

## Conseil des acteurs des plateformes

# Rapport du Groupe de Travail n°3 : « Volet économique : indépendance et partage de la valeur »

### Introduction

Dans le cadre du Conseil des Acteurs des Plateformes de l'ARPE, trois groupes de travail ont été constitués pour aborder différentes thématiques liées au dialogue social. Dans une démarche visant à mieux comprendre les dynamiques économiques des secteurs de la livraison et des VTC, le Groupe de Travail n°3 (GT3) a choisi d'explorer la question des revenus des livreurs et des chauffeurs VTC, sous l'angle de la répartition de la valeur tout au long de la chaîne, depuis les plateformes jusqu'au client final.

Il convient de rappeler que les réflexions menées sur le partage de la valeur s'inscrivent dans le cadre spécifique du statut de travailleur indépendant. Les livreurs et chauffeurs concernés ne sont pas liés aux plateformes par un contrat de travail salarié, ce qui implique un modèle économique et social différent de celui du salariat.

#### Composition du GT :

- **Co-pilotes** : Hind Elidrissi (Personnalité qualifiée) et Jean-Dominique Simonpoli (Personnalité qualifiée).
- **Membres** :
  - Représentants des travailleurs : Jolan Rabi (ACIL), Laurent Hily (FNAE), jusqu'en septembre 2024, puis Bilel Bounab (FNAE), depuis octobre 2024, Fabian Tosolini (Union indépendants).
  - Représentant des plateformes : Julien Lavaud (Deliveroo - API).
  - Représentantes des restaurateurs : Isabelle Herman (KFC France) et Sandra Chassan (Subway France) pour le Syndicat National de l'Alimentation et de la Restauration Rapide
  - Administrations : Jeanne Blain (Direction Générale des Entreprises), jusqu'en septembre 2024, puis Marie de la Pintièrre (Direction Générale des Entreprises), depuis septembre 2024, Sami Nakib et Ziad Aguerd (ARPE).

## I. Objectifs, méthodologie et principaux constats économiques

Les travaux du Groupe de Travail n°3 (GT3) se sont inscrits dans la perspective de formuler des recommandations pragmatiques et adaptées aux réalités des acteurs concernés. Cette première partie présente les objectifs poursuivis, la méthodologie employée et les principaux constats issus des analyses et auditions.

### Objectifs

- Documenter le fonctionnement des marchés de la livraison de repas et des courses VTC.
- Analyser les modalités de création et de partage de la valeur.
- Formuler des recommandations sur la répartition équitable des revenus et les conditions d'indépendance des travailleurs.
- Proposer des pistes d'amélioration pour renforcer la transparence et l'équité dans le partage de la valeur.

### Méthodologie

Les travaux se sont principalement appuyés sur :

- **L'analyse de données disponibles** : Une des principales sources exploitées est le rapport 2024 de l'ARPE intitulé "Indicateurs d'activité des plateformes - Analyse de l'ARPE". Ce document compile des données publiques, sur les revenus et temps de travail des livreurs et des chauffeurs VTC. Les rapports 2025 sur les indicateurs d'activité récemment publiés par l'ARPE ont également été pris en compte dans ce cadre.
- **Les auditions d'acteurs clés** :
  - Représentants des plateformes : Pierre Delalande (représentant de la plateforme Uber)
  - Représentants des travailleurs indépendants :
    - Représentants des livreurs : Bilal Bounab, Adrien Teurlais, Joseph Atangana
    - Représentants des VTC : Sabrina Sabena, Jolan Rabi, Adel de Sousa, Fabian Tosolini

- **Simulations empiriques** : Une décomposition des flux économiques dans le secteur de la livraison, permettant d'estimer la répartition des revenus entre les différents acteurs.
- **Un benchmark sectoriel** : une comparaison entre les secteurs des VTC et de la livraison (en examinant notamment les différences concernant les acteurs impliqués, les modèles économiques, et les pratiques de tarification) pour identifier les points de convergence et les spécificités propres à chaque secteur.

### **Principaux constats économiques**

Les analyses menées dans le cadre du Groupe de Travail n°3 ont permis de mettre en lumière des disparités notables entre les secteurs des VTC et de la livraison en termes de partage de la valeur. Dans le secteur des VTC, les chauffeurs perçoivent une part estimée entre 75 % et

80 % du prix de la course, reflétant une dynamique relativement équilibrée entre les plateformes et les chauffeurs. Cela pourrait notamment s'expliquer par le niveau de qualification requis pour devenir chauffeur VTC et les contraintes liées au remplacement de ces professionnels. Cependant, depuis 2025, certaines plateformes ont adopté une nouvelle tarification dite « dynamique » impliquant des commissions variables pouvant aller jusqu'à 45% du prix de la course.

En revanche, les travaux du GT ont permis d'estimer, à partir d'analyses empiriques, qu'en excluant la part revenant aux restaurateurs, les livreurs ne captent qu'environ 30% de la valeur, contre 70% pour les plateformes. Ce constat peut s'expliquer en partie par la forte disponibilité des livreurs et leur nombre élevé, favorisant une concurrence accrue, contribuant ainsi à une répartition moins favorable des revenus. Ces estimations, réalisées à partir de cas concrets, ont fait l'objet d'un consensus au sein du groupe à l'exception des plateformes qui ont exprimé leur désaccord avec ces chiffres, sans toutefois produire de données alternatives.

Lors des auditions des parties prenantes, les plateformes ont expliqué que ce déséquilibre était principalement dû à la complexité de la chaîne de valeur dans le secteur de la livraison (qui implique quatre acteurs : client, restaurateur, plateforme, livreur). Cependant, les données disponibles ne permettent pas de vérifier avec précision les mécanismes de répartition entre ces différents acteurs.

Face à ce manque d'informations sur la chaîne de valeur, le GT3 a choisi de concentrer ses travaux sur l'analyse de la situation des livreurs, afin d'identifier plus précisément les leviers susceptibles d'améliorer leurs conditions économiques.

## Analyse des données disponibles dans le secteur de la livraison

- **Pour les clients** : Le montant total payé par un client comprend le prix du panier, les frais de service et les frais de livraison. Par exemple, pour un panier moyen de **20 € HT**, le client final paie environ **25-35 € TTC**. Ce montant reflète non seulement le coût des biens ou services, mais également les frais opérationnels et les marges (variables) appliquées par les plateformes.
- **Pour les restaurateurs** : Les commissions appliquées par les plateformes, généralement comprises entre **20 % et 30 %**, réduisent considérablement la marge bénéficiaire des restaurateurs. Par rapport aux ventes réalisées via des canaux directs, où les marges oscillent entre **30 % et 40 %**, les commandes effectuées via plateformes génèrent des marges résiduelles comprises entre **0 % et 20 %**.
- **Pour les livreurs** : En 2023, le revenu moyen par course s'établit à environ **4,45 €**. En isolant la part attribuée aux livreurs par rapport aux plateformes (hors restaurateur), il est estimé que les livreurs captent environ 30 % de la valeur générée. Ce niveau de rémunération reflète les défis rencontrés, notamment en termes de périodes d'attente non rémunérées entre deux commandes et de faible valorisation des livraisons multiples. Par ailleurs, [l'analyse 2025 réalisée par l'ARPE sur les indicateurs d'activité des plateformes souligne](#) une orientation générale du secteur de la livraison entre 2021 et 2024 : « le revenu horaire en course est en diminution sur la période pour la majorité des plateformes étudiées. Cette tendance s'explique notamment par une progression des durées moyennes de prestation, rarement accompagnée d'une hausse équivalente du revenu unitaire. Ainsi, l'écart croissant entre temps mobilisé et revenu perçu contribue à la contraction du rendement horaire réel. ».

### Apports des auditions :

Les auditions menées par le Groupe de Travail n°3 ont tenté d'apporter un éclairage plus concret sur la répartition de la valeur du point de vue des plateformes d'une part, et des travailleurs (chauffeurs VTC et livreurs) d'autre part. Elles ont confirmé certains constats partagés tout en révélant des divergences d'attentes, fournissant ainsi un diagnostic précieux pour formuler des pistes d'amélioration.

### **Constats issus des auditions**

- **Une répartition de la valeur jugée déséquilibrée et peu transparente**

Du côté des plateformes, le déséquilibre au détriment des livreurs s'explique par la structure même du secteur de la livraison, qui implique un acteur supplémentaire par rapport aux VTC (le restaurateur, en plus du client, de la plateforme et du travailleur). En conséquence, la part de revenu revenant au livreur y serait mécaniquement plus faible. C'est pour cela que le groupe de travail a exclu la part restaurateur de son calcul, pour se concentrer sur la répartition de la valeur sur la part livraison, entre la plateforme et le livreur. En procédant ainsi, il est

possible de comparer avec les VTC et de constater qu'en pourcentage, les livreurs sont moins rémunérés que les VTC.

Cette interprétation, fondée sur une lecture hors part restaurateur, permet une comparaison partielle avec le secteur VTC. Les plateformes ont toutefois souligné que dans une relation tripartite, les pourcentages globaux de répartition ne sont pas nécessairement comparables en l'état.

Les représentants des travailleurs dénoncent quant à eux un manque de transparence sur la formation des prix et la répartition exacte de la valeur. Ils soulignent que ni les travailleurs, ni les clients ou les restaurateurs ne savent précisément quelle portion du montant payé est prélevée par la plateforme. Cette opacité tarifaire est accentuée par le recours à des algorithmes propriétaires pour fixer les tarifs : les critères utilisés (distance, temps, demande, promotions, etc.) restent inconnus des travailleurs, alimentant un sentiment d'iniquité quant à leur rémunération.

Un exemple régulièrement cité est celui des livraisons multiples : lorsqu'un livreur enchaîne deux, voire trois commandes dans une même course, la deuxième ou troisième livraison est souvent rémunérée à un tarif très bas, en inadéquation avec l'effort supplémentaire fourni. Ce fonctionnement illustre un effet de seuil pénalisant dans le calcul de la rémunération. De manière générale, cette absence de clarté sur les règles de tarification et de commission contribue directement à l'instabilité des revenus perçus par les travailleurs.

- **Des revenus variables et en déclin malgré les premiers accords sectoriels**

Plusieurs représentants des travailleurs convergent sur le constat d'une forte variabilité – et, dans de nombreux cas, d'une baisse – des revenus des chauffeurs VTC et livreurs au cours des dernières années. L'augmentation rapide du nombre de travailleurs sur les plateformes, qui aurait largement excédé la croissance de la demande, a conduit à une concurrence accrue et à une dilution du volume d'activité par personne. Dans certains cas, le nombre de chauffeurs VTC a fortement augmenté de près de 50 %, ce qui a pu contribuer à réduire le nombre de courses par travailleur et, par conséquent, à peser sur le revenu horaire moyen.

Les accords conclus en 2022-2023 dans le cadre de l'ARPE, tels que la fixation d'un tarif minimal par course, n'ont pas suffi à enrayer cette érosion des gains. Les représentants des travailleurs observent que les revenus médians demeurent faibles, d'autant plus lorsque l'on intègre le temps d'attente non rémunéré. Le dispositif de « garantie horaire », mis en avant par certaines plateformes, est jugé insuffisant et son efficacité limitée.

Au contraire, certains constats font état d'une accentuation de la baisse des revenus depuis 2023, attribuée à des dérives apparues après la signature de ces premiers accords sectoriels. Il est ainsi rapporté que les plateformes appliquent des taux de commission variables pouvant atteindre 45 % du prix de la course, et procèdent à des ajustements tarifaires orientés à la baisse afin de rester au plus proche des nouveaux minima légaux. Parallèlement, la prise en charge par certaines plateformes des coûts liés à l'examen VTC pour de nouveaux chauffeurs

a été dénoncée, car elle faciliterait l'arrivée massive de nouveaux entrants et accentuerait la concurrence au détriment des travailleurs expérimentés. Enfin, un écart important a été souligné entre les niveaux de revenu horaire antérieurement atteignables dans des conditions optimales (jusqu'à 78 € par heure) et le plancher d'environ 30 € par heure retenu dans les accords, alimentant le sentiment d'une perte de potentiel de rémunération pour les chauffeurs et livreurs les plus performants.

Ce contexte nourrit un sentiment d'insécurité financière, les travailleurs, en particulier chez les livreurs, qui peinent à envisager leur activité comme une source de revenu stable et pérenne. Les représentants des plateformes reconnaissent que le volume d'activité actuel ne permet pas à tous les travailleurs de générer un revenu satisfaisant à temps plein, ce qui rend nécessaire une meilleure régulation de l'équilibre entre l'offre de travail et la demande. Toutefois, ils alertent sur le fait que toute intervention visant à limiter le nombre de travailleurs actifs ou à instaurer des créneaux horaires fixes pourrait être interprétée comme un indice de subordination, avec un risque de requalification du statut d'indépendant en salariat. Cette divergence de lecture illustre les tensions entre, d'un côté, la volonté des travailleurs de réguler une forme de saturation du marché et, de l'autre, la crainte des plateformes de compromettre la flexibilité de leur modèle.

- **Les limites du cadre de négociation actuel et de la disponibilité des données**

Enfin, plusieurs intervenants ont mis en évidence les limites du cadre actuel de concertation sociale sectorielle. Les représentants des travailleurs expriment une certaine frustration à l'égard des résultats obtenus à ce stade : les mesures issues de la première mandature de l'ARPE sont perçues comme trop modestes pour répondre aux enjeux économiques des livreurs et chauffeurs.

Un frein important à la progression du dialogue social tient à l'absence de données fiables, partagées et vérifiables. Les plateformes, invoquant des enjeux de confidentialité commerciale, refusent généralement de transmettre des indicateurs essentiels (par exemple les marges nettes issues des commissions ou les ajustements tarifaires liés aux promotions et partenariats). Ce manque de transparence globale complique l'établissement de constats partagés et empêche un suivi précis de l'impact des accords dans le temps. Il rend également difficile l'identification de référentiels communs sur lesquels appuyer des négociations visant une répartition plus équitable de la valeur.

Les auditions ont ainsi mis en évidence un diagnostic largement partagé sur la nécessité de renforcer la transparence économique des plateformes, notamment par l'ouverture de données structurées et auditable. Cette condition est considérée comme un prérequis pour un dialogue social efficace, fondé sur une base d'informations objective et partagée.

## **II. Limites à une compréhension complète et équitable**

Malgré les efforts d'analyse menés par le GT3, plusieurs obstacles continuent de limiter une compréhension complète et équitable des flux financiers dans les secteurs de la livraison et des VTC. Ces défis concernent principalement l'opacité des pratiques des plateformes et l'absence de données fiables et consolidées.

### **1. Opacité des algorithmes**

Les plateformes s'appuient sur des algorithmes propriétaires pour fixer les prix des courses et répartir les revenus entre les différents acteurs. Cependant, les mécanismes sous-jacents à ces algorithmes demeurent insuffisamment transparents, rendant leur fonctionnement difficilement compréhensible pour les travailleurs et les autres parties concernées.

- Les critères exacts pris en compte (distance, temps, niveau de demande, promotions...) dans la fixation du prix d'une prestation restent inaccessibles aux travailleurs et aux autres parties prenantes.
- Les travailleurs, en particulier, ne disposent d'aucune visibilité sur la manière dont leurs rémunérations sont déterminées, notamment en cas de livraisons multiples, où la seconde commande est manifestement souvent sous-évaluée malgré un effort logistique supplémentaire. Ce manque de transparence contribue à une perception d'iniquité et à une incertitude persistante quant à leurs revenus.

### **2. Concurrence entre plateformes et confidentialité**

La concurrence entre plateformes constitue un obstacle majeur à la transparence. Ces dernières invoquent la confidentialité commerciale pour justifier leur refus de partager des données financières clés, telles que :

- Les marges nettes associées aux frais de service, aux commissions et aux promotions.
- Les ajustements tarifaires appliqués dans le cadre de partenariats ou de programmes de fidélité.

Cette situation limite la comparaison des pratiques entre plateformes, rendant difficile l'identification d'éléments de référence fiables nécessaires pour alimenter les négociations sectorielles et favoriser une analyse précise des impacts économiques et sociaux de leurs modèles.

### **3. Absence de données fiables et consolidées**

Les estimations présentées reposent principalement sur des données partielles fournies par les plateformes elles-mêmes ou issues de simulations empiriques. Ces approches, bien qu'utiles, manquent de fiabilité en l'absence d'une source centralisée et indépendante.

### **III. Recommandations du GT3**

La spécificité du modèle économique des plateformes de mobilité, fondé sur l'indépendance des travailleurs, impose d'adopter une approche différenciée dans la recherche de solutions. Contrairement à un schéma salarié classique, la relation de partenariat entre travailleurs indépendants et plateformes oblige à adapter les leviers d'action pour assurer une répartition plus équitable de la valeur. L'ensemble des recommandations formulées par le GT3 vise ainsi à améliorer la situation économique des livreurs et chauffeurs tout en préservant leur autonomie et en respectant leur statut juridique d'indépendant.

Malgré ces constats parfois préoccupants, les travaux du GT3 ont également permis de dégager des pistes d'amélioration concrètes émanant des différents acteurs entendus. Parmi les propositions formulées lors des échanges figurent notamment :

- **Améliorer la transparence sur la répartition de la valeur**

Un large consensus s'est dégagé en faveur d'une plus grande transparence sur la manière dont le prix d'une course ou d'une livraison est réparti entre les différents acteurs. Il a été proposé que, pour chaque transaction, les plateformes affichent clairement la part exacte revenant au travailleur, à la plateforme, et – le cas échéant – au restaurateur. La mise à disposition de données agrégées, accessibles à une instance indépendante, a également été évoquée comme un levier essentiel pour objectiver les négociations futures et restaurer la confiance entre les parties.

- **Fixation d'un tarif annuel négocié pour les travailleurs indépendants**

Afin de lutter contre les effets de dilution induits par les modèles de commission variable ou de tarification dynamique, il est recommandé de fixer par voie de négociation un tarif annuel officiel pour les livreurs et chauffeurs VTC. Ce tarif serait constitué d'un montant horokilométrique minimal et d'un pourcentage fixe de la valeur de la course ou de la livraison, garantissant ainsi une rémunération équitable et stable. Le tarif souhaité serait aligné sur le tarif minimal, à l'instar du modèle applicable aux taxis, afin d'éviter toute distorsion ou pression à la baisse. Il est également préconisé de réviser périodiquement ce tarif en fonction des indicateurs d'activité observés, afin d'assurer son efficacité économique et son adéquation aux réalités du marché.

- **Agir sur l'équilibre entre l'offre et la demande de travail**

Plusieurs intervenants ont souligné la nécessité de réguler, de manière ciblée, le nombre de travailleurs connectés simultanément, afin d'éviter une concurrence excessive. L'objectif serait d'atteindre un meilleur équilibre entre l'offre de conducteurs ou de livreurs et la demande réelle des clients, condition essentielle pour stabiliser et relever les revenus unitaires. Cette mesure, toutefois, devrait être encadrée avec prudence afin de ne pas compromettre la qualification juridique d'indépendant attachée aux statuts actuels.

- **Mieux valoriser le temps d'attente et l'engagement des travailleurs**

Les représentants des travailleurs ont proposé que le temps d'attente entre deux courses ou livraisons fasse l'objet d'une rémunération spécifique. Cette reconnaissance de la disponibilité permanente exigée des chauffeurs et livreurs permettrait de mieux refléter la réalité de leur activité, au-delà du seul temps « en course ».

- **Reconnaître et partager la valeur des données générées par l'activité des travailleurs**

Enfin, certains représentants ont insisté sur la nécessité d'intégrer à la réflexion la valeur immatérielle produite par l'activité des chauffeurs et livreurs, en particulier les données générées par leurs trajets, interactions clients, ou horaires. Ces données constituent un actif stratégique pour les plateformes, utilisé notamment pour l'optimisation de service ou la valorisation commerciale. Il a été proposé que cette contribution fasse l'objet d'un mécanisme de partage, que ce soit sous forme de rémunération dédiée ou de droits associés, traduisant la reconnaissance du rôle des travailleurs dans la création de cette valeur.

### **Conclusion et perspectives**

Les échanges au sein du Groupe de Travail n° 3 convergent vers un même impératif : **renforcer la transparence et l'équité dans le partage de la valeur** au sein des plateformes VTC et de livraison. Les témoignages recueillis ont mis en lumière **les dysfonctionnements actuels** (opacité des algorithmes, variabilité excessive des revenus, limites des accords existants), tout en esquissant des **solutions envisageables** pour y remédier. Il apparaît ainsi nécessaire de **poursuivre le dialogue** entre toutes les parties prenantes, en s'appuyant sur des données plus complètes fournies par les plateformes et sur une analyse approfondie des mécanismes économiques. Cette démarche pourrait être facilitée par l'intervention de l'ARPE ou d'un tiers indépendant pour collecter et vérifier les données, garantissant une base factuelle solide aux discussions.

Par ailleurs, le GT3 a souligné que le modèle économique des plateformes, fondé sur le recours à des travailleurs indépendants, procure à ces dernières des avantages significatifs en termes de flexibilité opérationnelle et d'économies de charges. En contrepartie, livreurs et chauffeurs assument une part importante du risque entrepreneurial lié à leur activité (investissements initiaux, périodes non rémunérées, frais professionnels, etc.). Il apparaît donc

souhaitable d'aborder les négociations selon une logique de partenariat commercial plutôt que sous le seul prisme d'une relation de travail classique. À l'instar des pratiques observées dans d'autres secteurs (franchise ou relations entre chauffeurs de taxi indépendants et centrales de réservation type G7), une telle approche impliquerait de co-construire les modalités tarifaires en associant étroitement les représentants des travailleurs. Concrètement, cela pourrait se traduire par la définition conjointe d'un tarif minimum horokilométrique assorti d'une part variable indexée sur la demande, tout en garantissant aux indépendants un niveau de revenu plancher supérieur à celui d'un salarié comparable afin de compenser les aléas inhérents à leur statut.

La concrétisation de ces principes, conjuguée aux différentes pistes d'amélioration identifiées par le GT3, devra s'opérer dans le cadre d'une **concertation continue** entre les parties prenantes. L'objectif est de les traduire en actions concrètes, mesurables et équilibrées, assurant **un partage de la valeur plus juste** entre les plateformes et les travailleurs tout en préservant les atouts du modèle économique des plateformes. Le maintien d'un **dialogue social constructif**, assorti d'un suivi régulier des indicateurs clés, constituera à cet égard la meilleure garantie d'avancées durables au bénéfice de l'ensemble des acteurs du secteur.

## Annexe :

### Note de position API - Conseil des acteurs GT3 partage de la valeur

Ci-après sont détaillés les éléments de contribution des plateformes de l'API dans le cadre du GT3, en réaction aux éléments présentés dans la note envoyée par le GT vendredi 25 avril 2025.

#### A- Fiabilité de la donnée et manque d'éléments circonstanciés

Les plateformes rappellent que pour des raisons concurrentielles, l'ensemble des données demandées, compte tenu de leur nature, n'a pu être fourni. Les plateformes ont fait part de cette impossibilité dès le début des auditions.

En revanche, des chiffres avancés dans le rapport semblent manifestement excessifs et dénués de fondements méthodologiques solides, comme le chiffre indiquant que *“pour un panier moyen de 20€HT, le client final paie environ 25-35€ TTC”*.

#### Réponse des pilotes du groupe de travail :

Lors du lancement des travaux, les membres du groupe de travail ont exprimé leur compréhension quant à la sensibilité des données demandées et ont souhaité laisser toute latitude aux représentants des plateformes de remettre les données leur paraissant les plus pertinentes. Après plusieurs semaines d'attente, aucune donnée n'a été communiquée.

Le groupe de travail a donc travaillé de façon empirique, sur la base d'exemples concrets constatés sur le terrain de courses réellement effectuées, pour lesquelles la répartition de la valeur a été calculée avec une faible marge d'erreur. Sur la base de ces exemples, des hypothèses ont été élaborées (basse, moyenne, haute) et l'hypothèse “moyenne” a été retenue afin d'établir les conclusions du rapport. Le groupe de travail souhaite rappeler que les cas concrets utilisés comme base de travail ne peuvent être contestés.

#### B- Commissions appliquées par les plateformes dans le secteur de la livraison :

**S'agissant de la rémunération des restaurants:** comparer leurs marges avec ou sans plateforme n'est pas recevable si on ne tient pas compte des services fournis par la plateforme. En effet, si le restaurateur gérait tout lui-même, il devrait assumer des coûts importants (marketing, mise en visibilité, service après vente, coûts technologique, recours à une flotte de livreurs, mais aussi espace de restauration, personnel de service dédié à la livraison).

Par ailleurs, mentionner de tels chiffres, qui laisseraient penser que les restaurants et établissements partenaires font des marges quasiment nulles, s'inscrit totalement en incohérence avec la dynamique observée ces dernières années, dans laquelle le nombre d'établissements décidant de nouer des partenariats avec les plateformes est allé crescendo, au point même d'avoir des restaurants qui ont fait

de la livraison leur activité principale. Selon des études réalisées pour certaines plateformes<sup>1</sup>, le chiffre d'affaires moyen complémentaire que peut générer la livraison est de +14,6%.

**S'agissant de la rémunération des livreurs:** Concernant les 4,45€ mentionnés comme revenu moyen par course et la mention "il est estimé que les livreurs captent environ 30% de la valeur générée":

- D'une part, le chiffre de 4,45 euros ne correspond pas au chiffre moyen déclaré toutes plateformes confondues. Le chiffre est supérieur, il convient de s'en référer aux chiffres publiés par les plateformes dans le cadre de l'application de la loi d'orientation des mobilités.
- D'autre part, cette phrase laisse soit penser que le livreur ne touche que 30% de 4,45€, ce qui est évidemment faux, soit que la plateforme touche 70%, c'est-à-dire en moyenne 10,38€, ce qui là encore est évidemment faux.

Un correctif important s'impose donc impérativement sur cet indicateur comme sur les deux précédents.

Plus généralement, deux mentions prêtées aux plateformes prêtent à confusion:

- La mention que "*les plateformes ont expliqué que ce déséquilibre était principalement dû à la complexité de la chaîne de valeur dans le secteur de la livraison*", venant immédiatement après la mention que "*en excluant la part revenant aux restaurateurs, les livreurs ne captent qu'environ 30% de la valeur, contre 70% pour les plateformes*", laisse à penser que les plateformes sont d'accord avec ces estimations, ce qui est faux.

➤ **Un ajustement rédactionnel a été apporté dans le rapport afin de préciser que les plateformes contestent les estimations avancées concernant la répartition de la valeur, sans toutefois avoir produit de données alternatives chiffrées.**

- De même, la phrase "*du côté des plateformes, le déséquilibre au détriment des livreurs s'explique par la structure même du secteur de la livraison, qui implique un acteur supplémentaire par rapport aux VTC (...). En conséquence, la part de revenu revenant au livreur y serait mécaniquement plus faible.*" prête à confusion: il faut comprendre qu'exprimé en pourcentage, dans une relation tripartite, il est impossible de comparer le pourcentage du prix des courses touché par le chauffeur VTC et le pourcentage du prix de la commande dans celui de la livraison.

➤ **Une reformulation a été apportée dans le rapport pour rappeler que la comparaison entre les secteurs VTC et livraison repose sur des hypothèses spécifiques – notamment l'exclusion de la part restaurateur. De cette perspective, la comparaison avec les VTC est possible.**

---

<sup>1</sup> enquête menée en ligne entre le 15 décembre 2022 et le 19 janvier 2023 par Quadrant Stratégies auprès de 486 restaurants et commerçants utilisant l'application Uber Eats en France

Réponse des pilotes du groupe de travail :

- **Part des restaurateurs**

Le groupe de travail a relevé effectivement que la livraison représente une part importante du chiffre d'affaires pour les restaurateurs, et qu'elle est une source de croissance plus ou moins continue. Toutefois, il ne faut pas confondre chiffre d'affaires et marge opérationnelle.

En effet, les restaurateurs voient désormais le canal livraison comme un vecteur important, voire indispensable, de leur chiffre d'affaires. En revanche, ils s'inquiètent de leur marge opérationnelle sur ce canal de distribution, qui peut dans certains cas être nulle.

En complément, plusieurs restaurateurs ont précisé que le partage de la valeur varie significativement selon la taille des établissements. Les grandes enseignes, bénéficiant d'un pouvoir de négociation, obtiennent généralement des conditions plus favorables, tandis que les petits restaurateurs subissent, en proportion, une pression beaucoup plus forte. Ce constat, qui reflète la diversité des situations dans le secteur de la restauration, enrichit la perspective sur la chaîne de valeur et justifie pleinement l'inclusion d'un volet spécifique dans le rapport.

- **Estimation du revenu moyen par course (≈ 4,45 €)**

Les indicateurs consolidés provenant des plateformes en application de la loi LOM, croisés avec d'autres sources comme le rapport [GDPowerR](#) (2024), permettent d'estimer un revenu moyen de 4,87 € en 2023 et 4,93 € en 2024.

L'estimation retenue dans le rapport (≈ 4,45 €) correspond donc à un ordre de grandeur cohérent, compte tenu des données disponibles et reflète la réalité d'un revenu moyen par livraison globalement inférieur à 5 €.

- **Répartition de la valeur entre livreurs et plateformes : 30%/70%**

Ce sujet étant le principal élément du rapport, il convient de s'arrêter sur la méthodologie utilisée ainsi que sur sa contestation systématique.

Dans un premier temps, il faut rappeler que les plateformes n'ont fourni aucune donnée concernant la répartition de la valeur. Le groupe de travail a donc mené un travail empirique sur des exemples de courses réellement effectuées. Pour chaque course, le groupe de travail a calculé la part livreur, la part restaurateur et la part plateforme. La part restaurateur a été isolée afin de se concentrer uniquement sur les frais de livraison et en moyenne le constat est sans appel : en moyenne, la part livreur n'est que de 30%.

A l'échelle des exemples utilisés, le travail réalisé est difficilement contestable.

Sur une échelle plus importante, ce travail pourrait être contesté en partant du principe que l'ensemble des exemples utilisés ne sont aucunement représentatifs du partage de la valeur sur la masse de courses effectués (ce qui serait déjà surprenant). Le groupe de travail reste pourtant ouvert à cette hypothèse qui nécessite que les plateformes fournissent les données permettant d'en faire le constat.

C- Lien entre le nombre de travailleurs, le volume d'activité et les revenus

L'affirmation "*Dans certains cas, le nombre de chauffeurs VTC aurait augmenté de près de 50 %, réduisant d'autant le nombre de courses par travailleur et, par conséquent, le revenu horaire moyen*" laisse penser que la taille du marché VTC serait fixe voire en baisse, ce que toutes les études et les années passées ont contredit.

➤ **Un ajustement rédactionnel a été apporté dans le rapport.**

Réponse des pilotes du groupe de travail :

Le nombre de chauffeurs a connu une hausse rapide qui n'a pas été entièrement absorbée par la croissance de la demande. Dans le secteur VTC, on recensait près de 56 000 chauffeurs actifs en 2023, soit une progression de +18 % en un an et de +41 % depuis 2021 (source : ONT3P). Cette évolution a mécaniquement intensifié la concurrence entre chauffeurs.

Dans le même temps, les délais d'attente entre deux courses se sont nettement allongés : d'après les indicateurs compilés par l'ARPE, le temps d'enchaînement des courses a augmenté de +150 % chez Uber, +111 % chez Bolt et +87 % chez Heetch entre 2021 et 2024. Ces données traduisent une baisse significative du nombre de courses par travailleur, avec un impact direct sur le revenu horaire moyen.

Les retours de terrain, recueillis lors des auditions du groupe de travail, corroborent ces tendances et témoignent d'une difficulté accrue à maintenir un niveau d'activité suffisant.

D- Transparence des données et des revenus

Comme nous l'avions dit lors de la première restitution en janvier, le document ne tient pas compte de la réglementation qui a déjà été bâtie et mise en œuvre pour accroître la transparence, et ce de manière significative. C'est le cas de la loi d'orientation des mobilités (indicateurs d'activité) ; du recours à l'expertise dans le cadre du dialogue social ; ou encore de la collecte annuelle de données statistiques par l'ARPE ou encore des collectes annuelles effectuées par le Ministère des Transports et donnant lieu à un rapport public qui jouent un rôle majeur en matière de transparence. Nous réitérons une nouvelle fois la nécessité de faire apparaître dans le rapport l'existence de mécanismes ambitieux qui apportent déjà un éclairage certain aux parties prenantes au dialogue social.

En complément, s'agissant de la prise en compte des paramètres de temps et distance en matière de transparence, il conviendrait de faire référence aux différentes propositions qui ont été faites ces derniers mois dans le cadre des négociations, à l'initiative des plateformes, consistant en la création inédite d'un minimum horokilométrique, et correspondant d'ailleurs à une demande forte des organisations de travailleurs. La mise en place de ce minimum permettrait en effet une transparence fondée sur le temps passé et la distance parcourue. Cet élément mériterait d'apparaître dans le rapport (page 5).

Plus généralement en matière de transparence, la directive travailleurs de plateformes vise déjà précisément à apporter beaucoup plus d'éléments en faveur de transparence.

Réponse des pilotes du groupe de travail :

Le rapport reconnaît l'existence de plusieurs dispositifs ayant vocation à améliorer la transparence de l'activité des plateformes, notamment dans le cadre du dialogue social : publication d'indicateurs issus de la loi LOM, collecte annuelle coordonnée par l'ARPE, rapport de l'ONT3P pour le secteur VTC. L'expertise statistique mandatée par les plateformes dans le cadre de la négociation constitue également une initiative importante à mentionner. Ces outils apportent effectivement un premier niveau d'éclairage et permettent le suivi de certains indicateurs structurants. Leur intérêt n'est pas contesté.

Toutefois, s'agissant précisément de l'expertise évoquée, il convient de rappeler qu'elle n'a pas encore été rendue à ce stade. Plusieurs éléments communiqués au groupe de travail – notamment par les organisations syndicales lors des auditions – font état de limites importantes susceptibles d'en avoir réduit la portée effective : périmètre incertain, échantillon non documenté, accès restreint aux données sources,

impossibilité de produire des indicateurs essentiels à l'analyse des revenus et des trajectoires de travail. Si ces éléments venaient à être confirmés lors de la publication de l'expertise, ils mettraient en lumière des contraintes méthodologiques substantielles, et relativiseraient la portée effective de ce mécanisme en matière de transparence.

De manière plus générale, les dispositifs existants demeurent limités dans leur capacité à fournir une vision suffisamment fine des mécanismes de création et de répartition de la valeur. Les données disponibles sont souvent agrégées, parfois partielles, et dans certains cas uniquement accessibles aux acteurs directement impliqués dans les négociations.

C'est précisément cette lacune qu'ambitionne de combler le présent rapport, en croisant les données publiques disponibles avec les constats de terrain et les analyses produites dans le cadre du groupe de travail. Il ne s'agit pas de nier les avancées obtenues, ni d'ignorer les efforts engagés, mais d'en évaluer la portée réelle et de mettre en lumière les marges de progression encore nécessaires pour éclairer pleinement le dialogue social à venir.

Le principe d'un tarif horokilométrique minimum aurait bien été évoqué dans le cadre des négociations, d'après les témoignages recueillis par le groupe de travail. Il semble toutefois s'agir avant tout d'une revendication ancienne portée par plusieurs organisations de travailleurs, notamment dans le secteur VTC, plutôt que d'une proposition initiée unilatéralement par les plateformes. Si cette piste paraît faire l'objet d'un accord de principe entre plusieurs parties prenantes au dialogue social, ses modalités concrètes – montant du plancher horaire, prise en compte du temps d'attente, conditions d'éligibilité – restent l'objet de désaccords. Les discussions engagées n'ont pas permis, à ce jour, de faire émerger un compromis, ce que confirme l'absence d'accord signé à ce stade.

En tout état de cause, l'évocation d'un tel mécanisme – même prometteur – ne saurait compenser l'opacité persistante sur un certain nombre de données structurantes : volume total de commandes, temps de connexion, répartition de la valeur, taux de renouvellement des livreurs ou trajectoires individuelles. Ces lacunes empêchent toujours une analyse complète et rigoureuse des équilibres économiques du secteur, comme l'a mis en évidence le rapport du groupe de travail n°3.

Enfin, la directive européenne sur les travailleurs de plateformes, dont l'entrée en application est prévue pour fin 2026, constitue une avancée importante en matière de transparence. Elle ne saurait toutefois justifier une attitude attentiste de la part des acteurs concernés, alors même que les attentes - en matière de lisibilité des revenus, de conditions de travail et de compréhension des modèles économiques - sont fortes, récurrentes et documentées.

#### E- Éléments concurrentiels

Page 8, il est proposé que "pour chaque transaction, les plateformes affichent clairement la part exacte revenant au travailleur, à la plateforme et au restaurateur". Une telle proposition est inconcevable pour des raisons concurrentielles et ne saurait donc être raisonnablement érigée comme une proposition concrète dans ce rapport.

#### Réponse des pilotes du groupe de travail :

La proposition évoquée en page 8 du rapport, visant à expliciter la répartition de la valeur pour chaque transaction (entre travailleur, plateforme et restaurateur), s'inscrit dans une volonté de renforcer la transparence, régulièrement exprimée au sein du groupe de travail. Elle répond à une demande portée par

plusieurs organisations de travailleurs, soucieuses de réduire les asymétries d'information dans la relation contractuelle.

Les préoccupations concurrentielles formulées peuvent naturellement être comprises. Elles ne devraient toutefois pas faire obstacle, par principe, à toute réflexion sur des mécanismes d'amélioration de l'information économique. L'objectif du rapport n'est pas de proposer un cadre normatif, mais d'alimenter le dialogue social par des pistes de discussion.

À cet égard, des formats alternatifs pourraient, le cas échéant, être explorés ultérieurement, permettant de mieux informer les travailleurs tout en préservant la confidentialité des stratégies commerciales : moyennes observées, fourchettes indicatives, ou publication différée de certaines données. De telles approches permettraient d'articuler transparence et protection des intérêts légitimes des entreprises, dans un cadre à définir collectivement.

#### F- Limites supposées des accords existants

Nous déplorons que les accords existants, notamment en matière de revenus, soient dénoncés dans ce rapport alors même que l'expertise, dans le secteur livraison, n'a pas encore rendu ses conclusions et que la mesure d'impact de l'accord revenus faisait précisément l'objet d'un examen par les experts. De plus, dans le secteur VTC, les études d'impact des accords existants rapportent des chiffres importants qu'il conviendrait de verser au rapport.

Le rapport ne peut dénoncer l'absence d'impact de cet accord uniquement sur la base de ressentis de la part des personnes qui ont pu être interrogées.

#### Réponse des pilotes du groupe de travail :

Le rapport ne repose pas sur de simples impressions, mais sur une analyse fondée sur les données disponibles. Les témoignages des travailleurs et de leurs représentants – qui relaient au quotidien les réalités de terrain – ont bien entendu été pris en compte, mais toujours comme complément des constats établis à partir de sources publiques. En l'occurrence, plusieurs analyses – notamment celles de l'ARPE – indiquent, qu'en dépit des accords sectoriels signés, les revenus moyens ont évolué de manière défavorable ces dernières années, aussi bien dans le secteur de la livraison que dans celui des VTC.

Dans le secteur VTC, les données issues de l'ARPE font état d'un recul du revenu horaire entre 2021 et 2024 : -5,2 % chez Uber, -9,9 % chez Bolt, -40,4 % chez Heetch (inflation incluse). Dans le secteur de la livraison, malgré l'instauration en 2023 d'un revenu horaire minimal brut à 11,75 €, les tendances observées restent orientées à la baisse. Chez Uber Eats, le revenu horaire moyen aurait reculé de 25,9 % depuis 2019, et de 12,9 % chez Deliveroo. Une fois l'inflation prise en compte, la perte horaire de pouvoir d'achat sur la période 2021 - 2024 atteindrait -34,2 % pour Uber Eats et -22,7 % pour Deliveroo.

Les études d'impact mentionnées mériteraient d'être rendues accessibles, notamment dans leurs résultats, leur méthodologie et leur périmètre d'analyse. À ce stade, les membres du GT n'y ont pas eu accès. Si de tels éléments étaient disponibles, leur transmission permettrait d'éclairer utilement les échanges sur une base plus documentée.

Par ailleurs, comme évoqué dans la réponse au point D, l'expertise mandatée dans le cadre du dialogue social n'a pas encore été rendue. Toutefois, plusieurs éléments recueillis lors des auditions signalent des contraintes méthodologiques susceptibles d'en limiter la portée. Il conviendra naturellement de tenir compte des résultats de l'expertise après sa publication.

Les éléments présentés dans le rapport visent donc à restituer, à partir des données actuellement disponibles, un état des lieux aussi précis que possible. Ils permettent d'éclairer les discussions présentes, sans prétendre à l'exhaustivité, et sans anticiper les apports que pourraient susciter les travaux à venir.

\*\*\*