agences de messagerie via un volet de l'enquête TMV réalisé en Ile de France. Sur le tableau 12 figurent ainsi les agences de messagerie et la proportion de volume de fret sous-traité, soit 71% en moyenne.

Tableau 12 : Taux sous-traitance 2011 en volume des agences de messagerie en IDF

Agences de messagerie	Part de la sous-traitance dans le volume de fret
Chronopost 94	86%
Chronopost BD Ney	80%
Chronopost Villeneuve	65%
Chronopost concorde	50%
Heppner	100%
Coliposte	70%
Dachser Vitry	95%
Dachser Villeparisis	90%
Schenker Courneuve	50%
Schenker Massy	65%
Schenker Stains	40%
Ducros Gonesse	90%
Ducros Limeil	50%
Ducros Trappes	100%
Ciblex (aujourd'hui Geodis) Chilly	90%
Ciblex (aujourd'hui Geodis) Roissy	100%
Ciblex (aujourd'hui Geodis) Ivry	83%

Source : Rème Harnay, 2020 avec les enquêtes TMV, volet sous-traitants 2012.

Mon enquête réalisée dans le cadre de ce projet de recherche auprès des salariés de différentes agences de messagerie en Ile-de-France m'a permis de calculer la proportion de chauffeurs sous-traitants sur l'ensemble des chauffeurs de différentes agences de messagerie. Les taux sont présentés en pourcentage dans les tableaux 13 et 14. En 2019, cette proportion est en moyenne de 90% de chauffeurs-livreurs sous-traitants sur les agences.

Tableau 13. Taux sous-traitance 2019 en proportion de chauffeur-livreur non salarié par l'agence

Groupes ou agences de messagerie ⁷	Taux de sous-traitance 2019 : Nb sous-traitants /nb total de chauffeurs-livreurs travaillant pour l'entreprise
Amazon France	100%
Colis privé France	100%
Calberson Trappes*	90%
Gefco France*	100%
GLS France	100%
Dachser 91*	90%
UPS (Charenton, Paris + 92/94) *	75%
DB Schenker 78*	75%
DB Schenker tractions France*	85%
DHL 77*	100%
DHL France*	99%
Chronopost tournées urbaines*	100%
Dachser 77*	85%
DB Schenker 77	70%
Geodis 93	71%

Source : Rème-Harnay, 2021

Tableau 14 : Taux de sous-traitance 2021

Groupes ou agences de messagerie	Taux de sous-traitance 2021 : Nb sous-traitants /nb total de chauffeurs-livreurs travaillant pour l'entreprise
Geodis Bonneuil en France	71%
Relais Colis Mitry Mory	100%
Dachser Pierrelay	95%
Dachser Villeparisis	96%
La Poste Roissy	100%
Relais Colis Saint Ouen l'Aumône	92%
Chronopost Coignières	85%

Source : Rème-Harnay, 2021

Les entretiens permettent de préciser les rémunérations des chauffeurs-livreurs sous-traitants et/ou la répartition des salariés et des sous-traitants sur des tournées différentes.

Par exemple, nous rencontrons deux livreurs d'une même agence, tous deux en CDI, mais l'un employé par l'agence, l'autre par un sous-traitant de l'agence en proche banlieue Est de Paris. Le salarié du groupe est en poste depuis 3 ans travaille de 8h à 18h45 avec une pause déjeuner de deux heures. Il ne travaille que quatre jours par semaine et se dit « très content de ses conditions de travail ». Il fait donc exactement 35 heures. Il réalise entre 80 et 90 arrêts dans le 12^{ème} arrondissement de Paris avec un camion fourni par l'entreprise. Le salarié qui travaille pour un sous-traitant de la même agence n'a pas le même véhicule, il s'agit d'une camionnette à la charge du sous-traitant. Le salarié réalise une tournée de 80 à 100 arrêts par jour de 8h à 16h/16H30 sans interruption sur 5 jours. Il dépasse régulièrement les 35 heures et a un trajet plus important à parcourir (qui dépasse les limites de l'arrondissement) mais « tant que le salaire suit, il est d'accord ». Il se dit également « satisfait de son poste car il est passé de 1600 à 1800 euros en trois ans ».

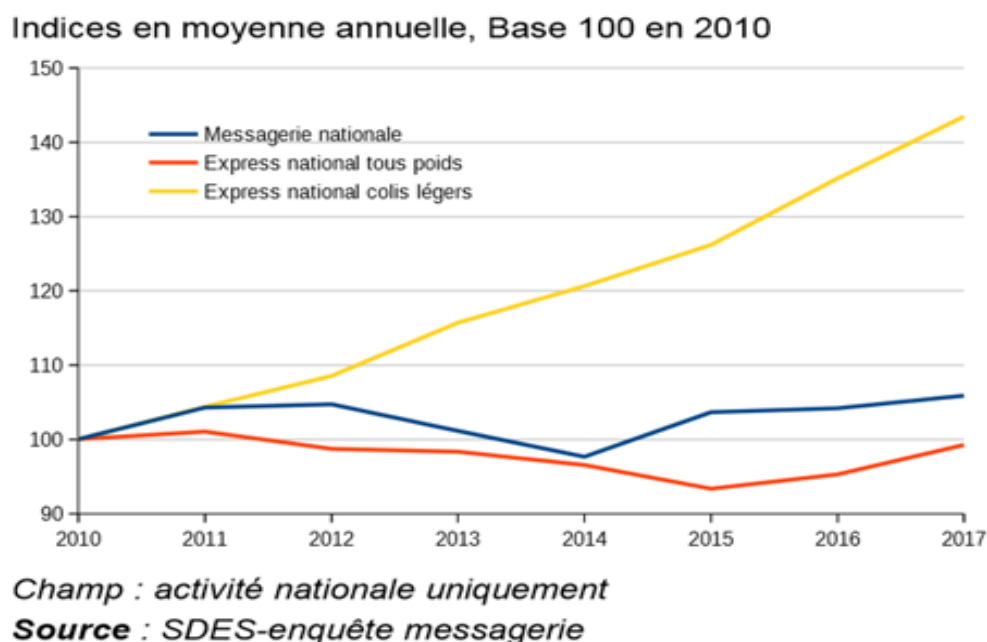
Dans une autre agence X qui fait de la messagerie traditionnelle, c'est 5 euros la pause livrée,

⁷ Les astérisques signalent que pour cette agence, une seule source (un salarié de l'agence) a donné les chiffres.

3 euros la pause non livrée avec justification de non livraison. Les salariés ne font que du BtoB. Deux sous-traitants polonais ont été recrutés mais ils ont dû verser 5000 euros de caution au départ pour qu'ils commencent à travailler, ce qui n'est pas le cas des autres sous-traitants. Chez Y, groupe de messagerie traditionnelle concurrent, on attend juste que les salariés qui sont déjà anciens partent à la retraite. On ne recrute plus de salariés, les salariés sont affectés aux clients les plus importants. Les sous-traitants sont pour les autres. Chez Z, groupe de messagerie express, les salariés ont une tournée fixe qui ne bouge pas et sont aux 35 heures. Les sous-traitants ont une tournée régulière à laquelle s'ajoutent toutes les réclamations à traiter, ils sont en partie payés au kilomètre parcouru. La banlieue n'est desservie que par les sous-traitants alors que les salariés sont sur Paris. Chez G., agence de messagerie plus traditionnelle du 78, les tournées les plus proches de l'agence sont réservées aux salariés, de même que c'est à eux que sont attribués les poids lourds. Les VUL et tournées à distance de l'agence sont réservées aux sous-traitants. L'agence de messagerie express F. sous-traite les tournées locales à 100% et fait appel à des correspondants comme Ziegler ou Prevoté sur les territoires où elle n'a pas d'agences.

La sous-traitance est aujourd'hui le type de contrat préféré pour le recrutement de chauffeurs-livreurs par des agences de messagerie avec une plus grosse proportion pour les expressistes. En effet les groupes spécialisés en messagerie traditionnelle ont tendance à conserver, voire recruter des salariés à l'inverse des groupes de messagerie express orientés vers le BtoC qui augmentent leurs proportions de sous-traitants. Or cette messagerie traditionnelle tend à décroître au profit de l'express comme le montre ce graphique issu de l'enquête messagerie (graphique 6).

Graphique 6. Evolution de l'indice de chiffre d'affaires moyen annuel dans la messagerie- fret express nationale



On pourrait schématiser comme suit l'évolution de la messagerie depuis 2010. Progressivement la messagerie express en BtoC et colis légers gagne du terrain :

- **Messagerie traditionnelle**

- Plutôt BtoB
- Envois de 100Kg en moyenne : colis volumineux, palettes, voitures....
- Délais de 72h et plus
- Tournées de 3 à 50 points livrés/jour
- Chauffeurs salariés encore présents
- Dachser, Ziegler, Heppner, Gefco, Geodis, DB Schenker



- **Messagerie express**

- Plus BtoC
- Envois de 30kg en moyenne
- Délais de 24h
- Tournées de 150 points livrés/jour
- Chauffeurs sous-traitants
- Chronopost, Ups, DHL, Fedex, France Express, GLS

Source : Rème-Harnay, 2021

L'apparition d'un groupe d'abord chargeur puis aussi devenu transporteur comme Amazon n'est pas étrangère à cette évolution.

3.2.2 Le cas Amazon : une précarisation du travail et de l'emploi⁸,

Au cours de mes investigations sur les chauffeurs-livreurs effectuant des tournées de livraison en Ile-de-France, il m'est apparu que le plus gros changement ne venait pas de l'ubérisation, des nouvelles technologiques (véhicules électriques, autonomes etc.), des réglementations etc. mais étaient le fait d'une seule et même entreprise. Mon enquête m'a permis d'interroger les différents acteurs de la chaîne de sous-traitance, de toute la supply chain, d'Amazon : salariée en charge de la qualité dans un groupe de messagerie travaillant directement pour Amazon, patrons d'entreprises en sous-traitance réalisant les tournées de livraisons pour ce groupe de messagerie, exclusivement en produits Amazon, plusieurs salariés d'une entreprise de taille moyenne travaillant comme intermédiaire entre la nouvelle entité Amazon Transport et les sous-traitants exécutant les livraisons Amazon. Cela m'a permis de faire apparaître la façon dont l'entreprise avait évolué et avait fait évoluer les acteurs du transport.

Au point qu'aujourd'hui un groupe comme Geopost se dise dépendant d'Amazon⁹, au point que les chauffeurs-livreurs, sous-traitants ou non, qui avaient traditionnellement leurs tournées régulières subissent un réajustement permanent.

En 2018, Amazon déclare employer 560 000 personnes dans le monde et réaliser un chiffre d'affaires de 233 milliards de dollars, en hausse par rapport aux 178 milliards en 2017 tout comme son résultat net de 10 milliards en 2018 (contre 2,37 en 2016 et 3 en 2017)¹⁰. En France, il aurait réalisé 6,6 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2018, ce qui correspond à 17,3 %

⁸ Voir la publication associée : Rème-Harnay, 2019

⁹https://www.bfmtv.com/economie/consommation/pour-garder-son-client-amazon-la-poste-va-livrer-des-colis-le-dimanche_AN-201709040143.html

¹⁰ Communiqué de presse annuel

de parts de marché du e-commerce, selon le panéliste Kantar et les Echos¹¹. Autant dire qu'en tant que chargeur le groupe domine largement ce marché.

Pour parvenir à ces chiffres, Amazon a usé de stratégies diverses : transformation d'un site de vente en ligne en market place, diversification de ses activités, concentration par acquisition de parts dans les capitaux de ses fournisseurs et/ou clients etc. Le groupe est ainsi en passe de devenir un acteur majeur de plusieurs branches à différents niveaux.

Le secteur de la messagerie, dédié au transport d'envois de moins de trois tonnes dans des délais courts via un réseau d'agences (de tri et collecte de colis) n'échappe pas au développement tentaculaire d'Amazon. Ce secteur s'est en effet profondément modifié durant les deux dernières décennies. Il est traversé par les grandes tendances nationales de décroissance de la taille des envois et de fragmentation de leurs flux et bouleversé par l'explosion du e-commerce. Mais parmi les acteurs du e-commerce, Amazon est celui qui a le plus contribué à la transformation du secteur en affectant la chaîne d'acteurs propre au système de messagerie et les relations qu'ils entretenaient. Amazon a franchi diverses étapes pour s'insérer à différents niveaux de cette chaîne d'acteurs bouleversant sa hiérarchie. Après une brève histoire de l'entreprise Amazon, nous détaillons ces étapes pour mettre en évidence sa stratégie de conquête des transports routiers de marchandise et la reconfiguration qu'elle implique pour les acteurs historiques.

Amazon, de la librairie à la plateforme monopolistique globale

Créée en 1994 par Jeff Bezos comme un site de vente de livres en ligne, Amazon a rapidement fait preuve d'une ambition spécifique : devenir la plus grande librairie au monde tout en s'intéressant à la commercialisation d'autres produits. Cette stratégie l'a conduite à investir dans, ou acquérir, des entreprises relevant de multiples branches d'activités¹² : livres, produits de nombreux commerces de détail, produits alimentaires, vidéos en streaming, diffusions de musiques en continu, services aux entreprises, productions de films, stockages et traitements de données via le cloud computing (qui représente aujourd'hui environ 10% de son chiffre d'affaires), mises en réseau, analyses de dossiers médicaux, services de microtravail, services logistiques, services bancaires etc.

Amazon a ainsi accru ses effectifs de 160 000 salariés durant l'année 2017 et est le deuxième employeur privé des États-Unis¹³. Son chiffre d'affaires ne cesse de grandir comme son résultat net qui s'est littéralement envolé en 2018. Amazon n'est plus un site de vente en ligne mais une « market place ». En d'autres termes, il ne s'agit plus seulement pour l'entreprise de viser une position de vendeur monopolistique mais d'occuper une position stratégique en tant que plateforme d'intermédiation entre offreurs et demandeurs du plus grand nombre de produits et en diversifiant ses intérêts.

Le développement d'Amazon est horizontal puisqu'il cherche à se positionner sur une majorité d'activités économiques. Mais dans la mesure où il cherche à le faire à moindre coût tout en imposant des normes de qualité précises, son développement est également devenu vertical. Amazon espère, en effet, avoir le contrôle de l'ensemble des filières qu'elle conquiert. Pour ce faire, elle tente plusieurs types d'approches pour se familiariser avec le domaine visé comme par exemple la signature de contrats spécifiques avec les acteurs dominants ou la prise de participation dans des entreprises secondaires auxquelles elle pourra imposer sa politique. Puis, une fois la maîtrise de la technologie et du secteur acquise, Amazon choisit la meilleure stratégie

¹¹ Philippe Bertrand, « Le vrai poids d'Amazon en France », *Les Echos*, 12.02.2019.

¹² Wikipédia tient à jour un listing de ces acquisitions : https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_mergers_and_acquisitions_by_Amazon

¹³ « Amazon l'empire invisible », cabinet de conseil 15 marches, 2018

entre internalisation et externalisation en rachetant l'une des entreprises secondaires qu'elle aura transformées par exemple et/ou en développant une nouvelle entité en interne et en modifiant les contrats signés dans l'étape précédente avec les acteurs dominants.

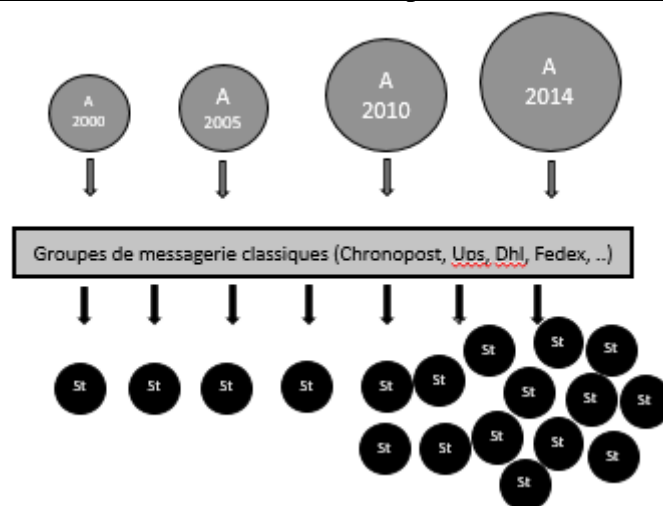
Jusqu'en 2016, Amazon n'avait pas développé d'activité de transport en France. L'entreprise était un chargeur et possédait ses propres entrepôts. Pour la livraison des produits qu'elle distribuait, l'entreprise recourait à des transporteurs classiques Chronopost, DHL, Fedex, UPS, Coliposte etc. Ces dernières se chargeaient d'organiser le transport soit en l'exécutant en interne, via leurs salariés, soit en en sous-traitant l'exécution auprès de petites entreprises.

De 2000 à 2014 : Amazon, un chargeur dominant

Entre 2000 et 2014, l'empire Amazon ne cesse de grossir, sollicitant toujours plus les groupes de messagerie classiques comme le montre le schéma 2. L'envolée du e-commerce entraîne l'augmentation des volumes en particulier en BtoC alors que la messagerie traditionnelle française était surtout tournée vers le BtoB.

Amazon se comporte comme un chargeur classique, à plusieurs exceptions près. Ses volumes sont plus importants que ceux des autres chargeurs et ses « process », pour citer les messagers, sont très exigeants notamment pour satisfaire un service client déterminant dans le modèle Amazon. Livrer au bon endroit, selon la bonne modalité (en mains propres, boîte aux lettres, relais colis etc.) et au bon moment, voilà qui constitue les piliers de l'exigence d'Amazon. Limiter le nombre de retours, de pertes et d'échecs de livraison est également d'importance puisque l'entreprise garantit le service de bout en bout. Enfin, le service qualité d'Amazon implique la notation de la livraison par les clients. Selon les résultats de cette dernière, les groupes de messagerie sont mis en concurrence, voient leur contrat rompu ou reconduits. Durant cette période, les chauffeurs-livreurs en sous-traitance connaissent une augmentation de leur précarité qui évolue au rythme des relations entre Amazon et les groupes de messagerie (Rème Harnay, IRES).

Schéma 2 : Amazon et les acteurs du transport de 2000 à 2014 en France



Source : Rème-Harnay, 2019

Lecture : A = Amazon, St = sous-traitant dernier maillon

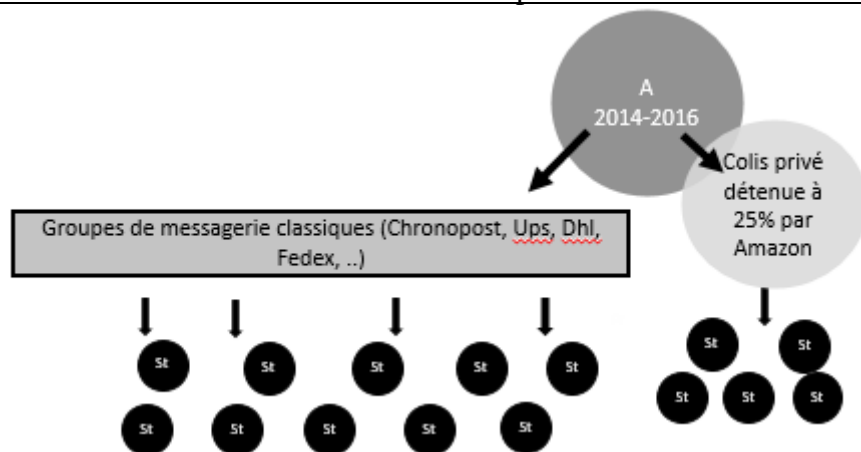
De 2015 à 2016 : un partenariat privilégié entre Amazon et Colisprivé

C'est à partir de 2015 qu'Amazon lance en France son service Premium qui deviendra Prime Now, puis Prime. Initié dès 2004 aux Etats-Unis, cet abonnement annuel (d'un montant de 50 euros en France) permet aux clients du chargeur Amazon de bénéficier de livraisons gratuites et plus rapides sur une gamme de produits. La progression des volumes vendus par Amazon couplé au raccourcissement des délais qu'elle propose et d'un prix de transport peu élevé proposé aux clients constituent une combinaison particulière difficile à soutenir tant d'un point de vue financier qu'organisationnel. Selon *les Echos*, Prime compterait aujourd'hui plus de 100 millions de clients et rapporterait en abonnement 14 milliards de dollars (sont inclus les contenus culturels comme Amazon Music et prime video) ⁽¹¹⁾.

Avec ses partenaires historiques, Amazon renforce donc ses exigences. S'enclenche alors en France un processus de raccourcissement des délais auxquels vont travailler les grandes entreprises de messagerie en développant des livraisons « same day », instantanées etc.

Pour garantir ce service, Amazon cherche simultanément à renforcer son contrôle de la chaîne de transport. A partir de 2015, comme le montre le schéma 2, Amazon entretient un partenariat spécifique avec une entreprise de messagerie encore peu connue, au capital de laquelle elle va prendre 25% de participation : ColisPrivé. Forte de 400 salariés, Colis privé a ainsi distribué plus de 35 millions de paquets en 2015 à travers un réseau de 1700 livreurs travaillant exclusivement en sous-traitance.

Schéma 2 : Amazon est les acteurs du transport de 2015 à 2016 en France



Source : Rème-Harnay, 2019

Fondé en 1993 sous le nom de Distrihome, ColisPrivé a d'abord pris la forme d'une filiale d'Yves rocher. Racheté par Adrexo, spécialiste des imprimés publicitaires, Distrihome devient Adrexo colis en 2006. Selon un ancien cadre de Colisprivé, en 2012 le management d'Adrexo Colis sort l'entité du géant d'Adrexo pour en faire Colisprivé tel qu'on le connaît aujourd'hui. Approchée par Amazon en 2014 qui devient actionnaire à hauteur de 25% de son capital, l'entreprise Colisprivé poursuit sa transformation. Livreur de colis aux particuliers (au domicile, en relais colis ou en consignes), l'entreprise tente d'améliorer la qualité de ses prestations car sa réputation n'est pas encore celle des grands groupes de messagerie. Ceci expliquant sans doute le choix d'Amazon. Cette dernière a en effet plus de liberté pour imposer ses techniques et sa politique économique que si elle s'était rapprochée d'un géant du secteur de la messagerie déjà bien établi. Les exigences d'Amazon obligent Colisprivé à muter. Colisprivé intègre la « culture du reporting », l'amélioration des taux de délais, de la rapidité, le suivi des livreurs, la mise en place de « process entre le siège et les agences de manière à piloter la qualité », « les indicateurs suivis mensuels et quotidiens », « les challenges ponctuels pour faire en sorte que les process soient respectés au niveau des livreurs », bref « des outils de

pilotage à toutes les échelles qui portent leur fruits » (Entretien avec un cadre au service exploitation de Colis privé).

De la même manière qu'Amazon s'impose une autoévaluation constante de ses produits (biens et services), elle l'impose à ses partenaires. En 2016, le rapprochement entre Colisprivé et Amazon a atteint un tel degré que le rachat du premier par le second est imminent. Il n'aboutira pas au dernier moment pour des raisons propres au fonctionnement d'Amazon¹⁴.

Les groupes de messagerie, auparavant partenaires privilégiés d'Amazon, assistent à l'avènement d'un nouveau concurrent de taille en la personne morale de Colisprivé. Alors que la disparition de deux groupes importants en 2012 (Sernam) puis en 2015 (Mory), signes des difficultés du secteur après la crise notamment, avaient pu donner l'espérance d'une nouvelle répartition du fret entre les autres groupes de messagerie, ceux-ci se voient refoulés au rang de partenaires secondaires dans les régions où Colisprivé est actif, mais restent des partenaires pertinents lorsque Colisprivé est défaillant ou absent. Cet acteur a, en outre, la particularité de fonctionner en recrutant 100% de sous-traitants pour l'exécution des tournées, ce qui fait grimper le taux de sous-traitance en zone urbaine.

En tant que chargeur, sur cette période, Amazon n'a plus rien d'une entreprise classique puisque ses volumes de biens à transporter, sa notoriété et ses stratégies économiques lui confèrent une position dominante incomparable à celle d'autres chargeurs en France.

De 2016 à aujourd'hui : Amazon devient aussi transporteur

En 2016, Amazon est déjà un géant de la logistique. Selon la société de conseil 15marches (*op.cit.*), « rien qu'aux USA, l'entreprise compte 350 entrepôts sur 14 millions de m². En France, elle a déjà 11 sites représentant 370 000 m² et 6 500 salariés. (...) Plus récemment, l'entreprise a acquis une flotte de 40 avions siglés "Prime Air" et investi 1,5 milliard dans un hub aéroportuaire au milieu du Kentucky. Cette flotte viendra rejoindre les camions et même bateaux déjà acquis par Amazon ».

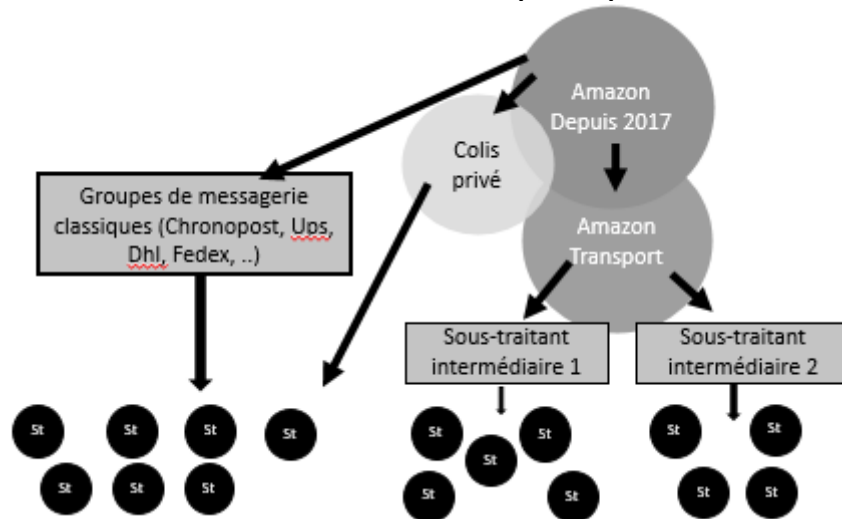
Après l'échec de rachat de Colisprivé, Amazon accélère sa stratégie de contrôle de la chaîne de transport. Après avoir observé les procédés des groupes de messagerie en tant que client, après avoir accompagné puis fait évoluer l'entreprise Colisprivé, Amazon crée sa propre entité, officiellement dénommée en France « Amazon transport », sous le libellé NAF « Affrètement et organisation des transports (5229B) » et plus souvent désignée comme « Amazon Logistic ». Elle choisit des emplacements stratégiques pour construire de nouveaux entrepôts (entièrement dédiés à la collecte, au tri et à la livraison de colis à Bonneuil, Strasbourg, Sainghin-en-Mélantois, Lyon, Toulouse et Bouc-Bel-Air) et allie l'expérience acquise auprès de Colisprivé à ses techniques bien rodées de management et de contrôle. « Amazon logistic » devient le choix privilégié d'Amazon en matière de transport délaissant Colisprivé bien qu'elle possède toujours une participation à son capital.

Elle continue par ailleurs de recourir aux groupes de messagerie classiques comme Chronopost, DHL, Fedex ou UPS en fonction de ses besoins.

Lors de cette phase initiée en 2016, Amazon choisit, en outre, une stratégie spécifique en matière de transport. Contrairement aux groupes de messagerie historiques, cette stratégie repose sur un jeu d'acteurs différents qui permet à Amazon de limiter certains risques. Comme on peut le voir sur le schéma 3, elle procède en passant par des sous-traitants intermédiaires, introduisant un niveau de cascade de sous-traitance supplémentaire.

¹⁴ L'obligation de nommer un mandataire pour contrôler les engagements pris par l'entreprise prenant le contrôle d'une autre et le fait que ces engagements doivent être pris par la maison mère, Amazon Monde, et non par une filiale selon Confolant A, « Livraison : le rachat de Colis Privé par Amazon fait un flop », 2016, *ITespresso*.

Schéma 4 : Amazon est les acteurs du transport depuis 2017 en France



Source : Rème-Harnay, 2019

Ainsi se déresponsabilise-t-elle de la gestion des risques inhérents aux contrats de sous-traitance du dernier maillon de la chaîne, gestion qui pose effectivement un certain nombre de difficultés aux groupes de messagerie. Chaque fois qu'elle installe une nouvelle plateforme logistique, « Amazon logistic » lance des appels d'offre locaux et retient des entités de taille intermédiaire : Star service, Cogepart, Top chrono, Globe express etc., qui sont surtout des spécialistes de la course urbaine ou du transport de proximité. Ces acteurs connaissent parfaitement leurs régions et sont susceptibles de proposer des services express correspondant au service Prime d'Amazon. En signant ces contrats avec Amazon, ces nouveaux partenaires opèrent tous une forme de conversion. Jusqu'alors occupant une position intermédiaire par leur taille et leur activité, ils jouent désormais le rôle d'entreprise de messagerie et se voient confier des volumes de fret inédits. Ils ont, dès lors, la charge d'organiser le transport en le réalisant en interne (via des salariés), ou via des sous-traitants. Selon plusieurs cadres travaillant dans les agences de ces sous-traitants intermédiaires, il semble que cette deuxième solution soit la plus choisie car Amazon impose un « forfait » de tournée de 8h45 par jour, ce qui va bien au-delà des 7 heures par jour induites par le décret Gayssot 2 de 2002. Ces sous-traitants intermédiaires se voient par ailleurs imposés les « process » classiques d'Amazon qui impliquent une mise en concurrence permanente entre eux.

Cette fois les groupes de messagerie sont face à une concurrence à plusieurs étages : une nouvelle entité Amazon transport et des entreprises déjà existantes (mais inscrites au registre des transporteurs en « Transports routiers de fret de proximité » ou « Autres activités de poste et de courrier ») qui ont muté, diversifié et déplacé leurs activités. Quant à Colisprivé, elle doit se réorganiser après l'échec de son rachat. S'opère pour elle un nouveau rapprochement avec Adrexo en 2017, l'ancienne maison mère qui implique la mise en commun des deux réseaux.

Si jusque-là la relation entre Amazon et les sous-traitants derniers maillons de la chaîne étaient médiées par différentes entreprises (groupes de messagerie, sous-traitants intermédiaires), au fil des étapes décrites ci-dessus, Amazon a renforcé son contrôle sur ce dernier maillon. Ainsi l'entreprise dispose-t-elle, au même titre que les sous-traitants intermédiaires, du suivi en temps réel des chauffeurs-livreurs. Nos entretiens avec des cadres des services d'exploitation de ces sociétés montrent qu'Amazon suit la progression du nombre de colis livrés à l'heure prêt. Les soupçons de retard font immédiatement l'objet d'alertes pour lesquelles les sous-traitants intermédiaires sont priés de trouver une solution rapide. En cas de mauvais reporting, d'évaluations négatives par les clients, de retards de livraison répétés, d'une mauvaise gestion

de la modalité de livraison, Amazon sanctionne immédiatement les chauffeurs-livreurs, exigeant leur remplacement par les sous-traitants intermédiaires. Certains de ces sous-traitants parlent de dix chauffeurs écartés par semaine sur trente tournées hebdomadaires. Bien que ces chauffeurs-livreurs soient des sous-traitants de sous-traitants intermédiaires, Amazon garde donc la main sur la qualité, les prix et les horaires des services qu'ils rendent.

En tant que chargeur, logisticien et commissionnaire, Amazon a mis en place un savant mélange d'externalisation et internalisation. Il s'agit de posséder un contrôle global de la chaîne de bout en bout en fonction de ses besoins tout en cherchant les tarifs les plus faibles pour un niveau de qualité très normé. Grâce à son poids économique, il est devenu le client dominant des groupes de messagerie comme un sérieux concurrent. L'évolution d'Amazon a métamorphosé le secteur de la messagerie, les faisant muter presque tous. D'une position centrale dans leur rapport avec Amazon, les grands groupes de messagerie n'ont plus qu'à s'adapter, gagnant à continuer à transporter pour Amazon puisque les volumes sont sans cesse en augmentation mais obligés de se protéger d'une concurrence à tous les étages.

Tous les acteurs du transport qui travaillent avec Amazon, en compte d'autrui, avec des contrats de transport, ou bien en tant que sous-traitant imposent à leurs chauffeurs-livreurs une pression inédite et font évoluer leurs conditions de travail et d'emploi. Plusieurs modifications ont eu lieu ces trois dernières années.

- Des tournées irrégulières : il est très frappant de noter que les chauffeurs-livreurs travaillant en sous-traitance pour Amazon n'ont plus de tournée attitrée comme ce fut le cas jusqu'en 2019 environ. Alors qu'auparavant ils avaient un trajet assez régulier composé d'adresses à livrer dans un groupe de villes proches ou d'arrondissements, toujours les mêmes, ils sont envoyés en différents endroits selon les besoins d'Amazon. Il y a forcément pour eux une perte de temps qui était auparavant gagné par l'expérience de la tournée.
- Des tournées bien plus lourdes : alors que les tournées à 150 colis étaient il y a encore quelques années limitées aux pics d'activité (notamment de novembre, décembre), elles se multiplient aujourd'hui tout au long de l'année.
- L'augmentation du turnover des chauffeurs-livreurs : comme l'explique les salariés des groupes intermédiaires que nous avons interrogés, il faut se séparer de chauffeurs-livreurs qui ne remplissent pas les règles précises d'Amazon à la lettre (essentiellement des statistiques fondées sur les évaluations des clients concernant la qualité de service), et ce plusieurs fois par semaine.
- Le dépassement systématique des horaires légaux : alors que les conducteurs de la messagerie doivent travailler 35 heures, soit 7h par jour sur 5 jours, Amazon paye un forfait jour de 8h45, ce qui implique forcément l'impossibilité pour les entreprises intermédiaires de recruter des salariés pour exécuter ces contrats.
- La pression est exercée sur l'ensemble de la chaîne de manière verticale par Amazon mais aussi sur ses concurrents. Ainsi groupes de messagerie, e-commerçants, transporteurs locaux adoptent-ils des démarches similaires.

3.2.3 L'intérim : une prépondérance dans la logistique mais une moindre utilisation dans le transport

L'opération de "travail intérimaire" (ou "intérim" ou "travail temporaire") consiste à mettre à disposition provisoire d'entreprises clientes, des salariés qui, en fonction d'une rémunération convenue, sont embauchés et rémunérés à cet effet par l'entreprise de travail intérimaire (ou

entreprise de travail temporaire). Elle se caractérise donc par une relation triangulaire entre l'entreprise de travail temporaire, l'entreprise cliente et le salarié, et implique la conclusion de deux contrats : un contrat de mise à disposition (entre l'entreprise de travail temporaire et l'entreprise cliente) et un contrat de mission (entre l'entreprise de travail temporaire et le salarié) »¹⁵. Au 31 décembre 2017, le secteur des transports et de l'entrepôt emploie 1,4 million de salariés (hors intérim). Et avec 380 000 salariés, le transport routier de marchandises demeure le principal pourvoyeur d'emploi (CGDD 2019b). Son effectif, dans les TRM, a doublé entre 2003 et 2018, passant de 44 322 à 101 376 intérimaires (Prism'emploi, 2018). Au troisième trimestre de 2019, 6,5 % des salariés de ce secteur sont des intérimaires, ce qui représente un peu plus de 98 000 personnes (Beghi, 2019). Les statistiques les plus récentes indiquent qu'en 2016, 22 700 intérimaires sont employés en tant que conducteurs de TRM soit 5,5 % des effectifs salariés, une proportion qui est plus élevée dans la messagerie et le fret express (en raison de leurs réseaux d'agences dans lesquels les manutentionnaires sont souvent intérimaires) et plus faible dans le transport routier de fret urbain (CGDD, 2018). Par conséquent, dans le secteur du transport, transport routier et entrepôt confondu, l'entrepôt emploie une majeure partie des intérimaires.

Dans le transport, on a vu qu'en tendance longue, l'intérim avait très peu progressé et augmentant un peu plus dans la messagerie.

L'enquête empirique confirme qu'il n'y a pas beaucoup d'évolution dans le transport léger urbain. Il existe une pénurie structurelle de main d'œuvre dans les transports interurbains. Le 20 mars 2019, selon l'Union Internationale des transports routiers (IRU), il manque 21 % de conducteurs pour le transport routier de marchandises¹⁶. En Europe, un poste de conducteur de TRM sur cinq n'est pas pourvu. Selon Pôle emploi, les difficultés à recruter se font ressentir pour les entreprises, 78 % de ces dernières peines à trouver des conducteurs de TRM¹⁷. Selon une employée d'une agence de travail temporaire (entretien 2020, Guerry, 2020) spécialisé dans le transport poids lourds et super-lourds, la pénurie de main-d'œuvre de conducteurs PL et SPL s'est déclaré il y a trois ou quatre ans. Selon elle, il manque environ 30 000 conducteurs en France. Concernant les conducteurs de PL, les agences d'intérim d'avoient donc face à bien plus de demandes de la part d'entreprise de transports qu'ils n'ont de conducteurs. C'est un problème qui n'existe pas dans le transport léger. Le métier n'y connaît pas de pénurie particulière. L'offre et la demande y sont très dépendants des pics d'activité. Les périodes de fêtes (en particulier novembre et décembre) ou de soldes sont souvent favorables pour trouver un emploi dans ce secteur. Néanmoins, quand cette période se termine ou quand une crise affecte les commerçants, les propositions de missions intérimaires se tarissent. Ainsi notre enquête a montré que lors du premier confinement, ou durant les grèves, les agences d'intérim ne reçoivent plus de propositions de missions, comme l'explique cette salariée d'une agence : « Pendant les grèves notamment, l'activité a connu un gros rabais, il y avait quasiment plus de tournées parce que trop compliqué, les clients arrêtent de faire travailler leurs transporteurs et là les intérimaires appelaient beaucoup plus. Moins il y a de travail plus les gens appellent. » (Entretien 2020, Guerry, 2020).

Les candidatures des chauffeurs-livreurs sont généralement très nombreuses, notamment car il n'y a besoin ni de permis particuliers autres que le permis voiture (B), ni de formations. De plus, ce métier ne comporte pas les inconvénients du découchage et des nombres d'heures à

¹⁵ <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1669>

¹⁶ <https://www.le-fret.com/news/transport-routier-iru-alerte-sur-la-penurie-de-conducteurs/>

¹⁷ <https://www.transportinfo.fr/special-recrutement-le-transport-face-a-la-penurie-de-conducteurs/>

rallonge. Selon les agences d'intérim interrogées, la main d'œuvre trouve assez facilement des missions, mais souvent à court terme.

L'enquête auprès des agences d'intérim a permis d'identifier un certain profil d'intérimaires. Selon les trois employés des différentes agences de travail temporaire, les intérimaires conducteurs de TRM sont majoritairement des hommes. L'une des salariées explique que faire « travailler deux femmes par an en tant que chauffeur c'est le maximum » (entretien 2020, Guerry 2020). Une autre salariée détaille : « Majoritairement c'est des hommes, on a vocation à faire travailler autant d'hommes que de femmes, après c'est quasiment que des hommes parce qu'il y a peu de femmes qui postulent, non pas qu'on ne veut pas, si on a les profils on essaye de les pousser au maximum parce que même nos clients recherchent des femmes. C'est juste qu'il y a très peu de femmes qui postulent » (entretien 2020, Guerry 2020).

Leurs âges sont très variables ; il n'y a pas de règle, comme le résumé cette salariée d'une agence : « vous avez la personne qui sort de l'école, qui a passé son permis, on fait aussi travailler des retraités pour des compléments de salaire. » (Entretien 2020, Guerry 2020). Toutefois il existe bien une différence d'âge selon la catégorie de véhicule conduite. Une salariée d'une agence précise qu'en fonction des catégories, chauffeurs VUL ou conducteur PL et SPL, les moyennes d'âge ne sont pas les mêmes : « on a quand même beaucoup plus de personnes entre 20 et 35 ans qu'au-dessus. Et là du coup dans la moyenne d'âge sur les super lourds c'est souvent des conducteurs confirmés qui ont eu d'autres permis avant, qui ont passé 40 ans 50 ans. Parce qu'on a beaucoup plus de demandes en permis B et C et que la moyenne d'âge descend, mais si nous on s'ouvrait un peu plus aux super lourds je pense que la moyenne d'âge remonterait ».

Certaines agences appliquent des règles plus ou moins discriminatoires. Ainsi un salarié d'une des agences précise t-il présélectionner les intérimaires en fonction de leur aptitude à parler et à comprendre le français : « Quelqu'un qui comprend le français, même si on n'est pas censé faire de discrimination, quelque part vous êtes contraint parce que si la personne ne sait pas s'exprimer, vous l'envoyez chez le client qui [vous rétorquera] : ton gars il ne comprend rien. » (Entretien 2020, Guerry 2020). De plus, en fonction des agences de travail temporaire, une certaine expérience est demandée. Un salarié explique ainsi « en nombre de candidatures, ils sont tous chauffeurs VUL. Ils ont un permis B, ils considèrent qu'ils sont chauffeurs VUL sauf que le permis, ça ne fera pas de vous un chauffeur, il y a un minimum de connaissance à avoir » (entretien 2020, Guerry, 2020).

Le fait pour une agence d'être spécialisée en transport ou non semble avoir un effet sur l'exigence vis-à-vis des candidats : dans les agences d'intérim plus généralistes, l'expérience est demandée en fonction du choix du client alors que les agences de travail temporaire spécialisées dans le transport ont une réputation sur la qualité des intérimaires qu'ils proposent qu'ils ne veulent pas entacher, comme l'explique cette employée d'une agence généraliste : « il y a très peu de personnes diplômées, le diplôme il y en a de moins en moins maintenant quand on est chauffeur, ça peut arriver, mais on va plus regarder l'expérience. [...] Et au niveau de l'expérience, c'est défini avec le client, certains clients acceptent les débutants auquel cas on les délègue sans expérience. Au début quand on recevait ces CV là, comme on reçoit énormément de CV par jour, quand on ne voyait pas d'expériences on filtrait beaucoup, maintenant de moins en moins. Maintenant on prend le temps d'appeler les candidats » (Entretien 2020, Guerry 2020).

Notons également qu'il existe un grand turnover : les intérimaires sont rarement les mêmes, d'un jour à l'autre, d'une année à l'autre. Une salariée d'une agence précise que l'agence d'intérim dans laquelle elle travaille, « a un vivier de conducteurs qu'on a depuis des années. Je dirais que ça représente 10-15 %, tout le reste c'est que des gens qui vont qui viennent parce que l'intérim justement c'est très volatile » (Entretien 2020, Guerry 2020).

Il est difficile de déterminer le rôle joué par le salaire dans le choix de l'intérim dans le transport léger. Les salaires des intérimaires sont les mêmes que ceux appliqués dans les entreprises utilisatrices sans tenir compte de l'ancienneté bien sûr, mais l'avantage vient des indemnités de précarité. Pour cette employée d'une agence d'intérim, « c'est attirant dans la mesure où le salaire net équivaut au salaire brut, par le biais des primes de précarité » (entretien 2020, Guerry 2020).

L'une de nos questions de départ était de déterminer si le nouveau « CDI intérimaire » était utilisé chez les transporteurs. Ce contrat (né de la loi Rebsamen du 17 août 2015) est censé sécuriser les parcours des intérimaires. En contractant un CDI intérimaire, l'intérimaire perdrait les avantages qu'offre le contrat d'intérim, les primes de précarités, car le contrat n'est plus considéré comme précaire, contre la sécurité de l'emploi ; le CDI intérimaire permettrait de contracter un crédit par exemple. Mais les entretiens montrent qu'il n'est guère utilisé. Selon les employés des agences d'intérim interrogés, la durée des contrats d'intérim les plus répandus dans les agences de travail temporaire est d'une semaine : « le plus courant c'est le contrat à la semaine. On fait souvent ça parce qu'on a toujours une souplesse à la fin du contrat qui nous permet de continuer à faire travailler et ensuite on peut le renouveler si besoin. Pour des questions de facilité, on essaye toujours de le faire à la semaine et de renouveler. » (Entretien 2020, Guerry 2020). Ce contrat à la semaine est inférieur à la moyenne nationale selon la DARES. En moyenne, en effet, les missions de contrat d'intérim tous secteurs confondus sont de 1,9 semaine (Beghi, 2019).

Il est en réalité assez difficile pour les chauffeurs de VUL de trouver de plus longues missions. Camille Guerry note que l'intérim constitue le plus souvent un tremplin intéressant pour les conducteurs en VUL débutants qui cherchent à intégrer une entreprise. C'est notamment le cas d'un chauffeur-livreur rencontré lors de l'enquête en 2020. Thibault est un chauffeur-livreur de 25 ans qui a exercé en tant qu'intérimaire quand il avait entre 23 et 24 ans. L'intérim a été sa première expérience en tant que chauffeur-livreur. Il n'avait aucune formation et est entré dans le monde professionnel par le biais de l'intérim. Pendant deux ans, il a changé de missions plusieurs fois. Ses missions duraient d'une journée à un mois maximum. Il a travaillé en livraison de colis, livraison de courses et de produits réfrigérés. Cependant, il n'a pas travaillé plus de cinq mois pendant ces deux ans. Cela ne lui a pas posé problème, car il vivait chez ses parents et « n'avais pas encore la notion des factures à payer » (Entretien, 2020, Guerry, 2020). Il s'est inscrit en agence d'intérim pour se faire de l'expérience et a arrêté lorsqu'il a trouvé des contrats plus longs en CDD.

Du côté des entreprises de transport qui recrutent en intérim, l'intérêt est économique. En effet, l'utilisation de l'intérim peut permettre de faire des économies salariales puisque le salaire des intérimaires ne tiendra pas compte de l'ancienneté dans l'entreprise, de s'ajuster aux pics d'activité ou aux changements imposés par les chargeurs par exemple.

Lors de mon enquête j'ai également pu rencontrer le cas d'une agence d'intérim dédiée aux conducteurs au sein même d'une entreprise de transport. Il arrive que des agences d'intérim dédiée existe au sein d'entreprises lors du recrutement massif de manutentionnaires intérimaires dans les entrepôts logistiques par exemple, mais c'est bien plus rare pour les conducteurs. Il s'agit d'une des entreprises (en région parisienne) d'un groupe de transport réalisant 900 millions de chiffres d'affaires. Les conducteurs au départ de cette entreprise qui livrent des produits alimentaires sont en CDI mais uniquement pour des semaines de 5 jours alternées avec des semaines de 6 jours, et ce de manière à ne pas dépasser les limites horaires légales. Il reste donc un ou deux jours par semaine à combler selon cette entreprise. C'est pourquoi elle a créé sa propre agence d'intérim dédiée qui recrute des intérimaires pour des contrats ultra courts (1 ou 2 jours par semaine). Selon l'un de salariés, cette agence leur coûte 18 euros de l'heure pour chaque conducteur intérimaire, alors que le coût serait de 21 euros de l'heure avec une agence d'intérim extérieure (entretien 2021).

Pour conclure, l'intérim dans les TRM du dernier kilomètre reste minoritaire. C'est la sous-traitance qui est la forme de recrutement la plus répandue. Les travaux de David Gaboriau (2016) et Carlotta Benvegna (2018) rappellent néanmoins à quel point l'intérim est au contraire la forme majoritaire d'emploi à l'intérieur des plateformes de messagerie pour les personnels non roulants qui ne sont pas affectés à l'exploitation. Gaborieau et Benvegna décrivent les conditions de travail pour ces personnels non roulants, conditions également dénoncées par le personnel d'Amazon dans l'encadré qui suit :

Encadré 1 : L'intérim chez Amazon, 2021

Selon un rapport initié à la demande du comité social et économique central (CSEC) de l'entreprise Amazon France par la société d'expertise comptable Progexa, présenté le 22 janvier 2021, analysant la politique sociale et l'emploi d'Amazon en France, il apparaît que 44% de la main d'œuvre totale embauchée par Amazon France est intérimaire. Pour le domaine de la logistique (réception ou expédition des marchandises dans les entrepôts), le taux d'emploi intérimaire grimpe à 64% de la main d'œuvre. Selon Jean Baptiste Malet (2021), le rapport montre que « le recours à l'emploi précaire est structurel chez Amazon France Logistique et non corrélé à une activité saisonnière. Selon ses auteurs, il s'agit « d'un choix de gestion RH qui consiste à externaliser en partie la main-d'œuvre ouvrière ». En somme, plutôt que d'embaucher des travailleurs en CDI, Amazon maintient délibérément un pourcentage extrêmement élevé de travailleurs intérimaires.

Le CDI intérimaire n'est pas utilisé dans les TRM selon les agences que nous avons rencontrées.

Les intérimaires qui roulent en VUL peuvent être soumis à différents risques de précarité :

- Une précarité de l'emploi due à la très faible durée des missions ;
- Une précarité financière due aux faibles salaires de chauffeurs livreurs qui peut être contrebalancée par les primes de précarité ;
- Une précarité du travail qui varie fonction des conditions de travail propres aux entreprises dans lesquelles ils travaillent.

3.2.4 La course urbaine : les entreprises qui fonctionnent avec des salariés

Les entreprises de transport local, de course urbaine, sont présentes depuis longtemps dans les villes. S'y ajoutent toutefois plus récemment de nouvelles entreprises affichant un usage responsable des ressources (comme un transport exclusivement en vélo ou véhicule électrique pour la plupart, l'utilisation d'une forme coopérative pour certaines). Comme signalé dans la description des entretiens (en 2.), un certain nombre d'entre elles ont été interrogées dans le cadre de ce projet. Nous résumons, dans le tableau 15. qui suit, les activités, les différents statuts de ces entreprises (essentiellement SARL ou coopérative associative) et les modèles de gestion de la main d'œuvre qu'elles ont choisis au moment de nos entretiens (salarial et/ou sous-traitance).

Tableau 15. Modèles de gestion de la main d'œuvre choisis par les entreprises de course urbaine pour leurs coursiers

Entreprises de course urbaine	Salariés	Sous-traitants	Statut	Activité
Fends la bise, Lyon, 2018	2 coursiers CDD	15 coursiers microentrepreneurs	SARL, entreprise de course	Courses et tournées en sous-traitance pour groupe de messagerie
Becycle, Lyon, 2018	14 coursiers	1 micro entrepreneur	SARL, entreprise de course	Courses et tournées en sous-traitance pour groupe de messagerie
Applicolis, Toulouse, 2018		100% micro entrepreneur	Coopérative, Conseil informatique	Courses
Tousfacteurs, entretien 2018, Paris	Salariés uniquement à l'exploitation	200 microentrepreneurs	SAS, commissionnaire de transport	Courses à partir de boutiques points relais et tournées en sous-traitance pour groupe de messagerie ou chargeurs
Stuart, Paris		100% microentrepreneurs	Société de DPD	Courses et dernier kilomètre pour grande distribution
Cogepart, Montpellier, 2019	3 salariés non roulants à l'exploitation	Entre 30 et 40 Chauffeurs-livreurs sous-traitants	SASU, transport de proximité	Tournées de messagerie en sous-traitance
Les coursiers nantais, Nantes 2018 et 2019	5 coursiers		Coopérative, course urbaine	Courses
Oxipio, Lille, 2019*	8 coursiers*		SAS, transport interurbain	Courses
Olvo, Paris, 2020*	18 salariés*	Quelques microentrepreneurs	Coopérative, entreposage	Courses
Urban Cycle, Paris, 2019	15 coursiers en CDI à temps partiel		SARL, transport de proximité	Courses
DeliverMe.City, 2021	4 coursiers en CDI		SAS, Affrètement	Courses

Rème Harnay, 2021. Les entreprises avec une * ont été interrogées par Elia Vanson dans le cadre de sa thèse

Le choix réalisé entre le salariat et la sous-traitance par les fondateurs ou dirigeants de ces entreprises semble être déterminé en grande partie par l'activité principale. Ainsi les entreprises qui se consacrent uniquement à la course choisissent-elle généralement le modèle salarial (sauf Applicolis) alors que dès qu'une tournée de messagerie est réalisée par l'entreprise en sous-traitance (pour un groupe de messagerie ou un groupe chargeur), le modèle de sous-traitance à des microentrepreneurs est généralement préféré (exception faite de Becycle).

Les explications données par les entreprises qui ont choisi le salariat sont de miser sur les salariés pour préserver la relation client et de promouvoir un modèle social en accord avec leurs objectifs. C'est notamment le cas de Urban Cycle qui emploie 15 coursiers en CDI à temps partiel. Créée le 1^{er} février 2001, elle est présentée par son cofondateur comme une entreprise de pure course, réalisant de la « course à course de plis et transports urgents pour des architectes, des notaires, des graphistes, des ONG, des publicitaires, des avocats ... » (entretien, 2019). Les courses sont réalisées en vélo ou vélocargo sur tout Paris et la banlieue proche du 92,93,94. Chacun coursier possède son propre vélo et part de chez lui pour réaliser la tournée. Il s'agit d'une tournée qui est construite par le service « dispatch » pour que les coursiers ramassent les plis ou colis puis les livrent et ce, dans un ordre qui minimise la distance à parcourir et réponde aux exigences et délais de livraison des clients. Les contrats des coursiers ne sont pas à temps complet car selon le cofondateur de l'entreprise « c'est un métier trop physique pour un temps

plein » (idem). Les contrats sont donc de 32 heures sur 4 jours ou bien 24 heures sur 3 jours pour une ouverture de l'entreprise sur une amplitude de 8h30 à 19H. « Les clients ouvrent un compte mais ils payent au coup par coup » (idem). Chacun des « coups » est appelé un bon. Le prix du bon est variable et dépend principalement du volume de commandes mensuel. En fonction de ce paramètre il peut varier entre 5,5 euros et 9 euros. Plus le délai est court (entre 40 minutes et 2h30), plus le nombre de bons nécessaires est grand.

Cette entreprise détonne avec les autres entreprises de course similaire sur Paris car elle a choisi un modèle exclusivement fondé sur le salariat. Derrière cette idée, se nichent :

- L'envie de préserver un « modèle social qui se démarque des modèles qui fonctionnent avec des autoentrepreneurs » (entretien 2019).
- Le modèle économique de l'entreprise qui permet la rémunération des salariés et la possibilité de réaliser un bénéfice : « Notre business model n'implique pas des marges de malade » (Entretien 2019). L'objectif n'est pas de faire croître l'entreprise à tout prix. « Le CA est doucement croissant. Il n'y a Pas d'évolution spécifique envisagée » (idem).
- Une démarche plus axée sur le relationnel : « on connaît bien nos clients donc on s'adapte complètement. Nos clients sont des pme, ils ne sont pas des anonymes... Pas de concurrence de la part des plateformes : on fait de la qualité et on est aux petits soins pour nos clients » (idem).

L'entreprise Becycle de Lyon fonctionne sur le même principe pour une grande partie de leurs chiffres d'affaires. L'entreprise a entre 13 et 14 salariés coursiers à vélo en CDD et un autoentrepreneur c'est le premier depuis 2004 : « ça l'arrangeait. Nous ça nous dérangeait pas et c'était pour une période de temps limitée (2018) » selon le cofondateur de l'entreprise. Ces coursiers travaillent 35 heures par semaine de 9h à 12h puis de 14h à 18H. Comme Urban Cycle, l'entreprise est décrite comme suivant une progression lente et ne cherchant pas à tout prix à s'agrandir : « Depuis 13 ans, on grandit doucement, on n'a pas explosé une année, on a toujours eu une progression entre 10 et 20% par an » (entretien 2018). Encore une fois le modèle salarial semble participer d'un modèle plus global responsable dans l'usage de ses ressources. L'entreprise est une pôle écomobilité avec 4 autres sociétés qui ont des véhicules électriques et partagent avec eux le loyer du hangar. L'entreprise travaille avec des PME locales. Et elle promeut un modèle que le fondateur décrit comme « anti plateformes » numériques qu'il associe à de « l'esclavage payé à la tâche » (idem).

Deliverme ouverte plus récemment (fin 2020), espère aussi fidéliser ses quatre coursiers en promouvant ce modèle salarial du CDI 35 heures par semaines. L'entreprise, située à Clichy, fonctionne avec un VUL électrique qui sert de hub mobile se déplaçant en deux points dans Paris. Il permet aux cyclistes, entre 27 et 50 ans, ex-coursiers pour des plateformes numériques de livraison de repas, de parcourir Paris entièrement. Le passage du microentrepreneuriat au salariat leur demande d'ailleurs une certaine réadaptation, habituée qu'ils étaient à gérer leurs journées uniquement pour leur propre chiffre d'affaires. L'activité est uniquement dédiée à la course (livraison pour des PME parisiennes en BtoC, quelques contrats en BtoB d'une boutique à l'autre). La particularité de l'entreprise repose sur une gestion articulée autour du seul téléphone mobile (interface, application, TMS etc.).

C'est aussi le cas des Coursiers nantais qui, comme d'autres (les Coursiers bordelais, les Coursiers Rennais, Olvo, Kooglov à Strasbourg etc.), sont des coopératives généralement créées par d'anciens coursiers travaillant pour les plateformes numériques de livraison de repas comme Foodora, Deliveroo et Ubereats. Elles proposent un modèle alternatif à ces plateformes où les coursiers sont salariés par la coopérative. Pour rémunérer les salariés, les tarifs de

livraison sont néanmoins différents de ceux de ces plateformes. Alors que ces dernières font payer entre 50 centimes et 3 euros généralement la livraison, Kooglov et les Coursiers bordelais, par exemple, proposent des tarifs allant de 7 à 21 euros. Olvo, coopérative de Cyclo-logistique qui compte 18 salariés et quelques micro-entrepreneurs à temps partiel, et qui effectuent des livraisons dans tout Paris, la Défense et les communes limitrophes, propose la livraison de meubles de 14 à 25 euros.

Ces différentes entreprises qui fonctionnent avec des salariés sont de petite envergure, mais elles montrent en tous cas que le modèle salarial est viable si les tarifs de livraison ne sont pas trop bas.

La sous-traitance est plus facilement choisie lorsque les entreprises de course font aussi des tournées de livraisons et/ou de ramasses pour des groupes de messagerie comme Fedex, UPS, DHL etc. Ainsi l'une des entreprises interrogées (ici anonymisée à sa demande) considère-t-elle que la sous-traitance permet de s'ajuster aux demandes des chargeurs : « Avec le groupe de messagerie Y., on a parfois beaucoup d'Amazon et parfois plus du tout. L'ancien directeur de l'agence Y (...) expliquait que quand les chiffres sont mauvais avec Amazon [cela peut correspondre à de moins bonnes évaluations sur la qualité de service ou à l'ouverture d'une autre agence de messagerie pour Amazon dans la même zone par exemple], alors il arrive que Amazon ne donne plus rien à Y, ils coupent tout et donnent tout à tous les autres [groupes de messagerie] et ça dure deux mois par exemple. Ils ont fixé les contrats de telle façon que si vous êtes à 95% de qualité tout va bien, et si vous êtes à 94,9% ils arrêtent tout. Du jour au lendemain. C'est la qualité, en première livraison. Ils ont une telle puissance qu'ils peuvent se le permettre. Un expressiste qui récupère 20% de fret en plus parce que Y. ne livre plus, c'est une aubaine. C'est pour ça que la sous-traitance, c'est royal, c'est le bonheur pour eux, pas de personnel à gérer, pas de grève. C'est le client qui maîtrise tout quoi » (entretien 2018).

C'est pourquoi certaines des entreprises que nous avons interrogées ont refusé le contrat d'Amazon qui paye un forfait pour 8h45 de tournée quotidienne, soit une tournée infaisable pour un modèle d'entreprise avec salariés (qui sont aux 35 heures, soit 7h de tournée quotidienne) et ne garantissait pas de pouvoir maintenir les salariés sur le long terme. D'autres acceptent de réaliser des tournées à vélo pour un groupe de messagerie mais recourent eux-mêmes à la sous-traitance : « l'autoentrepreneuriat, c'est très flexible, ça permet d'avoir une certaine liberté dans la conception de nos plannings et le coursier lui-même a une liberté. (...) c'est fonction de notre activité. En fait vu qu'il y a des jours où on a besoin de cinq livreurs et le lendemain, une seule personne, on a calculé que, sur le long terme, ce serait moins rentable. On a calculé que l'autoentrepreneuriat nous permet de répondre à un besoin précis comme maintenant, pour Noël. Il y a des jours où on aura besoin de 5 à 7 personnes, et un autre jour vous n'avez pas besoin » (entretien 2018, entreprise de course urbaine Z).

Quant aux grandes plateformes comme Deliveroo et Ubereats, pour assurer des livraisons à prix cassés (en moyenne 2 euros la livraison au moment de l'enquête en 2018, plutôt 2,5 euros aujourd'hui) et gérer les pics d'activité, elles ont massivement recours à la sous-traitance via des microentrepreneurs.

3.2.5 Les modèles avec microentrepreneurs¹⁸

Avec Tok Tok Tok puis Take Eat Easy relayées par Deliveroo, Foodora ou Ubereats, la livraison de repas en ville se réorganise depuis 2014 autour des plateformes numériques d'intermédiation proposant des tarifs de livraison bon marché. Outre ces tarifs, ces plateformes

¹⁸ Partie associée à la publication : Rème-Harnay, 2020.

promettent une « révolution » de la livraison de repas à domicile comme en témoignent ces extraits issus de la présentation de leurs entreprises sur internet : « Chez Deliveroo, nous créons le monde de demain. Nous nous sommes donnés pour mission de révolutionner notre façon de manger. C'est un projet ambitieux, comme nous » (site internet, décembre 2018) ; « Take Eat Easy révolutionne la livraison de repas à domicile » (site internet, mai 2015) ; « Réinventons la livraison urbaine » (site internet Stuart, 2018) ; « une nouvelle façon de faire équipe avec Uber » (site internet, 2018). C'est en particulier la relation d'emploi qui est visée par cette « révolution » puisqu'à la différence des entreprises traditionnelles, ces plateformes font appel à des milliers de microentrepreneurs en sous-traitance en lieu et place de salariés. Elles leur promettent « horaires flexibles », « paiement rapide », « augmentation des revenus » (Ubereats, 2018), « zéro contrainte » (Stuart, 2018).

En s'adressant à des travailleurs indépendants et en régulant l'organisation du transport via des applications, ces plateformes semblent proposer de nouvelles modalités dans la relation consommateurs/vendeurs/producteurs/livreurs. Certains y voient une « révolution du travail » qui aurait pour avantage de mettre au travail des chômeurs ou de combler les revenus des précaires (Jacquet et Leclercq, 2016) – les plateformes iraient donc dans le sens des politiques publiques de lutte contre le « sous-emploi » (Abdelnour, 2014) –, d'autres, un nouveau modèle d'entreprise qui accentue l'exploitation des travailleurs (Casilli, 2015), une forme de capitalisme spécifique, « le capitalisme de plateforme », correspondant à une mutation des formes d'organisation du travail via un déplacement des responsabilités, un partage inégalitaire de la valeur entre détenteurs des algorithmes et travailleurs et une mise au travail des particuliers à l'écart des régulations des mondes du travail (Abdelnour et Bernard, 2018).

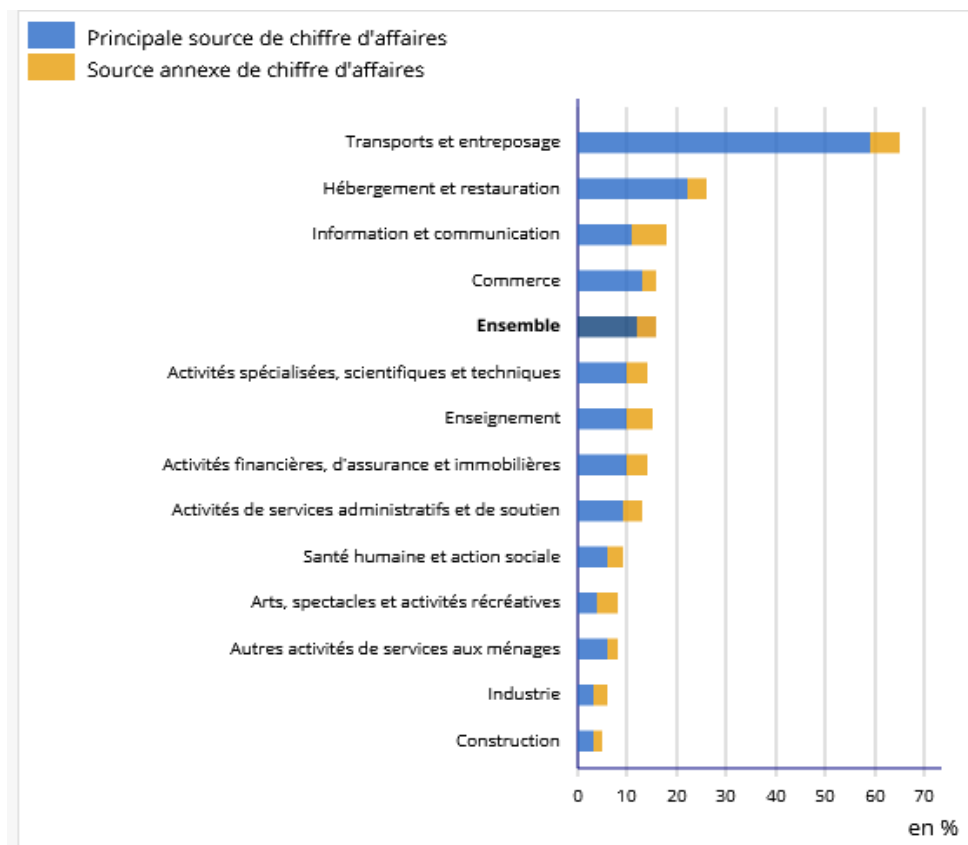
Qu'en est-il réellement de cette révolution ? La sous-traitance des plateformes numériques est-elle différente de celle proposée par les agences de messagerie dont nous avons décrit les caractéristiques en 3.2.1 et 3.2.2 ?

On peut déjà répondre qu'elle est plus massive. Nous avons vu que le taux de sous-traitants des agences de messagerie est en moyenne de 90% alors qu'il est de 100% pour ces plateformes numériques. Il est tout simplement impossible d'être recruté en tant que salarié roulant pour Deliveroo Ubereats ou Frichti.

En 2018, les enquêtes ESANE permettent d'identifier 26644 entreprises de course urbaine (tableau 1), c'est-à-dire classées en « Autre activité de poste et de courrier ». Une très grande majorité d'entre elles sont des microentrepreneurs travaillant pour des plateformes. Les entreprises classiques de course urbaine en France sont en effet assez peu nombreuses, comme on l'a vu (description des actions 2.).

Selon l'INSEE, en 2018, la part des nouveaux microentrepreneurs travaillant via une plateforme numérique est la plus forte dans le secteur du transport et de l'entreposage comme le montre le graphique 7. suivant :

Graphique 7. Part des nouveaux micro-entrepreneurs travaillant via une plateforme numérique



Source : INSEE, enquête Sine Micro-entrepreneurs 2018. Lecture : dans les transports et l'entreposage, 65 % des micro-entrepreneurs immatriculés au 1^{er} semestre 2018 travaillent *via* une plateforme numérique de mise en relation. Il s'agit de la source principale de chiffres d'affaires pour 59 % des micro-entrepreneurs du secteur. Champ : micro-entrepreneurs immatriculés au premier semestre 2018 et actifs au dernier trimestre 2018.

Cette sous-traitance est en outre porteuse de dépendance économique pour les microentrepreneurs. Une série de questions précises pour établir les taux de dépendance économique des coursiers leur a été posée en 2018. Nous les avons plus précisément interrogés sur leurs donneurs d'ordre principaux et la part qui leur est consacrée dans leurs chiffres d'affaires. Il apparaît que plus de 80% travaillent avec une seule plateforme, que le pourcentage de chiffre d'affaires réalisé avec cette plateforme est de 95% (76% pour ceux qui ont plus d'un donneur d'ordre).

Le fait que 78% des coursiers travaillent pour une seule plateforme est particulièrement surprenant au regard de la flexibilité que les plateformes associent à cette activité. Cela s'explique en partie par le fait que les plateformes utilisent une série de dispositifs numériques pour gérer les ressources humaines qui mêlent incitations et sanctions (bonus, mesures, avertissements, réservation de créneaux restreints, notifications) via ce que Rosenblat et Stark appelle un « management algorithmique » [2016]. Pour décourager la diversification des donneurs d'ordre, il existe par exemple sur certaines plateformes de dispositifs de fidélisation qui passent par les plannings de réservation. Pour pouvoir réaliser des livraisons pour certaines plateformes, les coursiers doivent s'inscrire à l'avance sur une application, un planning proposant des places à réserver sur des créneaux horaires (du type 11h30/14h ou 19h/22h). Toutefois l'accès en ligne à ce planning est soumis à conditions. Il est accessible plus tôt aux coursiers qui ont les meilleurs taux de présence et taux de participations aux pics et les taux de désinscriptions tardives les plus faibles et plus tard si leurs taux sont mauvais. Voici par

exemples les captures d'écran de coursiers en 2018 montrant les différences d'accès aux plannings. Cette première capture d'écran où les taux du coursier sont parfaits lui permet d'accéder au planning d'inscription le lundi à 11 heures



Cette autre capture d'écran montre au contraire un coursier qui n'a pas assez travaillé le week-end et qui ne pourra avoir accès au planning qu'à 15h ou 17h car son taux de participation au pics n'est que de 2/12 :



Sur d'autres plateformes, la fidélisation passe davantage par des propositions de bonus, un supplément tarifaire qui varie en fonction des villes et des périodes. Ils correspondent par exemple à des montants (le plus souvent autour de 15 à 50 euros) versés sous conditions (quatre shifts du soir réalisés avec la plateforme sur une même semaine, ou 9,12 ou 15 courses de suite réalisées avec la plateforme ou encore trois heures de connexion minimum par créneau avec trois livraisons effectuées minimum lors de ce créneau) et permettent de doubler ou tripler le taux horaire sur une soirée. La gestion des pics d'activité est assurée par ces procédés de fidélisation.

En outre, comme dans la messagerie, les prix ne sont pas négociés par les coursiers. Ils sont fixés unilatéralement par les plateformes et s'imposent pour tous les sous-traitants d'une même plateforme. La marge de manœuvre en termes de prix est donc encore plus réduite que celle des chauffeurs-livreurs.

Les livreurs à vélo des plateformes ne connaissent pas à l'avance leur programme de la journée, le nombre de commandes qu'ils vont réaliser ni la rémunération associée car progressivement celles-ci sont devenues moins transparentes. Chez Deliveroo, des changements tarifaires accompagnent la modification de l'algorithme. Les contrats de sous-traitance sont signés pour une seule année. En 2015, les coursiers sont rémunérés 7,5 euros de l'heure plus 2 à 4 euros la livraison avec des bonus (0,5 euros si trop d'attente au restaurant, entre 0,5 et 1,5 par course en cas de pluie, bonus week-end autour de 50 euros avec trois soirs travaillés) et des minimums garantis (36 euros les 4h si plus de 6 commandes). En 2017, la tarification horaire est remplacée par une tarification à la course de 5 euros (5,75 à Paris). Un an plus tard, Deliveroo introduit la possibilité de connaître l'adresse de livraison moyennant un tarif découpé ainsi : 2 euros pour la récupération de la commande + 1 euro pour la livraison + l'ajout d'un coefficient kilométrique dont Deliveroo ne précise pas le calcul tout en précisant que la tarification globale ne descendra pas en dessous de seuils fixés par ville.

Si l'on considère que les coursiers réalisent en moyenne entre 2 et 2,5 courses à l'heure (comme dans notre échantillon), un shift de 3 heures à Paris pour 2,25 courses de l'heure est donc passé de 49,5 euros avec la première tarification, à 38,8 euros pour la deuxième tarification et 32,4 au minimum pour la dernière.

La tarification de 2018 de Deliveroo se rapproche fortement de celle proposée par un autre géant du secteur, UberEats : un forfait de 2,5 euros pour le retrait de la commande + 1 euro pour sa livraison + un coefficient kilométrique, tarification à laquelle Uber retranche 25% et ajoute d'éventuels bonus. L'idée de coefficient kilométrique peut d'ailleurs être remise en cause. Nos observations des données des livreurs UberEats montrent que les rémunérations ne varient pas proportionnellement à la distance d'une part, parce que le calcul des distances est réalisé par la plateforme via un logiciel propre aux voitures, calqué sur celui d'Uber et, d'autre part, parce qu'il fonctionne aussi par zones.

La rémunération peut donc difficilement être anticipée par le coursier.

Si le fonctionnement centralisé de ces algorithmes est avantageux pour les plateformes, il contrevient aux logiques d'autonomie qu'elles promeuvent (« Deviens coursier et travaille en toute liberté. Flexibilité, indépendance. Sois libre. Aménage ton planning. Choisis quand livrer. Deviens ton propre patron » affiche le site de Deliveroo en 2018) puisque le revenu des livreurs est déconnecté des horaires réalisés et ne peut être garanti tout comme leur volume d'activité. Ils dépendent entièrement du nombre et de la longueur des commandes qui leur seront allouées contrairement aux situations de sous-traitance classique où l'anticipation est plus facile.

Le travail illégal est également très répandu. Sur 22 livreurs en scooter interrogés, aucun n'est inscrit au registre des transporteurs, ce qui constitue pourtant une obligation légale. Bien que nous ne puissions le quantifier, une partie des coursiers affirment ne déclarer aucun revenu, ou une partie seulement.

La particularité de la sous-traitance pour Deliveroo, Ubereats ou Frichti repose aussi sur la facilité à signer puis voir se rompre le contrat. En effet, ces plateformes ont l'avantage de ne pas demander de CV ni lettre de motivation, de ne pas nécessiter un entretien d'embauches, ce qui leur permet de compter sur un large vivier de microentrepreneurs puisqu'aucune compétence professionnelle n'est requise. En contrepartie la rupture de contrat s'effectue aussi facilement. Il n'est plus besoin de rupture officielle, de préavis, etc. il suffit de couper l'accès à l'application pour le livreur en lui envoyant ensuite un sms ou un mail.

Voici par exemple deux captures d'écran fournies par des coursiers qui ont été radiés des applications alors qu'ils devaient aller travailler le jour-même. A gauche un mail envoyé par Frichti suite à la réclamation d'un coursier qui n'arrive plus à accéder à l'application. A droite une notification de Deliveroo prétextant un taux de refus des commandes trop important pour rompre le contrat d'un coursier.

De : Coursier coursier@frichti.co
Date : lun. 13 janv. 2020 à 14 :36

FRICHTI

Bonjour !

Par ce mail, nous vous informons qu'en raison de l'évolution de nos besoins nous avons décidé de mettre fin au contrat qui vous unit à Frichti.

Cette décision sera effective à compter du 13/01/2020
Vos comptes Frichti et Shyftplan sont désormais inactifs et vos éventuels shifts futurs ont été annulés.

Vous recevrez en fin de quinzaine une facture et un règlement correspondant aux éventuels shifts effectués depuis le dernier règlement.

 **Bikers Ops Associate**
(Deliveroo Bikers FR)

Bonjour,

Au vue de vos refus de commande très important nous comprenons que vous ne souhaitez plus travailler avec nous ou alors que vous souhaitez mettre à mal volontairement les opérations de livraison à Bordeaux.

Nous avons donc décidé de stopper le contrat de prestation avec vous.

Bien à vous,

L'Équipe Ops Deliveroo

La sous-traitance n'est pas très différente de celle que nous avons décrite pour Amazon précédemment puisque les sous-traitants sont interchangeable, ils sont suivis en temps réel et sous pression pour livrer le plus possible étant donné qu'ils sont payés au point livré. Néanmoins pour les coursiers travaillant pour les plateformes numériques, aucun revenu n'est garanti, la rupture de contrat est encore plus simple.

On voit bien comment progressivement deux métiers différents celui de chauffeur-livreur et celui de coursier évolue en raison de l'arrivée de grandes entreprises décrites comme des plateformes numériques.

3.2.6 La sous-traitance de sous-traitance sans contrat : sans papiers, mineurs etc.

L'un des effets pervers des plateformes numériques est la cascade de sous-traitance qui peut s'y opérer en exploitant un dernier maillon qui exécutera les tâches de transport à la place d'un autre moyennant le prélèvement d'une commission.

Sur les cinq entretiens longs menés par Rémi Amouroux en 2020 et ceux, plus courts qui sont disséminés dans mon enquête de 2018 sur 125 coursiers travaillant pour des plateformes numériques, avec des livreurs travaillants ou ayant travaillé en « louant » le compte d'un autre livreur pour Deliveroo ou Ubereats, on trouve des mineurs en décrochage scolaire qui

expliquent « louer le compte » d'un aîné et des sans-papiers qui ont des trajectoires presque similaires. Il existe aussi une possibilité de travailler sans papiers français pour la plateforme Frichti, situation que nous spécifions dans un dernier temps. Ici la sous-traitance cumule les conditions d'emploi et de travail déjà dégradées des coursiers, la dépendance économique vis-à-vis d'un intermédiaire qui prélève une commission et l'illégalité du travail. Un simple contrat oral lie les deux partenaires (le coursier qui a le compte et celui qui le loue) et la plateforme fait comme si elle ignorait cette sous-traitance.

- Le cas des travailleurs mineurs

Nous avons rencontré plusieurs coursiers mineurs mais il est très difficile d'avoir des entretiens longs avec ceux-ci. Se sachant dans l'illégalité, ils redoutent une sanction. Une partie d'entre eux mentent sur leur âge dès les premières questions. Le cas de B. est néanmoins assez représentatif de ceux que nous avons rencontrés. Interrogé en février 2020, il nous apprend qu'il a arrêté l'école en début d'année scolaire et est devenu livreur à temps plein. Une dizaine des livreurs de l'enquête 2018 se déclare en échec ou décrochage scolaire, bien que cela soit évoqué avec pudeur, en parlant d'« échec à des examens », de « difficultés à l'école », de « découragement » ou « démotivation » suite à une orientation non souhaitée etc.

B. gagne environ 700 euros par mois en travaillant via un intermédiaire pour Ubereats. L'intermédiaire en question lui « loue » son compte, c'est-à-dire qu'il lui donne son login et son mot de passe pour accéder à l'application, moyennant 100 euros de « commission » prélevée chaque semaine. Il considère que cette activité est « mieux que les autres trucs pour gagner de l'argent, c'est de l'argent facile » (entretien B., 2020). Il explique utiliser cet argent « pour acheter des habits et partir en vacances à l'étranger » (idem).

Notons que le loyer à payer est un facteur discriminant dans la façon qu'ont les livreurs d'appréhender cette activité et la relation à la plateforme. Celui-ci constitue en effet en général le premier poste du budget pour les livreurs. Dans le cas des mineurs, il n'existe bien souvent pas de loyer à payer car ils vivent encore chez les parents. C'est le cas de B. La pression pour augmenter le nombre de courses effectuées dans une semaine est donc moindre. D'où, sans doute, l'utilisation de l'expression « c'est facile », répétée tout au long de l'entretien.

Par ailleurs le choix de l'activité de coursier par B. repose également sur le fait « de pas avoir de patron » : « Tu sors à l'heure que tu veux, tu rentres à l'heure que tu veux. Y a personne derrière toi » (entretien B., 2020). Dans le cas des livreurs mineurs en sous-location, cette assertion peut être mise en relation avec la situation d'emploi des parents notamment. Ceux-ci sont en effet le plus souvent salariés ou sans emplois et plus rarement des indépendants. Lorsque le salariat vécu par les parents est considéré comme une situation de subordination sans espoir d'amélioration, les mineurs ont tendance à davantage parler des avantages à « ne pas avoir de patron ».

Plus concrètement, nous avons pu observer que les livreurs se créent leurs propres horaires et façon de travailler en étant sous-traitant de sous-traitant pour Ubereats en particulier. Le mode « free » qui consiste à pouvoir livrer sans réservation de créneau préalable (Rème-Harnay, 2020) favorise cette sensation de liberté. La livraison commence généralement tard le matin (à partir de 11h) et peut se dérouler toute la journée. Les livreurs peuvent alors attendre les notifications de commande dans un café ou dans un endroit moins confortable mais où ils peuvent maintenir une certaine forme de lien social choisi. J'ai ainsi réalisé mes entretiens avec certains d'entre eux en terrasse de café. Ils y étaient installés à la journée, y côtoyaient leurs amis et partaient livrer une commande puis revenaient un quart d'heure plus tard à la même place. L'activité professionnelle devient ainsi moins contraignante. Il n'en reste pas moins que certains d'entre eux semblent avoir renoncé à une activité professionnelle plus classique avant même leur majorité. I., par exemple, tout juste majeur, explique qu'il est livreur car après le bac

il n'a jamais pu trouver de contrat en alternance en entreprise. Il avait déjà renoncé à devenir professeur de sport : « Avec mon bac pro, on m'a déjà dit que je ne pourrai pas aller en licence Staps. Je fais ça (parlant de la livraison) et on verra » (entretien I., 2020). Ce deuxième obstacle, l'impossibilité de trouver une alternance, a achevé de le décourager.

L'idée de percevoir des revenus importants est également véhiculée à la fois par les plateformes sur certains forums ou groupes Facebook et par certains coursiers. Par exemple, le chiffre d'affaires brut de M., un livreur qui réalise aussi une activité de transport de voyageur en micro entrepreneuriat, sur un mois se monte à 3000 euros pour 66 heures hebdomadaires. Ce chiffre lui paraît attractif puisqu'il représente plus du double du salaire net qu'il recevait en intérim, mais il travaille également le double d'heures pour une protection sociale inférieure ! Ils sont, en outre, six dans l'échantillon de l'enquête 2018 à déclarer des chiffres d'affaires bruts de plus de 3000 euros par mois¹⁹ : l'un est « ambassadeur » chez Foodora²⁰ – il obtient un revenu supplémentaire en contrepartie d'un shift d'essai réalisé avec les candidats coursiers –, deux autres travaillent entre 55 et 70 heures sur les créneaux Deliveroo les plus rentables (vendredi soir et week-end où les courses sont plus nombreuses) et ne déclarent aucun de leurs revenus, un autre fait se chevaucher des shifts pour trois plateformes différentes pour multiplier les courses. L'idée d'un gain conséquent est ainsi entretenue par ces exemples alors que les rémunérations octroyées par les géants du secteur sont de moins en moins intéressantes.

- Le cas des livreurs sans-papiers

La situation des livreurs migrants sans papiers français implique un ensemble de contraintes économiques bien plus importantes. Les trajectoires de ces livreurs depuis leurs pays d'origine sont souvent similaires bien que les raisons pour lesquelles ils ont dû quitter ce pays soient très variées :

A. par exemple explique être parti car il avait arrêté l'école à 16 ans pour aider ses parents à la ferme mais voulait gagner en indépendance et ne trouvait pas de travail : « il n'y a pas de travail [dans mon pays], la corruption... (...) Tu peux pas faire tout ce que tu veux. Y a un concours pour entrer pour travailler. Genre y a 1000 personnes qui veulent travailler et pour 10 postes. Et on s'en fout tu as ou pas le concours. Ils donnent les places contre de l'argent. Le directeur il amène son fils et il lui donne ou bien son voisin » (entretien A. 2020).

B., autre livreur est parti pour la France alors qu'il gagnait de l'argent comme vendeur de véhicules. Mais il avait enfreint la loi et risquait gros : « Je me sentais pas bien. Quand je me levais le matin je me sentais pas bien (...). Y a rien là-bas y a rien. Y a de l'argent y a tout mais le système... Depuis tout petit j'ai envie de venir en France c'est un rêve. Et puis, (...) je vais te parler franchement j'ai rentré (...) des motos à 3000 euros sans papier. (...) J'avais un petit revendeur (...) Bénéfice 1000 euros à peu près (...). On a tout arrêté. Si je continuais je rentrais en prison » (entretien 2020)

C. avait des problèmes financiers et a fui la guerre : « ça n'allait pas et voilà. On était en conflit là-bas il y avait la guerre et puis voilà. En fait je suis arrivé en France en 2014 et j'ai quitté mon pays pendant la guerre. Le chemin était long. Il y avait la guerre ethnique et puis voilà, il y avait pas la stabilité en fait. Entre les jeunes aussi, voilà. Donc du coup j'ai quitté. (...) la France c'est un pays de droit en fait. Voilà c'est un pays de droit. Je voulais la liberté c'est tout » (entretien 2020).

¹⁹Il fallait déduire de leurs chiffres d'affaires 22% maximum pour la sécurité sociale des indépendants (5%, 11%, 16% respectivement les trois premières années s'ils bénéficiaient de l'Acre. Aujourd'hui le dispositif a changé et propose une réduction de 50% la seule première année) ainsi que les frais d'entretiens du vélo et l'anticipation des congés.

²⁰ Foodora n'existe plus en France et ce type de « poste » a disparu.

L'ensemble de livreurs sans papiers à qui nous avons parlé vient d'Afrique. Ils ont fui un contexte de guerre, un travail illégal avec risque de prison dans le pays d'origine, un manque d'emplois et ont parfois répondu à leur rêve de la France. Ils décrivent pour la plupart ensuite une traversée compliquée et traumatisante :

A., 31 ans qui vit avec sa famille depuis toujours a payé 2500 euros un passeur pour arriver par un petit bateau en Espagne, « expérience traumatisante composée de « solitude », de « peur de mourir » (entretien 2020).

B. est aussi venu en bateau. Il a payé 1000 euros une demande Visa en Espagne : « La première fois que tu pars tu laisses ton père tu laisses ta mère. En plus ta mère moi j'étais vraiment très proche de mes parents. C'est un peu dur » (entretien 2020).

Après une arrivée dans la solitude (souvent ils n'ont aucun contact proche en France), ils racontent ensuite l'enchaînement de ce qu'ils décrivent comme des « petits boulots », en réalité très physiques et pour lesquels ils n'ont pas été bien traités en partie en raison de leur statut de « migrant » ou « sans-papier » :

A, 31 ans, explique : « pour travailler, je n'ai pas eu beaucoup de choix. J'avais que des papiers [étrangers] » (entretien 2020). Il a commencé par travailler sur des chantiers. Il gagnait 50 euros la journée (de 8 à 10h). Les conditions de travail étaient très pénibles physiquement. La livraison s'avère moins pénible.

B. explique également avoir travaillé dans un secteur où le travail est physique : « Avant je travaillais dans le déménagement tout ça mais le problème c'est le patron qui crie tout ça du coup j'ai arrêté j'ai cherché un compte à louer (...) Il [le patron] sait pas parler avec les gens. Toujours il crie. Je suis arrêté, j'aime pas quelqu'un qui crie ». Avec Uber, « Je travaille pour moi. Y a personne devant moi qui crie « tu fais ça, tu fais ça tu fais pas bien ton travail..., j'arrête quand je veux tu vois » (entretien 2020).

C'est pourquoi la livraison en « sous-location » leur apparaît comme présentant beaucoup d'avantages, comparé à ces années-là :

A.31 ans a trouvé une annonce de scooter sur le bon coin, le propriétaire lui a parlé de son compte Uber et un « contrat » oral a été passé. Chaque semaine, il doit donner 120 euros à cet homme. Tout ce qu'il gagne au-delà des 120 euros est pour lui. La première semaine il a gagné 600 euros. Cela lui permet de payer sa part de loyer pour un studio à Vincennes où ils vivent à 4. Mais il doit travailler 10 heures par jour. « Après les chantiers [explique-t-il] il a essayé beaucoup d'autres choses comme le jardinage mais il y a toujours un patron... et comme je suis sans papier... ils en profitent... Avec Uber y a pas tout ça c'est toi le patron ».

H. a eu une expérience proche : « quand j'ai bossé pour Uber j'ai loué un compte. En fait j'ai travaillé pour la personne. Imagine tu prends le compte de quelqu'un, tu travailles pour 50% tu travailles pour la personne en fait. C'est comme si je gagne 100 euros et je lui donne 50 euros. Après tu gagnes un peu, c'est mieux que de rester sans rien faire (...) Avec ça je me débrouillais j'arrivais à payer, j'étais dans une collocation (...) et puis je mangeais et voilà c'est tout. Je me suis dit avec le temps ça va changer. Mais ça change pas. (...) Au début j'ai fait des

petits boulots voilà. du bricolage, du carrelage (...) j'ai aussi fait des travaux publics, dans les chantiers. Je faisais des bordures. J'ai fait pendant presque 3 ans j'utilisais les papiers de quelqu'un. Mais à la fin du mois tu as ton loyer à payer. Dès que tu veux l'argent le patron a du mal à te payer. S'il te donne pas l'argent tu es dans la merde. Donc livreur chaque semaine, ce que tu travailles dans la semaine tu as ton argent. Donc tu peux toujours payer ton loyer. Alors que si tu faisais des petits boulots c'est pas sûr qu'on te paye. (...) Et livreur, y a une personne qui va crier sur toi. Tu travailles quand tu veux. T'es pas obligé en fait. (...) Uber tu veux travailler tu travailles, si tu veux pas travailler tu te connectes pas » (entretien 2020).

Cette assertion de A. et H. – qu'on retrouve dans l'ensemble des entretiens auprès des coursiers travaillant en sous-location mais bien d'autres aussi –, qui associe la sous-traitance de sous-traitance pour une plateforme à une forme de liberté peut paraître difficile à concevoir pour les observateurs tant la dépendance économique de certains d'entre eux est forte et les contraintes lourdes et nombreuses. Elle doit être mise en relation avec les activités précédentes qu'ils ont connu (notamment la pénibilité du travail) et les abus qu'ils ont connu comme sans-papiers (non-paiement des salaires, travail à horaire rallongé, travail de nuit etc.).

Les annonces de courses en sous-traitance pour Deliveroo et Ubereats via un intermédiaire sont tellement nombreuses sur les réseaux sociaux, les forums, etc. que certains y répondent sans même se rendre compte des implications. C'est le cas de D, 23 ans, qui a commencé par louer un compte il y a un an et demi en 2018 : « je savais pas moi que je pouvais me faire mon compte et tout. Moi avant j'ai passé un mois et demi deux mois à peu près. Le gars me prenait 50% de ma recette... C'était une annonce Facebook, comme tout le monde en fait. Il a fait une annonce, après je crois j'étais parmi les premiers qui ont répondu. Après moi je me suis dit mince le gars il me prend autant... après ça te laisse rien. Déjà les 100% c'est rien alors si tu perds les 50% j'sais pas... En fait j'avais pas de travail à ce moment-là j'étais en galère donc j'avais pas le choix » (entretien D., 2020).

Il était effectivement en transition. Après deux années de classe préparatoire pour être ingénieur, il devait financer son école : 5000 euros par an. Il a enchaîné les petits boulots : « je travaillais dans le bâtiment je faisais du nettoyage. Ça payait un peu bien genre 10 euros l'heure mais on faisait pas grand-chose on était sur un chantier en construction et nous on nettoyait. Un chantier où y avait pas encore de la peinture y a rien.(...). Après je crois j'ai fait un ou deux mois de déménagement je travaillais avec un gars on faisait le tour de France. Après je me suis dit le gars il était pas carré. (...) Après j'ai eu cette occasion du gars dont je t'ai parlé la, l'annonce sur Facebook » (idem).

- Le cas des travailleurs pour Frichti

Il existe une spécificité chez certaines plateformes ; elles ont accueilli (en tous cas jusqu'en 2020 pour Frichti) les livreurs avec des papiers étrangers. Pour Frichti (décrite dans l'encadré 2), cela se faisait directement ou via un sous-traitant intermédiaire, une entreprise de course urbaine parisienne. C'est pourquoi certains livreurs sans papiers français, après avoir travaillé en « sous-location », choisissent de travailler pour Frichti :

C. travaille de 50 à 60h par semaine à peu près, de 11h jusqu'à 13h puis de 17h30 jusqu'à 23h à peu près : « J'ai arrêté de louer un compte car tu es obligé de charbonner. Le lundi tu es obligé de faire 100 euros pour les 100 euros du mec pour la semaine et à partir du mardi tu travailles pour toi. Il fallait que je gagne minimum 600 euros. 100 euros pour

le mec et 500 pour moi (...). Tu charbonnes hein. Ah ouais si tu travailles la pluie le vent tu es obligé de travailler ».

Comme pour Deliveroo (Rème-Harnay, 2020), il faut réserver des créneaux, au contraire de Uber, que j'ai décrit comme le mode « free ». Le problème est que les créneaux qui étaient de 3 ou 4 heures peuvent être raccourcis. De plus, de la même façon que nous le décrivions pour Deliveroo, pour accéder à ces créneaux, les livreurs doivent remplir des critères stricts : avoir travaillé pour Frichti la semaine précédente et, selon certains livreurs, il existe des niveaux 1 à 5. F. a travaillé en sous-location pour Uber puis il a changé depuis 2 ans pour Frichti avec ses propres papiers. Il y a encore peu il parvenait à s'inscrire sur des shifts de 3 heures midis et soir. Mais, selon lui, Frichti baisse le nombre d'heures par shift : « avec Frichti, j'ai trouvé avec mon propre nom. Là c'est chaud là. Avec ce qui se passe en ce moment [les protestations des livreurs début 2020] c'est chaud. Si ils continuent comme ça on pourra pas payer la maison, plus la maison, chômage. T'as pas de soucis tu travailles et un beau matin on dit que non. Vous trouvez ça normal ? On est né pour vivre pas pour survivre (...). Ils mettent 1h (durée des créneaux) ce n'est rien du tout. Si tu vois pas de créneaux tu es obligé de prendre, t'as ta maison à payer. Tu prends ton 1h et si l'après-midi il y a 1h tu prends aussi. Il y a des jours tu tombes si toi t'es niveau 4 tu as 5h par exemple et dimanche tu veux pas travailler ; dès que tu laisses, moi je suis sur l'application t'as un créneau de 4h t'as laissé moi je vais le prendre » (entretien F. 2020). Sur cette plateforme, la dépendance économique est donc aussi importante du fait de la gestion de la rareté des shifts ou plutôt de la longueur des shifts par la plateforme.

Encadré 2 : l'entreprise Frich'ti

Fricti est une entreprise française de livraison de repas à domicile fondée en 2015 par Quentin Vacher et Julia Bijaoui.

A la différence de Uber ou d'autres entreprises de distribution de repas qui sont partenaires de restaurants, Fricti livre des repas « fait-maison » qui sont produits dans un de ses centres logistiques. La stratégie de l'entreprise est de proposer des prix « 40% moins cher qu'un restaurant »²¹. L'entreprise emploie en 2020 environ 300 salariés et enregistre 20000 repas livrés par semaine à Paris.

Les livreurs doivent s'inscrire chaque jeudi pour la semaine suivante sur une ou plusieurs plages horaires de livraison (shift) via l'application Shyftplan. Les créneaux disponibles vont du lundi au dimanche (10h-14h30 / 18h30-23h) mais ces créneaux ne sont pas accessibles de manière systématique. Les shifts sont associés à un centre logistique (hub) dans lequel toutes les commandes seront retirées pour être livrées. Chaque shift est composé de plusieurs tournées, elles-mêmes étant constituées de plusieurs commandes (maximum 10). Le modèle de Fricti est basé sur une concentration des livraisons dans les zones denses de sorte que les livreurs n'ont que peu de kilomètres à parcourir. L'objectif est de livrer les repas le plus rapidement possible. D'ailleurs la course Fricti est garantie en moins de 18 minutes sur Paris²². En 2020, la société passe également par un sous-traitant intermédiaire pour des livraisons en scooters. Selon Kristanadjaja (2020), Cet intermédiaire, comme la société Fricti, seraient responsables d'un certain nombre d'illégalités dans le paiement et le traitement de leurs sous-traitants. Les livreurs sont payés 5 euros par heure auxquels sont ajoutés 0,5 euros par commande livrée puis un ensemble de primes possibles (une prime kilométrique variant de 0,5 à 1,5 euros par km, une possibilité de gagner 75 euros en parrainant un livreur des primes effectuées : 75 euros/ 2 semaines si 200 commandes ont été réalisées, 100 euros si 300 commandes ont été réalisées et 125 euros si 400 commandes ont été réalisées, une prime pluie : 10 euros / shift). La plateforme

²¹<https://madame.lefigaro.fr/societe/start-up-julia-bijaoui-28-ans-le-cerveau-du-succes-fulgurant-de-frichti-1-200716-115474>

²² <https://lescoursiersfrancais.fr/frichti/>

semble donc fidéliser ses livreurs à la fois par la réservation conditionnée de créneaux et des bonus, mixant ainsi les modèles Ubereats et Deliveroo.

Toutefois, le 1^{er} juin, *Libération* publie un article dans lequel il raconte comment des livreurs sans papiers sont recrutés comme microentrepreneurs, et ce, parfois, sans être rémunérés via une société de sous-traitance intermédiaire (Kristanadjaja, 2020). L'entreprise Frichti réagit en rompant ses contrats avec les livreurs sans papiers français quelques jours plus tard. Ceux-ci se retrouvent alors privés de leurs revenus. Il faut un mouvement de protestations de plusieurs centaines d'entre eux pour trouver une issue. D'un côté 66 anciens livreurs sans-papiers saisissent les prud'hommes pour voir requalifier leur statut d'indépendant en salarié. De l'autre, selon un deuxième article de *Libération* (Pascual, 2020), « les livreurs qui vont déposer une demande de titre de séjour pourront de nouveau travailler. Mais ils devront à terme trouver un emploi salarié pour que leur régularisation soit pérenne. Recrutés comme autoentrepreneurs pour Frichti, leur statut n'entre pas aujourd'hui dans les critères de régularisation par le travail, réservée aux salariés et que détaille une circulaire de 2012, dite circulaire Valls. *« Le ministère de l'intérieur déroge à la circulaire en reconnaissant l'activité professionnelle des livreurs autoentrepreneurs mais ne veut pas ouvrir de brèche, analyse Maryline Poulain. Même si elle est en demi-teinte, c'est une première victoire. »* De son côté, Frichti s'est engagé à recruter d'ici décembre une quinzaine de ces livreurs comme salariés, en cuisine ou en préparation de commande » (Pascual, 2020).

Le conflit n'est malheureusement pas terminé car certains livreurs ont été écartés de cette dernière procédure. Selon Sputnik²³, certains livreurs D'après les témoignages des participants à la réunion, ceux dépourvus de CDI se sont vus « offrir » une indemnisation de 1.400 euros (...) en contrepartie, [accuse le CLAP], Frichti leur a fait signer un document les engageant à « ne plus traquer, critiquer ou corrompre l'image de Frichti sous peine de poursuites et d'une amende de 3.000 euros », explique Jérôme Pimot. Pour le moment, l'État a accepté de délivrer à plus de la moitié des grévistes des récépissés renouvelables tous les six mois, sur une durée maximale de deux ans, à certaines personnes qui seront convoquées entre les 4 et 14 août à la préfecture. Comme ça, ils pourront trouver du travail ou, autre variante, de se mettre en coopérative pour vendre leurs prestations à Frichti », détaille Didier Del Rey (Secrétaire de la CGT Commerce Paris) ». Reste une quarantaine de livreurs sans papiers, à qui rien n'est proposé.

L'illégalité du travail que certains considèrent comme dominant au sein de la messagerie (Rème-Harnay, 2017) l'est donc tout autant pour les plateformes numériques. Les livreurs en scooters roulant sans capacité de transport sont majoritaires en banlieue, la sous-traitance de comptes moyennant une commission est un système largement utilisé, et dans bien des cas les livreurs ne déclarent qu'une partie de leurs ou rien sans oublier les cas comme Frichti de non rémunération des livreurs sous-traitants etc. En Italie, Uber Eats est même placé sous contrôle provisoire par la justice : « La multinationale américaine est soupçonnée d'avoir participé à l'exploitation de travailleurs étrangers précaires »²⁴. Le modèle vertueux d'indépendance,

²³<https://fr.sputniknews.com/france/202007231044145991-certains-sans-papiers-de-frichti-regularises-une-demi-victoire-en-demi-teinte/>
<https://fr.sputniknews.com/france/202007301044180373-les-sans-papiers-de-frichti-demandent-de-rallonger-la-liste-des-regularisations--video/>

²⁴ « Caporalato sui rider di Uber Eats »: commissariata Uber Italia », L'INDAGINE, 29 maggio 2020 dont la version française est présentée ici : « Uber Eats soupçonné d'exploiter des sans-papiers en Italie », <https://korii.slate.fr/biz/uber-eats-italie-parquet-milan-soups-cons-exploitation-sans-papiers-caporalato-mafia>

liberté et nouveauté proposé par les plateformes semble donc devoir être largement questionné sur les conditions d'emploi et de travail qu'il propose. Le laisser se répandre sans chercher à protéger les plus précaires véhicule par ailleurs un message questionnable pour la jeunesse.

Conclusion

L'analyse des tendances longues montre une légère Baisse de la proportion de CDI à temps complet depuis 1990 pour les livreurs. Elle montre également que le CDI est plus précaire pour une majorité de livreurs recrutés dans des petites entreprises. Ce sont en effet les plus petites entreprises dont la santé est fragile qui sont porteuses d'emplois dans les TRM. La fragilité de ces petites entreprises qui travaillent souvent comme sous-traitantes de plus grandes est donc à prendre au sérieux car elle impacte fortement les salariés du transport. Ces tendances montrent également que l'intérim dans le transport est marginal et relativement stable depuis 30 ans.

L'analyse plus empirique de secteurs du transport plus ciblés sur le dernier kilomètre montre que la sous-traitance est le premier choix en termes de stratégies de main d'œuvre à la fois de la part des groupes de messagerie et des plateformes numériques de livraison de repas. Il s'agit d'une volonté de faire des économies soit en raison d'une pression exercée dans la chaîne par les chargeurs eux-mêmes (voir le cas Amazon), soit en raison d'un service proposé à prix cassé (moins de 2,5 euros la livraison).

Dans la messagerie, en Ile de France, la sous-traitance est devenue très importante (89% des livreurs des agences de messagerie en moyenne en 2019 selon notre enquête). Et la répartition des tâches dédiés aux salariés et aux sous-traitants montre que l'on réserve aux premiers des conditions de travail bien plus favorables (moins de kilomètre à parcourir, des tournées plus denses ou plus compliquées et qui peuvent varier. Surtout, la proposition d'une livraison gratuite sur certains produits par Amazon via Amazon prime et l'ouverture de Amazon transport comme filiale d'Amazon dédié à la messagerie a des effets sur toute la chaîne de la messagerie. D'ailleurs, les concurrents d'Amazon proposent des services similaires, ce qui renforce cette pression sur les transports. Les groupes de messagerie express en particulier doivent s'adapter en proposant des livraisons le soir, le dimanche, des délais encore plus courts, des tournées plus denses etc. Les chauffeurs-livreurs indépendants finissent par ne plus avoir de tournée régulière, le turnover augmente, la moyenne d'âge des livreurs diminuent au contraire des salariés. Désormais les tournées de 150 colis ne sont plus l'exception et la rupture de contrat intervient peut intervenir dès les premiers jours. Jusqu'où les conditions de travail s'aggraveront elles pour ces sous-traitants ?

En tout cas en imposant ces règles en raison de son poids économique, Amazon se rapproche des stratégies adoptées par les plateformes numériques comme Deliveroo ou Ubereats pour qui les microentrepreneurs en deux roues sont interchangeable. Le recours à la sous-traitance pour la livraison y est total et permet d'économiser une partie des coûts d'un transport facturé environ 2,5 euros aux clients. Ces deux situations de sous-traitance sont des cas classiques d'externalisation des coûts et des risques et de contournement des conventions collectives et législations horaires. De même, les récompenses, comme les sanctions, représentent des formes de contrôle classiques communes à ce type de relations de sous-traitance au statut juridique ambigu, très proche du lien de subordination associée aux contrats de travail sans être juridiquement qualifié comme tel.

La question des requalifications se pose de manière très claire pour les plateformes numériques. Plusieurs procès ont déjà eu lieu dans différents pays (voir encadré 3.), d'autres sont en cours ou à venir.

Encadré 3. Les arrêts²⁵

Dès 2018, la cour de cassation avait statué sur la requalification en salarié d'un coursier travaillant pour la société TEE (arrêt 1737 du 28 novembre) au motif que TEE était dotée d'un système de suivi des coursiers en temps réel et disposait d'un pouvoir de sanction. Le 4 mars 2020, l'arrêt 374 de la cour de cassation valide la requalification d'un chauffeur VTC Uber. Le 6 février 2020, Deliveroo est condamné par le conseil des prud'hommes de Paris pour travail dissimulé à la suite de la requalification du contrat de prestation de service d'un de ses coursiers en contrat de travail. Selon *Libération*, « la justice italienne a exigé le 24 février 2021 la requalification du statut de plus de 60 000 livreurs, après une enquête qui avait été lancée à la suite de plusieurs accidents de la route dont ils ont été victimes, rapporte le quotidien *la Repubblica* »²⁶. Le 10 septembre 2019, le Sénat de Californie a adopté un projet de loi requalifiant les coursiers en salariés.

D'ailleurs, le 17 mars 2021, après que la cour suprême a estimé que les chauffeurs Uber devraient être considérés comme des « workers », en Angleterre, Uber prend la décision de salarier ses chauffeurs VTC comme « workers ». Il s'agit d'une avancée importante pour les indépendants travaillant pour Uber mais qui pourrait être à relativiser pour les livreurs. D'une part, en Angleterre, les workers doivent être distingués des employés salariés traditionnels. La loi leur octroie la possibilité de recevoir un salaire minimum et quelques autres protections ou avantages comme le droit à des congés payés. D'autre part, si Uber peut octroyer ce statut aux chauffeurs VTC, c'est aussi parce que le salaire minimum en Angleterre est autour de 10 euros de l'heure alors qu'un chauffeur gagne environ le double en chiffre d'affaires horaire selon *Le Monde*²⁷. Mais pour les livreurs en deux roues, le chiffre d'affaires est bien moindre, le passage au statut de worker serait donc une perte bien plus importante pour la société Uber.

Dans la messagerie, les requalifications sont, quant à elles, tout à fait exclues en raison du contrat-type sous-traitance de 2001²⁸ (Rème Harnay, 2020b) que les grands groupes de messagerie ont contribué à établir et qui a été confirmé en 2019. Il constitue toujours ce que Marie Tilche appelle une « arme antirequalification »²⁹ (idem). Peut-être les plateformes numériques trouveront-elles des outils similaires à mettre en œuvre pour se protéger de ce qu'elles considèrent comme des « risques de requalification ». Peut-être devront-elles radicalement changer leurs stratégies de gestion de la main d'œuvre. Just Eat a ainsi annoncé qu'elle recruterait des salariés dans les années à venir³⁰.

Bibliographie :

Abdelnour Sarah. (2014), « L'auto-entrepreneuriat : une gestion individuelle du sous-emploi », *La nouvelle revue du travail*, n°5.

Abdelnour Sarah. et Bernard Sophie. (2018), « Vers un capitalisme de plateforme, mobiliser le travail, contourner les régulations », *NRT*, n°13.

²⁵ Rème-Harnay, 2020

²⁶https://www.liberation.fr/international/europe/la-justice-italienne-exige-la-regularisation-de-plus-de-60-000-livreurs-20210225_CC37ZQD6J5BNRNKFR2GNZV736Y/

²⁷ https://www.lemonde.fr/economie/article/2021/03/17/uber-reconnait-aux-chauffeurs-britanniques-un-statut-de-travailleur-salarie-une-premiere_6073386_3234.html

²⁸ mis en œuvre en 2003 et revu en 2019.

²⁹ Tilche M. (2015), Edito, *Bulletin des transports et de la logistique* n°3570

³⁰https://www.lemonde.fr/economie/article/2021/02/20/livraison-de-repas-aux-particuliers-just-eat-change-de-modele-et-passe-au-salariat_6070644_3234.html

Beghi Amal, 2019, « L'emploi intérimaire continue de baisser légèrement au 3e trimestre 2019 » *DARES Indicateurs*, 60. <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publications/l-emploi-interimaire-continue-de-baisser-legerement-au-3e-trimestre-2019>

Benvegna Carlotta, 2018, *Dans les ateliers de la circulation. Une ethnographie du travail logistique entre le Grand Paris et la métropole diffuse vénitienne*, thèse de doctorat, en cotutelle entre l'Université de Padoue et l'Université Paris 8

Boukezzoula Slimane, 2020, « 296 défaillances au 4e trimestre 2019. Une tendance à la hausse en année glissante », *L'officiel des transporteurs* n°3010, février

Casilli A. (2015), « Travail, technologies et conflictualités » in CARDON D., CASILLI A., *Qu'est-ce que le Digital Labor ?*, INA

Commissariat général au développement durable (CGDD), *Bilan social annuel du transport routier de marchandises*. Consultés ici de 2007 à 2019.

Commissariat général au développement durable (CGDD), 2019b, *Chiffres clés du transport*

Gaboriau David, 2016, *Des usines à colis : trajectoire ouvrière des entrepôts de la grande distribution*, 2016, thèse de doctorat, Université Paris 1

Guerry Camille, 2020, *Être conducteur de transport routier de marchandises intérimaire : entre bon niveau de vie et imprévisibilité*, mémoire de Master, Université Paris V Descartes

Kristanadjaja Gurvan, 2020, « Sans papiers, sans contrat ...Bienvenue chez Frichti », *Libération*, 1^{er} juin 2020.

Jacquet D. et Leclercq G. (2016), *Ubérisation, un ennemi qui vous veut du bien*, Dunod

Lamy Anatole, 2019, *Des travailleurs sous pression : dégradation de l'emploi et segmentation du métier de livreur*, mémoire de Master, Université Paris Saclay,

Malet Jean-Baptiste, 2021, « la vérité sur les conditions de travail chez Amazon », 21 janvier 2021, *l'Humanité*

Pascual Julia, 2020, « Fin de conflit pour les livreurs sans papiers de Frichti », 20 juillet 2020, *Libération*.

Prism'emploi, 2018, « Rapport économique et social ». <http://www.prismemploi.eu/Public/Page-d-accueil/Documentation/Rapport-economique-et-social>

Rème-Harnay Pétronille, « Parcours de sous-traitants économiquement dépendants : l'exemple de la messagerie urbaine », *La Revue de l'Ires*, 2017/3 (n° 93), p. 79-104. DOI : 10.3917/rdli.093.0079. URL : <https://www.cairn.info/revue-de-l-ires-2017-3-page-79.htm>

Rème-Harnay, Pétronille, 2019, « Amazon : révolution dans la messagerie », *Transports, Infrastructures & Mobilité*, 515, pp 29-34

Rème-Harnay Pétronille, 2020, « Comment les plateformes numériques accroissent la dépendance dans les relations de sous-traitance : le cas de la livraison à vélo », *Revue Française de Socio-Économie*, 2 (n° 25), p. 175-198. DOI : 10.3917/rfse.025.0175. URL : <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-socio-economie-2020-2-page-175.htm>

Rème-Harnay Pétronille, 2020b, « Dépendance économique dans les relations de sous-traitance : quels critères ? Le cas des chauffeurs-livreurs de la messagerie », *Droit et société*, 1 (N° 104), p. 189-209. DOI : 10.3917/drs1.104.0189. URL : <https://www.cairn.info/revue-droit-et-societe-2020-1-page-189.htm>

Rosenblat Alex et Starf Luke (2016), « Algorithmic Labor and Information Asymmetries: A Case Study of Uber's Drivers », *International journal of communication*, vol.10.

Vanson-Magalhães da Silva Elia, 2021, Entreprises de course urbaine et Ubérisation, Thèse de doctorat, Ifsttar

4. Valorisations.

LAMY Anatole, 2019, *Des travailleurs sous pression : dégradation de l'emploi et segmentation du métier de livreur*, mémoire de Master, Université Paris Saclay,

LAMY Anatole, 2019, Rapport intermédiaire pour le Projet DGITM.

GUERRY Camille, 2020, *Être conducteur de transport routier de marchandises intérimaire : entre bon niveau de vie et imprévisibilité*, mémoire de Master, Université Paris V Descartes

REME-HARNAY, Pétronille, 2020, « Retards de livraison, colis non reçus, modalités non respectées, des erreurs imputables aux chauffeurs-livreurs ? », *Transports, infrastructures et mobilité*, 519, Editions EMH, pp 39-43

REME-HARNAY, Pétronille, 2020, « Dépendance économique dans les relations de sous-traitance : quels critères ? Le cas des chauffeurs-livreurs de la messagerie », *Droit et société*, 104, 1, Lextenso, pp 189-209, DOI : 10.3917/drs1.104.018 <https://www.cairn.info/revue-droit-et-societe.htm#>

REME-HARNAY, Pétronille, 2020, « Comment les plateformes numériques accroissent la dépendance dans les relations de sous-traitance : Le cas de la livraison à vélo », *Revue Française de Socio Economie*, 2, 25, Editions la Découverte, pp 175-198, DOI : 10.3917/rfse.025.0175 <https://www.cairn-int.info/revue-francaise-de-socio-economie-2020-2-page-175.htm>

REME-HARNAY, Pétronille, 2020, « La messagerie urbaine, une chaîne d'acteurs dépendants qui ne peut être transformée ? », *FUTURE Days*, Champs sur Marne, France, 2020-12-01, 34p

REME-HARNAY, Pétronille, 2019, « Amazon : révolution dans la messagerie », *Transports, Infrastructures & Mobilité*, 515, pp 29-34

REME-HARNAY, Pétronille, 2019, « L'emprise des sous-traitants de la messagerie vis à vis de leurs donneurs d'ordres : entre dépendance économique et reconnaissance professionnelle »,

Colloque Les formes contemporaines de l'emprise : travail, management, organisation, marché, Mons, Belgique, 2019-09-11, 13p

REME-HARNAY, Pétronille, 2018, « De la messagerie express traditionnelle urbaine aux nouvelles plateformes de course, une révolution de l'organisation du travail ? », *Journées d'études "Livraisons urbaines"*, Champs-sur-Marne, France, 2018-10-19, 18p

REME-HARNAY, Pétronille, 2018, « Ordinary general contractor or platform: is there a specificity in the intermediation relationship with deliverers ? », *Travail et emploi à l'ère du capitalisme de plateforme*, Paris, FRANCE, 2018-06-05, 23p

REME-HARNAY, Pétronille, 2018, « Dépendance économique chez les sous-traitants des plateformes numériques de la course urbaine : enjeux de définitions et de volonté politique », *RFTM 2018 : Premières Rencontres Francophones Transport Mobilité*, Lyon, FRANCE, 2018-06-06, 23p