Sciences Po Bordeaux

Mémoire de 2ème année

2025 – 2026

La plateforme Blackbird : entre alternative et normalisation

Ambre CHARRIER

Sous la direction de M. Quentin CHAPUS

Maître de conférences en économie et socio-économie à Sciences Po Bordeaux

Sous la direction de M. Timothée DUVERGER

Responsable de la Chaire TerrESS de Sciences Po Bordeaux

SOMMAIRE

SOMMAIRE **2**

REMERCIEMENTS **3**

RESUME – MOTS CLES **4**

INTRODUCTION **5**

CHAPITRE 1 : SOUS LES TRAITS D'UNE ENTREPRISE SOCIALE, L'EMERGENCE DE BLACKBIRD FACE AUX PLATEFORMES DOMINANTES DE LA LIVRAISON DE REPAS A VELO : ENTRE DISCOURS ET MODELE D'AFFAIRES SINGULIERS **11**

SECTION 1 : A PREMIERE VUE, DES DISCOURS, PORTANT SUR LE PROCESSUS DE CREATION ET SUR LES VALEURS, CARACTERISTIQUES D'UNE ENTREPRISE SOCIALE 11

1. La genèse de Blackbird et la figure de l'entrepreneur social *11*

2. L'affirmation d'une mission sociale *12*

SECTION 2 : UN MODELE D'AFFAIRES ATTESTANT D'UNE VOLONTE DE DEMARCATION PAR RAPPORT AUX PLATEFORMES DOMINANTES DE LIVRAISON DE REPAS A VELO 13

1. Une tarification singulière et avantageuse pour les utilisateurs de la plateforme *13*

2. Une stratégie non tarifaire alliant qualité de service et respect des travailleurs *15*

CHAPITRE 2 : DES OBJECTIFS ET DES METHODES ATTESTANT D'UNE TENDANCE A L'ISOMORPHISME **17**

SECTION 1 : DES LA CREATION DE BLACKBIRD, LA REPRODUCTION DES MODELES EXISTANTS ? 17

1. Un mode d'organisation capitaliste et non démocratique *18*

2. La persistance de conditions de travail difficiles pour les livreurs *19*

SECTION 2 : L'IMPLEMENTATION DE PRATIQUES MARKETING TRADITIONNELLES POUR TENTER DE GAGNER DES PARTS DE MARCHE 21

1. Le développement d'un logiciel performant et le projet de publicité ciblée *21*

2. La promotion du programme de fidélité et l'élaboration d'un service de VTC *23*

CHAPITRE 3 : DE MULTIPLES INSUCCES D'UN POINT DE VUE ECONOMIQUE, SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL : LES ENJEUX LIES AUX RESULTATS ECONOMIQUES ET AU TERRITOIRE **25**

SECTION 1 : DES RESULTATS DEFAVORABLES MARQUES PAR LA PERSISTANCE D'UNE FAIBLE DEMANDE ET D'UN MANQUE DE LUCRATIVITE DU MODELE ECONOMIQUE 25

1. Un faible volume de commandes résultant d'une stratégie de lancement inadaptée à son environnement concurrentiel ? *25*

2. La structure de prix de Blackbird : entre outil de contestabilité du marché et frein à son développement économique *26*

SECTION 2 : AU CŒUR DES ECHECS DE BLACKBIRD EN TERMES DE STRATEGIE DE DIFFERENCIATION ET DE CROISSANCE : LE TERRITOIRE BORDELAIS, SES RESSOURCES ET L'IMPACT SOCIAL 28

1. Ancrage territorial, développement local et impact social : définitions et exemple issu du secteur de la livraison de repas à vélo *28*

2. Malgré un contexte politique favorable, l'absence de partenariats avec des acteurs locaux engagés pour la défense des conditions de travail des livreurs *30*

3. Un discours commercial prônant des valeurs éthiques malgré l'absence de promotion concrète des produits locaux *33*

CONCLUSION **36**

BIBLIOGRAPHIE **38**

SOURCES **41**

LISTE DES SIGLES **42**

TABLE DES ANNEXES **43**

REMERCIEMENTS

Je souhaite exprimer ma sincère reconnaissance envers Monsieur Quentin CHAPUS et Monsieur Timothée DUVERGER pour l'accompagnement qu'ils m'ont apportée tout au long de l'élaboration de ce mémoire. S'agissant de mon premier travail de recherche, leurs expertises ont été essentielles pour me guider dans les différentes étapes. Je les remercie également de m'avoir accordée plusieurs entretiens dont les questionnements et réflexions scientifiques ont grandement nourri mon travail. De plus, grâce eux, j'ai eu l'occasion de rencontrer diverses personnes qui m'ont permis de mieux comprendre mon objet d'étude et d'accéder à des données clés. Merci infiniment

RESUME – MOTS CLES

Résumé :

Dans un contexte où la précarité des livreurs de repas à vélo engendre des initiatives entrepreneuriales et où le modèle de l'entreprise sociale se diffuse, l'étude de la plateforme bordelaise Blackbird porte sur la conciliation possible entre la poursuite d'une mission sociale et la rationalité instrumentale du marché. La méthode qualitative d'entretien semi-directif a été utilisée auprès du fondateur de Blackbird et au sein d'une association accompagnant les livreurs à vélo. Ce travail de terrain est complété par une revue de la littérature scientifique et par l'analyse des supports de communication de la plateforme.

Ces recherches permettent de conclure que l'engagement de Jérémy Wick au travers de Blackbird pour améliorer les conditions de travail des livreurs et la qualité du service de livraison de repas se retranscrit concrètement dans certaines pratiques. Toutefois, le recours à quelques pratiques capitalistes traditionnelles atténue cette démarche de démarcation. Enfin, la viabilité de l'entreprise peut être questionnée à l'aune de ses faibles résultats économiques et de son manque de liens avec les acteurs du territoire. La diversification des services proposés, au-delà du secteur de la livraison de repas à vélo, pourrait être une solution pour que Blackbird pérennise son activité et améliore durablement les conditions de travail des livreurs en les salariant, comme l'ont démontré plusieurs plateformes alternatives. De nombreux acteurs soulignent également qu'une réglementation des pratiques des plateformes pourrait permettre des avancées majeures à propos de ces enjeux.

Mots clés :

Plateforme numérique ; Entrepreneuriat social ; Livraison de repas à vélo ; Modèle d'affaires ; Conditions de travail ; Territoire

Abstract:

In a context where the precariousness of bicycle meal delivery drivers leads to entrepreneurial initiatives and where the social enterprise model is spreading, the study of the Bordeaux platform Blackbird focuses on the possible conciliation between the pursuit of a social mission and the instrumental rationality of the market. The qualitative semi-structured interview method was used with the founder of Blackbird and within an association supporting bicycle delivery drivers. This fieldwork is completed by a review of the scientific literature and an analysis of the platform's communication materials.

This research leads to the conclusion that Jérémy Wick's commitment through Blackbird to improve the working conditions of delivery drivers and the quality of the meal delivery service is concretely reflected in certain practices. However, the use of some traditional capitalist practices mitigates this demarcation process. Finally, the company's viability can be questioned considering its weak economic performance and lack of links with local stakeholders. The diversification of services offered, beyond the sector of meal delivery by bike, could be a solution for Blackbird to sustain its activity and sustainably improve the working conditions of delivery people by employing them, as demonstrated by several alternative platforms. Many stakeholders also point out that regulation of platform practices could lead to major advances on these issues.

Keywords:

Digital platform; Social entrepreneurship; Meal delivery by bike; Business model; Working conditions; Territory

INTRODUCTION

Le marché français de la livraison de repas à domicile s'est massivement développé ces dernières années et a connu un pic de croissance lors des confinements liés à la pandémie du COVID-19. Ce secteur est considéré, par certains analystes, comme étant fragmenté et caractérisé par la présence de plateformes capitalistes dominantes et l'émergence de nouveaux acteurs essayant de se distinguer en promouvant des valeurs différentes. Ainsi, tandis que les consommateurs soumis à des freins économiques sont séduits par une offre abordable, le développement d'habitudes de consommation basées sur des considérations environnementales et sociales explique l'émergence d'entreprises prônant les circuits courts et des produits de qualité[1]. Toutefois, le marché, plus restreint, de la livraison de repas à vélo apparaît comme étant davantage concentré. Selon le cabinet Food Service Vision, Uber Eats possédait 50% des parts de marché de la livraison rapide en 2023 en France, contre 24% pour Deliveroo et 10% pour Just Eat. Le chiffre d'affaires d'Uber Eats à l'échelle mondial est ainsi passé de 1,4 milliard de dollars en 2019 à 11 milliards de dollars en 2022 ce qui témoigne de l'essor de ce secteur lors de la pandémie de COVID-19. Néanmoins, malgré cette position dominante, la compétition apparaît comme étant rude tel que l'illustre le fait qu'Uber Eats n'a généré ses premiers bénéfices, d'un montant de 551 millions de dollars, qu'en 2022 alors que l'entreprise a été créée en 2014[2]. Les habitudes d'utilisation des livreurs à vélo révélées par l'étude SANTE-COURSE publiée en 2026 attestent également de la concentration de ce secteur. Afin d'analyser les liens entre la santé et les conditions de vie et de travail des livreurs de plateforme en France, cette étude s'appuie sur 1004 entretiens menés auprès de livreurs à Paris et à Bordeaux. Ainsi, 77% des livreurs ont déjà travaillé pour Uber Eats et 71% pour Deliveroo. Seulement 24% des livreurs ont eu recours à Stuart. Just Eat, Frichti, Delicity et Glovo sont des plateformes de moindre ampleur comme le témoigne le fait que seulement 1 à 4% des livreurs les ont utilisés au moins une fois[3]. En s'appuyant sur ces deux études, on peut supposer qu'Uber Eats a conservé voire augmenté ses parts de marché, tandis que Deliveroo en a gagné de nouvelles probablement, en partie, au détriment de Just Eat.

Le développement des plateformes de livraison de repas à vélo s'inscrit dans un contexte plus large de diffusion du capitalisme de plateforme aux différentes sphères de l'économie. Cela résulte du fonctionnement du capitalisme moderne qui incite les entreprises à chercher de nouveaux marchés et de nouvelles marchandises pour générer davantage de profits. Ainsi, depuis le début du XXIème siècle, les progrès dans le domaine de l'informatique ont favorisé l'émergence des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) et ont permis la gestion de flux massifs de données ce qui a transformé le fonctionnement des entreprises et leurs relations avec diverses catégories d'agents. L'une de ses nombreuses transformations a été l'émergence d'un nouveau type d'entreprise qu'est l'entreprise plateforme[4]. Dominique Cardon définit une plateforme telle qu' « Une offre technique et commerciale diffusée dans un environnement numérique contrôlé par un chef d'orchestre qui est le pivot de la mise en relation ». L'entreprise plateforme met ainsi en relation au moins deux catégories d'agents qui sont

[1] Businesscoot [en ligne], *Le marché de livraison de repas à domicile – France*, URL : https://www.businesscoot.com/fr/etude/le-marche-de-la-livraison-de-repas-a-domicile-france

[2] Capital [en ligne], *Comment Uber Eats a raflé 50% du marché de la livraison rapide en quelques années,* URL : https://www.capital.fr/entreprises-marches/comment-uber-eats-a-rafle-50-du-marche-de-la-livraison-rapide-en-quelques-annees-1484463

[3] Marwân-Al-Qays Bousmah, dir. [en ligne], *Santé et conditions de vie et de travail des livreurs des plateformes numériques en France : rapport de l'enquête SANTE-COURSE*, URL : https://www.medecinsdumonde.org/app/uploads/2026/03/Rapport_SANTE-COURSE.pdf

[4] Corinne Vercher-Chaptal, dir. [en ligne], *There Are Platforms as Alternatives*, URL : https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/2a66dd5dcc5acde55c9d3b986b816c2e/Rapport_TAPAS.pdf

offreur et demandeur d'un bien ou d'un service. Elle améliore la qualité de l'appariement entre les différentes catégories d'agents grâce à l'usage massif des données récoltées lors de l'utilisation de la plateforme[5].

Toutefois, les dérives du capitalisme de plateforme sont dénoncées. En 2015, un vaste mouvement de contestation émerge aux Etats-Unis à l'encontre des GAFAM, acronyme reprenant les initiales des plus puissantes multinationales des technologies de l'information et de la communication que sont Google, Apple, Facebook, Amazon et Microsoft. Il est porté par les salariés qui se mobilisent sur diverses thématiques telles que le climat, le racisme, les discriminations et les conditions de travail. Des revendications propres aux travailleurs des plateformes concernent l'usage massif des données et des algorithmes[6]. Pourtant, la croissance de ces géants du numérique se poursuit jusqu'à leur apogée en 2021. En effet, lors de la pandémie de COVID-19, le numérique est parvenu à se substituer aux activités physiques. A la fin de l'année 2021, les GAFAM font face à diverses difficultés telles que des problèmes d'approvisionnement, la diminution des aides publiques visant à soutenir la demande, l'inflation et des erreurs stratégiques. C'est pourquoi, de nombreux salariés sont licenciés en 2022 ce qui déclenche un nouveau mouvement de mobilisation. Pour toutes ces raisons, la société civile dénonce leurs effets délétères et les Etats pointent leurs négligences[7].

En ce qui concerne les plateformes numériques de livraison de repas à vélo, leurs pratiques abusives ont également été révélées. En 2016 en France, les livreurs travaillant pour Take Eat Easy se sont retrouvés sans aucun droit suite à la faillite de cette entreprise. De plus, un projet de modification du code du travail défavorable aux livreurs a été proposé. Ces deux évènements marquent le début d'un mouvement de mobilisation des livreurs pour dénoncer leur précarité. Il a repris de l'ampleur en 2017 après que Deliveroo a eu pris la décision de rémunérer les livreurs à la course, et non plus à l'heure[8]. A l'heure actuelle, aucun changement d'ampleur n'est advenu pour améliorer les conditions de travail des livreurs. Par conséquent, l'enquête SANTE-COURSE tire la conclusion suivante : « Une situation médico-sociale alarmante, étroitement liée à la précarité socio-économique et administrative de ces travailleurs. Ce secteur d'activité repose ainsi sur une main-d'œuvre économiquement dépendante des plateformes numériques de travail ». Pour preuve, les livreurs interrogés perçoivent en moyenne 1480 euros bruts par mois pour une durée moyenne de travail de 63 heures par semaine[9].

Face à ce constat alarmant, de nouvelles entreprises ont été fondées afin de proposer un modèle alternatif à ces plateformes dominantes du secteur de la livraison de repas à vélo. Certaines se situent au sein de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS). Avant d'exposer un exemple de plateforme alternative, une présentation historique de l'ESS va être proposée. L'économie sociale est une notion historique qui a connu une postérité à partir de 1830 avec la publication du *Nouveau Traité d'Economie Sociale* de Charles Dunoyer[10]. L'idée est reprise dans les années 1980 sous la Présidence de François Mitterrand et son Ministre du Plan Michel Rocard. Ce dernier la considère

---

[5] Dominique Cardon, « Economie du partage, économie des plateformes », *Culture numérique,* Paris, Presses de Sciences Po, 2019, pp.301-309

[6] Isabelle Berrebi-Hoffmann, Quentin Chapus, « Des luttes éthiques aux luttes sociales : Les mouvements de contestation critique des salariés des GAFAM aux États-Unis (2015-2021) », *Réseaux*, vol.1, n°23, 2022, pp. 71-107

[7] Nikos Smyrnaios, « Les GAFAM, entre emprise structurelle et crise d'hégémonie », *Pouvoirs*, vol. 2, n°185, 2023, pp. 19-30

[8] Corinne Vercher-Chaptal, dir. [en ligne], *There Are Platforms as Alternatives*, URL : https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/2a66dd5dcc5acde55c9d3b986b816c2e/Rapport_TAPAS.pdf

[9] Marwân-Al-Qays Bousmah, dir. [en ligne], *Santé et conditions de vie et de travail des livreurs des plateformes numériques en France : rapport de l'enquête SANTE-COURSE*, URL : https://www.medecinsdumonde.org/app/uploads/2026/03/Rapport_SANTE-COURSE.pdf

[10] Timothée Duverger, *L'Economie Sociale et Solidaire*, Paris, La Découverte, 2023

comme une troisième voie entre l'économie publique et l'économie capitaliste. Elle est composée d'un regroupement des statuts de sociétés de personnes qui agissent sur le marché, telles que les coopératives et les mutuelles, et caractérisée par la propriété sociale et la gestion démocratique. Quant à la notion d'économie solidaire, elle apparaît dans les années 1990 dans un contexte où l'Etat ne parvient pas à traiter l'ensemble des nouveaux besoins sociaux et où dans le même temps les collectivités territoriales ont davantage de responsabilités et de moyens dans le domaine économique et social. Un rapprochement entre les deux notions s'est opéré en 2000[11]. Puis, le 31 juillet 2014 en France est adoptée la Loi-cadre sur l'Economie Sociale et Solidaire la définissant comme « Un mode d'entreprendre et de développement économique adapté à tous les domaines de l'activité humaine auquel adhèrent des personnes morales de droit privé qui remplissent les conditions cumulatives suivantes : un but poursuivi autre que le seul partage des bénéfices ; une gouvernance démocratique non liée à l'apport en capital ; une lucrativité limitée par des bénéfices majoritairement consacrés à l'activité et des réserves obligatoires et impartageables. »[12]. En 2023, la résolution de l'Assemblée Générale des Nations Unies intitulée « La promotion de l'économie sociale et solidaire au service du développement durable » rappelle les urgences auxquelles l'on doit faire face en termes de réchauffement climatique, de conflits géopolitiques et de crise sanitaire. Pour cette raison, l'ensemble des entreprises devraient contribuer aux objectifs de développement durable (ODD). Quant aux entités de l'ESS, elles jouent un rôle essentiel pour réaliser et adapter les ODD à l'échelle locale. De plus, la résolution encourage les Etats membres à promouvoir l'ESS et à favoriser sa mise en œuvre[13]. A l'issue de ce processus historique de construction de l'ESS, deux conceptions de l'ESS communément évoquées peuvent être retenues. Premièrement, une conception réparatrice qui vise à rendre l'économie formelle supportable en atténuant les effets pervers de la globalisation sur les Hommes et l'environnement. L'économie de marché n'y est donc pas remise en cause. Deuxièmement, une conception transformatrice propose une vision renouvelée des relations entre l'économie et la société qui priorise l'émancipation et la soutenabilité des territoires[14].

Ainsi, dans ce double contexte de contestation des plateformes numériques de travail et d'institutionnalisation de l'ESS, des plateformes alternatives et coopératives sont apparues. Elles sont caractérisées par leur organisation plus horizontale et par la logique de partage des communs, c'est-à-dire que les droits sur les ressources créées sont répartis. Elles ont pour but de mieux répondre à des impératifs de soutenabilité sociale et environnementale. De cette manière, la fédération de coopératives CoopCycle a été créée dans le secteur de la livraison de repas à vélo en 2017. La plateforme est mise à disposition de collectifs locaux de livreurs ayant un statut coopératif ou respectant les principes de l'ESS[15].

A ces alternatives, issues de l'ESS, aux entreprises plateformes dominantes, s'ajoutent des entreprises caractérisées par un nouveau mode d'entreprendre apparu dans le monde anglo-saxon : celui de l'entrepreneuriat social. Dans les années 1980 et 1990, les organisations non gouvernementales (ONG) aux Etats-Unis subissent la baisse des financements publics et recherchent donc des recettes marchandes pour faire perdurer leur mission sociale[16]. Les universités

---

[11] Alternatives Economiques [en ligne], *Petite histoire de l'entrepreneuriat social en France,* URL : https://blogs.alternatives-economiques.fr/sibille/2016/04/22/petite-histoire-de-l-entrepreneuriat-social-en-france

[12] Legifrance.gouv.fr [En ligne], *LOI n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire*, URL : https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000029313296

[13] Assemblée Générale des Nations Unies [en ligne], *La promotion de l'économie sociale et solidaire au service du développement durable*, URL : https://documents.un.org/doc/undoc/ltd/n24/357/64/pdf/n2435764.pdf

[14] Jean-Louis Laville, « Introduction : à partir des définitions de l'économie », *Les politiques locales de l'économie sociale et solidaire*, Editions Erès, 2024, pp. 7-14

[15] Corinne Vercher-Chaptal, dir. [En ligne], *There Are Platforms as Alternatives*, URL : https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/2a66dd5dcc5acde55c9d3b986b816c2e/Rapport_TAPAS.pdf

[16] Timothée Duverger, *L'Economie Sociale et Solidaire*, Paris, La Découverte, 2023

américaines telles que la Harvard Business School, Columbia et Yale vont promouvoir ce nouveau type d'entrepreneuriat plus soucieux des enjeux de société[17]. Tandis qu'au Royaume-Uni à la fin des années 1990, le parti travailliste encourage son développement après les années de désengagement de Margaret Thatcher[18]. L'arrivée de ce modèle en France peut être expliquée par le fait que l'Etat Providence est à la fois en crise budgétaire et de confiance dans l'opinion publique ce qui ouvre des espaces aux acteurs de la société civile. L'école de commerce française ESSEC crée en 2004 une chaire universitaire d'entrepreneuriat social. Dans le même temps, l'organisation internationale Ashoka arrive en France avec pour but d'accompagner les entrepreneurs sociaux. A l'échelle de l'Union Européenne, le chômage de masse et de longue durée justifie l'attrait de la Commission Européenne entre 2011 et 2014 pour ce nouveau modèle perçu comme un moyen de stimuler la croissance[19].

Ces différences entre les pays concernant le contexte d'émergence de l'entrepreneuriat social expliquent la diversité des modèles d'entrepreneuriat social existants. L'entrepreneur social peut, toutefois, être défini de manière englobante comme étant un individu s'employant à « entreprendre autrement en conciliant activité économique avec une finalité sociale, des préoccupations éthiques ou en impliquant leurs salariés à la prise de décision »[20]. Dans le modèle nord-américain, l'entrepreneuriat social se distingue de l'ESS en mettant l'accent sur le recours aux méthodes de gestion du secteur marchand pour assurer la viabilité de l'entité. Par conséquent, ces entrepreneurs sociaux revendiquent la création d'une valeur de double nature : financière et sociale[21]. La conception anglo-saxonne admet également que les entreprises sociales développent des partenariats avec des entreprises classiques[22]. Tandis qu'au sein de l'Union Européenne, on considère que l'entrepreneuriat social a pour but de prendre en charge certains besoins sociaux pas anticipés par le marché ou par l'Etat grâce à sa capacité innovante[23]. De plus, à l'image de cette conception européenne, la loi française de 2014 permet d'inclure les entreprises sociales dans l'ESS si elles en respectent les principes et poursuivent une utilité sociale, et ce malgré le fait qu'elles ont le statut juridique d'une entreprise classique[24]. Pour rendre compte de l'émergence des entreprises sociales en Europe et pour en développer une approche commune, un réseau européen de chercheurs nommé EMES a été créé en 1996 avec le soutien de l'Union Européenne. Une grille de caractérisation a ainsi été formée pour saisir les formes d'entreprises sociales et les évolutions constatées dans la sphère de l'économie sociale traditionnelle. Cette grille d'analyse s'appuie sur trois séries d'indicateurs portant sur la dimension économique, sociale et sur la structure de gouvernance. De cette manière, la priorité est donnée à la mission sociale, et l'importance de la

---

[17] Sylvain Allemand, « L'économie sociale et solidaire à l'heure de l'entrepreneuriat social », *Marché et organisations*, vol.1, n°11, 2010, pp. 93-105

[18] Ronan Le Velly, « Entrepreneuriat social », P-M. Chauvin, dir., *Dictionnaire sociologique de l'entrepreneuriat*, Paris, Presses de Sciences Po, 2014, pp. 191-203

[19] Alternatives Economiques [en ligne], *Petite histoire de l'entrepreneuriat social en France,* URL : https://blogs.alternatives-economiques.fr/sibille/2016/04/22/petite-histoire-de-l-entrepreneuriat-social-en-france

[20] Sylvain Allemand, « L'économie sociale et solidaire à l'heure de l'entrepreneuriat social », *Marché et organisations*, vol.1, n°11, 2010, pp. 93-105

[21] Philippe Eynaud, Damien Mourey, « Apports et limites de la production du chiffre dans l'entreprise sociale : Une étude de cas autour de la mesure de l'impact social », *Revue française de gestion*, vol.2, n°247, 2015, pp. 85-100

[22] Alternatives Economiques [en ligne], *Petite histoire de l'entrepreneuriat social en France,* URL : https://blogs.alternatives-economiques.fr/sibille/2016/04/22/petite-histoire-de-l-entrepreneuriat-social-en-france

[23] Philippe Eynaud, Damien Mourey, « Apports et limites de la production du chiffre dans l'entreprise sociale : Une étude de cas autour de la mesure de l'impact social », *Revue française de gestion*, vol.2, n°247, 2015, pp. 85-100

[24] Alternatives Economiques [en ligne], *Petite histoire de l'entrepreneuriat social en France,* URL : https://blogs.alternatives-economiques.fr/sibille/2016/04/22/petite-histoire-de-l-entrepreneuriat-social-en-france

dynamique démocratique et participative tout comme la limitation de la distribution des bénéfices est affirmée[25].

Tableau 1. Les neuf indicateurs regroupés en trois sous-ensembles retenus par le Réseau EMES

La dimension économique	**La dimension sociale**	**La structure de gouvernance**
Une activité continue de production de biens ou de services	Un objectif explicite de service à la communauté	Un degré élevé d'autonomie
Un niveau significatif de prise de risque économique	Une initiative émanant d'un groupe de citoyens	Un pouvoir de décision non basé sur la détention de capital
Un niveau minimum d'emploi rémunéré	Une limitation de la distribution des bénéfices	Une dynamique participative impliquant différentes parties concernées par l'activité

L'articulation de l'entrepreneuriat social avec l'ESS et l'économie capitaliste soulève plusieurs questionnements. D'une part, il peut sembler difficile de distinguer les entreprises sociales des grandes entreprises de l'économie marchande mettant en avant une démarche de responsabilité sociétale des entreprises (RSE). D'autre part, le statut n'apparaît plus comme un critère de différenciation suffisant entre les entreprises de l'ESS et celles des autres sphères de l'économie. Par conséquent, les courants institués de l'ESS et une partie des courants académiques adoptent une posture défensive[26]. Jean-François Draperi considère que l'entreprise sociale est radicalement opposée à l'ESS car elle vise à transformer le social en un marché rentable. Pour cette raison et parce que l'entrepreneuriat social n'est pas basé sur la coopération, il affirme que la loi française inclusive de 2014 a été une erreur[27]. De plus, le recours aux méthodes de gestion des entreprises traditionnelles soulève également la crainte que la priorité soit donnée aux résultats quantitatifs et de court terme[28].

Pour résumer, dans un contexte d'essor du capitalisme de plateforme, le secteur de la livraison de repas à vélo est devenu un marché important en France dominé par Uber Eats et Deliveroo où la concurrence est rude. Néanmoins, depuis quelques années, les mobilisations des travailleurs des plateformes dénoncent leur précarité et leurs mauvaises conditions de travail. C'est pourquoi, des plateformes alternatives, à l'image de CoopCycle, ont été fondées et se réclament de l'ESS. En parallèle, les questionnements se multiplient au sujet de la notion d'entrepreneuriat social au sein des courants institués de l'ESS. Ce mode d'entreprendre possède la spécificité de tenter d'allier l'efficacité économique avec l'innovation sociale, mais également l'initiative privée avec la solidarité[29]. De cette manière, la

[25] Timothée Duverger, *L'Economie Sociale et Solidaire*, Paris, La Découverte, 2023
[26] Sylvain Allemand, « L'économie sociale et solidaire à l'heure de l'entrepreneuriat social », *Marché et organisations*, vol.1, n°11, 2010, pp. 93-105
[27] Maurice Blanc, « Jean-François Draperi, 2020, Ruses de riches. Pourquoi les riches veulent maintenant aider les pauvres et sauver le monde, Paris, Payot & Rivages, 335 pages », Editions Erès, vol. 1, n° 188, 2023, pp. 213-215
[28] Alternatives Economiques [en ligne], *Petite histoire de l'entrepreneuriat social en France,* URL : https://blogs.alternatives-economiques.fr/sibille/2016/04/22/petite-histoire-de-l-entrepreneuriat-social-en-france
[29] Sylvain Allemand, « L'économie sociale et solidaire à l'heure de l'entrepreneuriat social », *Marché et organisations*, vol.1, n°11, 2010, pp. 93-105

dimension marchande de l'entreprise sociale est explicite, tout comme le fait que l'objectif social est un impératif[30].

Afin de pouvoir traiter les enjeux soulevés par le double constat que la situation des livreurs de repas à vélo engendre des initiatives entrepreneuriales et que l'entreprise sociale se développe, non sans mal, à la marge de l'ESS, ce mémoire portera sur Blackbird. Ce choix résulte d'une volonté d'étudier une entreprise bordelaise soucieuse des conditions de travail des livreurs, créée en réaction au rôle jugé néfaste des plateformes dominantes et possédant un mode d'organisation traditionnelle. Cet ensemble de caractéristiques exposé dans la presse locale nous incite à poser le postulat que Blackbird est une entreprise sociale[31]. Ce travail vise donc à répondre à la problématique suivante :

Comment Blackbird, en tant qu'entreprise sociale et plateforme numérique de travail, tente-t-elle de concilier la rationalité instrumentale du marché avec la poursuite d'une mission sociale ?

Ce travail s'appuie sur une revue de la littérature scientifique et sur l'étude des supports de communication développés par Blackbird que sont le site internet et l'application. Cette réflexion a été enrichie par la série d'entretiens semi-directifs menée à Bordeaux entre février et avril 2026. Elle a débuté par une rencontre avec le fondateur de Blackbird. Puis, un après-midi au sein d'une association accompagnant les livreurs à vélo a permis d'échanger avec deux de ses salariés et un ancien livreur de Blackbird. De plus, des discussions informelles avec des livreurs travaillant pour diverses plateformes et présents dans les locaux de l'association ont fournis de nombreux éléments essentiels pour mieux comprendre le secteur de la livraison de repas à vélo. Enfin, un entretien a été mené en visioconférence avec le fondateur de cette association.

Ce mémoire va être structuré de la façon suivante. Le chapitre 1 s'attarde sur les éléments portant à croire que Blackbird est une entreprise sociale. Une attention particulière est accordée aux singularités du discours et du modèle d'affaires promus face aux plateformes dominantes du secteur. Le chapitre 2 met en avant les similitudes entre Blackbird et les entreprises plateformes capitalistes décriées. Le recours au concept d'isomorphisme permet de souligner que certains objectifs et pratiques de l'entreprise incitent à questionner son caractère alternatif. Enfin, le chapitre 3 aborde les échecs de Blackbird en ce qui concerne ses fragilités économiques et son manque de coopération avec les acteurs du territoire bordelais.

[30] Jacques Defourny, Marthe Nyssens [en ligne], *L'approche EMES de l'entreprise sociale dans une perspective comparative*, URL : https://emes.net/content/uploads/publications/EMES-WP-13-02-FR.pdf

[31] SudOuest [En ligne], *Bordeaux : Blackbird, le merle local face aux gros oiseaux de la livraison*, URL : https://www.sudouest.fr/gironde/bordeaux/bordeaux-blackbird-le-merle-local-face-aux-gros-oiseaux-de-la-livraison-10147853.php

CHAPITRE 1 : SOUS LES TRAITS D'UNE ENTREPRISE SOCIALE, L'EMERGENCE DE BLACKBIRD FACE AUX PLATEFORMES DOMINANTES DE LA LIVRAISON DE REPAS A VELO : ENTRE DISCOURS ET MODELE D'AFFAIRES SINGULIERS

Dans un premier temps, les raisons poussant à croire que Blackbird est une entreprise sociale sont détaillées. A cette fin, l'analyse s'appuie sur les récits véhiculés par le fondateur de la plateforme et par les supports de communication. Ensuite, l'étude du modèle d'affaires permet de démontrer que la plateforme déploie des moyens pour se démarquer des plateformes dominantes du secteur.

Section 1 : A première vue, des discours, portant sur le processus de création et sur les valeurs, caractéristiques d'une entreprise sociale

Avant toute chose, il est nécessaire de débuter la présentation de cette entreprise par son origine et ses engagements. Ainsi, choisir le prisme du discours des agents économiques permet d'analyser l'image qu'ils souhaitent renvoyer de la plateforme. Après avoir retranscrit et analysé le récit du processus de création de la plateforme proposé par le fondateur, il s'agit d'exposer la mission sociale qu'il s'est donné.

1. La genèse de Blackbird et la figure de l'entrepreneur social

Jérémy Wick est âgé de 36 ans. Il a travaillé pendant 12 ans dans le secteur de la restauration. En 2017, il a commencé à travailler pour des plateformes de livraison de repas à vélo. Il a successivement eu recours à Deliveroo, Uber Eats, Foodora et d'autres entreprises plus petites. En réaction à la diminution des rémunérations, il a été contraint de travailler en simultané pour Uber Eats et Deliveroo. De plus, il a milité contre les conditions de travail imposées par les plateformes.

Face à l'aggravation continue de cette précarité et ayant tous les deux des expériences dans ce secteur, Nicolas Cholon et Jérémy Wick ont fondé l'entreprise de livraison de repas à vélo Blackbird en 2022 pour proposer une alternative plus saine aux livreurs. Ils ont chacun adopté le statut d'auto-entrepreneur. Nicolas Cholon était en charge des livraisons de Blackbird, tandis que Jérémy Wick était en contact avec divers professionnels pour développer l'entreprise et le logiciel nécessaire aux commandes de repas. Toutefois, trois mois après la création de Blackbird, Nicolas Chollon a pris la décision de quitter l'entreprise. Par conséquent, Jérémy Wick a changé les statuts de l'entreprise et a choisi celui de société par actions simplifiée (SAS). L'entreprise dénombre actuellement environ 90 livreurs ayant le statut d'auto-entrepreneur[32].

La genèse de Blackbird et le parcours de Jérémy Wick peuvent être analysés de deux manières différentes. D'une part, ils correspondent à la vision individualiste de l'entrepreneur social, en opposition à la vision collective promue par l'ESS. En effet, la littérature scientifique attribue souvent à l'entrepreneur social des traits de personnalité tels que la détermination et un sens de l'éthique, et le décrivent comme un pionnier pragmatique et visionnaire[33]. Ainsi, la fondation Ashoka France ne récompense que des individus et définit les entrepreneurs sociaux comme « Des individus qui proposent des solutions innovantes aux problèmes sociaux les plus cruciaux de notre société. Ils sont ambitieux, persévérants, s'attaquent à des questions sociales

[32] Entretien avec Jérémy Wick, 23/02/2026, Bordeaux

[33] Ronan Le Velly, « Entrepreneuriat social », P-M. Chauvin, dir., *Dictionnaire sociologique de l'entrepreneuriat*, Paris, Presses de Sciences Po, 2014, pp. 191-203

majeures et proposent des idées neuves capables de provoquer des changements à grande échelle. »[34]. Contrairement à Jérémy Wick, la plupart de ces entrepreneurs sociaux ont suivi des formations permettant d'acquérir des compétences en marketing, de gestionnaire et de communication auprès des partenaires, facilitant ainsi le développement de l'activité de l'organisation[35]. D'autre part, Blackbird entre en contradiction avec l'un des indicateurs de la dimension sociale proposé par le réseau EMES qui énonce que l'entreprise sociale doit émaner d'une initiative d'un groupe de citoyens. De cette manière, plusieurs personnes partageant un objectif défini sont impliquées dans la création et dans la gestion de l'entreprise sur le temps long[36].

2. L'affirmation d'une mission sociale

Le site internet de Blackbird[37] et les propos tenus par Jérémy Wick[38] décrivent une entreprise assurément engagée sur plusieurs thématiques. L'amélioration des conditions de travail des livreurs est l'une des raisons ayant poussée à la création de la plateforme. Ainsi, leurs rémunérations, le respect témoigné à leurs égards, l'écoute qui leur est accordée et la reconnaissance de leurs expériences sont mis en avant. La livraison est présentée comme étant de qualité car elle est réalisée à vélo et avec soin, et comme étant abordable grâce à l'absence de frais de service. La plateforme propose également un support client efficace. De plus, Jérémy Wick a fait le choix de travailler avec des restaurants de qualité pour les mettre en valeur. De cette façon, les plus de 60 restaurants proposent des repas dits éthiques, écologiques, responsables et bordelais.

Ces caractéristiques correspondent donc à celles d'une entreprise ayant un objectif explicite de service à la communauté, conformément à un indicateur de la dimension sociale présenté par le réseau EMES. Ainsi, la plateforme et ses utilisateurs concourent à promouvoir la responsabilité sociale à l'échelle locale[39]. Par conséquent, Blackbird pourrait s'inscrire dans une économie responsable conciliant but lucratif et prise en compte des impacts sociaux et environnementaux, comme décrite par le rapport Notat-Senard de 2018[40].

Il s'agit à présent d'analyser plus en détails la relation entre la production de services et la mission sociale présentée par Jérémy Wick. La raison d'être de Blackbird étant la livraison de repas à vélo, la plateforme est donc impliquée dans une activité continue de production de services. Ceci est rendu possible par les travailleurs volontaires que sont les livreurs. Ainsi, Blackbird a bien recours à un niveau minimum d'emploi rémunéré au sens du Bureau International du Travail, dont la définition couvre toutes les formes d'emploi[41]. L'activité continue de production de services et le niveau minimum d'emploi rémunéré constitue deux indicateurs de la dimension économique auxquels le réseau EMES a recours pour analyser les entreprises sociales et auxquels Blackbird répond. La relation entre la production de biens et services et la mission sociale peut être de deux types. Soit la production permet de réaliser la

---

[34] Sylvain Allemand, « L'économie sociale et solidaire à l'heure de l'entrepreneuriat social », *Marché et organisations*, vol.1, n°11, 2010, pp. 93-105

[35] Philippe Eynaud, Damien Mourey, « Apports et limites de la production du chiffre dans l'entreprise sociale : Une étude de cas autour de la mesure de l'impact social », *Revue française de gestion*, vol.2, n°247, 2015, pp. 85-100

[36] Jacques Defourny, Marthe Nyssens [en ligne], *L'approche EMES de l'entreprise sociale dans une perspective comparative*, URL : https://emes.net/content/uploads/publications/EMES-WP-13-02-FR.pdf

[37] Blackbird [en ligne], *Accueil*, URL : https://www.blackbirdbordeaux.fr

[38] Entretien avec Jérémy Wick, 23/02/2026, Bordeaux

[39] Jacques Defourny, Marthe Nyssens [en ligne], *L'approche EMES de l'entreprise sociale dans une perspective comparative*, URL : https://emes.net/content/uploads/publications/EMES-WP-13-02-FR.pdf

[40] Timothée Duverger, *L'Economie Sociale et Solidaire*, Paris, La Découverte, 2023

[41] Insee [en ligne], *Emploi (au sens du Bureau International du Travail (BIT)),* URL : https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1159

mission sociale, soit la production permet de financer la mission sociale[42]. Dans le cas de Blackbird, le fait d'employer des livreurs précaires permet donc de réaliser l'activité de production et également la mission sociale.

Cette première section a ainsi prouvé que la création de Blackbird est intimement liée au parcours professionnel et militant de Jérémy Wick. Cette approche biographique permet de questionner les différentes figures de l'entrepreneur social décrites par les chercheurs en sciences sociales et de démontrer de quelle manière la trajectoire de Jérémy Wick correspond à la démarche individualiste propre à certains entrepreneurs sociaux. De plus, le discours mis en avant rappelle les engagements pris par Blackbird envers les livreurs, les restaurateurs et les clients ce qui témoigne de la poursuite d'une mission sociale. Pour toutes ces raisons, Blackbird semble être à première vue une entreprise sociale.

A présent, il est nécessaire d'analyser la façon dont ses discours et ses valeurs se traduisent en mesures concrètes à destination des livreurs, des restaurateurs et des clients.

Section 2 : Un modèle d'affaires attestant d'une volonté de démarcation par rapport aux plateformes dominantes de livraison de repas à vélo

Les valeurs de Blackbird sont en contradiction avec celles des plateformes dominantes du secteur. Par conséquent, Jérémy Wick a choisi de développer un modèle d'affaires différent et conforme aux enjeux qu'il défend afin de représenter une alternative. Après avoir expliqué en quoi la tarification de cette plateforme est bénéfique pour tous les utilisateurs, il s'agira d'exposer le rôle majeur jouer par les stratégies non tarifaires.

1. Une tarification singulière et avantageuse pour les utilisateurs de la plateforme

La précarité financière des livreurs étant l'une des causes à l'origine de la création de Blackbird, il est essentiel d'étudier les tarifs en vigueur sur la plateforme pour comprendre de quelle manière elle tente de résoudre ce problème d'ampleur.

La plateforme de livraison de repas à vélo Blackbird est un marché triface où les trois catégories d'agents économiques sont les livreurs, les clients et les restaurateurs. Blackbird joue un rôle d'intermédiaire entre ces trois types d'utilisateurs en proposant un service de mise en relation. Ainsi, premièrement, Blackbird a une fonction d'apparieur car elle permet aux utilisateurs de trouver un contact qui leur conviennent au sein d'un autre groupe d'agents économiques. Par exemple, le client passe une commande auprès d'un restaurant de son choix présent sur la plateforme, puis la course est attribuée à un livreur disponible. Deuxièmement, en tant que plateforme transactionnelle, elle a la responsabilité de réguler les interactions en sécurisant les échanges et en jouant le rôle de tiers de confiance. Ceci permet de garantir que le paiement réalisé par le client lors de la commande sera destiné au livreur et au restaurateur.

Ces interactions sont donc organisées par la plateforme et cela a notamment pour but de générer des effets de réseau. La loi des effets de réseau énonce que l'utilité et la satisfaction qu'un agent économique éprouve en recourant à un service augmentent avec le nombre d'utilisateurs de la plateforme. Blackbird génère ainsi deux types d'effets de réseau qui permettent d'attirer des utilisateurs potentiels. D'une part, il y a des effets de réseau indirect, aussi appelés effets de réseau intergroupe, c'est-à-dire que plusieurs catégories d'acteurs recourent à la plateforme et que chacun des groupes a intérêt à ce que les agents économiques des autres groupes soient

[42] Jacques Defourny, Marthe Nyssens [en ligne], *L'approche EMES de l'entreprise sociale dans une perspective comparative*, URL : https://emes.net/content/uploads/publications/EMES-WP-13-02-FR.pdf

nombreux. Par exemple, les livreurs utilisent la plateforme Blackbird en espérant que les clients soient de plus en plus nombreux à commander afin de générer davantage d'activités productives, sources de revenu. Tandis que les clients sont satisfaits si les livreurs sont assez nombreux pour assurer une livraison rapide. D'autre part, il existe des effets de réseau direct, aussi appelés effets de réseau intragroupe, ce qui signifie qu'un individu a davantage intérêt à recourir à la plateforme s'il fait partie d'une catégorie d'utilisateurs dont les agents économiques sont nombreux. Ce phénomène est, par exemple, observable dans le cas des restaurateurs car si leur nombre est élevé alors cela permet de dynamiser la plateforme grâce à une offre variée et attractive pour les clients. Inversement, un restaurateur a peu d'intérêt à utiliser une plateforme si le nombre de restaurateurs inscrit est faible car les clients, faute de trouver un repas à leur goût, n'utiliseront pas ou peu la plateforme.

Par conséquent, Blackbird a adopté une tarification originale inspirée des pratiques des plateformes dominantes. Cela permet d'adapter la structure de prix à la sensibilité de chacun des groupes pour maximiser les effets de réseau. La tarification dépend également du type de raccordement des utilisateurs. De cette manière, les clients se trouvent le plus couramment en raccordement simple, c'est-à-dire qu'ils ont fait le choix de n'utiliser que Blackbird pour la livraison de repas. Tandis que les livreurs et les restaurateurs sont en raccordement multiple en utilisant plusieurs plateformes de livraison de repas à vélo. De manière générale, le raccordement multiple est considéré comme avantageux si les bénéfices tirés de cette utilisation sont supérieurs aux coûts engendrés par le fait d'utiliser plusieurs plateformes[43]. Utiliser plusieurs plateformes de livraison de repas à vélo permet aux livreurs et aux restaurateurs de recevoir davantage de commandes[44].

Pour toutes ces raisons, il a été choisi de faire basculer les coûts du service du côté des restaurateurs plutôt que de celui des clients. Ainsi, les clients constituent la face subventionnée du marché, aussi nommée face loss-leader, et les restaurateurs sont la face profit-making[45]. Cela signifie que le prix payé par le client correspond au coût marginal et à la marge auxquels l'on soustrait un rabais. Plus concrètement, Blackbird facture au client entre 2€50 et 4€ de frais de livraison qui sont déterminés selon la distance entre le restaurant et le point de livraison. Toutefois, le livreur a une rémunération plancher de 4€50 par livraison donc les frais de livraison facturés au client sont insuffisants pour garantir ce niveau de rémunération. Les commissions prélevées aux restaurateurs ont donc pour but de rémunérer le livreur et de financer le fonctionnement de la plateforme.

Cette tarification originale bénéficie davantage aux trois faces du marché que celle des plateformes dominantes. Les clients ne paient pas de frais de service. Blackbird ne prélève aux restaurateurs que 17 à 20% de commissions sur le montant total de la commande, tandis qu'Uber Eats leurs en impose 30%. Malgré le fait que les restaurateurs sont la face profit-making, le choix a été fait de choisir des restaurants avec un panier moyen de consommation d'environ 32€ pour que Blackbird soit une alternative avantageuse pour les restaurateurs. L'engagement de Blackbird pour les conditions de travail des livreurs se traduit concrètement dans leur rémunération qui est 40% supérieure à celle proposée par les plateformes dominantes du secteur[46]. De plus, ils reçoivent davantage de pourboires de la part des clients de Blackbird que de la part de ceux des entreprises dominantes[47].

Comme l'explique Jérémy Wick, il a ajusté la structure de prix en vigueur sur les autres plateformes du secteur pour la faire coexister avec ses valeurs :

> *« Je savais que le modèle ne serait pas parfait dès le début, qu'on ne pourrait pas salarier. En fait, on se retrouvait face à un choix, soit on mettait des frais de livraison à 15 euros avec un volume de commande plus faible, on pourrait déjà commencer à salarier, mais là, en vrai, les gens sont engagés, mais au moment du portefeuille, ils sont moins engagés. Je ne dis pas que je ne crois pas en l'humain, mais là ça c'était*

[43] Maya Bacache-Beauvallet, Marc Bourreau, *Economie des plateformes*, Paris, La Découverte, 2022
[44] Entretien avec Jérémy Wick, 23/02/2026, Bordeaux
[45] Dominique Cardon, « Economie du partage, économie des plateformes », *Culture numérique,* Paris, Presses de Sciences Po, 2019, pp.301-309
[46] Entretien avec Jérémy Wick, 23/02/2026, Bordeaux
[47] Entretien avec Slimane Ben Mounen, 16/03/2026, La Maison Des Livreurs

quasiment mort. Ou soit on essayait de s'aligner sur les plateformes, ce qui est triste, mais enfin du coup de mettre des prix faibles pour les clients. Et donc au début, on serait obligé de prendre des collègues comme nous en auto-entrepreneurs. Par contre, payer 40% de plus sur chaque commande, voilà. C'est ce que j'ai fait d'ailleurs[48]*. ».*

2. Une stratégie non tarifaire alliant qualité de service et respect des travailleurs

De manière générale, l'importance des stratégies non tarifaires dans la réussite d'une plateforme a été démontrée par plusieurs chercheurs car elles permettent d'influencer les interactions entre utilisateurs[49]. En ce qui concerne Blackbird, elles peuvent également lui permettre d'approfondir sa stratégie de démarcation vis-à-vis des plateformes dominantes.

Tout d'abord, les livreurs ont de meilleures conditions de travail qu'avec les plateformes dominantes. Ils ne réalisent pas de courses de plus de deux kilomètres ce qui contribue à améliorer leurs conditions de travail. En effet, les livreurs des plateformes dominantes peuvent se voir attribuer des courses de plus longues distances sans que leur mode de transport et les réseaux de transport ne soient compatibles avec ce type de livraisons. A ce sujet, Jonathan L'Utile Chevalier, responsable de La Maison Des Livreurs à Bordeaux, considère que les plateformes dominantes rendent ainsi réalisables les demandes extravagantes des clients[50]. De plus, à la réception de la commande, le client doit fournir au livreur un code de validation envoyé par la plateforme ce qui permet que toutes les parties prenantes aient une preuve que la livraison a bien eu lieu et ce pour protéger le livreur de réclamations abusives de la part du client. Cette pratique a été instaurée de manière systématique sur Blackbird en s'inspirant d'une option inventée par Uber Eats[51]. Les livreurs apprécient également le fait de pouvoir contacter Jérémy Wick directement en cas de besoin[52].

Ensuite, les clients bénéficient d'un service de meilleure qualité. La limite des deux kilomètres permet que le repas ait davantage de chances d'être livré dans de bonnes conditions (exemple : un burger chaud au moment de la réception de la commande). Les livreurs sont sélectionnés lors d'entretiens sur la base de leurs expériences et lors de la réalisation d'une livraison sous la supervision de Jérémy Wick. Une fois que le livreur a intégré la plateforme, il bénéficie d'une rémunération plus élevée qu'au sein des entreprises dominantes du secteur[53]. Ceci ressemble au salaire d'efficience des entreprises traditionnelles, c'est-à-dire un « Niveau de salaire qui assure à une entreprise une productivité plus élevée du travailleur ». La corrélation entre le niveau du salaire et la productivité du travailleur s'explique par le fait qu'une rémunération plus élevée engendre plus de motivation chez le travailleur. Ainsi, afficher un salaire d'efficience permet à l'entreprise d'attirer les travailleurs les plus efficaces[54]. La sélection et la rémunération des livreurs sont donc des conditions favorables à une livraison de qualité. Les restaurants sont eux aussi choisis selon certains critères. De plus, en cas de difficultés, les consommateurs ont accès à un support client géré par Jérémy Wick donc les clients peuvent être rapidement dédommagés et ce par un interlocuteur ayant une connaissance accrue du terrain.

Enfin, ces aspects favorables à la qualité du service sont aussi appréciés par les restaurateurs car cela permet de mettre en valeur leurs produits. En effet, si les commandes sont livrées en bon état alors le client appréciera, aura plus de chances de commander à nouveau ou de venir s'y restaurer, et ceci est favorable à la réputation du restaurant. Par conséquent, les restaurateurs ont à cœur de rendre les conditions de livraison optimales comme lors des échanges avec les livreurs ou lors de l'emballage des produits. De plus, ils peuvent aussi entrer facilement

[48] Entretien avec Jérémy Wick, 23/02/2026, Bordeaux
[49] Maya Bacache-Beauvallet, Marc Bourreau, *Economie des plateformes*, Paris, La Découverte, 2022
[50] Entretien avec Jonathan L'Utile Chevalier, 06/04/2026, visioconférence
[51] Entretien avec Jérémy Wick, 23/02/2026, Bordeaux
[52] Entretien avec Slimane Ben Mounen, 16/03/2026, La Maison Des Livreurs
[53] Entretien avec Jérémy Wick, 23/02/2026, Bordeaux
[54] David Mourey, dir., *Dictionnaire de science économique*, Paris, De Boeck Supérieur, 2024

en contact avec Jérémy Wick pour solutionner efficacement un problème[55].

Tout ceci permet à la plateforme de mettre en place une forme de régulation afin de favoriser une qualité de service optimale. Cela évite la présence d'asymétries d'information, c'est-à-dire que la plateforme n'aurait pas connaissance des conditions réelles de déroulement de l'échange. Par conséquent, le risque d'aléa moral est également réduit car, en l'absence d'asymétries d'information, les restaurateurs et les livreurs sont contraints d'assurer un service de qualité. Tous ces aspects permettent de garantir de bonnes expériences clients et la pérennité des effets de réseau. De surcroît, cela permet de réduire les coûts pour chaque catégorie d'agents économiques ce qui répond à la logique d'économie des plateformes[56].

Dans cette seconde section, il a été démontré que malgré des contraintes structurelles ayant trait au marché de la livraison de repas à vélo, Jérémy Wick est parvenu à constituer une structure de prix se voulant attractive et répondant à ces engagements de départ. De surcroît, l'ensemble des trois catégories d'agents économiques bénéficient de meilleures conditions d'échange et de services de qualité rendus possibles par des mesures concrètes déployées par la plateforme.

[55] Entretien avec Jérémy Wick, 23/02/2026, Bordeaux

[56] Maya Bacache-Beauvallet, Marc Bourreau, *Economie des plateformes*, Paris, La Découverte, 2022

CHAPITRE 2 : DES OBJECTIFS ET DES METHODES ATTESTANT D'UNE TENDANCE A L'ISOMORPHISME

Le concept d'isomorphisme institutionnel désigne « Un processus qui contraint une unité dans une population à ressembler aux autres unités de cette population qui font face au même ensemble de conditions environnementales » comme l'ont défini DiMaggio et Powell en 1983. Selon eux, au-delà des gains de parts de marché, les organisations sont à la recherche d'une légitimité institutionnelle ce qui se décline sous trois formes. Premièrement, l'isomorphisme coercitif désigne le fait que des organisations subissent des pressions de la part d'organisations externes, par exemple l'Etat via la régulation ou le financement, en vue de modifier leur fonctionnement. Deuxièmement, l'isomorphisme mimétique se déploie pour réduire les incertitudes et s'observe lorsque des organisations reproduisent des pratiques existantes plutôt que d'en inventer des nouvelles. Par conséquent, les réponses à l'incertitude ont tendance à devenir standardisées. Dernièrement, l'isomorphisme normatif se réalise lorsque des organisations adoptent des normes collectives, tout particulièrement lors d'une phase de professionnalisation d'une activité, ce qui uniformise les pratiques.

L'isomorphisme est donc considéré comme concurrentiel car un processus de sélection résulte de la concurrence sur les marchés. Ainsi, sachant que la performance des organisations explique leur longévité, les autres unités de production sont incitées à adopter les mêmes pratiques[57]. Ce phénomène a été observé dans le champ de l'économie sociale. Certain postule que les organismes d'économie sociale sont nés en réaction au capitalisme mais qu'ils ont au fur et à mesure adoptés ce mode de production. Cette tendance est perçue par certains comme une adaptation à l'environnement. Toutefois, d'autres la décrivent comme une évolution inévitable. De cette manière, les différences entre entreprises commerciales et entreprises sociales tendent à devenir contestables. Les projets de l'économie sociale devenus rentables risquent ainsi d'être repris par des entrepreneurs classiques[58].

Cette présentation du concept de l'isomorphisme et des enjeux qu'ils soulèvent au sein de l'économie sociale et solidaire nous permet de poser les bases théoriques de ce chapitre. En effet, malgré les tentatives de Blackbird pour se démarquer des entreprises dominantes de ce milieu, certains de ses aspects fondateurs enjoignent à questionner la capacité de cette plateforme à proposer un modèle profondément différent et alternatif. De plus, cette dynamique de convergence ne cesse de s'approfondir à travers de nouvelles pratiques marketing poursuivant un objectif de gains de parts de marché.

Section 1 : Dès la création de Blackbird, la reproduction des modèles existants ?

Les décisions prises par Jérémy Wick lors de la fondation de Blackbird ont eu pour conséquences de former de nombreux points communs avec les plateformes dominantes de la livraison de repas à vélo dont il voulait pourtant se distinguer. L'analyse du mode d'organisation de cette plateforme et des conditions de travail des livreurs démontrera ainsi l'existence d'une dynamique de convergence instituée dès la création de l'entreprise.

[57] Francesca Petrella, Nadine Richez-Bettesti, « Régulation de la qualité dans les services à la personne en France : l'Economie sociale et solidaire entre innovation et isomorphisme ? », *Management et Avenir*, vol.5, n°35, 2010, pp.273-292

[58] Eric Bidet, « L'insoutenable grand écart de l'économie sociale : isomorphisme institutionnel et économie solidaire », *Revue du MAUS*S, vol.1, n°21, 2003, pp.162-178

1. Un mode d'organisation capitaliste et non démocratique

Jérémy Wick, avec le soutien financier de sa mère, a mobilisé son épargne et contracté des emprunts bancaires pour créer et consolider l'entreprise à la suite du départ de Nicolas Chollon[59]. Par conséquent, cela ne correspond pas au mode de financement répandu parmi les entreprises sociales qui s'appuie sur une logique d'hybridation entre ressources marchandes, donations privées et subventions publiques[60]. Des auteurs ont souligné que ce mode de financement des entreprises sociales est favorisé, en France, par la richesse de l'écosystème de financement. En effet, les établissements financiers que sont la Caisse des Dépôts et la Banque Publique d'Investissement œuvrent pour répartir les financements publics. De plus, les entreprises sociales peuvent recourir à un système de finance solidaire basé sur la collecte d'épargne solidaire des particuliers[61].

Les spécificités du financement de la création de Blackbird permettent d'expliquer le statut juridique de l'entreprise en vigueur. Le statut de société par actions simplifiée (SAS) a été choisi par Jérémy Wick et, au vu de son rôle dans le financement, sa mère y apparaît en tant que directrice générale. Le choix de ce statut est justifié par le fait qu'il permet d'avoir un ou plusieurs investisseurs. Cela comporte l'avantage de diversifier les sources de financement de l'entreprise afin de développer l'activité tout en n'augmentant pas le volume des dettes. Ainsi, Jérémy Wick négocie actuellement avec un restaurateur bordelais au sujet de l'acquisition de 10% des parts de l'entreprise. Par conséquent, sa mère disparaîtrait des nouveaux statuts au profit de cet investisseur[62]. Ceci ne permet pas de limiter la distribution des bénéfices comme l'énonce l'un des indicateurs de la dimension sociale du réseau EMES. De plus, ces statuts n'ont pas pour but d'éviter un comportement de maximisation des profits[63]. Depuis quelques années, des mobilisations sociales dénoncent les dérives des plateformes capitalistes qui résultent, entre autres, des exigences de leurs actionnaires[64].

Le mode de financement et les statuts de Blackbird ont également des implications en termes de mode de gouvernance. Actuellement, Jérémy Wick est seul décisionnaire car sa mère ne prend pas part à la gestion de l'entreprise. Malgré le fait que les nombreux échanges entre les livreurs et Jérémy Wick permettent à ces derniers d'émettre des propositions auprès de ce dernier pour solutionner certains problèmes, faute de pouvoir de décision, l'ensemble des choix revient entièrement au fondateur de Blackbird. Afin de conserver cette organisation, l'investisseur ne possèdera que 10% des parts de l'entreprise et donc que 10% du pouvoir de décision[65]. Tous ces éléments entrent en contradiction avec les trois indicateurs de la structure de gouvernance du réseau EMES. Blackbird dispose d'un degré élevé d'autonomie vis-à-vis des autorités publiques ou d'organisations tiers, mais les décisions ne sont pas prises par un groupe de personnes. Quant au pouvoir de décision, il est entièrement

[59] Entretien avec Jérémy Wick, 23/02/2026, Bordeaux

[60] Sylvain Allemand, « L'économie sociale et solidaire à l'heure de l'entrepreneuriat social », *Marché et organisations*, vol.1, n°11, 2010, pp. 93-105

[61] Alternatives Economiques [en ligne], *Petite histoire de l'entrepreneuriat social en France,* URL : https://blogs.alternatives-economiques.fr/sibille/2016/04/22/petite-histoire-de-l-entrepreneuriat-social-en-france

[62] Entretien avec Jérémy Wick, 23/02/2026, Bordeaux

[63] Jacques Defourny, Marthe Nyssens [en ligne], *L'approche EMES de l'entreprise sociale dans une perspective comparative*, URL : https://emes.net/content/uploads/publications/EMES-WP-13-02-FR.pdf

[64] Nikos Smyrnaios, « Les GAFAM, entre emprise structurelle et crise d'hégémonie », *Pouvoirs*, vol. 2, n°185, 2023, pp. 19-30

[65] Entretien avec Jérémy Wick, 23/02/2026, Bordeaux

basé sur la détention de capital et pas sur le principe « un membre, une voix ». Il n'existe pas de dynamique participative impliquant différentes parties concernées par l'activité au sein d'instances telles que des conseils d'usagers. Contrairement à certaines entreprises sociales, Blackbird n'œuvre donc pas pour la promotion de dynamiques démocratiques au niveau local[66]. Tout comme les plateformes dominantes, Blackbird a adopté une organisation verticale qui accorde peu de droits sur les ressources créées[67].

2. La persistance de conditions de travail difficiles pour les livreurs

Les livreurs travaillant pour Blackbird ont le statut d'auto-entrepreneur, tout comme ceux des plateformes dominantes de livraison de repas à vélo et, plus généralement, de nombreux travailleurs des plateformes[68]. Ainsi, les livreurs sont des indépendants, c'est-à-dire qu'ils supportent directement le risque économique de leur activité[69]. Cette insécurité financière explique le fait qu'ils rencontrent des difficultés d'accès au logement[70]. Ces travailleurs ne font qu'adhérer aux conditions générales d'utilisation de la plateforme et ne dispose pas d'un contrat de travail[71]. Il n'y a donc aucun lien de subordination vis-à-vis de l'employeur légal[72]. Cela est conforme au fonctionnement des plateformes qui s'appuie sur l'outsourcing, ce qui signifie qu'elles ont recours à une multitude d'agents disponibles, flexibles et autonomes. L'absence de coût indirect est également un avantage majeur pour la plateforme. Il s'agit souvent de personnes initialement exclues du monde du travail qui parviennent ainsi à trouver une activité rémunérée. Ces travailleurs sont dans une situation de grande précarité face aux risques sociaux car le statut d'auto-entrepreneur ne donne pas accès à l'ensemble des droits sociaux[73]. Afin de mettre en avant les nombreuses incitations symboliques et économiques développées par les plateformes malgré l'absence de lien de subordination, Antonio Casilli a théorisé trois types de *digital labor*. Il démontre ainsi que la multiplication des formes de dépendance entre en opposition avec le discours des plateformes prônant la fin du rapport de dépendance typique entre le patron et les salariés. Ceci s'illustre à travers des clauses contractuelles contraignantes et la mise sous surveillance des livreurs. La catégorie des petits boulots, caractérisée par le travail atypique, correspond aux livreurs de Blackbird. Ce type de travail semble libre mais, en réalité, il est très contraignant comme le fait que le temps passé à rechercher des clients n'est pas rémunéré[74].

---

[66] Jacques Defourny, Marthe Nyssens [en ligne], *L'approche EMES de l'entreprise sociale dans une perspective comparative*, URL : https://emes.net/content/uploads/publications/EMES-WP-13-02-FR.pdf

[67] Corinne Vercher-Chaptal, dir. [en ligne], *There Are Platforms as Alternatives*, URL : https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/2a66dd5dcc5acde55c9d3b986b816c2e/Rapport_TAPAS.pdf

[68] Entretien avec Jérémy Wick, 23/02/2026, Bordeaux

[69] Jean-Yves Frouin [en ligne], *Réguler les plateformes numériques de travail*, URL : https://www.vie-publique.fr/files/rapport/pdf/277504.pdf

[70] Entretien avec Ibrahim Ouattara, 16/03/2026, La Maison Des Livreurs

[71] Eric George, « Sur En attendant les robots, Enquête sur le travail du clic d'Antonio Casilli », *Questions de communication*, vol.1, n°39, 2021, pp. 403-428

[72] Jean-Yves Frouin [en ligne], *Réguler les plateformes numériques de travail*, URL : https://www.vie-publique.fr/files/rapport/pdf/277504.pdf

[73] Maya Bacache-Beauvallet, Marc Bourreau, *Economie des plateformes*, Paris, La Découverte, 2022

[74] Eric George, « Sur En attendant les robots, Enquête sur le travail du clic d'Antonio Casilli », *Questions de communication*, vol.1, n°39, 2021, pp. 403-428

Au-delà de ces points communs entre les travailleurs des plateformes et les livreurs de Blackbird ayant trait à leur statut d'auto-entrepreneur, les conditions de travail sont également fonction du secteur de la livraison de repas à vélo. Ainsi, les difficultés rencontrées par les livreurs de Blackbird sont similaires à celles des livreurs des plateformes dominantes. Par exemple, l'exigence de rapidité demeure inchangée car les plateformes de livraison de repas ont pour but de satisfaire rapidement les envies des consommateurs. Par conséquent, cet impératif repose notamment sur les livreurs et renforce leur stress. De plus, malgré les promesses de Jérémy Wick, les livreurs connaissent fréquemment des délais d'attente avant de réceptionner les commandes préparées par les restaurateurs ce qui représente un volume horaire non rémunéré important[75]. De surcroît, la livraison à vélo comporte des inconvénients majeurs. Les longues journées de travail endurées en étant assis entraînent des conséquences délétères sur la santé physique des livreurs[76]. Circuler à vélo expose aussi le livreur à des accidents de la route sévère. L'enquête SANTE-COURSE recense ainsi les nombreux accidents dont les livreurs sont victimes : « Plus de la moitié des livreurs interrogés ont déjà eu au moins un accident dans le cadre de leur travail. ». De plus, lorsqu'il s'agit d'un accident à vélo, dans près de 80% cas les livreurs sont blessés et à peine 40% d'entre eux recourent aux soins[77].

Enfin, le fonctionnement de Blackbird engendre des difficultés spécifiques subies par les livreurs. Le problème majeur est le faible volume de commandes qui contraint les livreurs à également recourir aux plateformes dominantes[78]. Toutefois, afin de préserver la qualité de leurs services, ces dernières ont tendance à bloquer les comptes des livreurs trop souvent indisponibles en considérant qu'ils ont consacré trop de temps à une autre plateforme de travail[79]. Certains livreurs déplorent également que les restaurants présents sur Blackbird soient concentrés dans le centre-ville de Bordeaux et que, dans le même temps, la plateforme impose le vélo comme unique mode de transport car cette zone est jugée particulièrement dangereuse à vélo. Enfin, les livreurs reçoivent leur rémunération de manière irrégulière ce qui accroît leur stress et leur précarité, et génère également des soupçons à l'égard de Jérémy Wick : ces délais sont-ils liés à un manque de ressources financières ou à un dysfonctionnement de la plateforme [80]?

Afin de réduire la précarité des livreurs, l'objectif de Blackbird est de proposer un statut de salarié aux livreurs afin qu'ils bénéficient d'avantages sociaux et ce dès que l'activité économique de l'entreprise sera assez développée[81]. La fédération de coopératives Coopcyle prône ainsi comme valeurs la salarisation et la haute qualité de l'emploi. Néanmoins, elle a été contrainte d'autoriser temporairement le portage salarial et le statut d'auto-entrepreneur pour faire face aux fluctuations du volume de commandes au cours de l'année et à la nécessité pour certains livreurs de travailler pour d'autres plateformes.[82] On peut donc questionner la capacité de Blackbird à salarier.

---

[75] Entretien avec Slimane Ben Moumen, 16/03/2026, La Maison Des Livreurs
[76] Entretien avec Ibrahim Ouattara, 16/03/2026, La Maison Des Livreurs
[77] Marwân-Al-Qays Bousmah, dir. [en ligne], *Santé et conditions de vie et de travail des livreurs des plateformes numériques en France : rapport de l'enquête SANTE-COURSE*, URL : https://www.medecinsdumonde.org/app/uploads/2026/03/Rapport_SANTE-COURSE.pdf
[78] Entretien avec Slimane Ben Moumen, 16/03/2026, La Maison Des Livreurs
[79] Entretien avec Jonathan L'Utile Chevalier, 06/04/2026, visioconférence
[80] Entretien avec Slimane Ben Moumen, 16/03/2026, La Maison Des Livreurs
[81] Blackbird [en ligne], *Accueil*, URL : https://www.blackbirdbordeaux.fr
[82] Corinne Vercher-Chaptal, dir. [en ligne], *There Are Platforms as Alternatives*, URL : https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/2a66dd5dcc5acde55c9d3b986b816c2e/Rapport_TAPAS.pdf

Pour toutes ces raisons, Blackbird ne semble pas parvenir, à l'heure actuelle, à réaliser une mission de l'entrepreneuriat social car les livreurs sont toujours en situation de précarité. En effet, certains auteurs ont démontré qu'il est possible de responsabiliser les populations précaires à travers la réinsertion dans des circuits économiques et financiers en les aidant à mener à bien un projet ou en leur permettant l'accès aux biens et services marchands[83]. Ainsi, les entreprises sociales ont généralement pour but de diminuer la pauvreté et de stimuler les transformations sociales[84].

Au travers de cette section, il a été révélé que des aspects cruciaux de cette plateforme sont grandement similaires à ceux des plateformes dominantes. En effet, trois éléments du mode d'organisation de Blackbird que sont les sources de financement, le statut juridique et la structure de gouvernance sont interconnectés et caractéristiques d'une entreprise capitaliste. De plus, les livreurs de Blackbird cumulent des difficultés d'une triple nature qui sont liées au fait de travailler pour une plateforme en tant qu'auto-entrepreneur, d'être livreur pour une plateforme de livraison de repas à vélo et d'être livreur pour Blackbird. Tout ceci a prouvé que Blackbird n'élimine pas la précarité de ses livreurs et s'éloigne ainsi de l'un des objectifs de l'entrepreneuriat social.

La seconde section va exposer que les développements récemment implémentés par Jérémy Wick en termes de stratégies marketing viennent renforcer cette tendance à l'isomorphisme présente dès la création de l'entreprise.

Section 2 : L'implémentation de pratiques marketing traditionnelles pour tenter de gagner des parts de marché

Il a été exposé, dans le premier chapitre, que certains aspects de la stratégie non tarifaire de Blackbird avaient pour but de se démarquer des plateformes dominantes. Toutefois, d'autres éléments de cette stratégie permettent de mettre en avant une tendance à l'isomorphisme. Il s'agit à la fois de souligner les points communs entre les pratiques marketing des plateformes dominantes et Blackbird mais également de révéler un but commun de gains de parts de marché propre à une logique capitaliste d'accumulation de profits. Après avoir présenté les caractéristiques du logiciel de Blackbird et les prémices de sa stratégie de publicité ciblée, les objectifs du programme de fidélité et leurs liens avec la création d'un nouveau service seront exposés.

1. Le développement d'un logiciel performant et le projet de publicité ciblée

Le logiciel est un élément clé de la stratégie non tarifaire des plateformes numériques. Il engendre des coûts fixes importants ce qui est caractéristique de l'économie des plateformes. Il possède de multiples avantages tels que la réduction des coûts de recherche et de transaction, et l'influence sur la disposition à utiliser la plateforme et sur la manière d'interagir[85]. Tout ceci

---

[83] Sylvain Allemand, « L'économie sociale et solidaire à l'heure de l'entrepreneuriat social », *Marché et organisations*, vol.1, n°11, 2010, pp. 93-105

[84] Assemblée Générale des Nations Unies [en ligne], *La promotion de l'économie sociale et solidaire au service du développement durable*, URL : https://documents.un.org/doc/undoc/ltd/n24/357/64/pdf/n2435764.pdf

[85] Maya Bacache-Beauvallet, Marc Bourreau, *Economie des plateformes*, Paris, La Découverte, 2022

permet de rendre la plateforme attractive pour les utilisateurs. Pour toutes ces raisons, le développement du logiciel est au cœur de la stratégie de Blackbird. Jérémy Wick a été contraint de choisir entre donner la priorité à l'élaboration du site internet ou à celle de l'application. Au vu des habitudes de consommation des clients d'Uber Eats et de Deliveroo, il a favorisé l'application. Initialement, il a acheté une licence d'utilisation d'un logiciel en marque blanche. Face à l'impossibilité de développer de nouvelles fonctionnalités comme il le souhaitait, il a fait appel à une agence bordelaise pour la création d'un logiciel propre à Blackbird. Ainsi, Jérémy Wick possède le code de sa plateforme ce qui lui permet de le modifier comme il le souhaite. Par exemple, il a fait le choix que l'application mette en avant les restaurateurs qui ne travaillent pas pour les autres plateformes de livraison de repas à vélo. Cette démarche est très répandue parmi les plateformes dominantes qui vont jusqu'à conclure des contrats d'exclusivité avec des restaurateurs. Du point de vue de l'utilisateur, l'interface a été rendue facile d'utilisation avec des filtres classant les restaurants par type de nourriture et une barre de recherche. Ces deux éléments permettent également de réduire les coûts de recherche. Ce processus a donc été coûteux pour l'entreprise et certaines fonctionnalités sont toujours en cours de développement. Malgré les investissements colossaux dans le développement de l'application, des dysfonctionnements persistent. Certains sont dommageables pour l'activité de l'entreprise comme le fait que les restaurateurs ne sont pas toujours prévenus qu'un client a passé une commande.

Le fondateur de Blackbird affirme s'inspirer des fonctionnalités des logiciels des plateformes dominantes. De plus, il a pour ambition de faire mieux que certaines alternatives telles que CoopCycle dont il décrit l'application comme étant gérée par une seule personne et donc peu performante et attractive[86]. Contrairement à Blackbird, des plateformes nées en réaction aux plateformes dominantes promeuvent une autre manière de développer un logiciel. En effet, elles ont tendance à opter pour des logiciels libres ce qui permet à l'utilisateur d'accéder au code source afin d'en étudier le fonctionnement voire même de l'améliorer et d'en distribuer des copies. Cela marque l'appartenance de ces plateformes à une économie du partage et des communs. Ainsi, le logiciel de Mobicoop est peu énergivore. Tandis que CoopCycle met en avant son « écosystème high tech open-source »[87].

Récemment, en s'appuyant sur les fonctionnalités de son logiciel, Jérémy Wick a créé un CRM qui est l'abréviation de « customer relationship management » et qui signifie gestion de la relation client. Ayant pour but d'augmenter le volume de commandes, il souhaite connaître précisément les préférences de consommation des utilisateurs de Blackbird pour leur transmettre par courriel des codes promotionnels créés par les restaurants susceptibles de leur plaire. De plus, il a pour projet de contacter les utilisateurs ayant créés un compte sur la plateforme mais n'ayant jamais commandés afin de comprendre et de remédier à ce phénomène d'ampleur. De cette manière, il reconnaît s'inspirer des pratiques des plateformes dominantes en termes de publicité ciblée qui permettent d'inciter les utilisateurs à la consommation. Toutefois, il a pour projet de se limiter à une notification par semaine et par utilisateur. Il envisage également d'aller plus loin en mettant les données du CRM à la disposition des restaurateurs afin qu'ils adaptent leurs offres promotionnelles aux habitudes de consommation des utilisateurs de Blackbird. Ainsi, conformément aux pratiques répandues au sein de l'économie des plateformes, les données portant sur la consommation des clients sont revendues afin d'améliorer l'appariement et d'affiner les offres[88]. On constate que la majorité des données sont donc fournies volontairement par l'utilisateur ou facilement observable[89].

Néanmoins, la mise en place de la publicité ciblée comporte des risques car elle peut être mal perçue par les utilisateurs et donc nuire à l'activité de la plateforme. On peut également supposer que les clients de Blackbird ont refusé de recourir aux plateformes dominantes,

[86] Entretien avec Jérémy Wick, 23/02/2026, Bordeaux

[87] Corinne Vercher-Chaptal, dir. [en ligne], *There Are Platforms as Alternatives*, URL : https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/2a66dd5dcc5acde55c9d3b986b816c2e/Rapport_TAPAS.pdf

[88] Dominique Cardon, « Economie du partage, économie des plateformes », *Culture numérique,* Paris, Presses de Sciences Po, 2019, pp.301-309

[89] Maya Bacache-Beauvallet, Marc Bourreau, *Economie des plateformes*, Paris, La Découverte, 2022

notamment, en raison de leurs pratiques marketing agressives. Ainsi, des auteurs ont démontré que la publiphobie se fonde sur le fait que la publicité tend à encourager la surconsommation et qu'elle aliénerait le consommateur à travers des discours émotionnels. Depuis le développement du numérique, la surveillance généralisée, mise en place entre autres par les plateformes, est vivement critiquée. Malgré le fait que la publicité numérique est censée avoir l'avantage de correspondre à un besoin, plusieurs études ont révélées qu'elle est très peu appréciée par les utilisateurs. Cette publiphobie est également basée sur la critique de l'usage des données personnelles à des fins marchandes, devenu un élément clé de croissance et d'innovation : « L'individu-consommateur ne serait donc qu'un objet ? »[90]. Jérémy Wick souhaite ne pas développer une pratique agressive de la publicité ciblée mais des auteurs rappellent que la publicité numérique témoigne de la capacité à connaître individuellement l'utilisateur et à le cibler parfaitement ce qui explique qu'elle soit « singulièrement mais intelligemment intrusive »[91].

2. La promotion du programme de fidélité et l'élaboration d'un service de VTC

Blackbird propose à ces clients un programme de fidélité gratuit qui leur permet de cumuler des points. Ils obtiennent ainsi une livraison gratuite ou une réduction au moment du paiement de la commande[92]. Cela répond à une logique « donnant/donnant » traditionnelle[93]. Il s'agit donc d'un système récompensant les utilisateurs fidèles. Les avantages tarifaires de cette stratégie marketing sont donc une des raisons pour laquelle les clients constituent la face étant majoritairement en raccordement simple. Cela représente une solution au goulot d'étranglement auquel fait face Blackbird. En effet, en situation de concurrence les profits diminuent, ce qui incite les plateformes à réduire la possibilité ou les avantages liés au raccordement multiple[94].

De cette manière, le fondateur de Blackbird a tenté de se distinguer des plateformes dominantes du secteur de la livraison de repas à vélo car elles ne proposent pas de programme de fidélité à leurs clients. Toutefois, il avoue s'être inspiré des pratiques des grandes firmes capitalistes telles que la chaîne de restauration rapide MacDonald et son programme de fidélité MacDo+ permettant aux consommateurs de cumuler un point à chaque euro dépensé et de les transformer en coupons de réduction.

Un projet de service de voiture de transport avec chauffeur (VTC) est en cours d'élaboration. Cela permettrait à l'entreprise de diversifier ses activités dans le domaine du transport. Selon Jérémy Wick, la demande de VTC est plus élevée en période estivale, là où celle de la livraison de repas à vélo est plus faible. Le fait de proposer ces deux services différents permettrait donc à l'entreprise de générer des profits plus constants tout au long de l'année ce qui sécuriserait l'activité. Il s'agit donc d'un choix semblable à celui de l'entreprise Uber qui propose ces deux services. Blackbird proposera des options similaires comme des véhicules adaptées pour les enfants, les animaux ou pour six personnes. Contrairement à Uber, Blackbird souhaite donner la possibilité à sa clientèle féminine de choisir de se faire transporter par une femme sans coût supplémentaire. L'interface présentera elle-aussi des similitudes avec les plateformes dominantes telles que Uber et Bolt. Malgré le fait que les clients des VTC de Blackbird paieront le même prix qu'auprès de ces autres plateformes, ce projet répond au problème de la précarité des chauffeurs de VTC ce qui s'inscrit dans la continuité de l'engagement de Blackbird pour les travailleurs des plateformes. En effet, Uber prélève 40% de commissions aux chauffeurs sur le montant

[90] Irène Grenet, « Consommateurs libérés, consommateurs surveillés : la naissance d'un nouveau mouvement antipub », *La publicité dans le monde nouveau : vendre du rêve à l'ère du sérieux*, Paris, Odile Jacob, 2022, pp.79-92

[91] Michel Wieviorka, « Critique de la publicité à l'ère numérique », *Socio*, 2025, pp.159-168

[92] Entretien avec Jérémy Wick, 23/02/2026, Bordeaux

[93] Virginie Pes, « Comprendre les comportements de rejet de certains consommateurs face aux programmes de fidélité », *Décisions Marketing*, vol. 4, n°68, 2012, pp.37-46

[94] Maya Bacache-Beauvallet, Marc Bourreau, *Economie des plateformes*, Paris, La Découverte, 2022

total de la course payé par le client. Quant à Jérémy Wick, il a promis à ces derniers de n'en prélever que 15% ce qui a séduit une centaine de chauffeurs.

La stratégie de développement de ce projet est liée au programme de fidélité existant. En effet, les clients possèderont un même compte de fidélité pour la livraison de repas à vélo et pour le service de VTC. Ainsi, les points cumulés lors de l'utilisation de l'un des services pourront permettre d'obtenir des réductions pour l'autre service. L'objectif est donc double. D'une part, inciter les clients de la livraison de repas à vélo à également recourir à Blackbird pour le service de VTC, au lieu d'utiliser une autre plateforme. D'autre part, encourager les utilisateurs ayant découvert le service de VTC de Blackbird à se faire livrer un repas via cette même plateforme[95]. De cette manière, cela augmenterait le nombre d'utilisateur en raccordement simple ce qui réduirait le goulot d'étranglement.

Des limites à cette stratégie peuvent être mises en avant. Tout d'abord, les comportements de rejets face aux programmes de fidélité ont été documentés et ont révélé de nombreux motifs. Le retour sur investissement perçu par le consommateur peut sembler faible à cause d'une vitesse de cumul de points trop lente au regard des dépenses engagées. Un phénomène de réactance psychologique est observé chez les consommateurs considérant que ces techniques marketing visent à les forcer à adopter un certain comportement. Par conséquent, cela comporte le risque pour l'entreprise que la confiance et l'engagement du consommateur soient perturbés. Contrairement aux recommandations formulées dans la littérature scientifique, Jérémy Wick n'a pas mis en place d'évaluation de son programme de fidélité pour vérifier ses conditions d'acceptation ce qui ne lui permet pas de réduire ces nombreux risques[96]. L'extension de l'offre de services soulève également quelques questionnements. En effet, Jérémy Wick, en tant que livreur de repas à vélo, affirme partager le combat des chauffeurs de VTC pour l'amélioration de leurs conditions de travail. Le même phénomène a été constaté lors de mouvements sociaux aux Etats-Unis initiés par des collectifs de travailleurs issus de secteurs d'activité différents mais réunis par leur commune précarité économique[97]. Toutefois, là où la légitimité du fondateur de Blackbird se fonde sur son expérience et son vaste réseau professionnel dans le secteur de la livraison de repas à vélo, il ne possède pas ces atouts dans le domaine du VTC.

Dans cette seconde section, les pratiques marketing présentes depuis quelques années au sein de Blackbird ainsi que leurs prolongements récents ont été analysés. Cela a permis de mettre en lumière que Jérémy Wick souhaite adopter des pratiques grandement semblables à celles des plateformes dominantes pour acquérir de nouvelles parts de marché. Toutefois, ces pratiques peuvent comporter des risques comme les nombreuses dépenses en logiciel, les dérives de la publicité ciblée et du programme de fidélité. Ces éléments permettent d'appuyer l'argument selon lequel la stratégie initiale de différenciation de Blackbird vis-à-vis des plateformes dominantes semble s'estomper au profit de tentatives de changement d'échelle de l'entreprise.

[95] Entretien avec Jérémy Wick, 23/02/2026, Bordeaux

[96] Virginie Pes, « Comprendre les comportements de rejet de certains consommateurs face aux programmes de fidélité », *Décisions Marketing*, vol. 4, n°68, 2012, pp.37-46

[97] Isabelle Berrebi-Hoffmann, Quentin Chapus, « Des luttes éthiques aux luttes sociales : Les mouvements de contestation critique des salariés des GAFAM aux États-Unis (2015-2021) », *Réseaux*, vol.1, n°23, 2022, pp. 71-107

CHAPITRE 3 : DE MULTIPLES INSUCCES D'UN POINT DE VUE ECONOMIQUE, SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL : LES ENJEUX LIES AUX RESULTATS ECONOMIQUES ET AU TERRITOIRE

A présent que les caractéristiques de Blackbird ont été exposées dans les deux premiers chapitres, il est possible de porter un constat sur l'entreprise. La vente de services étant au centre de son activité économique, il est essentiel d'analyser les résultats économiques de cette plateforme pour évaluer si les valeurs et le modèle adoptés parviennent à se transcrire dans un modèle viable dans la durée. Contrairement aux plateformes dominantes de la livraison de repas à vélo, Blackbird n'est présente qu'à Bordeaux ce qui nous incite à analyser également ses relations avec ce territoire.

Section 1 : Des résultats défavorables marqués par la persistance d'une faible demande et d'un manque de lucrativité du modèle économique

Il est à présent temps d'évaluer les résultats économiques générés par le modèle de Blackbird. Ils seront analysés à l'aune des différentes stratégies déployées face aux plateformes dominantes et de leurs faiblesses. Après avoir proposé un élément explicatif de la faiblesse de la demande, les implications liées au choix de cette structure de prix seront exposées.

1. Un faible volume de commandes résultant d'une stratégie de lancement inadaptée à son environnement concurrentiel ?

Une des possibilités en termes de stratégies de lancement des plateformes numériques consiste à débuter l'activité sur un micromarché. Cela permet de maximiser les effets de réseau grâce à la proximité entre les utilisateurs. Ainsi, la masse critique est plus faible et donc plus facile à atteindre. Le concept de masse critique est très important en économie des réseaux et désigne le nombre minimal d'utilisateurs nécessaires pour que le réseau se développe et soit largement adopté. On parle alors d'effet boule de neige[98]. On peut considérer que Jérémy Wick a adopté cette stratégie en choisissant un marché au périmètre réduit d'un point de vue géographique. En effet, les restaurants utilisant Blackbird sont majoritairement situés dans le centre-ville de Bordeaux. De plus, la distance maximale que peuvent parcourir les livreurs entre le restaurant et le client est de quatre kilomètres. Par conséquent, ce service de livraison de repas n'est pas destiné à l'ensemble des habitants de la métropole de Bordeaux.

Toutefois, les utilisateurs potentiels sont très nombreux. Bordeaux est la neuvième commune française la plus peuplée en 2026 selon l'Insee[99]. La Gironde est l'un des départements de France dénombrant le plus de restaurateurs[100]. Ainsi, ce territoire offre de nombreuses opportunités pour le secteur de la livraison de repas à vélo dominé par Uber Eats et Deliveroo. En effet, plus de 70% des livreurs ont déjà travaillé pour au moins l'une

[98] Maya Bacache-Beauvallet, Marc Bourreau, *Economie des plateformes*, Paris, La Découverte, 2022

[99] BestOf.One [en ligne], *TOP 100 : communes les plus peuplées de France en 2026*, URL : https://bestof.one/fr/communes-les-plus-peuplees-france-2026/

[100] Entretien avec Jonathan L'Utile Chevalier, 06/04/2026, visioconférence

de ces plateformes[101]. Ces éléments portent à croire que la masse critique liée au périmètre d'activité de Blackbird est difficile à atteindre et actuellement non atteinte ce qui corrobore avec le fait que Jérémy Wick, les livreurs et les restaurateurs déplorent le manque de commandes. Ceci peut être illustré de manière chiffrée par le nombre d'utilisateurs de l'application. Environ 24 100 personnes ont installé l'application Blackbird. Toutefois, seulement 4 200 personnes ont commandé au moins une fois. Parmi ces dernières, 500 utilisateurs ont commandé dans le mois précédent[102].

Il a ainsi été démontré que le périmètre géographique choisi par Jérémy Wick n'a pas permis, pour l'instant, d'attirer autant de clients que l'espéraient les différentes parties prenantes. Il s'agit donc à présent d'analyser d'autres éléments déployés pour faire face à la domination de ces deux plateformes capitalistes.

2. La structure de prix de Blackbird : entre outil de contestabilité du marché et frein à son développement économique

Cela nous amène à recourir au concept de contestabilité du marché qui désigne la capacité d'une firme à renverser une entreprise dominante. L'avantage à la plateforme en place est souvent lié à un avantage technologique majeur. Ainsi, un marché est considéré comme contestable lorsqu'une nouvelle plateforme possédant un avantage technologique peut renverser l'entreprise dominante. Deux autres facteurs peuvent nourrir l'avantage à la plateforme en place. Premièrement, si le changement de plateforme est lié à des coûts importants, alors cela peut désinciter l'utilisateur à tester une nouvelle plateforme. Par exemple, les clients potentiels doivent consacrer du temps pour installer cette nouvelle application, créer un compte et comprendre son fonctionnement. Jérémy Wick a à cœur de rencontrer personnellement les livreurs et les restaurateurs avant de collaborer avec eux ce qui nécessite d'y accorder du temps. Deuxièmement, la plateforme en place est favorisée si les utilisateurs la considèrent comme focale. Cela signifie qu'une personne pense avoir intérêt à rester sur cette plateforme car elle considère que c'est ainsi que vont agir les autres utilisateurs, ce qui est lié aux effets de réseau. Par conséquent, les chances de réussite d'une nouvelle plateforme sont évaluées comme étant faibles. Pour faire face à ce pessimisme, cette dernière doit offrir des avantages importants à tous les utilisateurs pour les convaincre de changer de plateforme. Ceci peut également permettre de compenser les coûts de changement. Cette stratégie est risquée pour l'entreprise car elle induit des coûts importants donc elle nécessite d'être motivée[103].

C'est pourquoi il est nécessaire d'analyser le modèle économique de Blackbird, dont la structure de prix, et les bénéfices que la plateforme en tire. A la difficulté du manque de commandes s'ajoute le fait que la structure de prix mise en place par Jérémy Wick apparaît comme étant déséquilibrée. Les frais de livraison payés par les clients permettent de financer une partie de la rémunération des livreurs. Quant aux commissions facturées aux restaurateurs, elles sont plus faibles que celles instaurées par les plateformes dominantes et ont pour but, à la fois, de compléter les rémunérations des livreurs et de financer le fonctionnement de la plateforme. Les commissions sont basées sur le montant de la

[101] Marwân-Al-Qays Bousmah, dir. [en ligne], *Santé et conditions de vie et de travail des livreurs des plateformes numériques en France : rapport de l'enquête SANTE-COURSE*, URL : https://www.medecinsdumonde.org/app/uploads/2026/03/Rapport_SANTE-COURSE.pdf

[102] Entretien avec Jérémy Wick, 23/02/2026, Bordeaux

[103] Maya Bacache-Beauvallet, Marc Bourreau, *Economie des plateformes*, Paris, La Découverte, 2022

commande mais le problème est que l'augmentation du panier moyen de consommation n'était que de 0,54% entre 2024 et 2025, contre 7% entre 2023 et 2024[104]. Ainsi, les restaurateurs sont les seuls à payer des frais de service. En effet, les clients ne paient que les frais de livraison ce qui rend le coût de ce service, pour les clients, égal voire inférieur à celui des plateformes dominantes. Blackbird tire donc moins d'argent de chaque commande que les plateformes dominantes. Ces variables relatives aux quantités et aux prix des services vendus sont déterminantes pour expliquer le chiffre d'affaires de Blackbird, qui désigne la somme des prix de vente des marchandises, des produits fabriqués ou des services rendus facturés par une entreprise à un client[105]. Ainsi, il a augmenté de 14% entre 2023 et 2024 et de 20% entre 2024 et 2025[106]. En 2025, le chiffre d'affaires annuel de Blackbird était d'environ 100 000 €[107]. A titre de comparaison, les très petites entreprises (TPE), aussi appelées micro-entreprises ayant moins de 10 salariés et un chiffre d'affaires annuel inférieur à 2 millions d'euros[108], auraient générer en moyenne un chiffre d'affaires de 476 000€ par an en 2022[109].

Malgré ce faible chiffre d'affaires, la plateforme doit faire face à des dépenses importantes. Pour rappel, les livreurs de Blackbird sont davantage rémunérés que ceux des plateformes dominantes. A cela s'ajoutent, notamment, les frais de développement du logiciel, les dépenses engendrées par le recours à une agence de communication pour la réalisation de la publicité sur divers supports (flyers, réseaux sociaux) et le remboursement des crédits bancaires contractés par Jérémy Wick pour créer l'entreprise.

Par conséquent, une fois les charges déduites du chiffre d'affaires, on peut supposer que l'entreprise génère peu de bénéfices. Cette hypothèse est renforcée par le fait que le fondateur de Blackbird déclare qu'il obtient une rémunération inférieure à 1 100€ par mois[110]. Jérémy Wick ferait donc parti des 20% des dirigeants de petites et moyennes entreprises (PME), qui occupent moins de 250 personnes et générant un chiffre d'affaires annuel de moins de 50 millions d'euros[111], à percevoir moins de 1 400€ par mois en 2024[112]. Ainsi, l'augmentation des bénéfices de 26% entre 2023 et 2024 et de 24% entre 2024 et 2025 ne doit pas représenter une somme d'argent importante[113].

L'ensemble de ces stratégies a pour objectif d'attirer davantage d'utilisateurs en faisant connaître la plateforme et en proposant des services à des prix concurrentiels. Toutefois, on peut se questionner sur les perspectives d'évolution de l'entreprise car au bout de quatre ans d'existence, le chiffre d'affaires, le nombre de commandes et la rémunération de Jérémy Wick demeurent faibles.

---

[104] Entretien avec Jérémy Wick, 23/02/2026, Bordeaux

[105] Lafinancepourtous [en ligne], *Chiffre d'affaires et bénéfice*, URL : https://www.lafinancepourtous.com/enseignants/mathematiques/fiches-d-education-financiere/chiffre-daffaires-et-benefice/

[106] Entretien avec Jérémy Wick, 23/02/2026, Bordeaux

[107] Entretien avec Jérémy Wick, 23/02/2026, Bordeaux

[108] Dares [en ligne], *Très petite entreprise (TPE)*, URL : https://dares.travail-emploi.gouv.fr/definitions-et-concepts/tres-petite-entreprise-tpe

[109] LesEchos [en ligne], *En dessous du million une entreprise compte-t-elle ?*, URL : https://www.lesechos.fr/idees-debats/editos-analyses/en-dessous-du-million-une-entreprise-compte-t-elle-1788814

[110] Entretien avec Jérémy Wick, 23/02/2026, Bordeaux

[111] Insee [en ligne], *Petite et moyenne entreprise*, URL : https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1962

[112] LesEchos études [en ligne], *Dirigeants de PME-TPE : 1 sur 2 gagne moins de 2600* €, URL : https://www.lesechos-etudes.fr/blog/actualites-21/dirigeants-de-tpe-pme-1-sur-2-gagne-moins-de-2-600-eur-12304

[113] Entretien avec Jérémy Wick, 23/02/2026, Bordeaux

Pour faire face aux difficultés économiques, plusieurs auteurs soulignent l'importance des écosystèmes territoriaux dans le changement d'échelle des entreprises sociales[114]. Ainsi, les liens entre Blackbird et les entités du territoire bordelais vont être analysés.

Section 2 : Au cœur des échecs de Blackbird en termes de stratégie de différenciation et de croissance : le territoire bordelais, ses ressources et l'impact social

Tout d'abord, nous rappellerons que la littérature scientifique a démontré les effets bénéfiques que tirent les organisations à entretenir des liens avec leur territoire et les acteurs qui le composent. Ensuite, les interactions entre Blackbird et les acteurs locaux de la livraison de repas à vélo et de la restauration seront analysées à l'aune de ces concepts clés et d'éléments comparatifs supplémentaires.

1. Ancrage territorial, développement local et impact social : définitions et exemple issu du secteur de la livraison de repas à vélo

Les entreprises ont besoin des ressources du territoire où elles sont situées pour se développer. Elles peuvent avoir intérêt à entretenir des liens avec les acteurs de leur territoire car l'intégration d'un collectif peut permettre à l'entreprise d'accéder à des ressources supplémentaires[115]. Ce dernier aspect est caractéristique des entreprises qui deviennent ancrées lorsque « L'organisation territoriale (proximité géographique) s'avère capable de générer des effets de proximité organisationnelle et institutionnelle fondés sur l'interaction et la coopération entre unités dans une même proximité »[116]. L'ancrage territorial d'une firme est donc caractérisé par le fait que la firme et son territoire partage un destin commun les incitant à co-produire des ressources[117]. Dans un contexte de globalisation, Jean-Benoît Zimmermann les oppose ainsi aux entreprises nomades qui ne se fixent pas de limite géographique, recherchent la flexibilité organisationnelle et cherchent à maximiser leur profit à court terme ce qui compromet l'avenir des territoires[118]. L'ancrage territorial peut être rapproché de la notion de développement local, mobilisation spontanée des acteurs locaux, défini par Jean-Louis Guigou comme « L'expression de la solidarité locale créatrice de nouvelles relations sociales, et manifeste la volonté des habitants d'une micro-région de

[114] Alternatives Economiques [en ligne], *Petite histoire de l'entrepreneuriat social en France,* URL : https://blogs.alternatives-economiques.fr/sibille/2016/04/22/petite-histoire-de-l-entrepreneuriat-social-en-france

[115] Stéphanie Loup, Christophe Leyronas, « L'ancrage territorial : proposition d'une grille d'analyse. Une application aux artisans d'art de Pézenas », *Question(s) de management,* vol.1, n°33, 2021, pp. 49-60

[116] Tony Bernard, dir. [en ligne], *Mesurer l'impact social et l'ancrage territorial des entreprises*, URL : https://impact-tank.org/ressources/publications/rapport-engagement-des-entreprises-dans-les-territoires-Impact-Tank.pdf

[117] Jean-Benoît Zimmermann, « Entreprises et territoires : entre nomadisme et ancrage territorial », *La Revue de l'Ires*, vol.1, n°47, 2005, pp. 21-36

[118] Tony Bernard, dir. [en ligne], *Mesurer l'impact social et l'ancrage territorial des entreprises*, URL : https://impact-tank.org/ressources/publications/rapport-engagement-des-entreprises-dans-les-territoires-Impact-Tank.pdf

valoriser les richesses locales, ce qui est créateur de développement économique »[119]. Ces deux processus sont nourris par la proximité relationnelle de l'échelle locale qui n'est donc pas seulement un lieu abritant des activités économiques[120].

Au-delà de l'accès et de la création de ressources engendrés par l'ancrage territorial, cela rend possible la réalisation d'un impact social définit comme « Les effets produits par une action sur ses principales parties prenantes en réponse à un besoin social identifié mal ou non couvert ». Cela a souvent pour objectif de garantir les conditions de vie des femmes et des hommes dans leur environnement[121]. Ainsi, le territoire est perçu comme « Un concours d'acteurs, dans un contexte spatial déterminé qui vise à faire émerger, puis à tenter de résoudre, sous contrainte environnementale, un problème sociétal ou productif partagé ». Les acteurs se consultent donc pour désigner le problème et chercher des solutions. Ce processus permet de construire du territoire[122]. On remarque donc que les valeurs de l'organisation jouent un rôle important dans son rapport avec les autres acteurs du territoire.

Ces deux avantages de l'ancrage territorial sont complémentaires car l'élaboration de ressources communes nécessite le partage d'une même vision du territoire. Il est important de souligner également que les pouvoirs publics locaux ne sont pas les seuls acteurs jouant un rôle dans le processus d'ancrage territorial d'une entreprise. La fédération de coopératives CoopCycle en est un exemple. En effet, pour s'affirmer face aux plateformes dominantes de la livraison de repas à vélo qui s'apparentent à des entreprises nomades, elle a noué des partenariats locaux avec des institutions publiques et parapubliques ce qui a été une source de financements permettant notamment de salarier davantage de livreurs. Elle a également développé des partenariats avec des organisations locales comme les AMAP (Associations pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne). Ces coopérations économiques sont basées sur une éthique commune au profit du territoire[123]. Cela signifie qu'elle est parvenue à construire des liens spécifiques avec des acteurs clés du territoire et du milieu de la livraison de repas à vélo en promouvant le fait qu'elle peut avoir un impact social fort. Cette démarche lui a permis d'affirmer sa stratégie de différenciation à l'égard des plateformes dominantes et de renforcer son développement économique.

Pour toutes ces raisons, les relations entre Blackbird et les acteurs du territoire partageant les mêmes valeurs et le même secteur d'activité vont être analysées. Tout d'abord, sachant que Blackbird a été créée pour améliorer les conditions de travail des livreurs, nous observerons ses relations avec les acteurs défendant cette cause. Ensuite, Jérémy Wick prône des repas de qualité donc nous verrons comment il a développé des liens avec les restaurateurs qu'il a choisi.

---

[119] Pierre-Noël Denieuil, « Développement social, local et territorial : repères thématiques et bibliographiques sur le cas français », *Mondes en développement*, vol.2, n°142, 2008, pp. 113-130

[120] Serge Côté, « développement local : sur fond de proximité relationnelle, l'apport indispensable de l'extra-local », *Revue Interventions économiques*, vol.1, n°30, 2003, pp. 109-114

[121] Tony Bernard, dir. [en ligne], *Mesurer l'impact social et l'ancrage territorial des entreprises*, URL : https://impact-tank.org/ressources/publications/rapport-engagement-des-entreprises-dans-les-territoires-Impact-Tank.pdf

[122] Timothée Duverger, *L'Economie Sociale et Solidaire*, Paris, La Découverte, 2023

[123] Corinne Vercher-Chaptal, dir. [en ligne], *There Are Platforms as Alternatives*, URL : https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/2a66dd5dcc5acde55c9d3b986b816c2e/Rapport_TAPAS.pdf

2. Malgré un contexte politique favorable, l'absence de partenariats avec des acteurs locaux engagés pour la défense des conditions de travail des livreurs

Ces dernières années, des changements politiques ont eu lieu à l'échelle de la ville et de la métropole de Bordeaux qui ont été favorables à l'Economie Sociale et Solidaire (ESS) et aux livreurs de repas à vélo. Ceci a généré des interactions avec Blackbird, fondée et développée dans ce contexte.

Il est essentiel de revenir sur l'histoire de la municipalité de Bordeaux, historiquement à droite. Jacques Chaban Delmas a été maire de Bordeaux de 1947 à 1995[124]. Puis, il a soutenu la candidature d'Alain Juppé qui fut maire de Bordeaux de 1995 à 2019[125]. À la suite de son départ de la mairie de Bordeaux pour le Conseil Constitutionnel, Alain Juppé choisit Nicolas Florian, 2ème adjoint en charge des finances pour lui succéder[126]. Lors du confinement lié à la pandémie de COVID-19, les élections municipales de 2020 des grandes villes françaises sont caractérisées de « Vague verte historique »[127]. Ainsi, la liste de Pierre Hurmic soutenue par Europe Ecologie Les Verts (EELV), le Parti Communiste Français (PCF), le Parti Socialiste (PS), le Parti Radical de Gauche (PRG), Génération.s, Nouvelle Donne et Place Publique est élue[128]. Cela signifie qu'il prend également la tête de Bordeaux Métropole[129]. Il souhaite promouvoir une économie plus collaborative pour la ville de Bordeaux et la Métropole. C'est pourquoi, il nomme Stéphane Pfeiffer au poste de 2ème adjoint en charge de l'emploi, de l'économie sociale et solidaire et des formes économiques innovantes.[130]. De plus, Bordeaux devient la « capitale mondiale de l'ESS » et accueille en octobre 2025 le GSEF[131]. L'ESS a donc pris une grande importance à Bordeaux sous le mandat de Pierre Hurmic.

Ce contexte politique local a favorisé la création de La Maison des Livreurs dont le projet est coordonné par Jonathan L'Utile Chevalier, salarié de l'association La Maison des Livreurs et membre du conseil d'administration de Médecins du monde de Nouvelle Aquitaine. En 2021 et 2022, en tant que salarié de Médecins du Monde, il mène une mission de diagnostic

---

[124] ICI Gironde [en ligne], *Il y a 25 ans, décès de Jacques Chaban Delmas, maire de Bordeaux pendant près d'un demi-siècle*, URL : https://www.ici.fr/emissions/l-info-d-ici-ici-gironde/il-y-a-25-ans-deces-de-jacques-chaban-delmas-maire-de-bordeaux-pendant-pres-d-un-demi-siecle-6649332

[125] Sud Ouest [en ligne], *Il y a 30 ans, Alain Juppé était élu maire de Bordeaux : en images, ses années de mandat dans le port de la Lune,* URL : https://www.sudouest.fr/politique/alain-juppe/en-images-les-annees-d-alain-juppe-a-la-mairie-de-bordeaux-2820419.php

[126] Le Parisien [en ligne], *Nicolas Florian prend la succession d'Alain Juppé à Bordeaux*, URL : https://www.leparisien.fr/politique/nicolas-florian-dans-les-bottes-de-juppe-a-bordeaux-07-03-2019-8026431.php

[127] Le Monde [en ligne], *Municipales 2020 : avec EELV, une vague verte historique déferle sur les grandes villes françaises,* URL : https://www.lemonde.fr/politique/article/2020/06/29/municipales-2020-une-vague-verte-historique-deferle-sur-les-grandes-villes-francaises_6044496_823448.html

[128] Institut Montaigne [en ligne], *Pierre Hurmic*, URL : https://www.institutmontaigne.org/municipales-2020/bordeaux/pierre-hurmic-biographie

[129] Vie Publique [en ligne], *Quel mode de scrutin pour les conseillers communautaires ?,* URL : https://www.vie-publique.fr/fiches/20120-quel-mode-de-scrutin-pour-les-conseillers-communautaires

[130] La Tribune [en ligne], *Qui est Stéphane Pfeiffer, l'adjoint au maire de Bordeaux en charge de l'emploi et de l'ESS ?,* URL : https://www.latribune.fr/politique/2020-09-28/qui-est-stephane-pfeiffer-l-adjoint-au-maire-de-bordeaux-en-charge-de-l-emploi-et-de-l-ess-857972.html

[131] Alternatives Economiques [en ligne], *A Bordeaux la gauche affirme son soutien à l'ESS, la droite l'ignore,* URL : https://blogs.alternatives-economiques.fr/abherve/2026/02/10/a-bordeaux-la-gauche-affirme-son-soutien-a-l-ess-la-droite-l-ignore

auprès des travailleurs précaires vivant en squats et en bidonvilles à Bordeaux. Ainsi, parmi les nombreux livreurs à vélo rencontrés dans les squats, il fait la connaissance de trois d'entre eux ayant la volonté de créer un lieu d'accueil pour les livreurs. En 2022, diverses associations ont rejoint le projet et contacté Pierre Hurmic qui avait annoncé en 2020 sa volonté de s'engager en faveur des livreurs de la ville. Suite à cela, le local actuel de La Maison Des Livreurs leur a été mis à disposition[132] et a ouvert ses portes en janvier 2023[133]. Actuellement, l'association dénombre plus de 600 adhérents fréquentant régulièrement ce lieu ouvert l'après-midi[134]. Sa mission principale est d'accompagner les livreurs face aux diverses difficultés qu'ils rencontrent et, notamment, dans leurs rapports avec les plateformes, par exemple dans la création et dans la gestion de leur compte. Ils peuvent également aider les livreurs à trouver un emploi en tant que salarié pour réduire leur précarité. Les représentants de La Maison Des Livreurs sont aussi actifs pour faire la promotion d'un modèle plus respectueux et éthique. Pour cette raison, cette association a été l'un des partenaires institutionnels et Jonathan L'Utile Chevalier l'un des membres du groupe de travail ayant œuvrés pour l'élaboration de la publication intitulée « Santé et conditions de vie et de travail des livreurs des plateformes numériques en France : rapport de l'enquête SANTE-COURSE » de 2026[135].

Un concept de sociologie des mouvements sociaux peut permettre d'analyser de quelle manière l'élection de Pierre Hurmic a été favorable pour La Maison Des Livreurs. Il s'agit de celui de structure des opportunités politiques qui « Rend compte de l'environnement politique auquel sont confrontés les mouvements sociaux, et qui peut selon la conjoncture exercer une influence positive ou négative sur leur émergence et leur développement ». Ainsi, la dimension politique a exercé une influence sur le devenir de ce projet et ce au même titre que le rôle des initiateurs du projet et de la manière dont ils ont mobilisé des ressources[136]. On peut donc se demander si Blackbird est également parvenue à tirer profit de cet environnement politique.

La plateforme Blackbird et l'association La Maison Des Livreurs sont nées à la même période et en réaction aux mauvaises conditions de travail des livreurs. Nous nous baserons sur les discours des acteurs pour évaluer l'intensité et la nature de leurs liens. Youssouf Kamara, le premier salarié de La Maison Des Livreurs rencontré, ne connaissait que très peu Blackbird et Jérémy Wick. Il savait que cette plateforme était dans le domaine de la livraison de repas à vélo mais ne savait pas qu'elle était gérée par Jérémy Wick, malgré le fait qu'ils soient tous deux au sein d'une conversation de groupe sur une application de messagerie instantanée[137]. Toutefois, les deux autres salariés ont eu des relations avec Jérémy Wick. D'une part, Jonathan L'Utile Chevalier l'a rencontré en 2022 dans le cadre d'un projet de Médecins du Monde. Ils ont tous deux participé à la conférence intitulée « La plateformisation vers une économie précaire et sans droits » et organisée à Sciences Po Bordeaux dans le cadre du projet collectif Délivr'ance en 2025[138]. D'autre part, Ibrahim Ouattara a rencontré le fondateur de Blackbird lorsqu'il était livreur. Depuis, ils agissent ensemble pour critiquer les pratiques des

[132] Entretien avec Jonathan L'Utile Chevalier, 06/04/2026, visioconférence
[133] Sud Ouest [en ligne], *Bordeaux : une nouvelle Maison pour les livreurs à vélo a été inaugurée,* URL : https://www.sudouest.fr/gironde/bordeaux-une-nouvelle-maison-pour-les-livreurs-a-velo-a-ete-inauguree-14165151.php
[134] Entretien avec Youssouf Kamara, 16/03/2026, La Maison Des Livreurs
[135] Entretien avec Jonathan L'Utile Chevalier, 06/04/2026, visioconférence
[136] Olivier Fillieule, dir., « Structure des opportunités politiques », *Dictionnaire des mouvements sociaux 2e édition mise à jour et augmentée*, Paris, Presses de Sciences Po, 2020, pp. 573-580
[137] Entretien avec Youssouf Kamara, 16/03/2026, La Maison Des Livreurs
[138] Entretien avec Jonathan L'Utile Chevalier, 06/04/2026, visioconférence

plateformes et ont participé à la création de l'association[139]. Ainsi, Jérémy Wick était présent à l'inauguration et à l'anniversaire de La Maison Des Livreurs. Toutefois, les liens entre cette entreprise et cette association sont complexes. Jonathan L'Utile Chevalier a à cœur de préserver le statut de neutralité qu'il considère que l'association doit tenir. Par conséquent, il ne souhaite pas favoriser Blackbird en encourageant les livreurs à travailler pour elle[140] ce qui expliquerait le fait que Youssouf Kamara affirme que Jérémy Wick n'est jamais venu se présenter aux livreurs dans les locaux de l'association[141]. Quant à Ibrahim Ouattara, il est opposé aux plateformes par principe et ne souhaite pas encourager leur développement. Selon lui, Blackbird pourrait, à terme, changer d'échelle et adopter les mêmes pratiques délétères que celles des plateformes dominantes. Pour cette raison, il accompagne activement les livreurs dans leurs démarches d'insertion professionnelle afin qu'ils obtiennent un emploi de salarié en collaboration avec l'Association Départementale d'Etudes et de Formation (ADEF), la Préfecture et France Travail[142]. En définitive, La Maison Des Livreurs n'œuvre pas pour favoriser l'activité de Blackbird. Toutefois, ses salariés et Jérémy Wick participent ensemble à des actions pour dénoncer les conditions de travail des livreurs travaillant pour les plateformes dominantes.

Jérémy Wick a sollicité, en vain, la mairie et la métropole de Bordeaux afin que ces pouvoirs publics locaux agissent en faveur de Blackbird. D'une part, il s'est rendu à un entretien à la métropole pour présenter l'entreprise mais cela n'a pas donné de suite. D'autre part, connaissant Sandrine Jacotot l'ancienne adjointe au maire en charge des commerces, il a sollicité son aide en 2024. Son idée était de coopérer avec la mairie afin de proposer aux habitants un service municipal de livraison de repas à vélo. Selon lui, Bordeaux aurait ainsi été une ville novatrice et enviée par les autres métropoles. Cependant, ce projet a été rejeté par les acteurs municipaux car ils ne souhaitaient pas prendre le risque qu'on leur reproche, notamment les plateformes dominantes de la livraison de repas à vélo, de favoriser une entreprise plutôt qu'une autre[143]. Lors de son récit, Jérémy Wick a omis de préciser que dans Le Mag de la Ville de Bordeaux a été publié un article sur Blackbird dès 2022 vantant son modèle alternatif face aux conditions de travail dégradées des livreurs tout en rappelant l'enjeu majeur de mobilité urbaine que représente la livraison à vélo. De plus, il est précisé que Blackbird possède une cagnotte solidaire en ligne.

La Maison Des Livreurs et la Ville de Bordeaux ont donc refusé de mettre en place un projet avec Blackbird pour des raisons similaires : ne pas favoriser cette plateforme au détriment d'une autre. Deux hypothèses peuvent expliquer cette position. D'une part, Blackbird est une entreprise capitaliste tout comme les plateformes dominantes du secteur. D'autre part, les livreurs travaillant pour Blackbird font face à une précarité persistante due à l'incapacité de Jérémy Wick de salarier. Ainsi, contrairement à CoopCycle qui ne possède pas ces caractéristiques, Blackbird n'est pas parvenu à construire des partenariats avec des acteurs locaux mobilisés autour de la cause des livreurs.

[139] Entretien avec Ibrahim Ouattara, 16/03/2026, La Maison Des Livreurs
[140] Entretien avec Jonathan L'Utile Chevalier, 06/04/2026, visioconférence
[141] Entretien avec Youssouf Kamara, 16/03/2026, La Maison Des Livreurs
[142] Entretien avec Ibrahim Ouattara, 16/03/2026, La Maison Des Livreurs
[143] Entretien avec Jérémy Wick, 23/02/2026, Bordeaux

3. Un discours commercial prônant des valeurs éthiques malgré l'absence de promotion concrète des produits locaux

Tout comme le met en avant Jérémy Wick, le secteur de la restauration est marqué par des transformations liées à l'affirmation de préoccupations sociales et environnementales.

En réaction à la globalisation et à son processus d'homogénéisation des pratiques, certains consommateurs sont à la recherche de quelque chose d'authentique et de traditionnel. Ce qui se traduit dans les habitudes de consommation alimentaires[144]. De plus, le phénomène locavore s'affirme de plus en plus. Il consiste à consommer des produits sains et non issus de long circuit de distribution ayant ainsi pour avantage d'être vendus à un tarif accessible au vu des faibles coûts de transports, d'énergie et d'emballage. Ainsi, cela favorise le développement de circuits de distribution alternatifs tels que les AMAP et les coopératives. Les consommateurs de produits locaux ont également pour objectifs de préserver le lien social et l'emploi sur ce territoire. Par conséquent, la consommation de produits locaux dans les restaurants est en forte hausse ce qui incite les restaurateurs à construire des partenariats durables avec les producteurs pour assurer des approvisionnements de produits frais et à prix accessibles. Les restaurateurs bénéficient ainsi de la confiance que les consommateurs accordent aux produits locaux au vu de leur origine identifiée et avérée[145]. En effet, par cette démarche, le restaurant engendre un processus d'authentification, c'est-à-dire « Un processus par lequel quelque chose –un rôle, un produit, un site, un objet ou événement – est confirmé comme étant original, authentique, réel et digne de confiance »[146]. Ils répondent également à la recherche de « vraies saveurs » des clients rendue possible grâce à l'utilisation de produits frais. Ce marché est considéré comme porteur car mobilisant les sentiments d'appartenance à une région. Des études ont révélé que les consommateurs seraient prêts à payer un prix supplémentaire pour des produits locaux au vu de tous leurs avantages[147].

A l'enjeu de maintien de l'emploi local favorisé par la consommation de produits locaux, s'ajoute celui de la réinsertion professionnelle. Ainsi, les centres sociaux, appelé community center, sont très développés en Angleterre. Ils sont créés par les habitants pour résoudre un problème social et local. Ainsi, des restaurants ont été créés et composent le cœur de l'action social de l'organisation en favorisant la réinsertion professionnelle en aidant les personnes isolées[148]. Par exemple, Marie Curry est une entreprise sociale créée à Bordeaux en 2020 qui a acquis le statut d'entreprise solidaire d'utilité sociale (ESUS) en 2023. Elle a pour but d'aider les femmes réfugiées et issues de l'immigration à vivre de leurs talents culinaires. De cette manière, elle défend une cuisine plus diverse et engagée. De plus, depuis 2024, leur cuisine a

[144] Román Rodriguez González, José Antonio Aldrey Vázquez, « De l'identité territoriale au développement local par la restauration et les productions localisées (l'exemple du Cocido de Lalín en Galice) », *Norois,* vol.1, n°224, 2012, pp. 77-90

[145] Amélie Clauzel, dir., « Manger local au restaurant : un nouveau marché, de nouvelles attentes ? », *Management & Prospective*, vol.32, n°4, 2015, pp. 57-82

[146] Marielle Salvador, dir., « Le rôle de la restauration gastronomique dans la valorisation des produits alimentaires localisés », *Décisions Marketing*, vol.1, n°85, 2017, pp. 49-62

[147] Amélie Clauzel, dir., « Manger local au restaurant : un nouveau marché, de nouvelles attentes ? », *Management & Prospective*, vol.32, n°4, 2015, pp. 57-82

[148] Sophie Michelena, « Community centers en Angleterre : une culture de l'initiative collective des habitants », *Empan*, vol.4, n°120, 2020, pp. 80-89

reçu le label Ecotable récompensant une cuisine locale, durable et responsable avec des approvisionnements vertueux[149].

Les produits locaux sont donc à la fois source de développement économique pour le territoire et ses organisations, et également de coopération entre ces entités. C'est pourquoi, la façon dont Jérémy Wick élabore des partenariats avec des restaurants va être analysée.

Le site internet de Blackbird met en avant le fait que les repas sont éthiques, écologiques, responsables et bordelais. Il est précisé que la sélection des restaurants est réalisée avec soin pour proposer des choix variés et de qualité[150]. De plus, Jérémy Wick affirme qu'il est important de favoriser l'économie locale en considérant que cela correspond à ses valeurs et aux attentes de ses clients. Par conséquent, il souhaite travailler avec des restaurateurs dits locaux. Les restaurants présents sur la plateforme sont donc sélectionnés au préalable par Jérémy Wick selon les critères suivants : la réputation, l'emballage du repas, le respect des normes d'hygiène, et le type de cuisine proposé.

Toutefois, la dimension pratique de ces critères semble prendre le pas sur un quelconque engagement en matière de développement local. Tout d'abord, la réputation d'un restaurant est évaluée par le fondateur de Blackbird à l'aune des notes qu'ils ont obtenu sur Google, malgré le fait qu'il ait conscience du manque de fiabilité de ce système de récompense. En travaillant avec des restaurateurs ayant une bonne réputation auprès des clients, Jérémy Wick peut ainsi proposer une offre attractive et peu risquée. De cette manière, la réputation de Blackbird est intrinsèquement liée à celles des restaurants avec lesquels elle travaille. Quant à l'emballage, il doit posséder le double avantage d'être adapté à la livraison et d'être attirant pour le client. Ainsi, l'emballage et le respect des normes d'hygiène viennent renforcer la réputation du restaurant et de Blackbird. En ce qui concerne le type de cuisine sélectionné, il répond à deux enjeux majeurs. D'une part, cela doit plaire aux clients pour les convaincre de n'utiliser que cette plateforme. D'autre part, il a pour but de constituer une offre variée. Ainsi, les restaurateurs se distinguent les uns des autres ce qui permet de réduire l'intensité de la concurrence et, par conséquent, de ne pas aggraver les conséquences négatives liées au manque de commandes. Enfin, le fondateur de Blackbird considère que les valeurs éthiques mises en avant par certains restaurateurs représentent un supplément appréciable. On peut ainsi supposer que ces dernières peuvent séduire de nouveaux utilisateurs. Au-delà de ces critères, le choix des restaurants est contraint par le fait que les plateformes dominantes ont la capacité de conclure des contrats d'exclusivité avec des enseignes de restauration.

Le discours de Jérémy Wick à propos des grandes chaînes de restauration est également révélateur de quelques contradictions. En effet, Jérémy Wick préfère ne pas travailler avec elles en considérant que cela est contraire au fait de mettre en avant des restaurants locaux et de qualité. De plus, en s'appuyant sur l'exemple de MacDonald, il déplore que leurs emballages soient inadaptés à la livraison ce qui engendre des coûts supplémentaires pour la plateforme. Néanmoins, Subway et Tacos Avenue sont présents sur Blackbird[151].

Vraisemblablement, Blackbird n'a pas développé de partenariats avec des acteurs locaux de la restauration lui permettant de s'inscrire dans une démarche de développement local. Cela est révélé par l'absence de réflexion sur ce qu'est un restaurant ayant un impact positif sur son territoire. Par exemple, les critères de sélection des restaurants n'ont pas pour

---

[149] Marie Curry [en ligne], Marie Curry Street Food, URL : https://mariecurry.fr/accueil/street-food/

[150] Blackbird [en ligne], *Accueil*, URL : https://www.blackbirdbordeaux.fr

[151] Entretien avec Jérémy Wick, 23/02/2026, Bordeaux

but de favoriser les produits locaux et la réinsertion professionnelle. Toutefois, conscient de l'enjeu économique que représente ce mode de consommation engagé et soucieux de la perception des utilisateurs, Jérémy Wick décrit avec force Blackbird comme étant une plateforme éthique. On peut néanmoins supposer que cela ne suffit pas pour que Blackbird bénéficie des avantages liés à la promotion de produits locaux, contrairement à d'autres acteurs de la restauration. L'incapacité de Jérémy Wick à définir des critères précis peut donc être perçu comme dommageable d'un point de vue économique.

En définitive, Blackbird n'est pas parvenu à se singulariser et à faire face à ses difficultés économiques en développant des partenariats avec des acteurs clés du territoire bordelais et de son secteur d'activité. Malgré leur engagement commun en faveur des livreurs, la Ville de Bordeaux et La Maison Des Livreurs n'ont pas souhaité travailler avec Blackbird. Quant à l'affirmation de repas de qualité, elle semble cantonnée aux discours et ne s'est pas traduite à travers la construction d'une stratégie de développement local en collaboration avec les restaurateurs.

CONCLUSION

Sous certains aspects, Blackbird possède les caractéristiques d'une entreprise sociale. La démarche individualiste et engagée de Jérémy Wick correspond à celle d'un entrepreneur social. Tandis que la mission sociale de l'entreprise, dont le cœur est l'amélioration des conditions de travail des livreurs, est affirmée avec force au travers des supports de communication et tout au long de l'entretien avec le fondateur de Blackbird. Ces éléments se traduisent concrètement dans les pratiques en accordant à l'ensemble des trois catégories d'utilisateurs des avantages tarifaires et non tarifaires attractifs. Ainsi, Blackbird tente de se démarquer des plateformes dominantes de la livraison de repas à vélo. Toutefois, une dynamique de convergence est simultanément à l'œuvre. Dès la création de l'entreprise, le mode de fonctionnement de l'entreprise est propre à celui d'une entreprise capitaliste dont le pouvoir de décision est concentré dans les mains des détenteurs du capital. De surcroît, le statut d'auto-entrepreneur et la précarité du secteur de la livraison de repas à vélo affaiblissent grandement la portée émancipatrice de cette entreprise. A ces éléments originels s'ajoutent des pratiques marketing qui se sont renforcées au fil du temps. Le coûteux logiciel prochainement mis au service de la publicité ciblée, le programme de fidélité et le projet de VTC révèlent une volonté d'accaparement capitaliste de parts de marché en recourant à des méthodes traditionnelles dont le consommateur a tendance à critiquer les dérives. Enfin, Blackbird possède des fragilités importantes. D'un point de vue économique, les avantages tarifaires ne suffisent pas pour attirer suffisamment de clients. Les problèmes liés à ce manque de demande sont renforcés par une structure de prix engendrant une trop faible lucrativité. Contrairement à certaines plateformes alternatives ayant développées leur activité à travers une stratégie d'ancrage territorial, Blackbird ne coopère pas avec des acteurs locaux. D'une part, les pouvoirs publics locaux et les associations n'ont pas été séduits par le modèle de cette entreprise en dépit de leur commun engagement pour l'amélioration des conditions de travail des livreurs. D'autre part, Jérémy Wick ne nourrit pas de réflexion au sujet du développement local donc il n'a pas mis en place de partenariats avec des restaurateurs engagés pour la promotion de produits locaux.

L'engagement de Jérémy Wick au travers de Blackbird pour améliorer les conditions de travail des livreurs et la qualité du service de livraison de repas se retranscrit donc concrètement dans certaines pratiques. Néanmoins, l'adoption de pratiques capitalistes atténue cette démarche de démarcation. De surcroît, la viabilité de l'entreprise peut être questionnée à l'aune de ses faibles résultats économiques et de son manque de liens avec les acteurs du territoire.

Pour perdurer, des plateformes alternatives ont développé un modèle économique différent. Constatant que la livraison de repas est un secteur difficilement rentable, la diversification des activités est apparue comme étant une nécessité. Elles ont choisi de se placer sur le secteur de la cyclo-logistique, c'est-à-dire un service de livraison à vélo de repas et également d'objets divers tels que des matelas, des meubles en kit, des journaux, … CoopCycle y trouve des avantages majeurs. Cette stratégie rend possible la salarisation en augmentant la demande. Elle garantit également de meilleures conditions de travail car l'impératif de rapidité n'est très élevé que dans le secteur de la livraison de repas. Enfin, la livraison de certains objets nécessite une qualité de service supérieure ce qui justifie des frais de service plus élevés favorables à une meilleure rémunération des livreurs[152]. Les Coursiers Bordelais, une plateforme coopérative, sont également spécialisés dans la logistique du dernier kilomètre[153]. Le Mag de la Ville de Bordeaux a publié un article sur Blackbird et Les Coursiers Bordelais en 2022 dans lequel les avantages des livraisons réalisées à l'aide de vélos cargos du point de vue de la décarbonation sont rappelés. Ce service est principalement à destination des entreprises, probablement pour générer un volume stable de demande.

[152] Corinne Vercher-Chaptal, dir. [En ligne], *There Are Platforms as Alternatives*, URL : https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/2a66dd5dcc5acde55c9d3b986b816c2e/Rapport_TAPAS.pdf

[153] Alexeï Tabet, dir. [en ligne], *L'ESS en Nouvelle-Aquitaine, une contribution essentielle à l'atteinte des objectifs de développement durable*, URL : https://www.cress-na.org/wp-content/uploads/2025/11/ESS-ODD_vf_web.pdf

Ces plateformes alternatives demeurent marginales et, par conséquent, la majorité des travailleurs des plateformes endurent des conditions de travail indécentes. C'est pourquoi, de nombreux acteurs plaident en faveur d'une réglementation d'ampleur de la part des pouvoirs politiques. Ainsi, en octobre 2024, le Parlement européen et le Conseil ont adopté une directive « relative à l'amélioration des conditions de travail dans le cadre du travail via une plateforme »[154]. Cela marque la reconnaissance officielle et unanime de la nécessité de mettre en place un cadre clair pour garantir les droits sociaux de ces travailleurs tout en garantissant les conditions nécessaires à la vitalité économique de l'Union Européenne. Les parlementaires français travaillent actuellement pour que cette directive européenne soit transposée en droit français. Cela résoudrait les problèmes de congestion des tribunaux provoqués par les nombreuses jurisprudences successives affirmant la relation de subordination entre le travailleur et la plateforme, et difficiles à résoudre sans cadre légal clair[155]. De plus, tout en rappelant le rôle essentiel de cette directive au sujet de la prise en compte des enjeux de management algorithmique et de l'instauration d'une présomption de salariat pour les travailleurs des plateformes, l'étude SANTE-COURSE considère que ces changements ne seront efficaces qu'à condition que la situation administrative des livreurs soit régularisée[156]. Jonathan L'Utile Chevalier souligne également la nécessité de mettre fin aux pratiques massives d'optimisation fiscale des plateformes. Ces dernières leurs permettent de maintenir des prix bas ce qui est nuisible pour la concurrence, et par conséquent pour les consommateurs et pour le niveau de rémunération des livreurs[157].

[154] Legifrance [En ligne], *Directive (UE) 2024/2831 du Parlement européen et du Conseil du 23 octobre 2024 relative à l'amélioration des conditions de travail dans le cadre du travail via une plateforme (Texte présentant de l'intérêt pour l'EEE)*, URL : https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000050487902

[155] Sénat [En ligne], *Conditions de travail des travailleurs des plateformes numériques*, URL : https://www.senat.fr/leg/exposes-des-motifs/ppr23-548-expose.html

[156] Marwân-Al-Qays Bousmah, dir. [en ligne], *Santé et conditions de vie et de travail des livreurs des plateformes numériques en France : rapport de l'enquête SANTE-COURSE*, URL : https://www.medecinsdumonde.org/app/uploads/2026/03/Rapport_SANTE-COURSE.pdf

[157] Entretien avec Jonathan L'Utile Chevalier, 06/04/2026, visioconférence

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages :

BACACHE-BEAUVALLET, Maya, BOURREAU, Marc, *Economie des plateformes*, Paris, La Découverte, 2022, 128 pages
DUVERGER, Timothée, *L'Economie Sociale et Solidaire*, Paris, La Découverte, 2023, 128 pages
MOUREY David, dir., *Dictionnaire de science économique*, Paris, De Boeck Supérieur, 2024, 544 pages

Articles de revue et de chapitres :

ALLEMAND, Sylvain, « L'économie sociale et solidaire à l'heure de l'entrepreneuriat social », *Marché et organisations*, vol. 1, n° 11, 2010, pp. 93-105
BERREBI-HOFFMANN, Isabelle, CHAPUS, Quentin, « Des luttes éthiques aux luttes sociales : Les mouvements de contestation critique des salariés des GAFAM aux États-Unis (2015-2021) », *Réseaux*, vol. 1, n° 23, 2022, pp. 71-107
BIDET, Eric, « L'insoutenable grand écart de l'économie sociale : isomorphisme institutionnel et économie solidaire », *Revue du MAUS*S, vol. 1, n° 21, 2003, pp.162-178
BLANC, Maurice, « Jean-François Draperi, 2020, Ruses de riches. Pourquoi les riches veulent maintenant aider les pauvres et sauver le monde, Paris, Payot & Rivages, 335 pages », *Editions Erès*, vol. 1, n° 188, 2023, pp. 213-215
CARDON, Dominique, « Economie du partage, économie des plateformes », *Culture numérique,* Paris, Presses de Sciences Po, 2019, pp. 301-309
CLAUZEL, Amélie, dir., « Manger local au restaurant : un nouveau marché, de nouvelles attentes ? », *Management & Prospective*, vol. 32, n° 4, 2015, pp. 57-82
COTE, Serge, « développement local : sur fond de proximité relationnelle, l'apport indispensable de l'extra-local », *Revue Interventions économiques*, vol. 1, n° 30, 2003, pp. 109-114
DENIEUIL, Pierre-Noël, « Développement social, local et territorial : repères thématiques et bibliographiques sur le cas français », *Mondes en développement*, vol. 2, n° 142, 2008, pp. 113-130
EYNAUD, Philippe, MOUREY, Damien, « Apports et limites de la production du chiffre dans l'entreprise sociale : Une étude de cas autour de la mesure de l'impact social », *Revue française de gestion*, vol. 2, n° 247, 2015, pp. 85-100
FILLIEULE, Olivier, dir., « Structure des opportunités politiques », *Dictionnaire des mouvements sociaux 2e édition mise à jour et augmentée*, Paris, Presses de Sciences Po, 2020, pp. 573-580
GEORGE, Eric, « Sur En attendant les robots, Enquête sur le travail du clic d'Antonio Casilli », *Questions de communication*, vol. 1, n° 39, 2021, pp. 403-428
GRENET, Irène, « Consommateurs libérés, consommateurs surveillés : la naissance d'un nouveau mouvement antipub », *La publicité dans le monde nouveau : vendre du rêve à l'ère du sérieux*, Paris, Odile Jacob, 2022, pp.79-92
LAVILLE, Jean-Louis, « Introduction : à partir des définitions de l'économie », *Les politiques locales de l'économie sociale et solidaire*, Paris, Editions Erès, 2024, pp. 7-14
LE VELLY, Ronan, « Entrepreneuriat social », P-M. Chauvin, dir., *Dictionnaire sociologique de l'entrepreneuriat*, Paris, Presses de Sciences Po, 2014, pp. 191-203
LOUP, Stéphanie, LEYRONAS, Christophe, « L'ancrage territorial : proposition d'une grille d'analyse. Une application aux artisans d'art de Pézenas », *Question(s) de management,* vol.1, n° 33, 2021, pp. 49-60
MICHELENA, Sophie, « Community centers en Angleterre : une culture de l'initiative collective des habitants », *Empan*, vol. 4, n° 120, 2020, pp. 80-89
PES, Virginie, « Comprendre les comportements de rejet de certains consommateurs face aux programmes de fidélité », *Décisions Marketing*, vol. 4, n° 68, 2012, pp.37-46
PETRELLA, Francesca, RICHEZ-BETTESTI, Nadine, « Régulation de la qualité dans les services à la personne en France : l'Economie sociale et solidaire entre innovation et isomorphisme ? », *Management et Avenir*, vol. 5, n° 35, 2010, pp.273-292

RODRIGUEZ GONZALEZ, Román, ALDREY VAZQUEZ, José Antonio, « De l'identité territoriale au développement local par la restauration et les productions localisées (l'exemple du Cocido de Lalín en Galice) », *Norois,* vol. 1, n° 224, 2012, pp. 77-90
SALVADOR, Marielle, dir., « Le rôle de la restauration gastronomique dans la valorisation des produits alimentaires localisés », *Décisions Marketing*, vol. 1, n° 85, 2017, pp. 49-62
SMYRNAIOS, Nikos, « Les GAFAM, entre emprise structurelle et crise d'hégémonie », *Pouvoirs*, vol. 2, n° 185, 2023, pp. 19-30
WIEVIORKA, Michel, « Critique de la publicité à l'ère numérique », *Socio*, 2025, pp.159-168
ZIMMERMANN, Jean-Benoît, « Entreprises et territoires : entre nomadisme et ancrage territorial », *La Revue de l'Ires*, vol. 1, n° 47, 2005, pp. 21-36

Presse :

Alternatives Economiques [en ligne], *Petite histoire de l'entrepreneuriat social en France,* URL : https://blogs.alternatives-economiques.fr/sibille/2016/04/22/petite-histoire-de-l-entrepreneuriat-social-en-france
Alternatives Economiques [en ligne], *A Bordeaux la gauche affirme son soutien à l'ESS, la droite l'ignore,* URL : https://blogs.alternatives-economiques.fr/abherve/2026/02/10/a-bordeaux-la-gauche-affirme-son-soutien-a-l-ess-la-droite-l-ignore
Capital [en ligne], *Comment Uber Eats a raflé 50% du marché de la livraison rapide en quelques années,* URL : https://www.capital.fr/entreprises-marches/comment-uber-eats-a-rafle-50-du-marche-de-la-livraison-rapide-en-quelques-annees-1484463
ICI Gironde [en ligne], *Il y a 25 ans, décès de Jacques Chaban Delmas, maire de Bordeaux pendant près d'un demi-siècle*, URL : https://www.ici.fr/emissions/l-info-d-ici-ici-gironde/il-y-a-25-ans-deces-de-jacques-chaban-delmas-maire-de-bordeaux-pendant-pres-d-un-demi-siecle-6649332
La Tribune [en ligne], *Qui est Stéphane Pfeiffer, l'adjoint au maire de Bordeaux en charge de l'emploi et de l'ESS ?,* URL : https://www.latribune.fr/politique/2020-09-28/qui-est-stephane-pfeiffer-l-adjoint-au-maire-de-bordeaux-en-charge-de-l-emploi-et-de-l-ess-857972.html
Le Monde [en ligne], *Municipales 2020 : avec EELV, une vague verte historique déferle sur les grandes villes françaises,* URL : https://www.lemonde.fr/politique/article/2020/06/29/municipales-2020-une-vague-verte-historique-deferle-sur-les-grandes-villes-francaises_6044496_823448.html
Le Parisien [en ligne], *Nicolas Florian prend la succession d'Alain Juppé à Bordeaux*, URL : https://www.leparisien.fr/politique/nicolas-florian-dans-les-bottes-de-juppe-a-bordeaux-07-03-2019-8026431.php
LesEchos [en ligne], *En dessous du million une entreprise compte-t-elle ?*, URL : https://www.lesechos.fr/idees-debats/editos-analyses/en-dessous-du-million-une-entreprise-compte-t-elle-1788814
LesEchos études [en ligne], *Dirigeants de PME-TPE : 1 sur 2 gagne moins de 2600* €, URL : https://www.lesechos-etudes.fr/blog/actualites-21/dirigeants-de-tpe-pme-1-sur-2-gagne-moins-de-2-600-eur-12304
SudOuest [En ligne], *Bordeaux : Blackbird, le merle local face aux gros oiseaux de la livraison*, URL : https://www.sudouest.fr/gironde/bordeaux/bordeaux-blackbird-le-merle-local-face-aux-gros-oiseaux-de-la-livraison-10147853.php
Sud Ouest [en ligne], *Il y a 30 ans, Alain Juppé était élu maire de Bordeaux : en images, ses années de mandat dans le port de la Lune,* URL : https://www.sudouest.fr/politique/alain-juppe/en-images-les-annees-d-alain-juppe-a-la-mairie-de-bordeaux-2820419.php
Sud Ouest [en ligne], *Bordeaux : une nouvelle Maison pour les livreurs à vélo a été inaugurée,* URL : https://www.sudouest.fr/gironde/bordeaux-une-nouvelle-maison-pour-les-livreurs-a-velo-a-ete-inauguree-14165151.php

Documentation grise :

BERNARD, Tony, dir. [en ligne], *Mesurer l'impact social et l'ancrage territorial des entreprises*, URL : https://impact-tank.org/ressources/publications/rapport-engagement-des-entreprises-dans-les-territoires-Impact-Tank.pdf
BOUSMAH, Marwân-Al-Qays, dir. [en ligne], *Santé et conditions de vie et de travail des livreurs des plateformes numériques en France : rapport de l'enquête SANTE-COURSE*, URL : https://www.medecinsdumonde.org/app/uploads/2026/03/Rapport_SANTE-COURSE.pdf
DEFOURNY, Jacques, NYSSENS, Marthe [en ligne], *L'approche EMES de l'entreprise sociale dans une perspective comparative*, URL : https://emes.net/content/uploads/publications/EMES-WP-13-02-FR.pdf
FROUIN, Jean-Yves [en ligne], *Réguler les plateformes numériques de travail*, URL : https://www.vie-publique.fr/files/rapport/pdf/277504.pdf
TABET, Alexeï, dir. [en ligne], *L'ESS en Nouvelle-Aquitaine, une contribution essentielle à l'atteinte des objectifs de développement durable*, URL : https://www.cress-na.org/wp-content/uploads/2025/11/ESS-ODD_vf_web.pdf
VERCHER-CHAPTAL, Corinne, dir. [en ligne], *There Are Platforms as Alternatives*, URL : https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/2a66dd5dcc5acde55c9d3b986b816c2e/Rapport_TAPAS.pdf

Pages web :

BestOfOne [en ligne], *TOP 100 : communes les plus peuplées de France en 2026*, URL : https://bestof.one/fr/communes-les-plus-peuplees-france-2026/
Businesscoot [en ligne], *Le marché de livraison de repas à domicile – France*, URL : https://www.businesscoot.com/fr/etude/le-marche-de-la-livraison-de-repas-a-domicile-france
Dares [en ligne], *Très petite entreprise (TPE)*, URL : https://dares.travail-emploi.gouv.fr/definitions-et-concepts/tres-petite-entreprise-tpe
Insee [en ligne], *Emploi (au sens du Bureau International du Travail (BIT))*, URL : https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1159
Insee [en ligne], *Petite et moyenne entreprise*, URL : https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1962
Institut Montaigne [en ligne], *Pierre Hurmic*, URL : https://www.institutmontaigne.org/municipales-2020/bordeaux/pierre-hurmic-biographie
Lafinancepourtous [en ligne], *Chiffre d'affaires et bénéfice*, URL : https://www.lafinancepourtous.com/enseignants/mathematiques/fiches-d-education-financiere/chiffre-daffaires-et-benefice/
Sénat [En ligne], *Conditions de travail des travailleurs des plateformes numériques*, URL : https://www.senat.fr/leg/exposes-des-motifs/ppr23-548-expose.html
Vie Publique [en ligne], *Quel mode de scrutin pour les conseillers communautaires ?*, URL : https://www.vie-publique.fr/fiches/20120-quel-mode-de-scrutin-pour-les-conseillers-communautaires

SOURCES

Assemblée Générale des Nations Unies [en ligne], *La promotion de l'économie sociale et solidaire au service du développement durable*, URL : https://documents.un.org/doc/undoc/ltd/n24/357/64/pdf/n2435764.pdf
Blackbird [en ligne], *Accueil*, URL : https://www.blackbirdbordeaux.fr
Entretien avec Ibrahim Ouattara, 16/03/2026, La Maison Des Livreurs
Entretien avec Jérémy Wick, 23/02/2026, Bordeaux
Entretien avec Jonathan L'Utile Chevalier, 06/04/2026, visioconférence
Entretien avec Slimane Ben Mounen, 16/03/2026, La Maison Des Livreurs
Entretien avec Youssouf Kamara, 16/03/2026, La Maison Des Livreurs
Legifrance.gouv.fr [En ligne], *LOI n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire*, URL : https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000029313296
Legifrance [En ligne], *Directive (UE) 2024/2831 du Parlement européen et du Conseil du 23 octobre 2024 relative à l'amélioration des conditions de travail dans le cadre du travail via une plateforme (Texte présentant de l'intérêt pour l'EEE)*, URL : https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000050487902
Marie Curry [en ligne], Marie Curry Street Food, URL : https://mariecurry.fr/accueil/street-food/

LISTE DES SIGLES

ADEF : Association Départementale d'Etudes et de Formation
AMAP : Association pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne
CRM : Customer Relationship Management signifiant gestion de la relation client
EELV : Europe Ecologie Les Verts
ESS : Economie Sociale et Solidaire
ESUS : Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale
GAFAM : acronyme de Google, Apple, Facebook, Amazon et Microsoft
NTIC : Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
ODD : Objectifs de Développement Durable
ONG : Organisation Non Gouvernementale
PCF : Parti Communiste Français
PME : Petites et Moyennes Entreprises
PRG : Parti Radical de Gauche
PS : Parti Socialiste
RSE : Responsabilité Sociétale des Entreprises
SAS : Société par Actions Simplifiée
TPE : Très Petites Entreprises
VTC : Voiture de Transport avec Chauffeur

TABLE DES ANNEXES

ANNEXE 1 : ENTRETIEN AVEC JEREMY WICK 44
ANNEXE 2 : ENTRETIEN AVEC YOUSSOUF KAMARA 61
ANNEXE 3 : ENTRETIEN AVEC IBRAHIM OUATTARA 62
ANNEXE 4 : ENTRETIEN AVEC SLIMANE BEN MOUNEN 64
ANNEXE 5 : ENTRETIEN AVEC JONATHAN L'UTILE CHEVALIER 69
ANNEXE 6 : RAPPORT ANALYTIQUE SUR L'USAGE DES IA GENERATIVE 76

Annexe 1 : Entretien avec Jérémy Wick

Le 23/02/2026 à Bordeaux

Ambre : Est-ce que vous pourriez me dire comment vous en êtes arrivés à créer cette entreprise ?
Jérémy : Blackbird, je l'ai créé à la suite de mon militantisme pour représenter les livreurs à l'échelle nationale, parce que les conditions de travail évoluaient pas assez favorablement et assez rapidement surtout. Vu qu'on est dans une situation très précaire et voilà. C'est une réponse à l'ubérisation quoi.
Ambre : D'accord. Est-ce que tu pourrais me raconter les différentes étapes de création?
Jérémy : Alors, ça pas été facile. Déjà, il a fallu que je réunisse des sous parce que ça coûtait très cher. Et après, ça c'est une bonne partie du problème. Et après, il a fallu trouver les bons prestataires, donc une bonne agence. On était parti sur une agence qui fait un logiciel en marque blanche. Je sais pas si tu vois ce que c'est. En gros, tu vois, soit tu as les sous et tu développes tout de A à Z, soit tu as des entreprises, elles ont des logiciels de livraison, mais elles peuvent le mettre en marque blanche, ça veut dire avec un coup de peinture, quoi. Tu vois mettre Blackbird dessus, mais par contre, t'as des fonctionnalités, tu dépends de l'entreprise, quoi, tu peux pas en développer d'autres. Voilà, et on était parti sur ça, sauf qu'on s'est vite rendu compte avec mon collègue de l'époque que on allait être limité sur plein de choses et donc on a perdu quasiment 7000€ dans l'histoire parce que on s'était engagé sur un an, on avait payé pour un an la licence d'utilisation. Puis, on a bifurqué et on a trouvé une agence à Bordeaux qui nous a fait le logiciel. Donc là, c'était pas du tout le même prix, mais au moins on était libre, on était vraiment aux commandes et on pouvait développer chaque petite fonction qu'on estimait pertinente. Et donc ça a pris en tout et pour tout un peu moins d'un an parce qu'il y a eu du retard dans le développement. Mais oui, un peu moins d'un an si je compte depuis le début avant que ça se lance.
Ambre : D'accord, est-ce que tu as connu d'autres étapes difficiles dans le développement et la création de l'entreprise ?
Jérémy : Ah oui, là la liste est longue. Convaincre les restaurateurs et les livreurs non y a pas eu besoin. Après ça a été des problèmes plus d'ordre on va dire perso professionnel parce que la personne avec qui je me suis associé. On n'avait pas de maturité au niveau de l'entreprise. On n'avait pas fait de SAS, on était en auto-entreprise tous les 2. Du coup, on avait un compte bancaire qui était qu'à un seul nom, donc son nom. Moi, j'étais propriétaire par exemple du code source, donc le code de l'appli et du nom de la marque Blackbird, et cetera, … pour équilibrer. Et ce qui devait arriver arriva, c'est qu'au bout de 3 mois, il est parti du projet parce qu'il assumait plus. Financièrement, mentalement, enfin, ça lui plaisait pas, quoi. Il se sentait pas à sa place et du coup, je lui ai fait une reconnaissance de dette parce qu'il avait mis 20 000 € et moi aussi. Et en fait, il est parti et comme le compte était à son nom et que dessus on recevait l'argent des restos et des livraisons et qu'après nous on redistribue toutes les 2 semaines, moins la commission, c'est le bénéfice. Et ben, il est parti avec tout l'argent du compte, donc il y avait 10000€. Alors oui, c'est beaucoup, mais voilà. Donc au bout de 3 mois d'existence, je pouvais pas essayer d'imaginer de pas pouvoir payer les restos et de leur dire: « Bah désolé, mais mon associé est parti avec la caisse » c'était quasiment la mort de Blackbird. Donc après, j'ai eu de la chance d'avoir une famille très riche intérieurement. Et ma mère, elle a fait un prêt en urgence qu'elle a réussi à avoir pour du coup que je paye les restos avec un peu de retard et les livreurs. Et dans l'histoire, en plus, ils s'amusaient à aller voir les livreurs en leur disant qu' ils seraient pas payés parce que j'avais volé de l'argent. Bien sûr, il allait pas dire que c'est lui qui l'avait pris. Voilà, et je suis en procès avec lui actuellement, mais voilà. Donc voilà, ça entre autres, là c'est déjà pas mal. Après, j'ai mon agence de développement aussi qui au final avait fait un devis, donc tu vois d'un certain montant, donc c'était pas le moins cher qu'on avait. On avait fait un appel d'offres, tu sais, sur un site spécialisé qui s'appelle codeur.com et on avait des offres à 2000€, on en avait à 70000€. Faut trouver l'équilibre. Et en fait, cette agence-là, le chef de projet, donc celui qui gère l'agence, il avait pour

habitude de proposer les devis à prix correct mais de faire exprès que l'appli soit truffée de bugs, mais pas que pour moi, pour tous ses clients. Et comme ça, après, il facturait une maintenance et si on voulait pas payer la maintenance, il nous menaçait. Et moi, ce qui est arrivé, c'est que l'appli était truffée de bugs. On avait des mois de retard, j'avais fait tout un plan de comm' pour Noël avec des petites cartes et tout. Bon, bah ça a pas eu lieu donc poubelle et quand on a commencé à hausser le ton. Il m'a dit, il m'avait demandé de laisser 5 étoiles sur le site. Je lui ai dit qu' il était hors de question que je lui laisse 5 étoiles. Ça me dérangeait pas de le noter, mais à la limite, quand le travail est fait. Et après, je te donne les détails pour que tu vois jusqu'à où ça va. Après, il m'a dit qu'il allait couper le service, qu'il allait couper les serveurs si je laissais pas une note, et il a coupé le serveur. Ouais, il a fallu que je le menace avec mon avocat pour qu' il rétablisse l'accès. Mais voilà, entre autres. Donc au final, après, je me suis retrouvé au bout de 4 mois sans agence, sans plus aucune agence pour l'appli, pour les développer, et cetera, parce qu'elle était très loin d'être finie, l'appli, quasiment sans sous et voilà.
Ambre : Et ça, du coup, c'était la 2e agence que vous aviez pris?
Jérémy : Ouais, la toute première, ça a vraiment compté pour 2 mois. C'est enfin vraiment l'agence qui a fait l'app qui est aujourd'hui. Et donc ouais, et avec une appli qui fait de bugs, avec énormément de dette. Et après, j'ai pris des développeurs freelance à droite à gauche pour qu'ils rafistolent un peu l'app, mais c'est comme une maison quand les fondations sont pourries, on peut toujours consolider mais c'est pas le top, faut mieux tout raser. Et là où j'ai eu de la chance, par contre, qu'il y a quand même des bonnes nouvelles, c'est que un des développeurs de cette agence a senti le vent tourner parce qu'il a vu plusieurs clients, dont Blackbird et d'autres à Bordeaux, allaient attaquer l'agence parce que ça allait pas quoi. Il est parti, il s'est mis en freelance et du coup bon move parce qu'il a récupéré quasiment tous les clients. Faut savoir que les développeurs suivant le code, comment ils leur manière de coder. En gros, forcément, déjà lui c'est son travail donc il peut le reprendre facilement. Un autre développeur peut le reprendre mais ils ont chacun quand même leur petite manie, technique. Donc lui, il était imbattable, il me disait bah là, le devis ça va te coûter 2000€ alors qu'un autre développeur il me prendrait 4000. Pas parce qu'il a envie de me facturer plus, mais parce que comme il connaît pas, il me compte aussi du temps d'analyse du code et ce sera quand même moins bien fait que quelqu'un qui connaît vraiment. Il met les mains dans le cambouis, mais c'est son cambouis quoi. Moi, je fais des métaphores bizarres des fois. Donc je crois que j'ai fait le tour déjà du début. Voilà, et depuis que j'ai ce développeur, Logan, que j'adore, très humain, franchement, une crème. Il est très bon en plus, donc j'ai eu de la chance. Voilà, ça a un prix, mais il a réussi à stabiliser les apps, les gens apprécient, enfin, c'est pas l'app parfaite, mais franchement, de tout, par contre sans prétention aucune, dans toutes les apps en France, des alternatives, en fait, les 3/4 ils passent en coop et ils passent par Coopcycle et l'app en fait alors je crois qu'elle est gérée par une personne, la base technique, mais bon, c'est clairement pas comme Blackbird. Bon, après c'est pas le même le même montant, et cetera aussi de développement.
Ambre : Et est-ce que ces bugs au niveau de l'application, ça a eu un impact sur votre activité par rapport aux clients et aux restaurateurs ?
Jérémy : En fait, c'est pas ça qui a buggé, c'est qu'avec plein de fonctions qui peuvent être automatisées ou plus simples, qui me faisaient perdre énormément de temps. Après, ça se passe souvent en coulisses. L'appli en elle-même, il manquait des petites fonctions, mais sinon, il n'y avait pas vraiment de bug. Mais en fait, les restaurants recevaient les commandes, mais ça ne sonnait pas. Bon, c'est ballot. Je devais les appeler à chaque fois. Il y a aussi au début, j'ai payé presque 3000€ de tablette, un peu plus. J'ai pas pris des iPad Pro, mais bon, de toute façon, je crois même pas que ça existait encore. Il y a plein de restos qui l'ont cassé, donc après j'ai pris des cautions et bizarrement, plus aucun resto n'a cassé, tu vois, c'est plein de petits trucs comme ça et voilà.
Ambre : OK, et donc actuellement t'es tout seul, t'as plus d'associés ?
Jérémy : Ouais, là je suis tout seul, je suis passé en SAS, j'ai pas d'investisseur.
Ambre : D'accord, oui, parce que j'avais entendu parler de Nicolas Cholon dans Sud-Ouest.
Jérémy : Ouais, le *** ouais, c'est lui, c'est lui, monsieur 10000€, je m'envole en Australie. Ah ben, dans je m'envole, il y a vol, donc ça tombe bien. Oui, je comprends mieux pourquoi il l'a fait.

Ambre : Et du coup, pourquoi est-ce que tu avais préféré initialement entreprendre à deux ?
Jérémy : Parce qu'en fait, il était livreur, moi aussi depuis 8 ans. On avait noué un peu de liens, ce n'était pas mon meilleur pote, mais en livraison on attendait ensemble sous la pluie, etc. Et on a parlé, il était partant. Après, nous, dès le début, on se faisait des plans sur la comète, on se disait qu'on allait gagner plein de sous rapidement, surtout qu'on en gagnait de moins en moins avec la plateforme. C'est pas juste pour être riche. Je savais que le modèle serait pas parfait dès le début, qu'on pourrait pas salarier. En fait, on se retrouvait face à un choix, soit on mettait des frais de livraison à 15,00€ avec un volume de commande plus faible, on pourrait déjà commencer à salarier, mais là, en vrai, les gens sont engagés, au moment du portefeuille, ils sont moins engagés. Je dis pas que je crois pas en l'humain, mais là ça c'était quasiment mort ou soit on essayait de s'aligner sur les plateformes, ce qui est triste, mais enfin du coup de mettre des prix faibles, pour les clients. Et donc au début, on serait obligé de prendre des collègues comme nous en auto-entrepreneurs. Par contre, payer 40% de plus sur chaque commande, voilà. C'est ce que j'ai fait d'ailleurs, puisqu'au final, sur presque 4 ans d'existence, il est resté 3 mois, donc c'est pour ça que je dis "je". Donc voilà, à l'heure actuelle, c'est toujours ça, on va en parler après.
Ambre : Et j'avais essayé de regarder un peu le statut de l'entreprise pour me renseigner et le comprendre, parce que je suis pas trop une pro du droit privé … [*me coupe la parole*]
Jérémy : SAS, tu sais ce que c'est?
Ambre : Société par action simplifiée.
Jérémy : Ouais, c'est ça. Alors, je suis pas non plus expert, mais en gros, c'est un format d'entreprise qui est plus souple pour d'éventuels investisseurs qui veulent rentrer pour acheter des parts ou autre. Moi, je m'étais tourné vers l'avenir sur ça. Le but, c'est pas de céder 51% de la boîte parce que sinon, bah demain, si un investisseur après il veut dire « ah bah non, mais finalement le prix des courses ce sera ça » non non, c'est mort, ça a jamais été pour ça que je l'ai fait donc. Mais au moins voilà, c'est pour prévoir ça et en fait dedans donc il y a moi, il y a ma mère qui est directrice générale, mais c'est juste pour les statuts. Honnêtement, elle fait rien, c'est parce qu'elle a donné pas mal d'argent et ça l'a rassuré aussi dans les statuts. Mais là, tu vois, bientôt je vais avoir justement un investisseur, mais pour 10% de la boîte, c'est peu, il va rien faire quoi. Mais donc ça va me faire déjà de l'argent et pas de la dette, c'est à dire de l'argent que je vais pas avoir à rembourser et on va modifier les statuts. Donc les statuts, c'est le statut juridique de chaque personne. Moi qui suis président, ma mère elle sort des statuts et comme ça, il y a lui et moi et lui avec 10% et moi avec 90%.
Ambre : D'accord. Et est-ce que tu pourrais revenir sur ton parcours pro ? Tu as dit que tu étais livreur … Quelles sont tes formations ? Monter une entreprise, ça doit pas être facile.
Jérémy : C'est là où tu vas voir que je suis très vieux. Non, toi t'as quel âge ? 20 ans?
Ambre : Bientôt, le mois prochain.
Jérémy : ****** je suis tellement vieux. Bah t'as regardé quel âge j'avais?
Ambre : Non, non, j'ai pas fait attention.
Jérémy : Quel âge tu m'aurais donné ? Là, je suis fatigué, mais honnêtement, vas-y.
Ambre : Tu as dis que tu as été livreur pendant 8 ans donc …
Jérémy : Non, non, non, sans ça, ne te laisse pas influencer.
Ambre : J'aurais dit 30 ans ?
Jérémy : Et bah ***** ce que tu dis là, c'est que je suis fatigué. Ouais peut-être non, je suis plus vieux que ça, j'ai presque le double de ton âge quoi. ****** tellement une génération qui nous sépare, j'ai 36 ******. Ah ouais, donc ça veut dire que quand j'avais ton ah ben t'étais pas né. Je sais même plus pourquoi on disait ça, oui. Ouais, parce que en fait, j'ai fait des études jusqu'au bac et ensuite, enfin non, pardon, jusqu'en 3e. Après, je devais passer en 2nde littéraire. J'ai pas pu pour des raisons disciplinaires, j'étais dans un établissement en plus privé catholique, alors c'était très sévère, on va dire. Et donc j'ai fait comme pas mal de mes cousins, je me suis tourné vers la restauration. J'ai fait 12 ans de restauration, donc un apprentissage, de 16 ans à 28 ans. Et après. Ben livreur. Donc 28+8 36.
Ambre : Tu as été livreur au sein de quelle entreprise ?
Jérémy : Deliveroo, Uber Eats, Foodora, je les ai quasiment tous fait quoi. J'ai commencé en 2017, alors au début Uber Eats, ensuite Deliveroo, ensuite les 2 parce que malheureusement les

prix commençaient à baisser et donc on était obligé de faire les 2 si on voulait essayer de gagner quelque chose de correct. Et puis après, j'ai fait un peu de Foodora, j'ai testé d'autres alternatives qui restaient quand même des grands groupes, mais maintenant les trois quarts ont coulé et il reste Uber et Delivroo et Blackbird.
Ambre : Et du coup, comment tu as fait pour créer une entreprise ? Parce que tu n'avais pas de lien avec l'entrepreneuriat jusque là ?
Jérémy : Pour créer une entreprise, j'ai fait des erreurs. C'est ce que je te disais. Au début, tu vois, avec mon collègue Nicolas, durant son passage éclair, on s'est un peu laissé porter, on était à fond dans le développement, enfin je faisais quasiment tout. C'est vrai que je comprends aussi qu'il soit parti. Bon, ça justifie pas le vol, et cetera, mais je veux dire, il faisait rien à part pédaler. Je m'occupais des réunions, je parlais avec même des Israéliens, des développeurs en anglais, des Google Meet à n'en plus finir, des bugs toute la journée. Enfin, je faisais tout, toute la partie immergée de l'iceberg, mais la plus importante. Lui, il était là sur le terrain, il parlait un peu avec les livreurs, puis il pédalait et voilà. J'aurais préféré inverser les rôles. Et donc si ta question c'est est-ce que j'ai eu un accompagnement ? Et bien non non non. Alors pour créer l'entreprise on est obligé au niveau légal, je suis passé par un site web qui s'appelle Captain Contra, je crois. Ouais, c'est un peu un juriste sur Internet. Bon, c'est moins cher que un vrai juriste, et cetera. Et après, quand je suis passé en SAS, par contre, je suis passé par une avocate, ça m'a coûté beaucoup plus cher, mais qui a fait aussi des choses très carrées. Voilà, parce que de toute façon, on n'est pas habilité à dire « bah tiens, je passe en SAS demain », il faut refaire des statuts, faut faire un capital social, tout ça. Et j'apprends tous les jours, tous les jours, il y a plein d'occasions où je découvre des choses que j'aurais pu améliorer. Après, il n'est jamais trop tard pour les faire, heureusement. Mais voilà comment j'ai appris. Sur le tas quoi.
Ambre : Ok, trop bien. Là, du coup, c'était la première partie un peu sur la genèse du projet. Je pense que c'était pour poser les bases, donc c'est là que ça prenait le plus de temps. Ensuite, actuellement, vous n'avez pas de salarié, c'est ça?
Jérémy : Non. Et il y en avait un pendant un moment, mais il s'était mis en arrêt, il avait fait une dépression. Bon, rien à voir avec Blackbird, mais le pauvre, et après il a arrêté. Donc pour l'instant, non.
Ambre : D'accord. Et il y a combien de livreurs ?
Jérémy : 90.
Ambre : Et au niveau du nombre d'usagers, il y a combien de personnes ?
Jérémy : 23000 personnes qui ont installé l'appli. Qui ont installé l'appli, pas qui commandent, c'est pas pareil.
Ambre : Et ça, vous savez combien de personnes commandent ?
Jérémy : Ouais, je l'ai su il y a pas longtemps, il y a 10 jours. Je l'ai su il y a 10 jours et on en viendra peut-être à parler des données personnelles justement parce qu'il y a toute la data, et cetera. Bah tiens, bah devine combien il y a de personnes qui ont commandé au moins une fois sur les 23000 ?
Ambre : Je sais pas, je dirais 10000, peut-être un peu moins de la moitié.
Jérémy : Moins, 4000 seulement. En fait, il y a 19000 personnes qui n'ont jamais commandé. Bon, maintenant, après le boulot, ça va être de savoir pourquoi, d'aller les relancer. Mais donc voilà, il y a 4000 personnes, alors on a fait beaucoup plus que 4000 personnes parce que il y a des gens qui ont commandé 50 fois, d'autres 2, d'autres, voilà, mais considérés comme actifs, c'est à dire qu'ils ont respiré un jour et qu'ils ont commandé une fois, tu vois.
Ambre : Est-ce que c'est possible de commander depuis le site Internet ?
Jérémy : Non, en fait, au niveau financier, justement, au début de la création de l'entreprise de Blackbird, on a dû choisir, même avec Nico, soit de faire le site web, soit l'appli, mais pas les 2, parce que le site web c'était déjà 5000€. L'appli c'était 20000 et quelques minimum. Donc on est parti des cas d'usage, l'offre et la demande. Plus de 9 personnes sur 10 passent par l'appli Deliveroo Uber Eats.
Ambre : Et est-ce que du coup, par rapport aux autres alternatives, est-ce que tu penses que la taille de Blackbird c'est un peu la norme dans le système ? Enfin, tu parlais tout à l'heure de Coopcycle par exemple.

Jérémy : Non, on est plus important, c'est difficile à comparer. Parce que eux ils ont un modèle de coop, donc ils peuvent pas s'étendre aussi rapidement et aussi enfin avec les mêmes armes commerciales que Uber et Deliveroo sur ce côté. Ouais, c'est pas cher, et cetera. Donc en fait, je peux pas comparer parce que probablement que nous, à leur place, ça se trouve, on aurait fait moins bien avec leur système. Mais moi, ça a été décrié. Les journalistes m'ont pas loupé parce que comme j'étais un des principaux représentants des livreurs, vu que il y avait beaucoup de gens qui parlaient dans les médias, et cetera. Ils m'ont dit « mais ouais, mais Blackbird c'est pas une coop ». Et en fait, la coop, je m'étais renseigné. Donc tout le monde a la même voix, ok, ça c'est très bien, ça c'est la théorie. Mais en pratique, ça veut dire que si à un moment on ne dégage pas assez de revenus pour se payer, personne ne se paye ou alors tout le monde va accepter de se payer 100 euros par mois. Et puis d'ailleurs de prendre des risques, tous de s'endetter à force. C'est ça qui est bien avec la coop, c'est que tu partages toutes les responsabilités mais encore faut-il trouver des gens qui en sont capables. Bah qui dit coop dit si tu es 2 3 ou autre, les prix, tu peux pas mettre des prix aussi bas que les plateformes. Et donc en fait, c'est un peu le serpent qui se mord la queue. Le modèle d'entreprise là fait que tu es un peu coincé et c'est sans fin. Et donc bah moi j'ai assumé pour le coup, je me suis dit que fallait jouer le jeu des plateformes, enfin fallait être plus malin, en gros essayer de proposer les mêmes prix qu'eux. Parce que les gens sont habitués, mais par contre, derrière, s'arranger d'une autre façon avec les restaurants sélectionnés, et cetera, pour prendre des restaurants qui ont un plus gros panier moyen, comme ça on peut leur prendre moins de commission. Tu vois, en fait, Uber et Deliveroo, ils prennent 30%, je sais pas si tu savais, tu commandes 100,00€, ils prennent 30€ au resto sur les 100,00€, bah tu vas commander 100€ à Mirabella dessus Deliveroo, ils prennent 30€ comme ça, juste parce qu'ils mettent en relation. Encore, c'est énorme, mais si ils payaient bien les livreurs, tu te dirais bon OK. Mais en payant 70% de moins les livreurs qu'il y a 4 ans, mais la commission elle a pas baissé et Blackbird, en moyenne, on prend entre 17 et 20% et tu vois, ça coûte … Attends, excuse-moi, ça c'est important, c'est ma comptable justement, je te reprends en 2 secondes [*enregistrement audio en pause*]. Bon, alors voilà, au moins c'est bien parce que là tu as du live, c'était intéressant, mais oui, non mais le bilan, enfin bref, c'est je suis loin d'être au point. Ah le truc, alors moi je suis dans l'opérationnel. Tu vois, c'est un peu comme quand on faisait des manifs dans l'action, m'asperger de faux sang, me déguiser en kangourou déchiré parce que Deliveroo c'était kangourou ou avoir un drap avec une eurodéputée. J'avais mis un drap comme une robe de mariée ensanglantée parce qu'on est marié aux plateformes et elles nous enfin bref, il y avait plein de trucs un peu choc pour les journalistes, ils adorent ça. Ouais, moi je suis toujours là, tu m'appelles moi je suis là, il y a pas de problème. Par contre, tout ce qui est paperasse ça là … Et pourtant j'adore l'informatique, mais factures et tout, je déteste, mais je déteste, c'est littéralement je ne suis pas programmé pour faire ça. Voilà, donc c'est tu vois, c'est rigolo, mais d'un autre côté, donc pour te pour faire simple, pour te dire en aparté et tout, mais c'est que mon bilan, en fait chaque année tu sais, l'entreprise elle doit faire son bilan. En général, on prend du premier janvier au 31 décembre du coup. Début janvier, février, c'est là où tu as toutes les demandes, donc les comptables ils sont submergés et tu as jusqu'au mois de mai pour le déposer. Moi, mon bilan 2024, je vais le faire là alors que ça devait être au mois de mai 2025 maximum, donc j'ai énormément de retard. Parce que le comptable, quand il fait bien son travail et malheureusement c'est pareil, je suis tombé sur des comptables, voilà, comment dire, il regarde, il dit « voilà il vous manque plein de factures ». En gros, tu sais je vais prendre avec la carte de la boîte, je vais acheter et il faut que j'ai le ticket, tu sais, pour après soit le prendre en photo et le justifier, ça évite que c'est vrai qu'il y en a malheureusement, ils détournent de l'argent, je sais pas, ils vont aux Bahamas et ils disent « oui oui c'est un voyage d'affaires », tu vois. Mais par exemple, voilà, si j'achète un PC pour la boîte, bah de toute façon pour mon travail ça passe. Si j'en achète 10 dans l'année, non, mais si j'en achète un ou 2, même OK ça passe et après ça me sert de le déduire dans mes charges, enfin c'est tout, c'est barbant honnêtement, mais voilà. Et comme moi je n'avais pas ce réflexe et qu'on est en 2026 et qu'on parle d'une période de 2024 il y a 2 ans et qu'entre-temps il s'est passé plein de trucs, il y a plein de factures, je retrouve pas. Et donc là, mon bilan il va être négatif. Le premier était positif, ce qui est assez dingue parce que face à Uber et Deliveroo, une petite boîte positive. Le 2ème les chiffres sont tous positifs, mais le bilan lui sera

négatif et donc l'investisseur, je lui expliquerai pourquoi. Et Mathias, un des comptables là m'a dit, si il faut qu'on fasse un papier en expliquant que, c'est purement de ma faute, c'est parce que j'avais pas justifié les factures. Tu vois, c'est bête parce que la réalité fait que les chiffres sont bons, mais à cause de ça, c'est voilà. Je sais pas si tu as tout compris, mais c'est un peu chiant en fait. Ouais, tu vois, ça imagine, ça t'énerve déjà, moi ça fait 2 mois que j'y suis ce truc là.
Ambre : Et du coup le chiffre d'affaires de l'entreprise, il est de combien environ?
Jérémy : Ah ouais on attaque direct. Chiffre d'affaires, chiffre d'affaires, je regarde [*sors son téléphone*]. Tu veux savoir de quelle année ?
Ambre : Une évolution si vous voulez.
Jérémy : Ah bah si l'évolution je vais pouvoir te dire le chiffre d'affaires exact peut-être pas, mais une évolution depuis le début jusque même 2025. Attends, je vais te dire. Cumul annuel, on va faire … 2023 par rapport à 2024, on a eu 26% de bénéfice en plus, donc ça c'est énorme. C'est enfin c'est bien quoi. Panier moyen, 7%, il a augmenté aussi. Et le chiffre d'affaires global, 14% en fait, comme nous, on fonctionne aussi à la commission. Du coup, tu sais, on pourrait dire bah si le bénéfice a augmenté de 26% et que je paye toujours pareil les livreurs, bah c'est à peu près pareil, non ? Parce que comme le panier moyen a augmenté de 7% et que nous, on prend une commission sur le panier moyen, bah intrinsèquement, voilà, et je vais te faire la même chose comme ça on va avoir des chiffres plus récents, c'est toujours en hausse. Ah oui Ah oui oui c'est toujours en hausse. Alors bénéfice donc 2025 par rapport à 2024 24% toujours grosse hausse, 20% de commandes en plus et le chiffre d'affaires 20% d'augmentation. Voilà avec un panier moyen qui baisse de 0,54% maintenant. Voilà, et donc si je compare sur 2 ans, même si on si on part de même, bah tiens, bah même de 2022, allez, on va partir sur 2023. 2022, c'était vraiment c'est sûr que ça va être des gros chiffres vu qu'il y avait quasiment rien en volume. Mais si on part de 2023, là par contre, c'est enfin c'est spectaculaire, c'est bénéfice 57% en plus, donc ça on a 30% de commandes en plus. Chiffre d'affaires 36,59% et panier moyen 6% augmenté.
Ambre : Et donc en volume, ça représenterait combien le chiffre d'affaires ?
Jérémy : Par exemple l'année 2025, 100 000€ à peu près.
Ambre : Et donc, votre vous financez en prélevant des commissions en fait sur les frais aux restaurateurs.
Jérémy : En fait, les livreurs sont payés donc les frais de livraison des clients. Donc ça part direct pour le livreur et ça suffit pas puisque par exemple tu vois les frais de livraison client ça va entre 2,50€ et 4€ le livreur est payé minimum 4,50€ même si il va livrer en face, là c'est 4,50€ minimum jusqu'à 2 km, 2 km en vélo c'est 5 minutes voilà. S'il est payé 4,50€ le client va payer 2€. Et il me reste 2,50€ à régler et 2,50€ c'est en prenant sur la commission du restaurant. C'est pour ça que je peux pas avoir des restos qui ont un panier moyen à 10€. Si la commande est à 10€ déjà c'est pas beaucoup mais je prends 20% dessus, ça veut dire que je vais récupérer 2€, pas moi, la boîte, donc 2€ brut, toi tu as payé 2€ en frais de livraison, je récupère 4€ et le livreur est payé 4,50€, déjà je perds de l'argent, enfin j'en gagne pas, la boîte n'en gagne même pas mais en plus on en perd. Donc il y a des limites du système, c'est que dans l'idéal, c'est aussi ça joue aussi sur la sélection des restaurants, mais on prend des restos qui ont quand même le minimum, les gens font des commandes en moyenne entre 20 et 25€. Mais tu vois, en général sur Blackbird, les gens ils commandent 32€. Voilà, donc on se rémunère comme ça. Frais de livraison, le chiffre d'affaires de Blackbird, c'est frais de livraison client. Et commission au resto, tu cumules les 2 et après voilà. Et une fois que les livreurs sont payés, c'est le bénéfice brut qui reste.
Ambre : OK, très bien. Du coup, c'était juste pour revenir sur quelques infos sur l'accès aux ressources, mais on en a déjà parlé au début sur comment vous vous êtes financés. Du coup, c'était de l'argent personnel et ?
Jérémy : Il y avait de l'argent perso et après un prêt bancaire. Donc là tout à l'heure, tu vois, je le disais, en 2024 il y a la banque qui nous a prêté … Enfin qui m'a, je dis nous parce qu'il y a ma mère, mais 70000 euros au total. Mais bon, c'est de la dette, c'est pas cadeau. J'ai pas eu de subventions, j'ai pas eu de … Enfin, j'ai rien eu de toute façon.
Ambre : Oui, pas d'aide publique, pas de crédit d'impôt ?
Jérémy : Non, rien.
Ambre : Et au niveau des recrutements, comment est-ce que vous y prenez ? Est-ce que vous

recrutez beaucoup?
Jérémy : Alors oui et non, ça dépend des périodes. En fait, comme j'essaie de trouver des livreurs à temps plein, idéalement, après ils se connectent quand ils veulent. Mais déjà j'avais beaucoup de collègues que je connaissais d'avant, donc qui ont rejoint l'équipe.
Ambre : Parce que vous étiez livreur à Bordeaux avant ?
Jérémy : Ouais, à Bordeaux et donc voilà. Donc il y en a qui en ont parlé, c'est le réseau, ils en ont parlé d'autres livreurs. Il y en a aussi qui ont vu des livreurs Blackbird dans la rue, ils se sont demandé ce que c'était. On a un site internet donc qui nous contacte et en tout j'ai dû avoir presque 300 candidatures. Et c'est là où je me suis rendu compte à quel point il y avait énormément de livreurs qui avaient pas de papiers aussi parce que je savais qu'il y en avait de plus en plus. Mais sur les 300, les 2/3 en fait, même si je les rencontre tous en personne, bah généralement en plus à Mirabella. Du coup, avant, il y a quand même un questionnaire. Parce que comme je suis tout seul, faut que j'optimise quand même le temps, je vais pas à chaque fois, tu vois, si j'arrive, je dis « bonjour, t'as tes papiers ? Non ? ». Bon, ben j'ai perdu le trajet et tout. Donc ils ont un mini questionnaire avec est-ce que vous avez document d'identité, est-ce que vous avez déjà de l'expérience ? Forcément c'est un plus parce que nous on recrute vraiment, tu vois, on essaie de prendre les meilleurs, le top du top quoi. Et là après le service ça s'en ressent, donc je les recrute comme ça, je leur fais un petit questionnaire. Je leur demande d'aller d'un point A à un point B, quand j'ai le temps, je vais livrer avec eux ou on fait un trajet test. Pas tout le temps, je t'avoue, mais ça se passe bien et ils sont tous super bien. Il y a pas trop de turn over, tu sais, de gens qui mais il y en a beaucoup aussi. Blackbird, pour l'instant, le pari, entre guillemets, là où c'est pas réussi, c'est que moi, mon rêve, c'est que tous les livreurs déjà puissent être salariés s'ils le souhaitent, ceux qu'ils veulent, et aussi s'ils sont auto-entrepreneurs mais qu'ils ont pas de cotisation sociale et tout, qu'ils aient au moins 30€ de l'heure. Ça paraît beaucoup, mais si t'enlèves il y a pas de congés payés, tout ça c'est le minimum tu vois pour qu'ils les mettent de côté, et cetera, et on y est pas quoi. Enfin moi, n'importe quel livreur, moi le premier, je dis aux livreurs, vous pouvez pas faire que Blackbird sinon vous pourrez pas vivre avec. Donc tu vois, il y en a beaucoup qui font un travail à côté ou des fois décrochent, pas parce que c'est mal payé, c'est juste que on n'a pas le même volume de commandes des Uber, et c'est vrai, et ça c'est juste, c'est des faits quoi, mais ça progresse chaque année. Si je compare là il y a 2 ans, oui c'est ça, tu vois, on est 60% de progression et tout, donc c'est sûr qu'on se bat pas avec les mêmes armes financières.
Ambre : Et est-ce que vos besoins de recrutement ça varie en fonction des périodes de l'année par exemple?
Jérémy : Ouais, ça a toujours été Blackbird ou peu importe, même les autres. Bon, on a tous faim le midi et le soir, ça on est tous pareils. Mais l'été, forcément, à partir de mai, tu vois, là on est encore dans la bonne période. Février, mars, avril et après à partir de mai, ça va vraiment baisser parce que les gens vont à la plage, en terrasse. Enfin, de toute façon, à Bordeaux, on est tous des pochetrons, on va aussi en terrasse tout le temps, mais je veux dire plage, fête, boîte et compagnie. Donc c'est la période la plus calme franchement, mais ça fait toujours comme un peu pas un U, mais tu vois, t'as la courbe juillet-août et tout, ça descend un peu comme une cuvette, un peu comme la cuvette dans laquelle est Bordeaux et il pleut non-stop, sauf là, et après ça reprend septembre et ça remonte un peu. Bon, ça c'est valable pour toutes les entreprises.
Ambre : Et du coup, selon vous, qu'est-ce qui motive les livreurs à utiliser Blackbird plutôt que d'autres applis ? Enfin, même si vous disent que du coup ils sont sur plusieurs applications.
Jérémy : Le prix des courses, ça c'est sûr. Le respect, se sentir respecté quoi, service humain. En plus, je suis livreur. Il y en a énormément qui me connaissaient d'avant aussi, donc voilà, ça les rassure, tu vois, parce qu'on en a eu des promesses pas tenues, des nouveaux qui arrivent, des Foodora, peu importe « Ouais, on va faire ça, on va faire ça ou vous allez avoir ça ». Tu sais déjà, à partir du moment où tu signes un contrat de prestation de service mais dessus t'as pas les prix indiqués. Bon, déjà c'est problématique, et bien Blackbird où les prix sont indiqués noir sur blanc, c'est tout ***. Tu vois, si toi tu rejoins Blackbird, il y a écrit voilà 4,50€ t'as jusqu'à 2 km, etc. Tu sais que si jamais un jour, ce qui ne risque pas d'arriver, ou alors ça sera à la hausse les prix, ils doivent changer, soit tu signeras un avenant, soit t'arrêteras mais t'auras pas la mauvaise surprise

de te lever un matin et de voir que la course que tu recevais la veille à 4,70€ maintenant elle est à 2,60€. Il n'y a pas de relation unilatérale, je suis toujours dans l'échange Je fais du mieux que je peux en tout cas, parce que je suis pas RH, mais je veux dire, les livreurs font des retours, mes collègues, moi aussi, tu vois, ils voudraient un mode nuit-là pour pas que ça explose les yeux le blanc de l'écran, je vais essayer de le mettre. Après, c'est même pas que je veux pas, c'est que des fois c'est financier quoi. Tout coûte cher.
Ambre : Ok, et justement par rapport au logiciel, tu m'expliquais tout à l'heure comment ça marchait, mais du coup, c'est toi qui en est propriétaire et du coup tu l'as acheté et maintenant il est à toi ?
Jérémy : Enfin, je l'ai acheté, je l'ai carrément développé comme si j'avais construit une maison. D'accord, je paye pas, enfin je continue de payer pour ajouter des fonctions et des fois très cher. Tu vois, là, on va ajouter un nouveau service. Ah bah tu seras peut-être client du coup pour le coup, parce que regarde, je vais te montrer, je pense que ça va te faire plaisir. Attends, il y a pas beaucoup de gens qui le savent. Tu vois, quand tu ouvres l'appli, t'arrives sur ça là, ou quand t'es pas du tout inscrit, ou êtes-vous etc. Donc là, tu fais ajouter quand tu veux t'inscrire, t'as juste à rentrer ton numéro de téléphone. Ça me reconnaît parce que j'ai un compte, mais sinon ça te demande juste nom, prénom, mail pour le suivi des commandes. Une adresse, et après tu peux en ajouter d'autres si tu veux et voilà. Et après tu choisis ce que tu veux. Tu vois l'appli, tu l'avais téléchargé l'appli?
Ambre : Oui, j'y étais allé pour voir. Parce que du coup sur le site c'était fait différemment.
Jérémy : Ouais, et donc là t'as les restos, etc. Et là tu vois, on va ajouter ça là. Vas-y, clique et du coup, bah vas-y, mets une adresse, peu importe.
Ambre : Ah, c'est pour dire qui va assurer le trajet ?
Jérémy : Mais tu utilises jamais Uber ou Bolt pour te déplacer ? Ah oui, c'est pour ça, parce que sinon je m'étais dit mince, c'est vraiment que l'interface c'est pas ouf.
Ambre : Non, c'est que j'utilise jamais.
Jérémy : Mais ça t'arrive jamais de sortir en boîte ou autre et de rentrer à 02h00 du mat, de pas savoir comment tu rentres.
Ambre : Ça dépend, parfois on y va plusieurs fois. On prend une voiture.
Jérémy : Ah OK, d'accord. Quand tu sors, bon moi ça m'est arrivé plusieurs fois ou autre, et c'est très bien d'ailleurs, parce que quand t'as justement quelqu'un qui a la voiture mais qu'il est pas en état, tu prends un … c'est comme un taxi, tu vois, les VTC ils appellent ça quoi et voilà. Attends, on va tiens, on va aller rue du Pas Saint Georges, c'est en plein centre, voilà, c'est déjà quand même correct, tu vois, donc l'interface est … si t'avais Uber et Bold, tu verrais, ça ressemble vachement. Après, il y a pas 20000 façons de proposer des voitures et t'as même l'option femme. Comme Uber sauf que c'est plus cher, tu vois, ça je trouve ça dégueulasse, t'es une femme, en fait tu dois payer plus cher pour ta sécurité, ce qui est déjà complètement à gerber, mais bon. Bref, passons donc scoop, voilà, nous ça sera pas plus cher, on va pas faire payer, on peut pas mettre moins cher non plus, sinon on créera la discrimination, mais bon. Mais et tu vois, il y a même donc y a animaux, il y a siège enfants pour les parents, ça c'est une option que les chauffeurs ont demandé. J'ai déjà une centaine de chauffeurs là qui sont prêts à rouler et van, bah avec tes potes, tu vois, vous êtes 6. Alors oui, c'est plus cher, mais bon, en général, si vous êtes 6, vous partagez ou vous arrangez, ou alors vous en avez un de vous qui a pas payé les verres de la soirée, c'est lui qui se coltine le van, tu vois, je sais pas, mais on connaît quoi, on s'arrange toujours. Et donc ça c'est quand même vachement cool. L'été, quand on a moins de demandes justement en livraison, tu vois ce genre de choses, l'été, il y a encore plus de demandes. Et pourquoi je le fais ? Parce que les chauffeurs VTC, c'est pareil, c'est un vrai délire. Chauffeur livreur, même combat, on a été les premiers face à l'ubérisation, tu vois vraiment les premiers métiers ubérisés, et cetera. Et eux, c'est encore pire sur une course de par exemple de 50€. Bon, en général, c'est des courses à 10, 12€. Tu sais combien il leur reste ? Uber leur prend 40% de la course, mais attends, ça veut dire qu'il leur reste 30€. Toi tu roules avec ta voiture, en plus généralement ils ont des berlines et donc en crédit, 50€ t'as une boîte, elle te dit « il te reste 30€ », moi je trouve ça injuste. En plus, ça fait sens parce qu'on est déjà dans la livraison, là ça reste dans le domaine du transport. Et en plus, j'aime bien me dire que je pourrais pas, je récolte pas de data, mais on va participer à ramener des filles en

sécurité chez elles. Des gens bourrés, on va peut-être sauver leur vie parce que si ils avaient pris la voiture, on saura pas. Mais tu vois, c'est gratifiant aussi. En fait, c'est un truc d'utilité quelque part, la livraison de food, à part là, on livre pas encore de Carrefour et tout, mais tu vois, ça reste du confort. Quand tu commandes un tacos, c'est que t'as pas envie de cuisiner, même si c'est un super resto ou alors tu veux découvrir ça, c'est plus dans le pratique quand même. On pourra toujours dire que tu peux marcher, mais bon, quand tu vois aussi les actus, faut pas être pessimiste et tout ce qui se passe, c'est quand même un truc pratique. Puis si à un moment tu dois aller rejoindre ton amoureux à l'autre bout de la France, il y a un problème de train parce que tu sais, c'est toujours la galère avec les nouvelles lignes et tout, je ne sais pas. T'as ça aussi, tu vois, début d'une belle histoire, ça t'amène à la gare, puis hop là, tu sais, il y a le chauffeur Blackbird, le mec il arrive, il te récupère, il dit « OK, je te dépose où ? ». Et ce qui est trop cool, c'est que tu vois, au niveau stratégie, comment être sûr que les 22000, alors du coup qu'ils n'ont pas tous commandé, les 22000 personnes qui ont installé l'appli ou les 4000 actifs, ils passent par ce truc-là et pas Uber ou Bolt, c'est les mêmes prix. Alors oui, la différence, on a fait un service similaire après les chauffeurs, 15% au lieu de 40%. Là, ils sont très contents, je veux dire, ça a pas encore démarré, c'est une app en bêta, c'est le privilège d'être le patron et donc les gens quand ils passent commande, regarde, je vais te montrer. Voilà, il y a ce truc là, ils cumulent des points, un peu comme McDo+, tu sais, un euro égal un point. Là, j'ai mis une plume par rapport à Blackbird, et ce qui est trop bien, c'est que ça c'est gratuit. En plus, au bout d'un moment, tu convertis en une livraison offerte, 5€ ou même 10€ offerts, on laisse le choix. Donc ça c'est déjà cool, c'est cadeau. Après, si la personne elle a fait ça, c'est qu'elle a aussi dépensé chez Blackbird, mais ça a le mérite d'exister et d'être gratuit. Et ce truc-là, ce bébé club. Et bien si toi par exemple, Ambre, tu commandes jamais, tu prends 1 VTC, tu vas cumuler des points que tu pourras utiliser pour la food. C'est un truc de fidélité partagée, donc les 4000 personnes qui commandent sur Blackbird, c'est à nous de faire la comm qu'il faut et tout … Mais je veux dire, quand ils verront qu'ils ont, je sais pas, 200 points et qu'ils pourraient avoir 5€ offerts, à ton avis, ils ont Uber, Bolt et Blackbird qu'ils ont déjà pour la food ? Ils vont dire « bon, on va réserver », ils se disent « Ben attends, autant qu'on prenne une voiture Blackbird puisque dans tous les cas, ça va nous faire des points qu'on utilise déjà pour la food ». Et ça, ni Uber ni Bolt ils font de toute façon, Bolt ils font pas la food. Ça rejoint ce que tu disais tout à l'heure par rapport aux coop, est-ce que nous on est plus gros? Souvent en France, à part Uber, on sera le seul acteur à faire et les VTC et la food, et pourtant c'est pas national, là ça sera à Bordeaux. J'ai ma petite sœur, j'ai hâte de le lancer à Paris parce que honnêtement je m'inquiète à chaque fois elle est à Montmartre et tout. Enfin, des fois elle me raconte des histoires donc elle m'a dit « ouais dès que tu le lances, hésite pas », je serais même prêt à le mettre à Paris rien que pour elle tu vois. Ah non mais vraiment, même si ça fonctionne pas, je lui dis « écoute, tu as un service de chauffeur rien pour toi ». Ben ouais, c'est mon côté protecteur, mais elle est plus vieille, ****** même ma petite soeur elle est plus vieille que toi, mais c'est pas péjoratif, c'est que du coup ça me rappelle des trucs quoi. Un autre service de plus sur une corde de plus et je trouve que c'est cool, ça rajoute un truc pour les gens ça leur laisse un choix supplémentaire. Il y en a, ils sont moins engagés que la food tu vois, y en a plein, ils commandent pas par conviction parce qu'ils savent pas que les livreurs sont maltraités. Les chauffeurs ils le savent moins et en plus ils ont une belle voiture et ils se disent « bon le mec il a une belle voiture ». Mais non, en fait c'est catastrophique puis y a tous les problèmes de, enfin moi je le subis pas parce que je suis un homme, mais y a plein de problèmes. J'ai des potes filles, elles me racontent des trucs, le chauffeur qui est un peu louche, tu vois, tu te sens pas forcément en sécurité. Tu te rends compte que Uber ils ont sorti une fonction sur leur appli où tu peux démarrer un enregistrement à l'insu d'ailleurs du chauffeur. Génial, là non, pour te rassurer. Et si jamais il y a un problème, t'appuies sur un bouton, mais tu te rends compte, ils ont créé le problème, c'est-à-dire qu'ils recrutent tout le monde et après ils disent « On vous a mis un petit bouton », mais c'est fou. Ils kiffaient ça en fait. Mais tu sais, c'est pareil, la livraison. Avant elle était assez rapide, nous là sur ça on est toujours rapide et tout, mais les livreurs maintenant sont amenés à faire des fois des doubles, des triples commandes. Donc tu vois, ils vont récupérer une commande là, une autre ici et une autre là. Toi t'as commandé, bah tu demandes juste que ton plat arrive chaud idéalement, donc t'as payé quand même pour et de plus en plus cher au fil des

années. Et en fait, vu que y avait plein de clients qui râlaient et qui disent ouais je comprends pas le livreur, on voit qu'il fait un détour et tout et le livreur il y est pour rien, son application lui dit va là, il a pas le choix, et bien ils ont mis un truc livraison prioritaire, tu rajoutes 2€. Déjà que tu payes quasiment 7€ de livraison, tu payes 2€ pour avoir être livré en premier. Il y a un service de livraison, bon ben c'est nul, il y a un autre truc. Ah ben voilà, vous payez plus, c'est débile. Ben on devrait pas faire de la livraison en fait. C'est pas non plus, enfin on ne construit pas une fusée. Tu vois, ça devrait juste être de la même qualité pour tout le monde. En tout cas, Blackbird, c'est ce qu'on fait. Et que tu sois étudiante, un avocat ou autre, si tu montes dans une voiture Blackbird, tu auras le même service. C'est bien comme slogan ça ?
Ambre : Ouais, carrément. Ok, trop bien. J'avais quelques questions sur le fonctionnement interne de l'entreprise. Du coup, tu disais que tu avais plutôt des bonnes relations avec les livreurs ?
Jérémy : Ouais, bah tous. Ils veulent plus de commandes, moi aussi.
Ambre : Et du coup, tu es le seul décideur?
Jérémy : Ah bah de toute façon, quoi qu'il en soit, je reste le seul décisionnaire. Juridiquement, ils ont pas de pouvoir contraignant. Et puis quelque part, des fois, quand on me propose des choses, je me dis c'est pas plus mal parce que il y a la réalité économique derrière. Et donc au final, le dernier mot me revient vu que je suis le seul dans la boîte vraiment décisionnaire. Mais après, par contre, enfin ça, n'importe quel livreur Blackbird pourrait le dire. En tout cas, ceux qui roulent régulièrement, je veux dire, moi j'essaie de prendre en compte tous les retours, je peux pas tous les appliquer au niveau financier justement. Mais voilà, c'est quand même ça, n'a strictement mais rien à voir avec Uber ou Deliveroo où il y a vraiment un dialogue unilatéral et t'es jamais écouté. Tu vois, moi je leur envoie pas un mail, si y a si y a un problème. Si y a un problème, on en parle. En plus, on parle par WhatsApp, on a un groupe, il y a de l'humain.
Ambre : Ouais, c'est des retours spontanés. Vous avez pas par exemple de réunions, des choses comme ça?
Jérémy : Non non, et puis de toute façon, même si je voulais, je pense que les 3/4 ne viendraient pas. Peut-être qu'ils aimeraient qu'il y en ait, mais au niveau légal, vu que ça reste des indépendants, je peux pas leur dire « à telle heure vous êtes là et sinon … ». Donc par contre, après le jour où j'ai des salariés et tout, ce serait trop bien, je sais qu'ils seraient là à telle heure, on prend 1 h, on fera un débrief. Mais voilà, en soi, le service c'est pas parfait comme je t'avais dit, mais à part le fait de vouloir plus de commandes, ça c'est normal moi aussi le premier, le reste, l'appli ça fait quand même 4 ans. Tu vois, au niveau logistique, on a pensé à plein de choses, c'est tout bête, mais tu sais les clients qui vont dire on n'a pas été livré, le problème c'est que ça sur Uber et Deliveroo, t'as plein de livreurs, ils perdent leur compte et c'est leur seule source de revenus parce que le client et t'as peut-être des potes qui font ça. Hésite pas à leur dire non mais c'est en fait ils se rendent pas compte, ils disent bon bah j'ai pas été livré, le mec généralement est remboursé donc lui il est content, tu vois il s'est fait rembourser son MacDo. Sauf que derrière qui va ramasser, c'est pas Uber, Uber, ils vont dire au livreur « mais tu as gardé la commande, bah du coup ta note elle baisse » et quand elle baisse trop tu dégages et il y en a c'est enfin bref, je sais pas, c'est pas pour jeter la pierre, mais quand je vois qu'il y a des groupes spécialisés, même sur Facebook, qui font ça, en fait ils mesurent pas la portée. Tu vois, si c'était Uber qui perdait de l'argent, à la limite discours anticapitaliste, bah faites-le les gars. Mais là, en fait, c'est le livreur qui paye. Et nous, par rapport à ce genre de truc, vu que j'en ai aussi été victime, même si ils m'ont jamais viré parce que j'étais assez connu médiatiquement, j'imagine ils ont pas osé ou autre. On a mis un code, tu vois, Uber l'a mis aussi, mais il est pas systématique. Nous, on l'a mis systématiquement. Si toi je t'amène ta commande, ça m'est arrivé encore hier. On demande un code qui a 4 chiffres et qui change à chaque commande et comme ça c'est validé. Donc tu peux pas dire le livreur n'a pas livré, c'est impossible puisque on n'a pas pu deviner le code et voilà. Après s'il manque quelque chose, on a quelques retours, mais en général, les restos, comme ils ont aussi Uber, Deliveroo, souvent ils font pas que du Blackbird. Bah tu sais, ils ont oublié un petit truc ou ils m'appellent et donc quand le resto me le confirme, la cliente je lui dis ou le client je lui dis désolé, on vous rembourse le truc et voilà, mais ça arrive rarement.
Ambre : Ok, et du coup, les profits ils sont répartis comment? C'est toi qui en bénéficies ?

Jérémy : Tu veux dire une fois que les livreurs sont payés et tout ? C'est la boîte, c'est pas moi, et comme tu le vois d'ailleurs, tu l'as entendu tout à l'heure, c'est pas toujours aussi simple. Et après, en fait, du coup avec les bénéfices, il y a même pas de pourcentage parce que en vrai je me dis pas que je me verse 10% ou autre. Moi, honnêtement, je me paye même pas 1100€ par mois, donc c'est dégueu. Enfin, c'est dégueulasse parce qu'en plus, si je ramène ça au taux horaire, je dois être à 0,40€ de l'heure. Donc tu vois, j'en suis très loin. Quand on dit, tu vois, même si j'ai pas de salarié, quand on dit toujours, je l'avais entendu, « ouais, quand t'es patron, tu te payes pas ». Bah oui, je confirme, on se paye pas. Il y en a plein qui pensent que je suis, enfin j'exagère, mais pas aux Bahamas, mais que ouais je me la coule douce et des fois ils me voient pas pédaler. Mais si vous voyez tout le travail derrière, c'est chaud quoi. Bref, après il y a les événements persos et tout donc ouais c'est donc voilà. Bah en fait, on va dire 80% des bénéfices sont réinjectés. De toute façon, je n'ai pas le choix, même pour qu'on continue à exister ou autre, surtout face à des mastodontes, il faut faire de la com, des flyers. Je paye une agence de com qui me fait tout sur Instagram, c'est 500€ par mois, donc ça va très vite. Puis on a quand même des coûts fixes, tu vois, des abonnements au cloud, je sais pas, abonnement internet, et cetera. Enfin voilà, et tout ça, mine de rien, bout à bout, ça fait 1000€ par mois déjà, la boîte dégage pas 10000€ par mois. Ben je serais content, je me paierai au moins 2000€ quoi.
Ambre : OK, du coup, on a parlé plusieurs fois des restaurateurs, j'avais des questions plus par rapport à eux. Déjà, comment tu restes en contact avec eux, comment tu crées des contrats avec eux? Comment ça se passe ?
Jérémy : Les contrats, à la base, c'est pareil, c'est un juriste qui avait fait des contrats types, tu sais. Après, je change juste le nom, prénom, ça reste les mêmes, les livreurs, c'est la même. Et les restaurateurs, en fait, quand je les vois, alors au début, il y en a plein qui nous ont démarchés parce que comme j'avais fait des passages dans les médias, on avait énormément de restaurateurs qui ont dit "je vais travailler avec vous" et après, on les voit, on leur parle du service, on leur montre comment fonctionne un peu l'appli, puis ça se passe toujours bien. 100% des restos détestent les plateformes, ça il faut le savoir. En fait, elles travaillent pour Uber et Delivero, puisque c'est le cas. Mais tu sais, il leur coûte cher, le service ne suit pas, il y a plein de problèmes aussi avec les livreurs, etc. Et donc elles attendent aussi une alternative. Et moi, tous les restos, tous sans exception, m'ont dit « mais en fait on va tout faire pour vous mettre en avant parce qu'on a envie que ça fonctionne et après, un jour, dire à Uber Bah cassez-vous, voilà ».
Ambre : Et du coup, c'est quoi les avantages des restos de travailler avec vous ?
Jérémy : Ce qui leur parle le plus, on est moins cher en commission, meilleur service. Tu vois, c'est bête, mais un resto, moi j'imagine qui ait fait 12 ans de restauration, même si j'étais pas chef de cuisine, tu as ton business, et cetera, et t'as envie de travailler avec des gens qui respectent ton travail, forcément. Et qui te respecte. Donc prendre des livreurs où au final, admettons, tu fais des pizzas avec amour, c'est une bonne pizza et le livreur il s'en fout, il prend la pizza, il la met à la verticale. En plus, tu sais que quand ça va aller chez le client, qui va ramasser, c'est le livreur, mais aussi l'image du resto, tu vois, ils veulent préserver leur image, et cetera. C'est dur le métier de la restauration, même les horaires, et cetera. Ils disent « bon bah ouais, je vais pas avoir autant de commandes », mais je leur dis aussi, autant être honnête. Par contre, on va avoir un meilleur service, des clients plus réglo puisque nous, statistiquement, on a quand même moins de demandes et tout. Je pense que les gens sont plus engagés vu que c'est un truc local, et cetera. Et en plus, ça va nous coûter moins cher. C'est pour ça que tu vas dans n'importe quel resto avec qui on travaille, c'est pour ça que je te mets ma main à couper, tu lui demandes si il fait de la livraison. Je te garantis qu'il va dire ouais, mais pas assez par Blackbird parce qu'il est gagnant financièrement, et au niveau de la qualité de service, tout. Et on a des restos d'ailleurs, quelques-uns en exclusivité, qui ont refusé de travailler avec Uber et Deliveroo, donc qui sont que sur Blackbird parce qu'ils veulent surtout pas. Alors il y en a, c'est vraiment qui sont très engagés et tant mieux. Mais tu en as d'autres, c'est parce qu'ils sont pas du tout satisfaits. Enfin, ils ont des petites marges déjà de base, ils ont pas envie de se faire prendre 30% où ils ont été déçus, ils avaient trop de vols de commandes, ça c'est énorme aussi. Et donc, tu vois, il y a une fiabilité, qualité de service, ça passe aussi par ça. Ils savent que derrière, je recrute des collègues fiables, c'est tranquillité d'esprit. Quand tu gères un business, si un jour tu crées une boîte, si tu veux ou

autre, t'as déjà plein de choses à gérer, t'as pas envie de te rajouter des contraintes qui normalement devraient pas arriver. Tu vois, par exemple, moi je fais en sorte de recruter de bons livreurs, c'est pas pour après que j'entends me dire « Ah bah tiens, un livreur il a volé une commande » et en permanence, sinon en fait tu avances pas. Et donc voilà, on est donc les restos, voilà comment on recrute, puis après il y en a qui entendent parler de Blackbird, qui connaissent d'autres restaurants qui leur disent « Bah va tiens, Blackbird, ouais c'est pas mal, y a pas trop de commandes, mais par contre ils sont vraiment cools » et par la force des choses, là y en a une soixantaine, un peu plus.

Ambre : Est-ce que tu fais une sélection ? Sur quels critères ?

Jérémy : Déjà l'expérience. En vrai, ce qui est bien, c'est comme j'ai fait de la restauration avant, donc pendant 12 ans, et que j'ai été libre, j'ai vu les 2 côtés, tu vois. Et donc je sais aussi les restos sans donner de noms où vraiment j'irai pas manger. Perso, voilà, il y a ça, l'expérience aussi des restos qui plaisaient sur Deliveroo et Uber. Et après j'ai évité, je suis pas en guerre contre eux parce que je suis allé au McDo hier, tu vois. Donc j'ai pas de problème avec McDo, mais tu vois, McDo en livraison, c'est quasiment impossible de faire quelque chose de correct. La boisson se renverse, ça te coûte des milliers d'euros parce que tu dois rembourser chaque commande, donc multiplié par 100000, laisse tomber. Donc je les prends pas et ça a pas de sens-là, on travaille avec des restaurateurs plus locaux qui, au final, ont des burgers moins chers que McDo parce que tu vois. Un menu Big Mac en livraison ? Non, 2 menus Big Mac en livraison, c'est 31 balles. Attends, non mais tu connais McDo quand même, je pense que t'y vas. Ah, qu'est-ce que c'est que ce délire les gars ? Mais les gens commandent en fait, c'est ça Ambre, les gens commandent, ils commandent 31,00€ normal. Ben moi et mon burger, 31€ t'as 2 menus de malade, t'as un gros burger qui n'a rien à voir avec McDo au niveau du goût et voilà. Et donc l'un dans l'autre, en fait, on est quand même moins cher par rapport au resto qu'on propose. Mais je sélectionne, je sélectionne les notes, les notes Google, tu vois la réputation. Là, j'ai un alternant maintenant, je lui ai demandé de me faire la liste des top 20 des restos qui sont sur Uber, et cetera. Ceux qui sont pas en exclusivité parce qu'ils ont, tu sais, Cocomo par exemple, tu connais, c'est que Deliveroo, ils sont en exclusivité depuis 7 ans. J'adorerais les avoir, j'adore leurs burgers, mais bon, Bibibap, tu sais, c'est exclusivité Uber. Junk, Deliveroo, voilà, tu peux pas les avoir, il leur donne 100000€ de pub, qu'est-ce que tu veux ? On a des supers restos quand même. Franchement, Mirabella, c'est exceptionnel, c'est en face d'ici là. Très bon, ils font même des pizzas base carotte et base épinards, ça existe nulle part.

Ambre : Et pourquoi est-ce que tu choisis des restos locaux?

Jérémy : Ben parce que j'ai envie de faire fonctionner l'économie locale. Tu vois, c'est un cercle vertueux, les livreurs pareil. Alors je peux pas prendre de sans-papiers parce qu'au niveau légal, pourtant c'est les plus bosseurs honnêtement, c'est pour faire fonctionner aussi. Enfin, je trouve que c'est plus vertueux et plus, mais je ne suis pas contre les grands groupes. Après, tu vois, pour te dire, un des restos qui fonctionnent le moins sur Blackbird, c'est une des seules grosses chaînes qu'on a pris tout au début de Blackbird, Subway. On n'a quasiment jamais de commande parce qu'en fait sur Blackbird, les gens quand ils ouvrent l'appli, la sélection s'est faite toute seule, tu vois. Ben naturellement, tu vois, ils se sont dit bah non, enfin c'est pas les clients de se jouer quoi. Tu as un autre resto il y a pas longtemps que j'avais pas des tacos, tacos avenue mais il a jamais de commande. Par contre Mirabella, ils ont des commandes tous les jours mais ça se ressent dans les notes quand tu vas sur Google, même si je suis pas trop fan de notes et cetera. Mais on a 4,9 sur 102 avis, tu regardes les notes toujours, c'est bien qu'on soit pas à 5 sinon c'est toujours suspect. De ces « wah, trop bien les restos, super livreurs, super resto ». Mais tu vois, s'ils ont un problème, par exemple, s'il va te manquer une pizza, ben moi je vais t'appeler, je vais dire, ben écoutez, Ambre, bah si vous voulez, parce que là je veux vous voir, je dis si vous voulez, ben on vous relivre la pizza et toi t'es là avec ton mec, peu importe, des fois tu dis ah ouais. Les gens, ils sont choqués, ils sont là « Ah bon ? Ah mais c'est trop bien, mais ça va me coûter combien ? » Mais ça vous coûte rien aujourd'hui, vous êtes sûr parce que comme ça je gagne du temps. OK, j'appelle Mirabella, des fois tu sais, il y a un petit fois 2 devant 2 pizzas, 4 fromages, ils ont pas vu le fois 2, ils en ont fait une, du coup ils la refont, j'envoie un livreur. Alors oui, tu l'as pas en même temps, mais au moins t'as tout d'un coup, plutôt que de te dire « Bah bon, bah non, mais je te le

rembourse et puis bah tu regarderas ton pote manger ». Non mais c'est voilà, c'est ça aussi le service, c'est débile, mais voilà, suffit juste de question de bon sens. Après, c'est pas qu'on a pas de mérite, mais c'est juste après quand il manque une canette. En fait moi je refacture le resto vu que le livreur, oui le livreur bien entendu est repayé une course. Donc moi ça c'est pas cadeau, le client paye pas mais c'est la faute du resto s'il a oublié. Mais je vais pas facturer je sais pas 6€ si parce que c'est à partir de 4,50€ jusqu'à 7€ par exemple je vais pas facturer 7€ pour une canette. Le resto là il est clairement en perte. Donc je dis au client bon je suis désolé mais bon en général bah il manque une tarte citron meringuée ou une canette. Bon, les gens ça les embête un peu, mais tu vois, il y a une des meilleures clientes de Blackbird là il y a pas longtemps, […], je connais son nom, elle commande quasiment tous les jours, c'était son anniversaire, donc je suis là et je l'appelle et puis elle me dit « Bah salut Jérém », elle reconnaît mon numéro quoi. Et je lui dis « Bah je suis désolé, le restaurateur il m'a appelé » parce que moi c'est pareil, il m'appelle direct, souvent on passe, voilà il me dit « Ah ouais, mais là il y a plus de tiramisu ». Donc du coup, Ben […], je l'appelle et je lui dis « Ben il y a plus de tiramisu » à me dire « Ah ****** elle dit ****** c'était mon anniversaire, je voulais un tiramisu » et j'étais dégoûté, tu vois. Et je dis Ben désolé […], mais là, et puis on a rien qui fait du tiramisu à côté, donc je lui dis écoute, il va te mettre 2 parts de moelleux à la place, c'était gagnante. Et puis c'est marrant les petites histoires comme ça, mais voilà, et je suis resté 10 min au téléphone avec elle. Oh non, mais ils sont trop cools, c'est pas du tout la même. Je sais que un jour, si on grossit par la force des choses dans d'autres villes et tout, tu vois, ça me manquera. Après, je serai pas aussi proche et ça me fera chier aussi, et j'y repenserai avec nostalgie. Non, mais c'est vrai, je me dis je me dirai ****** les livreurs, c'était bien quand même, on s'écrivait. D'un côté, des fois, je t'avoue que ça m'agace vraiment parce que je suis jamais tranquille, mais d'un autre côté, c'est bien, j'aime bien aussi, donc on peut tout avoir après.

Ambre : OK, et donc pour te faire connaître, t'as jamais eu besoin d'assister à des événements ?

Jérémy : On avait fait au début, mais enfin puisque les moyens sont limités au niveau investissement et tout, tu vois, même là si c'était à refaire Sciences Po, je le ferai parce que c'est aussi le côté engagé et tout. Mais Sciences Po, ça m'a coûté 400,00€. Et alors, tu vas dire pourquoi 400 ? Ben il y a eu 80€ d'affiches, qui d'ailleurs je pense qu'elle elle ne doit plus être là. Il y a pas le gars kakimono Blackbird. Ah, il est parti en vacances et il y a ça. Et après, il y avait j'avais amené des petits burgers de Bonami, là, de l'effiloché et tout. Il y en avait pour 400 balles de burgers, donc du moins tout le monde a goûté, c'est bien, tout le monde s'est régalé. Bon, ma foi, retour sur investissement 0. Eh ouais, faut parler aussi comme un businessman, c'est *** mais c'est pas gratuit pour moi, non, pour vous ça l'a été. Après, Solène, franchement, elles sont adorables, elles ont voulu faire, elles ont fait plein de trucs, des petites stories et tout, mais écoute. Mais après, d'un côté, je comprends parce que comme nous on n'a pas McDo, KFC, Burger King, les tacos, les trucs, et je veux pas dire, mais les plus jeunes c'est souvent ce qu'ils mangent aussi. Tu vois, ils veulent un truc pas cher, ça s'adresse moins à eux. Mais je l'ai fait quand même, voilà, il y avait Timothée et tout, donc je suis allé, j'avais amené mon four, dis-toi, sur le cargo, j'avais amené le petit four Seb là et tout, j'avais tout nettoyé, je l'avais amené pour que les burgers soient chauds, on les a réchauffés sur place, qui fait ça ? Personne. Et je me suis tapé la route, voilà avec le four et tout le bordel. Imagine la grille et tous les trucs.

Ambre : OK, et je me demandais, est-ce que tu as fait calculer l'impact social ou est-ce que tu aimerais le faire de l'entreprise ?

Jérémy : L'impact social, pas l'impact écologique, l'impact c'est quoi?

Ambre : L'impact social, c'est en gros en quoi est-ce que l'entreprise elle a une influence vertueuse sur le territoire ?

Jérémy : Et comment on le calcule ça ?

Ambre : Je sais pas, je crois que tu peux faire appel à des agences privées.

Jérémy : Ah ouais? Ah mais je le ferai peut-être ça. Bah si c'est gratuit parce que mais ah non mais je le je vais me le noter, tu vois.

Ambre : Et sinon au niveau du territoire, sur Bordeaux, est-ce que tu as eu des oppositions ou des choses comme ça ? Enfin des difficultés pour t'implanter par rapport aux concurrents.

Jérémy : Non. Par contre, j'ai découvert, si on m'avait posé la question il y a 4 ans avant de lancer

Blackbird, franchement, je t'aurais dit impossible et pourtant les pires gens malfaisants, c'est les livreurs. Alors, pas les livreurs de Blackbird que j'ai parce que je suis pas sado, je vais pas travaillé avec eux. Non, non, je parle des livreurs qui je sens que c'est de la jalousie, en fait, c'est tout. Et pourtant, je ne roule pas sur l'or. C'est bête ce que je vais dire, mais tu sais, on le voit des fois sur Instagram et tout quand tu crées, tu entreprends, les gens ils ont la rage en fait, c'est dingue, ils sont et je suis même pareil, je suis rien, enfin je suis au contraire, je suis limite un clodo quoi, enfin façon de parler, mais je veux dire, mais ils sont là, ils ont la rage, ils parlaient derrière ton dos, « Blackbird c'est nul, ils ont pas de commande », tu sais, c'est facile de les critiquer, mais qu'est ce qu'ils font eux ? Mais du coup, au début, c'était un peu blessant entre guillemets parce qu'en plus je m'y engage personnellement, tu vois, c'est vraiment un projet de coeur aussi. Quoi qu'il en soit, des fois j'y repense, je me dis que je suis un peu taré. En dette, tu vois, j'ai le prix d'une baraque maintenant à rembourser. 150 000€, facile, tu vois. Et mine de rien, sans parler de faire preuve que ça a été du courage, bah ça, d'autres ne l'ont pas fait. Et moi, en fait, en remerciement, je le fais pas pour ça, j'entends "ouais, y a pas de commande, c'est nul" ou « là, j'étais connecté, j'ai rien reçu ». Ben les gars, enfin déjà personne vous a obligé de vous connecter et puis surtout, bah après voilà, au début ça me faisait un peu chier, je t'avoue, maintenant il parle, tu sais, ils sont au bon endroit derrière mon dos. Voilà, il parle, il parle à mes fesses et puis je le prends avec humour, mais c'est arrivé encore il y a pas longtemps. Ils parlent, ils disent « ouais, mais Blackbird, fais gaffe, Jerem, il paye pas les livreurs ». Ça c'est à cause de Nicolas, ça traîne encore, ça fait 3 ans que y a certains coursiers qui encore n'ont rien d'autre à faire que 4 ans plus tard aller voir un nouveau livreur Blackbird. Et là, ils disent "Ah tu vois, attention" et tout ça pour te dire à quel point c'est des lumières, les mecs, bah eux ils sont pas allés à Sciences Po, c'est sûr. Si on prend factuellement, je paye pas les livreurs, d'accord? Donc comment le service il tourne? Voilà, je sais pas, déjà posez vous des questions les gars, c'est Restos du cœur en fait, je savais pas. Non, mais c'est un truc de dingue, tu sais, même moi des fois j'en viens à me dire mais en fait, on doit être dans une réalité alternative, je dois pas payer, je sais pas. Enfin bref, c'est tu vois, je le prends avec humour parce que franchement, c'est voilà.

Ambre : OK, est-ce qu'il y a des gens à l'inverse qui t'ont soutenu ou des acteurs publics?

Jérémy : Non, alors les acteurs publics, ouais, la métropole m'a dit ouais, on va prendre rendez-vous. J'étais trop content, je dis ouais, la métropole, c'est trop bien, j'y vais. J'ai parlé à une dame très gentille et tout pendant 2 h quasiment, puis elle me dit OK, elle dit « Ben merci, bonne journée », voilà OK. J'avoue que dans l'ascenseur, j'avais un peu le seum, je m'étais dit ****** j'aurais pu faire autre chose de mes 2 h quoi. La mairie, je connais très bien l'adjointe du maire en charge des commerces, bref, Sandrine Jacotot. Mais alors, ça va peut-être te choquer parce que moi en tout cas, ça m'avait étonné. Tout content, je m'étais dit bon bah c'est trop bien Blackbird, vélo en plus écolo, c'est pas pour ça qu'on l'a fait, mais ça coche, tu vois, on est qu'à vélo, vélo électrique, qu'on fait fonctionner l'économie locale. On rémunère mieux les livreurs même s'ils ne sont pas salariés. Enfin, il y a une démarche quand même éthique et sociale qui est pas négligeable. Encore une fois, c'est pas du Social Washing, c'est vraiment moi, en tout cas mes valeurs, donc ma boîte. Donc voilà la mairie, elle va nous mettre en avant, on est d'accord ? Ben obligé, on est d'accord, si toi t'étais maire, tu me mettras en avant. Dis pas ça pour que je t'aide à finir ton mémoire, mais non non mais et du coup, Eh Ben non non non non, quand je leur ai dit, ils m'ont dit Ah non, on peut pas et tu vas voir l'explication la plus convaincante de toute la terre, c'est que si ils me mettent en avant, et Ben Uber et Deliveroo vont les engueuler et vont les attaquer. Voilà voilà Voilà où on en est en 2025. Enfin, c'était même en 2024. Donc bah non, il faudrait surtout pas tu vois qu'ils changent un peu les règles parce qu'en fait des boîtes qui ne payent aucun impôt. Et qui bon, elles, bah c'est le Far West, elles y vont, c'est la fête, elles exploitent des livreurs et tout. Par contre, un truc local, non ? Et pour te dire, j'étais tellement motivé que je leur ai dit que je leur cédais, alors, je reste propriétaire, ça m'a coûté une blinde, donc je reste propriétaire du truc, mais je leur ai dit même si vous voulez une appli, vous appelez ça l'appli de la ville, je sais pas, Bordeaux livraison. Ben, on vous renommez Blackbird, vous mettez tout ça et le logiciel, je vous le loue même pas tous les mois, vous l'utilisez gratuitement. Genre, je peux pas faire mieux, honnêtement, à part me mettre à poil, honnêtement, je vois pas. Enfin là, c'était tout comme quoi. Eh ben, même ça, ils ont pas voulu, je leur dis ******. Et en

plus, imagine ça, je sais que Timothée, même enfin on le sait tous, les villes, tu sais, il y a toujours des compèt, même pour avoir des financements, des subventions et compagnie de l'État. Les villes, donc généralement, il y a toujours Paris et la province. Donc nous, les provinciaux, les gueux quoi, tu vois, c'est non mais en vrai, si ils entendaient que Bordeaux, tu vois, est la première ville à avoir son service de livraison, ville pionnière. Bah ça les autres villes elles aiment pas. Bah Toulouse, tu crois qu'ils vont faire quoi les autres ? Marseille et tout ? Ils vont regarder, ils vont dire bah nous aussi. Ils vont pas le faire par intérêt pour les livreurs. Non, ils vont le faire pour leur intérêt, pour les élections aussi. Mais qui est gagnant au final ? Les livreurs et tout. Et les consommateurs d'ailleurs. Je dis vous auriez un truc de ouf à faire et voilà et puis mais non. Honnêtement, je vois pas, ça m'a coûté presque 150000 balles. Je peux passer l'app gratuitement, même à un truc français national, tu sais quoi ? Il la renomme, je sais pas, faites un truc, les gars, je vous la passe, enfin je vous laisse l'utiliser, tu vois. Donc, c'est de l'or, ils ont tout, ils ont le système de livraison, le suivi comme Deliveroo et tout. ****** il y a personne qui fait rien, c'est incroyable. Moi, j'en reviens pas, du coup, faut tout faire tout seul. Donc au niveau soutien, à part les proches, et c'est le plus important, mais les proches ou quelques bonnes âmes que j'ai pu croiser, voilà, ou même Sciences Po, et cetera, c'est voilà. C'est pas être pessimiste, c'est la réalité, mais ça m'empêche pas de garder mon sens de l'humour. En même temps, il faut bien rigoler.
Ambre : Par rapport aux livraisons, elles ne sont qu'à vélo ?
Jérémy : Ouais, vélo, vélo électrique, pas de scooter, pas de voiture non négociable.
Ambre : Pourquoi?
Jérémy : Pourquoi pas ? Non mais parce que franchement non, je suis pas en guerre contre le diesel ou je ne sais quoi, mais pour moi le livreur. Il y avait le livreur classique de sushi, pizza en scooter que tout le monde a connu avant Deliveroo, mais nous, on livre dans un rayon de 4 km, c'est volontaire, c'est pour que le plat reste chaud et 4 km, ça veut dire qu'on dépasse un peu les boulevards, on sera toujours un plus rapide que la voiture. De deux, c'est plus économique pour le livreur, c'est plus écologique, donc on a tout à y gagner. Le client il est livré plus vite, ça lui coûte moins cher, le livreur ça lui coûte moins cher puisque bah le vélo ne consomme rien à part ses calories. Et voilà, tout le monde est gagnant. Il n'y a pas de contre-indication. Si, si tu as la flemme. Mais bon, tu vas livrer des gens qui ont la flemme. Donc si toi tu as la flemme de livrer des gens qui ont la flemme, on ne s'en sort pas.
Ambre : Ok, trop bien. Après, j'avais des dernières questions sur les perspectives, l'avenir, mais on en a déjà un peu parlé avec la nouvelle fonctionnalité. C'était sur comment tu voyais l'évolution du secteur à moyen et long terme, des objectifs pour l'avenir. Et s'il te manque quelque chose pour atteindre ces objectifs ? Je ne sais pas si tu as du temps pour répondre aux questions.
Jérémy : Mes objectifs à court et moyen terme, c'est de continuer de développer la boîte, de la faire connaître davantage et de continuer de bien faire les choses.
Ambre : Et tu penses avoir tous les moyens pour les atteindre ?
Jérémy : La volonté, oui. Les sous, non. Parce qu'il y a l'argent qui rentre. Mais après, là, j'ai quand même un investisseur qui va mettre de l'argent dans la boîte.
Ambre : D'accord. Ce sera un actionnaire, du coup, tu lui reverseras des dividendes ?
Jérémy : D'ailleurs, ça après, il faut que je formalise avec lui, mais en gros, ce qu'il me disait, c'est que non, il sera juste passif, ça veut dire que en gros, il va pas de ce que j'ai compris, je ferai tout avec l'avocate, ça me dépasse mais en gros, il ne va pas réclamer de dividende et tout lui c'est parce que c'est un restaurateur en plus, c'est à dire qu'il a eu un bébé il y a pas longtemps donc il essaie de placer un peu, il travaille avec Blackbird donc il sait comment ça se passe. Il m'a dit moi en fait c'est juste que si un jour tu revends la boîte ou autre, il dit bon bah voilà s'il a 10% des parts. Tu vois, mais c'est un très bon placement, forcément, moi c'est ma boîte, donc je vais pas dire le contraire. Mais quand tu vois qu'en 2 ans, et je suis tout seul à tout gérer, y a les livreurs et tout, même je livre d'ailleurs, j'ai livré encore hier soir, mais Ben on a fait +60% et c'est les premières années. Après ça, enfin, y a encore plein de gens qui nous connaissent pas, y a les VTC qui arrivent, ça va rajouter du cash si on parle en mode business, donc dans tous les cas, il est gagnant. Je suis un bon placement de produit. Non, je suis un bon placement. Investis, si t'as des sous, Ambre, vas-y, fais, hésite pas, quoi, gâte tes parents, tout le monde.
Ambre : Et je voulais savoir, j'avais une dernière question, c'était un peu sur les données.

J'aimerais faire d'autres entretiens pour mon mémoire qui est spécifiquement sur Blackbird et je voulais savoir si c'était possible que tu me donnes des coordonnées de livreur par exemple pour que je vois un peu comment s'est passé leur parcours et comment ils sont venus à travailler sur Blackbird.
Jérémy : Ouais vas-y. Alors je te garantis pas qu'ils seront d'accord mais après je peux toujours leur en parler.
Ambre : Je sais pas après si t'as par exemple des données sur les clients ou sur le modèle économique ou des documents juridiques que tu peux transmettre, je sais pas si c'est possible.
Jérémy : Si, je vais, je vais pouvoir te passer des trucs intéressants quand même. Ouais, alors juste pour finir sur le chapitre de la data justement, les données, tu vois, pour te dire à quel point on en avait strictement rien à faire côté exploitation même des données. C'est que quand on a fait le système ou quand après j'ai fait le système avec les développeurs, on a fait toute la partie logistique pour pouvoir récupérer les commandes, pouvoir les donner à tel livreur, si y a un problème, relivrer tout ça. Bon maintenant que ça fait 3 ans, même j'ai de l'or. En fait, tu sais, on dit toujours que les la data c'est l'or du 21e siècle. J'ai de l'or entre les mains parce que j'ai des habitudes de consommation, donc plus de 4000, alors on prend 4000 personnes parce qu'il y en a que 4000 actives, mais c'est déjà ça. J'ai quand même 23000 mails aussi, donc j'ai commencé à faire ce qu'on appelle une partie cl. Bon le CRM c'est une espèce d'interface, on va dire, où tu as des données qui parlent. Tu vois, dire j'ai 4000 personnes, c'est bien, mais par exemple, si je veux savoir combien de personnes sont fans d'Asiat, je peux me faire un petit un petit groupe d'utilisateurs. Voilà, une fois que j'ai ce groupe, combien de personnes sont fans de Naynai? Par exemple, une fois que j'ai ça, et si un moment ils font une promo, tu sais je connecte un truc mail à eux et bam, ça leur envoie un mail. Tu vois Deliveroo Uber, ils font ça mais en permanence. C'est comme ça aussi que des fois t'as même pas envie de commander, tu comprends pas tu reçois ton plat, tu fais Ah bah tu dis j'avais prévu de manger chez moi ce soir et enfin je mange chez moi mais je me fais livrer. Mais ça c'est on est tous victimes, toi, moi pour le marketing, c'est ça marche pour tout le monde, publicité ciblée et tout. Et ça, moi je l'avais pas et je vais commencer à le faire parler sans être agressif. Ça sera genre une notif par semaine, tu vois, mais et ça augmentera vachement le nombre de clients. Et donc là, j'avais fait toute ma partie data comme ça un peu [*me montre son téléphone*]. Tu vois, c'est bien, j'ai fait un truc propre, t'as client restaurateur et tout. Ça date d'il y a 2 semaines, j'ai tout fait avec l'IA. Alors que les développeurs m'a demandé 6000€ pour le faire. Donc merci l'IA, la blague. Donc comme je te disais, 4000, tu vois ce mois-là 333 personnes qui se sont inscrites, mais il y en a que 44 qui ont commandé, donc tu vois, ça fait que 13% de conversion. Et après, une fois que tu as ça, tu fais parler les données, là j'ai les clients les meilleurs, et cetera. Et tu vas par exemple dans le marketing, attends, parce que là ça va charger mais en gros dans marketing et tu peux aller créer les groupes que je te disais, segments, catégories par restaurant. Donc là, je mets exemple Mirabella qui est en face et après je vois par restaurant. Voilà, c'est chargé. Il y a des clients qui ont plus commandé chez eux. Tu vois, je me suis même fait des trucs sympas, VIP, régulier, occasionnel, inactif, faible. Et tu vois […], par exemple, lui, c'est le premier, il a fait 72 commandes chez eux. C'est 152 commandes au total et ancienneté 3 ans et 6 mois. Tu vois, j'ai énormément de données et c'est bien et ça permet de cibler, comment dire, lui, typiquement, je lui envoie si Mirabella fait une promo, tu vois, et c'est valable pour les restaurateurs, les restaurateurs ils pourront savoir quel plat ils vendent le plus. Donc si à un moment ils veulent faire une promo, quel jour est le plus ça fonctionne le mieux, tout ça c'est ça un CRM quoi en gros, et donc je vais pouvoir grâce à ça, je pourrai te passer quelques données.
Ambre : Et tu sais aussi où les gens habitent ?
Jérémy : Je me ferai une autre catégorie mais les trois quarts c'est dans, on est jusqu'à 4 km donc nous Villenave D'Ornon et tout non. Pessac pas trop, désolé Pessac. Mais tu vois c'est pareil si je regarde l'activité. Tu vois, activité mensuelle, on voit sur un an, tu vois, ça fait ça, c'est avril, tu vois, mai, juin, juillet, ça baisse et là ça monte. C'est pratique d'avoir un visuel, c'est beaucoup plus parlant, mais ça tout ça, je pense que ça t'intéressera. Ouais, ça c'est depuis le début, tu vois, gros gros pic d'un coup. Puis après, tu as tout le bah voilà, avec des toujours des pics. Bah juillet, août toujours, mais voilà, c'est toujours en Ben c'est toujours en hausse.

Ambre : Oui d'accord, OK, voilà trop bien.
Jérémy : Et la cliente qui a commandé le plus, c'est, faut que je te le montre. Je crois qu'il y a elle, elle est à 6300 €. Je crois que il y en a un, […], il doit être à 8000€, un truc comme ça. Il y en a, ils commandent littéralement, mais tous les jours ou tous les 2 jours. Et on a aussi le club des 5, les 5 clients qui commandent toujours, qui donnent toujours 5€ de pourboire, mais religieusement, genre ils vont faire 30 commandes, il y en a pas une seule et limite, ils vont annuler une commande parce qu'ils ont oublié de mettre le pourboire pour refaire. Ouais, on a des gens incroyables, forcément. C'est en fait, je suis plus soutenu par les clients que par la mairie ou autre, mais bon, un coup ça me va aussi, c'est pour ça qu'on fait le service.
Ambre : Les pourboires ils sont reversés aux livreurs ?
Jérémy : Ah oui, bien sûr. Soit bah en cash, du coup je sais pas, je suis pas là quoi, mais sinon en livraison, je vais te montrer. Voilà. Exemple, je t'enverrai si tu veux des screens comme ça. Ouais par là tu pourras comparer pour donner un ordre d'idée, en fait d'ici de l'Indien jusqu'à là, ça sur Deliveroo c'est 3,80€ tu vois là elle est à 6,50. Bah magica tu vois ça 5 balles de pourboire, donc là elle est à 11,50€ et ça le livreur il l'a fait en … Enfin moi je la fais en 9 minutes mais on va dire 12. Après c'est sûr que si il fait ça qu'il enchaîne direct là il pourrait à 30€ l'heure mais c'est pas vrai quand il va arriver là peut être qu'il va attendre 10 min sans commande actuellement en tout cas. Donc voilà tu vois là c'est quand il y a un pourboire là aussi par contre sur Blackbird incroyable mais je pense que c'est parce qu'on est moins nous tu sais en frais de livraison on est moins cher parce qu'on prend pas les frais de service c'est les frais de service c'est 10% des commandes c'est quoi ils te mettent frais de livraison 3€ tu te dis bon toi si tu commandes pas tout ça mais tes potes ou autres c'est pas cher et après tu vois. Juste 4€ de frais de service et on dit c'est quoi les frais de service? Mais c'est juste une manière de douiller la personne et de pas mettre des frais de livraison à 7€. Nous on met que les frais de livraison. Et donc bah visiblement c'est un message comme quoi on n'est pas. Tous les points rouges c'est les livreurs, là, ils sont tous inactifs parce que de toute façon le service est fermé et tu vois, si j'en prends un.
Ambre : Le service est fermé l'après-midi ?
Jérémy : Ouais, là, je le bah de toute façon sinon je pourrai pas faire parce que je suis là. Il y a peu de commandes l'après-midi, donc les livreurs c'est pareil. Enfin, tu vois, qui se connectent pour avoir une commande dans l'heure ou autre, ça les intéresse pas. Donc c'est pas que j'ai envie de fermer, c'est que du coup j'ai pas le choix. Après, l'après-midi, on doit louper 3 commandes, c'est pas grave. Mais là, si je fais par exemple un livreur, on va faire depuis le bon, là, lui ça fait un moment, mais tu vois, c'est énorme parce qu'en fin de compte, il a fait 140 commandes sur 140 commandes, regarde. 63€ de pourboire, genre quasiment la moitié. Ah non, mais les clients Blackbird lui donnent vraiment beaucoup. Il a fait 857€. Donc si tu fais un calcul tout bête, on va compter les pourboires dedans. Mais non, même pas. Attends, je suis à 857-63, c'est ça? OK divisé 163 ***** là ça fait 4 il lui il fait des petites distances, ça fait 4,90€ tu vois par commande et la seule donnée que j'ai c'est ça. Bon là c'est pas très comment on appelle, ça s'appelle responsive mais en gros tu sais c'est un peu étroit là mais on arrive à voir. Bon tu vois j'ai des données. Si par exemple toi tu dis « Ah bah tiens, j'ai pas été livré, le livreur il a été long », bah ça au moins ça protège. Je dis « bah non, Monsieur, il y a un temps de livraison de 3 min », tu vois. Donc voilà, et c'est 3, posez vous la question. Pareil, j'ai le temps de la date de la commande. Bon, c'est un peu voilà, le je t'avais dit le Dash, enfin le système, ça c'est des anciens trucs du système quand c'était mal fait. Il y a des stigmates encore, donc tu vois là prête à 16, récupérée à 20, donc Ben 4 min plus tard, voilà et livrée à 23. Donc là, royal?
Ambre : OK, et t'as l'heure à laquelle le client a commandé?
Jérémy : Ouais, OK, mais Ben nous, notre temps moyen de livraison c'est 28 min, donc on est largement, mais je communique plus. On dit pas qu'on est plus rapide parce que c'est des fois c'est vrai, des fois c'est pas vrai. On est peut-être pas les plus rapides. Par contre, on est on est les mieux. Les meilleurs sur le plan écolo, éthique et tout.

Annexe 2 : Entretien avec Youssouf Kamara

Le 16/03/2026 à La Maison Des Livreurs à Bordeaux

Ambre : Est-ce que vous connaissez Blackbird?
Youssouf : Blackbird, j'ai une fois entendu de ça, beaucoup de fois, mais à la maison des livreurs ici actuellement, il n'y a pas quelqu'un qui a Blackbird. Nous sommes sur Uber, Deliveroo et Swap.
Ambre : Est-ce que vous savez pourquoi est-ce qu'ils n'ont pas Blackbird?
Youssouf : Tout le monde n'a pas encore l'information. On ne sait pas comment l'inscription se fait dessus. On n'a pas d'informations chez lui.
Ambre : Vous n'êtes pas en contact avec Jérémy?
Youssouf : Oui, normalement on est en contact, mais on est dans le même groupe WhatsApp et on sait qu'il a son entreprise. Moi-même je ne savais pas que c'est ça qui était Blackbird. Voilà, c'est vous qui êtes en train de m'apprendre la vérité.
Ambre : Il n'est jamais venu ici pour rencontrer les livreurs ou quoi que ce soit ?
Youssouf : Des fois, on se croise, mais il n'est jamais venu ici venir se présenter aux livreurs.
Ambre : Et donc vous travaillez à la Maison des livreurs à temps plein?
Youssouf : Non à temps partiel. Mais je suis là pour les livreurs 24 h sur 24.
Ambre : Et vous êtes combien de personnes à travailler à la Maison des Livreurs?
Youssouf : On est trois. Donc avec Jonathan et Ibrahim.
Ambre : Et vous savez combien il y a de livreurs qui viennent à la Maison des Livreurs?
Youssouf : Par jour, on peut avoir 60 personnes qui vont fréquenter le lieu, des fois même 70 à 80, mais ceux qui vont faire la journée, peut-être des fois, on a 40, 45, 50, ils passent la journée.
Ambre : Et depuis la création de la Maison des livreurs, il y a toujours eu autant de monde ou il y a de plus en plus de gens ?
Youssouf : Oui, oui, au fur et à mesure, depuis la création. Bon, au début on a commencé avec quelques personnes. Aujourd'hui, on a plus de 600 et quelques adhérents qui fréquentent la maison des livreurs qui sont déjà inscrits.
Ambre : Et donc vous allez les aidez aussi par rapport à leurs conditions de travail sur les plateformes ? Est-ce que vous les aidez à faire des démarches?
Youssouf : Oui, tous ceux qui concerne les démarches pour les livreurs, on les aide à faire ça.
Ambre : Et la Maison des Livreurs, ça a été créée par Jonathan L'Utile Chevalier ?
Youssouf : Non. Ça a été créé par les livreurs. On a des liens avec la mairie. C'est la mairie qui nous donne le local.
Ambre : Et donc vous êtes ouvert le matin et l'après-midi?
Youssouf : Non, on est ouvert à partir de 14h.

Annexe 3 : Entretien avec Ibrahim Ouattara

Le 16/03/2026 à La Maison Des Livreurs à Bordeaux

Ibrahim : Oui, effectivement, les livreurs n'ont pas assez de connaissances sur Blackbird. Le propriétaire, c'est Jérémy. Donc du coup, il a eu des problèmes au niveau de l'administration, il était sous redressement judiciaire. Donc c'est un contexte qui est un peu difficile, un peu dur à expliquer. Ca fait que le livreur ne se tourne pas vers cette plateforme, tant qu'il est sous redressement judiciaire. Donc, après d'avoir effectué certaines tâches, Jérémy, s'il peut les payer. Sinon, il n'a pas une loi qui le condamne au fait vu que l'Etat a déjà dit qu'il est sous redressement judiciaire, il est surendetté, donc si tu le sais et que tu pars travailler avec lui, ne t'attends pas à grand-chose.
Ambre : Ok, donc les livreurs soit ils connaissent pas du tout Blackbird, soit ils connaissent Blackbird mais ils ont entendu dire qu'il y avait des problèmes donc ils préfèrent pas ?
Ibrahim : Il y a d'autres qui savent que ça existe, ils voulaient s'inscrire sur cette plateforme, mais vu qu'il est sous redressement judiciaires, ils se disent mais l'Etat l'a condamné, il n'a pas les moyens, mais si je m'inscris sur sa plateforme, comment je serais rémunéré ? Donc ça fait que d'autres se sont retirés. Mais par contre il y a un qui est toujours là, c'est son client fidèle. Il s'appelle Slimane [il appelle Slimane pour lui proposer de venir me rencontrer à la maison des livreurs].
Ambre : Ok, est-ce que vous avez déjà rencontré Jérémy Wick ?
Ibrahim : Je le connais. Oui, lors de la création de la Maison des livreurs, il faisait partie des idées, des personnes parce qu'on était tous dans le domaine syndical ensemble.
Ambre : D'accord, mais du coup c'est bizarre, il a aidé, enfin il était pour la création de la Maison des livreurs mais il n'est pas en contact avec les livreurs de la Maison des livreurs, il ne vient pas forcément ici.
Ibrahim : Souvent il y a des visions qui diffèrent. Au tout début du moment que les visions étaient pareilles, on avait les mêmes objectifs. Et si lui il a eu la possibilité aussi d'élargir sa vision en mettant une plateforme à la disposition des livreurs pour que cela favorise du main d'œuvre. Donc je ne veux pas dire qu'il ne vient pas, on s'échange des mails avec la maison des livreurs, mais vu par son temps, aujourd'hui tout le monde est débordé, tout le monde est pris, le temps est pris. Et encore s'il a des plateformes à gérer. Il a sa vie privée, il y a d'autres démarches à faire, d'où le contexte qu'il est débordé. Sinon Jérémy, lorsqu'on a des manifs à faire, on envoie un mail, il répond, on est toujours en contact toujours. Pas comme avant, au début on était bien fusionnés parce qu'on avait un peu le temps.
Ambre : Et est-ce que vous ça vous arrive de conseiller à des livreurs de s'inscrire sur Blackbird?
Ibrahim : Sur ce côté non. Non même la livraison, tout ce qui est plateforme Uber, Deliveroo, je ne conseille pas les nouveaux à devenir livreur parce que c'est un travail sans avenir. Donc du coup je leur conseille, je les oriente à l'emploi c'est ce que je fais.
Ambre : Ok, oui pour vous c'est plutôt que les personnes fassent autre chose que de la livraison.
Ibrahim : Oui parce qu'il n'y a pas de l'avenir et aussi c'est un travail qui est difficile, dur, caduque, du moment que ça favorise à la dégradation totale du corps humain, moral, santé, tout. Et encore, sans oublier aussi, il y a des faiblesses sexuelles. C'est un sujet tabou dont les gens n'en parlent pas.
Ambre : C'est-à-dire?
Ibrahim : Ils font 12 heures d'affilée, étant assis sur une selle. Donc du coup, leur périnée se dégrade. Ils font ça au quotidien, 7 sur 7, pendant un, deux, trois ans, depuis 2018. Donc quelqu'un qui est assis. Prenons un exemple simple, les chauffeurs de longue distance, c'est quatre heures d'affilée. Ils prennent une pause, parce que le chauffeur est assis, il a sa visibilité, il a sa vision. Par contre, le livreur il a 12 h d'affilée chaque jour pendant des années. Donc ça fait que je

leur conseille à faire une prise de conscience. La livraison, c'est bien. Tu es un peu autonome, mais cherche à avoir une vie stable. Pense à ta santé, la santé est primordiale. On les oriente à l'emploi.
Ambre : Vous, ne considérez pas que Blackbird c'est une meilleure alternative que Deliveroo et Uber Eats ? Par exemple, pour les personnes qui sont déjà livreurs, vous ne leur conseillez pas de travailler avec Blackbird pour avoir de meilleures conditions de travail?
Ibrahim : Pour tout ce qui est les plateformes, la livraison déjà, moi je suis contre. Parce que c'est une exploitation moderne et c'est une surveillance en permanence où on te dit tu es libre mais tu n'es pas libre. Et aussi, c'est un travail qui est mal vu dans la société, que ça soit Uber, Blackbird, Deliveroo, Stuart, tout ce qui concerne des plateformes, non. Moi je suis contre cela dans le sens qu'aujourd'hui, l'ubérisation des choses, c'est en train de faire disparaître des valeurs humaines. Aujourd'hui, toutes les grandes plateformes, Blackbird c'est une petite plateforme, à la longue ça va être une grande plateforme. Deliveroo, ils ont commencé étant petit, Uber ils ont commencé étant petit. Aujourd'hui, ils ont le marché mondial, international. Blackbird a commencé sur Bordeaux, mais si d'ici des années plus tard, il peut concurrencer Uber ou Deliveroo. Ça va être pareil dans ce côté, je suis pas contre, mais lui qui se sent à l'aise pour être auto entrepreneur, pour la livraison, il peut y aller. Mais moi, je ne fais que orienter, conseiller vu l'expérience parce que j'ai été livreur pendant des années et je sais étant livreur, ça se vit. Donc c'est vu mes expériences et leurs conséquences que j'essaie de mettre à nu. Ils prennent en compte s'ils veulent, on peut devenir auto entrepreneur ou aller chez Jeremy ou Uber, Deliveroo, mais c'est la conséquence du travail. J'étale et je te donne des solutions. Ah, il y a la possibilité 8 h d'affilée, 35 h par semaine, tu as une vie stable, tu as un contrat, il y a un arrêt maladie, il y a des prises en charge, tu as une sociale, tu as une mutuelle, tu peux avoir un logement parce que ceux qui font la livraison, 80% n'ont pas de logement parce que le bailleur ne peut pas te donner une maison tant que tu es livreur, il faut une garantie donc on essaie de les orienter pour qu'ils puissent voir la vie autrement mais c'est un choix personnel.
Ambre : Oui, et vous y arrivez ?
Ibrahim : Bien sûr. Au début, on n'avait pas la possibilité de faire des insertions professionnelles et aujourd'hui, vu qu'on est subventionné par l'ADEF, la Préfecture ainsi que France Travail. Après 3 mois, on oriente des personnes à l'emploi, le CV, en moins de 3 mois déjà [il me montre le classeur avec des CV]. Il y a des recruteurs maintenant aujourd'hui qui viennent recruter ici directement.
Ambre : Et dans quel domaine ?
Ibrahim : Dans tous les différents domaines tels que le BTP, l'industrie, l'aéronautique, auxiliaire de vie qui aujourd'hui est assistante de vie aux familles. L'industrie, peinture et puis aujourd'hui on est sur le côté SSIAP 1 sécurité incendie ainsi que le CACES. Et encore, ce qui est intéressant, on commence aussi maintenant à faire des cours de français.

Annexe 4 : Entretien avec Slimane Ben Mounen

Le 16/03/2026 à La Maison Des Livreurs à Bordeaux

Ambre : Donc du coup vous êtes livreur avec Blackbird mais pas que ?
Slimane : Oui, je livre avec Uber Eats, Deli City, Shopopop, Tutut et peut-être plein d'autres que je ne saurais citer et Blackbird du coup.
Ambre : Ok et donc vous faites pas tout à vélo?
Slimane : Une partie à pied. Là j'essaie de passer la capacité transport pour pouvoir tout faire en voiture. En attendant je fais les livraisons à pied pour l'instant.
Ambre : D'accord et donc vous avez beaucoup travaillé avec Blackbird par le passé?
Slimane : Oui, là j'ai fait un an de Blackbird de janvier 2025 à décembre 2025.
Ambre : Ok et là vous avez arrêté?
Slimane : Là oui parce que comme j'avais plus de moyen de transport on va dire qu'ils acceptent eux, du coup j'ai dû cesser l'activité.
Ambre : Et vous voudriez faire plus en voiture?
Slimane : Je trouve que c'est un peu mieux. Déjà en termes de sécurité, on n'a pas le risque de se faire percuter par une voiture, de tomber ou de se prendre les pneus sur les rails de tram, ce genre de choses. Et puis surtout qu'en voiture on peut transporter plus de choses et ça arrive je pense en meilleur état.
Ambre : Ok, et ça ne revient pas plus cher pour vous en tant que livreur?
Slimane : En voiture, c'est quand même le carburant. C'est vrai que le prix du carburant en ce moment, il n'est pas donné. Il a même plutôt augmenté de manière assez sévère. C'est pour ça que je fais les livraisons à pied en ce moment. Transport en commun, à pied.
Ambre : Et donc vous trouviez que c'était mieux d'être livreur chez Blackbird que sur une autre plateforme ? Est-ce que vous avez trouvé qu'il y avait des différences?
Slimane : Le principe reste le même, peu importe la plateforme en vrai. Parce qu'en vrai, les clients, dès qu'ils commandent un repas, c'est pas quelque chose qu'ils prévoient dans longtemps, c'est on va dire une émotion dans l'instant T. Donc peu importe la plateforme, à partir du moment où une personne a faim, qu'elle veut tout de suite, la pression est la même en vrai. Donc il n'y a pas de mieux. Peut-être au niveau de la rémunération, effectivement Blackbird, le minimum au niveau de la paie, c'est 4,50€ brut. Ce qui est mieux que Uber, parce que eux c'est 3€ brut. Mais sinon, en termes de pression, conditions, ça revient au même.
Ambre : Et est-ce que vous étiez plus en contact avec les autres livreurs et avec Jérémy que vous l'étiez par exemple sur d'autres plateformes de livraison?
Slimane : Alors l'avantage de Blackbird, justement, c'est qu'on a un humain comme interlocuteur, alors que les autres plateformes, souvent c'est un chatbot, un robot à qui nous répond, et qui après nous transfère peut-être vers un vrai humain, mais on n'est pas certain.
Ambre : Et ça vous a aidé ou pas d'avoir Jérémy comme interlocuteur?
Slimane : C'est plus rapide quand il y a un problème au niveau de l'informatique, un bug. S'il y a un problème avec un client, ce qui n'est pour l'instant jamais arrivé, c'est plus rassurant. S'il y a un problème au niveau de la commande aussi, pareil, c'est plus direct. On n'a pas à attendre, à courir après une personne pour qu'il nous réponde.
Ambre : Oui, parce que vous aviez travaillé avec UberEats et Deliveroo avant ?
Slimane : Uber Eats, Deliveroo non. Sinon j'ai fait Stuart aussi.
Ambre : Vous avez vu des différences ?
Slimane : Sur la forme, c'est similaire, mais sur le fond c'est différent. Parce que Uber, comme il y a des millions, enfin des milliers de livreurs, des dizaines de milliers de livreurs, ils vont pas se casser la tête à vraiment privilégier le contact humain. Du coup, ce qui nous désavantage, nous les livreurs.

Ambre : Et comment vous avez entendu parler de Blackbird ? Parce que là, par exemple, cet après-midi, j'ai parlé avec des livreurs, ils ne connaissaient pas du tout Blackbird. Vous, comment est-ce que vous l'avez découvert?
Slimane : En fait, c'était grâce à Jonathan, qui m'avait proposé d'aller à Paris pour rencontrer une personne qui recrutait les données sur les livreurs et Jérémy il était présent du coup j'ai eu l'occasion de discuter avec lui il m'a parlé de la plateforme mais comme il est très occupé qu'il est tout seul à gérer tout ça du coup l'inscription a pris un peu de temps mais au final ça s'est fait.
Ambre : D'accord ok et est-ce que avec Blackbird vous avez eu des déceptions ou enfin des choses que vous pensiez qui se seraient passé d'une façon et ça s'est passé autrement ou des points négatifs?
Slimane : Malheureusement, il a dû rompre des contrats avec certains restos qui, moi, me plaisaient bien. Avec qui j'avais un bon contact. Et c'est dommage qu'il ait rompu le lien avec ses restos.
Ambre : Et vous savez pourquoi il a rompu avec ses restos?
Slimane : Franchement, je ne saurais dire. Peut-être qu'il n'y avait pas assez de demandes. Peut-être que le contact entre eux ne passait pas bien, je ne sais pas.
Ambre : Est-ce que vous trouviez que les clients de Blackbird sont différents que sur les autres plateformes?
Slimane : Ah oui, ils sont plus gentils, ils sont plus accueillants, ils ont plus une facilité à sourire et à discuter. Et les pourboires, c'est vrai qu'ils en donnent plus sur Blackbird.
Ambre : Et les restos, il y a une différence vous trouvez?
Slimane : Au niveau de l'accueil, oui. Bon après il y a toujours une minorité de restos où c'est un peu plus compliqué. Je sais pas si j'ai le droit de dire les noms?
Ambre : Oui si bien sûr, pas de soucis.
Slimane : Mais bon après là c'est pas par rapport à Blackbird, c'est vraiment la politique du restaurant. Par exemple Edmond Burger, rue du Palais Gallien, qu'il pleut, qu'il vente, qu'il y a de la grêle et qu'on essaie de rentrer dans le resto pour signaler notre présence, ils nous jettent vraiment comme des merdes. J'ai pas d'autres mots.
Ambre : Et ça c'est des restaurants avec lesquels Jérémy dit qu'il travaille ?
Slimane : Oui c'est l'un des restos qui est sur Blackbird, avec qui vraiment j'ai eu du mal. Et ils sont même sur Uber Eats. Et franchement quand je vais là-bas, quand je récupère une commande là-bas. Je le faisais avec la boule au ventre.
Ambre : Et est-ce que c'est des choses dont vous pouviez parler avec Jérémy?
Slimane : En fait, j'ai pas eu le temps de lui en parler. J'y allais quand même un peu souvent. Mais bon, j'ai vraiment pas eu le temps d'aborder le sujet avec Jérémy.
Ambre : Est-ce que vous trouviez qu'il était assez disponible pour vous en tant que livreur et tout?
Slimane : Oui, ça oui.
Ambre : Et y a eu d'autres entreprises de livraison pour lesquelles vous avez travaillé où c'était des conditions similaires avec quelqu'un qui était à l'écoute comme ça?
Slimane : Pour l'instant, non, pas pas à ce point, non.
Ambre : Vous arriviez à vous faire un vrai salaire sur Blackbird ? Vous travailliez à 100% sur Blackbird tout le long de l'année ? Vous faisiez d'autres plateformes parce que Jérémy m'a dit c'était courant aussi que les livreurs soient sur Uber Eats et Deliveroo et sur Blackbird.
Slimane : On va dire j'alternais entre Uber Eats, Blackbird. Entre les deux, j'ai alterné et Daily City aussi. Parce que malheureusement, avec Blackbird, ça suffit pas pour vivre. Surtout que le plus bas, si vous voulez, avec Blackbird que j'ai reçu, c'était … Là, si vous voulez, je peux vous [me montre son compte Blackbird depuis son téléphone]. Vous voyez, en bas, il y a le total au moins, par exemple, 78 euros pour l'un des derniers mois que j'ai fait. Et le plus haut, je crois, c'était 226 et c'est brut. Malheureusement, c'est pour ça qu'il faut multiplier les plateformes, parce que ça ne suffit pas, malheureusement.
Ambre : Vous avez été en contact avec Jérémy ? Du coup par rapport au fait que vous aviez plus de vélo ou des choses comme ça?
Slimane : Je l'ai prévenu que je n'avais plus le moyen adapté. Mais là depuis, il faut vraiment que

je prenne le temps de le recontacter pour bien lui expliquer les choses. Parce que c'est ça l'avantage de Jérémy c'est qu'il est ouvert au dialogue et à la discussion.
Ambre : Et vous trouvez juste qu'il écoute ou vous pensez qu'il prend en compte et qu'il modifie des choses en fonction de ce que vous lui dites?
Slimane : Alors écoutez oui, après prendre en compte ce que je dis, je ne sais pas pour l'instant, je voulais parler de certains bugs de l'application, je l'avais dit deux trois fois, notamment sur les bugs d'affichage de l'application ou au niveau de la localisation.
Ambre : Parce que c'était quoi le problème?
Slimane : En fait c'était moi, quand j'arrivais au resto, l'application me disait que je n'étais pas là. Du coup, je ne pouvais pas valider la récupération de la commande. Après, est-ce que c'est réglé depuis ? Je ne sais pas. Voilà, c'était le retour que je faisais.
Ambre : Est-ce que vous étiez en contact avec d'autres livreurs qui travaillent pour Blackbird?
Slimane : Ouais mais après c'est des contacts très brefs c'est vraiment bonjour bon courage.
Ambre : Oui après c'est pareil sur toutes les plateformes je suppose c'est peut-être pas propre à Blackbird ?
Slimane : Il y a des plateformes où le délai d'attente chez les restos est plus long du coup on a plus de temps de discuter avec les livreurs.
Ambre : Ah donc là il choisit des restos où le délai est plus court?
Slimane : Normalement quand on arrive chez le resto, ça c'était l'une des promesses qu'il m'avait faite, c'est que quand tu arrives chez le resto, les commandes sont déjà prêtes. Malheureusement c'est pas toujours vrai. C'est vrai je vais dire honnêtement une fois sur cinq. Quatre fois sur cinq j'ai dû attendre.
Ambre : Et vous attendez combien de temps en moyenne?
Slimane : Un quart d'heure, 20 minutes. Parce que comme je vous l'ai dit, des fois il y avait un bug au niveau du système informatique où les restaurateurs ne recevaient pas la commande du client. Du coup, quand j'arrivais au resto, ils sont un peu surpris de voir ma présence et du coup ils essaient de bien chercher sur la tablette et du coup ils me disent, il faut qu'on prépare le plat et ça va durer à peu près un quart d'heure.
Ambre : Et après, on voit souvent des personnes qui travaillent pour Deliveroo ou Uber Eats, avec les sacs et tout, et vous en avez aussi avec Blackbird ?
Slimane : Lui, il m'avait offert un sac, un bolanga. Je crois que je sais plus si il me l'avait offert totalement ou j'ai dû payer la moitié, je crois. Mais du coup, je l'ai offert à un autre livreur parce que comme j'ai changé de véhicule, j'ai trouvé un sac Picard et je trouve que ça suffit en fait pour la livraison en fait.
Ambre : Et si vous travaillez sur Deliveroo et Uber, vous devez aussi payer une partie du sac ? Ils ne vous l'offrent pas ?
Slimane : Deliveroo, je sais que eux, c'est une caution. Il faut payer une centaine d'euros. Et ils passent le sac. Mais en général, Deliveroo ne le récupèrent jamais, du coup les livreurs le gardent. Après, comme je ne travaille pas pour Deliveroo, je ne sais pas exactement comment ça fonctionne. Uber Eats, ils ont un partenariat avec le même partenaire que Blackbird, c'est Bolanga. Ils font les sacs et là, je crois qu'il faut payer une centaine d'euros à peu près. Donc 89 euros. Franchement, après le moyen de transport, le téléphone, le sac, je crois que c'est la troisième dépense du livreur quand il commence.
Ambre : Est-ce que vous avez recommandé à d'autres livreurs de travailler pour Blackbird ? Est-ce que vous en avez parlé autour de vous? Vous veniez souvent à la maison des livreurs ?
Slimane : Oui, je l'ai déjà fait une fois. Comme je vous ai dit au début il faut multiplier les plateformes on peut pas vivre qu'avec une seule plateforme il faut multiplier les axes d'actions pour pouvoir assurer un minimum de revenus j'allais dire des sommes correctes là encore ce serai un mensonge mais un minimum de revenus pour survivre. Je crois que ça fait depuis 2024 que je connais la Maison des livreurs. Et c'est Jonathan qui m'a débloqué mon compte, d'ailleurs. Parce qu'en fait, Uber Eats pensait que j'étais un immigré clandestin qui a traversé la Méditerranée en bateau. Donc grâce à une association qui s'appelle, enfin un syndicat qui s'appelle Union Indépendants, ils ont pu dialoguer avec Uber. Et puis ils ont pu m'arranger le compte.
Ambre : C'est pour ça que vous êtes venu à la base ici?

Slimane : Oui.
Ambre : Et vous aviez connu comment la Maison des livreurs?
Slimane : Au début, j'en avais entendu parler par Sud-Ouest, à un article. Voilà, lors de l'ouverture. Après, je ne suis pas plus intéressé que ça. Et dès que j'ai voulu vraiment me lancer dans la livraison. J'avais vraiment besoin d'aide, je me suis dit je vais voir les associations qui s'occupent de ça et c'était les seules en fait.
Ambre : Et est-ce que vous avez déjà eu des problèmes pour être payé avec Blackbird ?
Slimane : C'est vrai que ça m'est arrivé souvent de relancer Jérémy pour que j'ai un virement. Il me disait que c'était bon, que c'était fait automatiquement. Et à chaque fois que je l'appelais pour vérifier, effectivement, c'était pas fait comme il fallait. Est-ce que c'était un problème au vu de la comptabilité ou un bug encore ? Je sais pas, mais c'est vrai qu'il fallait que je le relance pour pouvoir avoir la paye.
Ambre : Et c'est pas quelque chose que vous faites avec les autres plateformes ? Par exemple, sur Uber, il y avait pas ce problème-là ?
Slimane : Ça, c'est un point sur lequel on ne peut pas leur reprocher, c'est qu'effectivement, eux, ils sont ponctuels sur la rémunération. Même si ce n'est pas très bien payé. Parce que ça m'est arrivé de recevoir des commandes à 86 centimes avec Uber pour 4 kilomètres, je me suis dit OK. Après, le défaut de Blackbird pour l'instant, c'est qu'il est vraiment concentré que sur l'hypercentre. Et moi, j'habite à Bordeaux Nord. Même si on a beau nous dire que Bordeaux, c'est une ville faite pour les vélos, c'est un mensonge. Faire du vélo à Bordeaux, c'est du suicide. C'est hyper dangereux. Franchement, je préfère travailler aux alentours de Bordeaux, plutôt vers Bordeaux Lac. Bruges, le Bouscat, là où c'est plus safe, on va dire.
Ambre : Et parce que Blackbird, ils ont pas de resto à Bordeaux, dans ses environs ? Ou c'est que juste les livreurs ne peuvent pas aller livrer vers là-bas?
Slimane : En fait, comme c'est tout neuf, Blackbird. Du coup, pour se construire le réseau, il a privilégier Bordeaux Centre. Du coup, on ne peut pas livrer. Moi j'aurais bien voulu par exemple avoir des restos vers Ravesy, parce que moi j'habite vers là. Avec Uber Eats justement, l'avantage c'est que j'ai beaucoup de restos qui travaillent avec Uber Eats dans un rayon de 300 mètres, 500 mètres autour de chez moi et je trouve que c'est mieux parce que j'ai pas à faire comme beaucoup de livreurs aller vers la victoire se poser et attendre qu'une commande sonne alors qu'en vrai j'ai juste à rester chez moi et attendre que les commandes arrivent.
Ambre : Et c'est peut-être moins dangereux à vélo du coup dans le nord de Bordeaux plutôt que dans l'hypercentre ?
Slimane : Pour vous donner un ordre d'exemple comme quoi le vélo c'est un peu chaud à Bordeaux ils ont interdit les cyclistes à la rue Sainte-Catherine. C'est pour donner un ordre d'idée, pour dire dans la situation dans laquelle on est, parce que du coup on devient un danger effectivement pour les piétons. Mais Sainte-Catherine en vrai, notamment par rapport aux pavés qui sont extrêmement glissants quand il pleut. Ça m'est déjà arrivé de voir plusieurs livreurs s'entrechoquer à l'intersection de la Porte Dijeaux et Sainte-Catherine. Ça m'arrive très souvent de voir des gens se faire un face à face.
Ambre : Et est-ce que vous envisagez de travailler dans autre chose que la livraison?
Slimane : Avant d'être dans la livraison, j'ai fait cariste préparateur de commandes. Donc dans des métiers plutôt enfermés dans un entrepôt. Du coup j'ai fait une sorte de burn-out où vraiment j'en avais marre. Ainsi c'était mieux payé, largement mieux payé, mais psychologiquement c'était insupportable, intenable.
Ambre : Du coup, ça vous plaît mieux comme métier?
Slimane : J'ai plus le temps de voir ma famille, plus le temps de gérer mon planning, mon emploi du temps. J'ai pas à supplier un patron pour qu'il me laisse une journée de repos, pour que j'aille voir par exemple un dentiste ou autre chose.
Ambre : Vous arrivez à prendre des jours de repos assez régulièrement?
Slimane : C'est ça que j'aime en fait avec ce boulot-là, c'est que j'ai pas l'impression de travailler. Justement, quand je prends un jour de repos, je me dis stop, mais ça me manque un peu, parce que c'est une espèce de drogue en fait. Moi je le vis comme ça, je vais du lundi au dimanche, mais j'ai pas l'impression de travailler autrement, j'ai l'impression d'être en vacances. Après, j'ai le

chômage pour compléter mes revenus, pour m'aider, par rapport à mes anciens travails. Mais c'est vrai que le boulot en lui-même moi j'aime bien. Et point positif, souvent, quand je livre les courses avec Shopopop et les fleurs, c'est souvent des personnes âgées. Et je me dis, je me sens utile parce que je suis leur seule interaction sociale de la journée. Au début, je m'en rendais pas compte parce qu'on voyait surtout l'aspect pécuniaire. Et c'est qu'après, j'ai vu ces aspects plus social, on va dire.

Annexe 5 : Entretien avec Jonathan L'Utile Chevalier

Le 06/04/2026 en visioconférence

Ambre : Donc, est-ce que pour commencer, vous pourriez-vous présenter s'il vous plaît pour que je connaisse un peu mieux votre parcours professionnel et militant ? Et aussi quelques précisions sur le poste que vous occupez actuellement.
Jonathan : OK, Jonathan L'Utile Chevalier, je suis coordinateur du projet la Maison des livreurs et je suis aussi en parallèle à l'équivalent d'un conseil d'administration pour la région Nouvelle-Aquitaine pour Médecins du Monde. Et sinon, j'étais il y a quelques années de ça travailleur social.
Ambre : Et est-ce que vous avez déjà fait du militantisme ?
Jonathan : Du militantisme, j'ai envie de dire par mon action professionnelle. Je me suis spécialisé en fait sur l'action de rue auprès des populations précaires en 2014-2013 et depuis je suis resté dans ce secteur-là, donc c'est une forme de militantisme mais c'est du militantisme bénévole, j'ai été bénévole au Secours populaire et ensuite à Médecin du monde.
Ambre : D'accord, donc actuellement vous êtes salarié au sein de l'association la Maison des livreurs ?
Jonathan : Exactement, salarié au sein de la Maison des livreurs, l'association et je suis membre du CA de Médecins du Monde Nouvelle-Aquitaine.
Ambre : Et qu'est-ce que vous aviez reçu comme formation ? C'était en lien avec votre poste actuel?
Jonathan : Alors moi, j'ai une formation du coup d'éducateur spécialisé avec des modules sur la grande précarité. Ensuite, j'ai fait un diplôme universitaire sur les enfants et jeunes de la rue. Et ensuite, je me suis formé à la conduite de projets au sein de Médecins du Monde. Il y a des modules, des formations que vous pouvez suivre pour devenir responsable de projet.
Ambre : Et donc, si j'ai bien compris, vous connaissez Jérémy Wick? Et si oui, comment est-ce que vous l'avez rencontré ?
Jonathan : Alors, j'étais salarié à Médecins du Monde parce que j'ai été chargé de projet sur un programme, enfin sur une mission de diagnostic auprès des publics précaires, travailleurs précaires. J'ai rencontré Jérémy en 2022 sur l'initiative de Médecins du Monde. Ce que je rappelle souvent, c'est que la Maison des livreurs, c'est l'initiative de livreurs. C'est des livreurs qui se sont mobilisés à Bordeaux. Avec cette idée de faire une maison. Et ensuite, il y a des associations qui les ont rejoints.
Ambre : Et comment vous avez été amené à créer cette Maison des livreurs avec les livreurs?
Jonathan : Alors moi, j'étais du coup sur une mission pour rencontrer les personnes qui vivaient en squat et en bidonville à Bordeaux. Sur les bidonvilles, on a rencontré essentiellement des personnes qui travaillaient dans le secteur viticole. Et dans les squats, on a rencontré essentiellement des personnes qui travaillaient sur les vélos, qui faisaient de la livraison. Et donc en fait, c'est en intervenant en squat en 2021-2022 que j'ai commencé à rencontrer des livreurs. Et ces livreurs, j'ai rencontré un petit groupe de livreurs, ils étaient trois qui avaient la sorte de volonté d'ouvrir une maison des livreurs.
Ambre : Et tout ça en partenariat avec la ville de Bordeaux ou la métropole?
Jonathan : La ville de Bordeaux, on les a contactés. En fait, c'est Pierre Hurmic qui, en 2020, s'est déjà engagé à créer un projet, enfin apporter un projet pour les livreurs municipal. Mais le maire a apporté son soutien à toute initiative. On s'est rapproché de lui courant 2022 avec l'idée de cette maison des livreurs et le maire nous a mis à disposition le local qu'on occupe actuellement, au 14 rue du Fort Louis. Voilà, donc c'est l'avantage. Il y a eu quelques soutiens financiers, mais pas très important. C'est surtout un soutien par le local qui a été mis à disposition.

Ambre : Et donc actuellement ou par le passé, est-ce qu'il y a déjà eu des liens entre Blackbird et la Maison des livreurs ?
Jonathan : Je crois que Jérémy était là à l'inauguration, c'est même certain. On a des flyers de son entreprise qui sont à la Maison des livreurs et on sait qu'il est en lien avec certains livreurs qui fréquentent la Maison des livreurs.
Ambre : D'accord, il est en lien avec les livreurs, parce que c'est des livreurs de Blackbird ?
Jonathan : Des livreurs qui ont travaillé pour Blackbird et parce que tout simplement Jérémy est quand même reconnu en tant que responsable de Blackbird, d'une certaine aura en fait, et donc les livreurs le connaissent.
Ambre : D'accord, et donc il s'est déjà rendu à d'autres événements que l'inauguration à la Maison des livreurs.
Jonathan : Oui, bien sûr, bien sûr, bien sûr. Il est passé pour l'anniversaire, on s'est déjà croisé sur des conférences, on s'est croisé à des conférences à Sciences Po aussi, on était ensemble, intervenants, donc oui, on s'est déjà croisé plusieurs fois.
Ambre : D'accord, parce que donc je m'étais déjà rendue à la Maison des livreurs à y a 3 semaines, je dirais, et en parlant avec les livreurs, mais également avec 2 salariés de la Maison des livreurs et il me semble que Youssouf il connaissait pas Jérémy. Enfin, il le connaissait juste de nom, mais pas spécialement Blackbird. Du coup, moi j'avais plutôt retenu que Blackbird était pas très connu de la part des livreurs qui avaient plus l'habitude de travailler avec Deliveroo et Uber Eats et Stuart.
Jonathan : Ah mais évidemment, évidemment, Uber et Deliveroo ont soit en termes de monopole, c'est les leaders incontestés du secteur. Blackbird, il essaie de faire quelque chose, Jérémy, mais c'est David contre Goliath, c'est absolument incomparable. Donc moi, je connais 3 ou 4 livreurs qui ont travaillé pour Blackbird ou qui travaillent pour Blackbird, mais c'est à la marge. La plupart des travailleurs, ils travaillent pour Uber et Deliveroo.
Ambre : D'accord, OK, oui, parce que du coup, moi, à chaque fois que je parlais de Blackbird avec des nouveaux livreurs, tout le monde disait qu'il n'avait jamais entendu parler, et cetera.
Jonathan : Ouais, c'est sûr, c'est sûr, sur la globalité des livreurs, Blackbird, ça reste quand même une offre de niche qui est intéressante, mais ça reste une offre de niche quand même.
Ambre : Et donc les événements auxquels Jérémy Wick participe à la Maison des livreurs, il y a également des livreurs ?
Jonathan : Oui donc il peut en rencontrer à ce moment-là.
Ambre : Et ce serait quoi vous, votre avis sur Blackbird ? Enfin, d'un point de vue de notamment son modèle économique, mais également le rapport avec les livreurs, sa politique éthique.
Jonathan : Hum, déjà de base, vu que le constat c'est que Uber et Delivroo ont encore une fois un monopole écrasant sur le secteur de la food, comme on dit dans la livraison, c'est intéressant qu'il y ait d'autres acteurs. Donc déjà, ne serait-ce que pour ça, chapeau à Jérémy. Il a réussi à avoir développé un modèle économique, il arrive à résister au rouleau compresseur des plateformes. Derrière Uber, c'est Google, c'est des milliards de chiffre d'affaires, des milliards de budget et pareil pour Deliveroo. Donc toi, quand tu essaies de monter une entreprise pour concurrencer des entreprises littéralement milliardaires, c'est bien compliqué. Donc oui, déjà c'est intéressant ne serait-ce que pour ça, pour essayer de casser ce monopole. Et ce qui est intéressant aussi, c'est que Jérémy entretient un lien avec ces travailleurs, choses que ne font pas Uber et Delivroo. Jérémy, il est joignable, il est visible, disponible, chose que Uber et Delivroo ne sont pas. Ça fait trois ans que j'accompagne les livreurs. Je vois qui sont les responsables d'Uber et Delivroo à Bordeaux et on ne les a jamais croisés. Pour les livreurs, ce qu'il faut bien comprendre pour Uber et Deliveroo, c'est que Uber et Deliveroo c'est un château dans le ciel. C'est à dire qu'en fait, on ne sait pas qui dirige, on ne sait pas qui tire les ficelles, on ne sait pas qui décide. Et les salariés d'Uber et Deliveroo font tout pour ne pas être accessibles. Il n'y a pas de guichet physique, il n'y a pas d'accueil, il n'y a pas de mail, il n'y a pas de téléphone. Donc en fait, c'est une ombre qui est quelque part à Bordeaux et qui s'occupe enfin qui gère le secteur de la livraison pour Uber et Deliveroo. À la différence de Jérémy qui lui fait de la livraison et donc on peut croiser Jérémy. Ouais, il m'arrive de le croiser, de le saluer, chose qu'il est littéralement impossible pour les autres plateformes. Il y a quelque chose de plus humain dans la relation de travail.

Ambre : Et donc vous avez déjà pu échanger avec des livreurs qui travaillent sur Blackbird à ce sujet ? Parce que je suppose qu'ils ont déjà testé peut-être Uber Eats ou Deliveroo?
Jonathan : C'est ça qu'ils apprécient. Ils apprécient de pouvoir échanger avec Jérémy, le fait de pouvoir, quand il y a un problème, faire le point avec lui. Le fait que Jérémy puisse les encourager aussi. Par contre, la plupart des livreurs ne vont pas vers Blackbird parce qu'il y a moins d'activités. Donc généralement ceux qui font Blackbird, c'est des personnes qui font aussi Uber et Delibroo à côté parce que Jérémy essaie d'avoir des parts de marché. Ce qu'il faut bien comprendre, c'est que Uber et Delibroo signent des accords d'exclusivité avec certains restaurants. Et il signe aussi des accords business pour avoir des offres promotionnelles pour la clientèle. Tout ça c'est des histoires de millions et de dizaines de millions si ce n'est plus. Jérémy n'a pas cette capacité-là. Donc en fait il n'y a pas beaucoup de restaurants qui vont vers Jérémy et Jérémy lui négocie chaque contrat un par un avec la promesse pour les restaurateurs, une valeur éthique, de bien s'occuper des livreurs, de ne pas les maltraiter, de ne pas mal les payer. Et c'est pour ça, je pense que certains restaurateurs vont vers Blackbird, c'est parce qu'il y a une démarche éthique derrière. L'éthique n'est même pas un sujet d'Uber et Delivroo, ça paraît absolument dingue à dire, mais c'est un non sujet. Le bien-être des livreurs, l'éthique, les valeurs, l'accompagnement, c'est même pas un sujet qu'ils connaissent.
Ambre : Et donc selon vous, l'éthique chez Blackbird, ça repose essentiellement sur le rapport avec les livreurs ou il y a également d'autres volets?
Jonathan : Je pense que c'est le rapport avec les livreurs. Je pense que c'est aussi les marges qu'il prend au restaurateur, chose qui est très peu commentée mais Uber et Delivroo sont très gourmands en termes de commissions. Ils prennent des commissions très importantes aux restaurateurs qui vont, Jérémy pourra vous l'expliquer mieux que moi, mais je crois que ça va de 25 à 35 % sur le prix de la course, donc c'est colossal. En sachant que les plateformes sont excessivement gourmandes. Donc en plus, elle exige auprès des restaurateurs des standards de qualité, des standards de rapidité à débiter de la nourriture, chose que Jérémy ne fait pas. Jérémy, il me semble qu'il a des commissions bien plus faibles et c'est un accord, j'ai envie de dire, sans pression avec les restaurateurs. En fait, il faut bien voir que Uber et Deliveroo sont tout le temps en train de mettre la pression aux restaurateurs. Chose que Jérémy ne fait pas. Et je pense que c'est pour ça que certains restaurateurs préfèrent travailler avec Jérémy parce qu'ils savent très bien qu'ils n'ont pas une épée au-dessus de la tête.
Ambre : Et est-ce que vous savez s'il y a des livreurs qui ont déjà eu des mésaventures avec Blackbird ou qui ont été déçus de certains aspects.
Jonathan : Le nombre de commandes, le nombre d'offres de commandes, vous connaissez un peu le système. Du coup, maintenant, c'est des courses qui sont proposées toute la journée, vous les acceptez-vous les refusez. Et en fait, moi, ce qui m'a été raconté, c'est qu'il y avait pas beaucoup de courses proposées aux livreurs sur Blackbird.
Ambre : Oui, d'accord, parce que c'est contraignant pour les livreurs d'être sur 2 plateformes ? Parce que du coup, souvent les livreurs de Blackbird ils sont également sur une autre plateforme, mais est-ce que c'est assez contraignant pour eux?
Jonathan : Alors c'est contraignant parce que Uber et Deliveroo, encore une fois, surveillent si vous travaillez avec une autre plateforme. Ils vont vous dire que vous avez le droit de le faire, mais par contre, il ne faut pas que ça dessert notre qualité de service. Donc vous êtes du coup dans un suspense, c'est que vous pouvez le faire, mais à tout moment, Uber et Deliveroo peuvent vous déconnecter, considérant que vous avez accordé trop de temps à l'autre plateforme plutôt qu'à l'autre. Donc oui, ça peut être un frein considérable.
Ambre : Et de manière plus générale, qu'est-ce que vous pensez des alternatives aux plateformes dominantes ?
Jonathan : J'en pense que du bien. Je pense que rien ne sort d'un monopole. Quand vous avez une entreprise qui est complètement assise sur un secteur économique, elle en fait ce qu'elle veut. Elle fixe les prix qu'elle veut, elle impose les conditions de travail qu'elle veut, elle impose les règles qu'elle veut. L'intérêt de la concurrence, justement, c'est de créer de la concurrence et par la concurrence, permettre à des choses d'apparaître et au secteur d'être dynamique. Là, le problème aujourd'hui, c'est que le secteur est totalement écrasé, écrabouillé par Uber et Deliveroo. Ne

serait-ce que la référence, vous savez, le référencement de votre restaurant sur la plateforme d'Uber et Deliveroo, c'est très important. Si le restaurant japonais vous êtes en premier résultat ou vous êtes en 99e résultat, ce n'est pas du tout la même chose pour vous. Aujourd'hui, les plateformes ont une espèce de pouvoir de diminution sur les restaurants, c'est quand même très inquiétant. Donc le fait qu'il y ait d'autres acteurs qui proposent d'autres espaces pour pouvoir se faire livrer, pour pouvoir repérer les restaurants, c'est très intéressant. Il n'y a rien de bon, rien de bon au monopole.
Ambre : D'accord, et est-ce que sur Bordeaux il y a d'autres alternatives que Blackbird? J'avais entendu parler des coursiers bordelais, je crois.
Jonathan : Oui, mais les coursiers bordelais ils font pas de nourriture, il me semble. Ils font que des courses colis. En fait, aujourd'hui, Uber et Delivroo ont une politique tarifaire qui est si agressive qu'il est quasiment impossible de venir les chercher. Uber, il me semble qu'il y a la formule illimitée c'est 6 euros, 5,99 € Uber One et Deliveroo c'est 2,99 €. Donc vous, quand vous essayez d'arriver sur ce secteur, comment faire pour dégager des marges quand vous avez un concurrent en face de vous, multimilliardaire, qui a la capacité d'être à perte en France s'il est alimenté par en Belgique, une plus-value en Belgique. En gros, on est face à des entreprises qui ont vraiment des capacités financières considérables et donc aujourd'hui, venir les concurrencer c'est très compliqué. Ils peuvent se permettre de vendre à perte en fait, ils peuvent se permettre d'être déficitaire. Donc à partir de là, quand vous avez des mastodontes en face de vous qui en plus peuvent se permettre d'être à perte, c'est bien compliqué. Vous ne pouvez pas aller les chercher en fait. Donc il faut promouvoir les alternatives et dans la situation actuelle, c'est bien compliqué d'aller les chercher.
Ambre : Les tarifs dont vous parliez, Uber One, c'est le tarif de la livraison ?
Jonathan : La livraison illimitée oui. Vous payez comme un abonnement Netflix, vous payez un abonnement et en fait, vous avez livraison illimitée pendant le mois.
Ambre : Mais est-ce que vous savez si l'abonnement englobe également les frais de service? Parce qu'il me semble que Jérémy Wick m'avait expliqué que, à la différence de Blackbird, en plus des frais de livraison, Uber Eats et Deliveroo, ils prennent également des frais de service.
Jonathan : Oui, ils prennent des frais de service. Alors après, j'ai pas le détail exact, je vous encourage à aller regarder, mais ce qui est certain, c'est que vous pouvez vous faire livrer énormément de nourriture pour pas grand-chose en fait, même si y a des même si y a des frais de service, ça reste quand même très difficile à venir concurrencer. Et j'ai posé la question récemment à en gros la Fédération des coopératives en France, coopérative cycle en France, et qui me disait que la food c'est un marché sur laquelle y a quasiment plus personne qui va, parce que Uber et Delivroo sont très difficiles à aller chercher. Hormis des initiatives comme Blackbird où c'est local, un marché de niche, des restaurants avec une vraie éthique et tout ça, finalement, hormis cette dimension-là, c'est compliqué en fait sur du plus global.
Ambre : Et est-ce que vous avez eu connaissance d'autres alternatives comme Blackbird dans d'autres villes en France ?
Jonathan : Vous avez Naofood à Nantes. Je pense que ceux que j'entends le plus parler, c'est vraiment eux à Nantes. Apparemment, ça marche plutôt bien. Naofood, je vous encourage à les contacter.
Ambre : Et parce qu'il y a quelques années, il y avait plus d'entreprises sur ce secteur-là ?
Jonathan : Oui, oui, il y avait plus d'acteurs. Il y avait de toute façon toute la livraison classique avant que, en fait, on oublie que avant Uber et Deliveroo, il y a eu un passé. Donc il y avait des livreurs qui étaient embauchés par les restaurants et qui arrivaient à s'en sortir. En fait, c'est Uber et Deliveroo, ils sont venus, j'ai envie de dire, court-circuiter un secteur qui existait déjà. Il y avait rien de nouveau à se faire livrer. En fait, ils ont juste pris le contrôle d'un marché et ils l'ont pris en cassant les coûts. De toute façon, on ne sait même pas ce qu'il y a comme coûts pour eux. Les livreurs sont auto-entrepreneurs, donc vous n'avez pas de cotisation employeur. Et en plus, Uber et Deliveroo pratiquent des pratiques d'optimisation fiscale. Par exemple, quand vous commandez Uber, votre facturation est aux Pays-Bas. Donc en fait, aujourd'hui, Uber paye à peine quelques millions d'euros de taxes. Alors qu'en réalité, ils devraient en payer bien plus, mais vu qu'ils font de l'évasion fiscale. Encore une fois, comment concurrencer un tel mastodonte ? Il

n'a pas de coût pour ses employés. Les employés ne coûtent rien parce que ce n'est pas des employés. Il optimise fiscalement en passant par des paradis fiscaux et avec des mécanismes très complexes. Donc il ne paye pas d'impôts. Il ne paye pas d'impôts, il n'a pas de coût du travail. Comment venir concurrencer un tel modèle ? C'est bien compliqué.
Ambre : Parce que selon vous, il y aurait un intérêt à avoir une alternative globale à Uber Eats et Deliveroo, et pas plutôt plusieurs alternatives locales comme Blackbird, qui prônerait un modèle peut-être plutôt éthique avec la proximité avec les livreurs. Parce que du coup, ce que vous disiez que Jérémy, il était présent, qu'il avait de l'humain, est-ce que ce serait pas plus compliqué avec une alternative globale?
Jonathan : Alors moi je pense que déjà un cadre légal ce serait bien. Faut pas oublier que Uber et Deliveroo ne sont contraints à rien. Il n'y a aucun cadre légal depuis 10 ans. Donc déjà la première chose à faire ce serait un cadre légal pour contraindre ces plateformes à un début de quelque chose. Aujourd'hui, c'est un Far West. En fait, faut bien comprendre que légalement c'est un Far West, elles font ce qu'elles veulent. Peut-être s'intéresser aussi aux pratiques d'optimisation fiscale de ces entreprises, ce serait intéressant. Et donc ensuite, oui, je trouve ça plus intéressant d'avoir des initiatives locales, ne serait-ce qu'au niveau d'une ville, on pourrait imaginer même au niveau d'une intercommunale. Je trouve ça plus intéressant, plus humain que les multinationales qui font exactement la même chose en France, en Europe, à l'international, toujours le même modèle, mais finalement, qu'est-ce qu'elles apportent aux villes ? Pas grand-chose. Une alternative, il y aurait quelque chose de plus local, de plus humain, de plus de moins glacial et cynique en fait que les plateformes.
Ambre : D'accord, et est-ce que du coup, vous avez déjà conseillé à des livreurs qui travaillent actuellement, notamment pour Deliveroo et Uber Eats, de travailler avec Blackbird?
Jonathan : Alors, je ne les ai pas conseillé directement parce que je peux pas me permettre de faire ça, mais par contre, je sais que les flyers de Blackbird sont affichés dans la maison des livreurs. Il y a un panneau, il y a un meuble avec pas mal de flyers de différentes structures et nous, on met le on met le flyer de Blackbird à l'intérieur. Mais moi, je pourrais pas me permettre, je pense que ça pourrait m'être reproché de dire aux personnes de quitter Uber pour aller chez Blackbird. Ça, je peux pas en tant qu'association, je peux pas le faire.
Ambre : Vous pensez que ce serait Uber Eats et Deliveroo, par exemple, qui vous le reprocherait ?
Jonathan : Oui, je pense. Uber ou Deliveroo, et même les personnes qui le financent, pourraient me dire pourquoi tu encourages les personnes à aller plutôt vers une autre entreprise ? C'est pas ma position en fait. Moi, je suis là pour faire un accompagnement, pour faire du soutien, pour aider ces personnes, mais je suis pas là pour faire la promotion de certains business. Je fais la promotion d'un modèle, un modèle plus local, plus respectueux, plus éthique, mais je ne peux pas faire la promotion d'une entreprise en particulier.
Ambre : Et oui, parce qu'en fait, ça mettrait en péril l'association, notamment du fait qu'elle est un peu tenue d'avoir un statut de neutralité ?
Jonathan : C'est ça en fait, on est tenu d'avoir la neutralité. Je ne peux pas me permettre de favoriser une entreprise plutôt qu'une autre.
Ambre : Et oui, c'est pas forcément lié à Blackbird. N'importe quelle alternative, quel que soit son statut, c'est pas possible de les mettre en avant.
Jonathan : Là, par exemple, j'ai été contacté par une entreprise qui fait de la location de vélo. Je leur ai dit, écoutez, vous pouvez déposer le flyer à l'association, mais moi, il est hors de question que je diffuse à tous les livreurs le fait d'aller louer les vélos plutôt chez vous, plutôt qu'à l'autre.
Ambre : Et donc, au vu de tout ça, selon vous c'est quoi votre opinion sur l'avenir de Blackbird et ses perspectives d'évolution ?
Jonathan : C'est une bonne question. Enfin, je vais paraphraser, c'est que face à des plateformes aussi fortes et qui ne sont régies par aucun cadre légal, c'est compliqué pour Jérémy. Il se bat pour la part de son entreprise, c'est bien compliqué. Donc il faudrait à l'avenir davantage de restaurateurs. C'est convaincre les restaurateurs de ne plus passer par Deliveroo, d'aller plutôt vers des entreprises plus respectueuses des travailleurs et convaincre la clientèle. Mais aujourd'hui, la clientèle, surtout dans une situation de crise, elle regarde surtout le prix en fait. Donc c'est

compliqué. Je vois mal en fait comment tu peux résister à un tel rouleau compresseur.
Ambre : Parce que du coup, l'enjeu selon vous, ce serait de convaincre plus de restos pour qu'il y ait des restaurants plus accessibles afin que la clientèle face à une baisse de pouvoir d'achat soit attirée davantage ?
Jonathan : Je pense qu'il faudrait plus de restaurants déjà, mais ce serait surtout convaincre la clientèle de payer un petit peu plus avec la garantie que le service est de meilleure qualité, mais pas de qualité forcément de rapidité. Meilleure qualité en termes de qualité, en fait, tout simplement. Voilà, ce serait plus une espèce d'offre premium, en fait. C'est que, au lieu de payer 0,40 centimes ma livraison, je dis un terme bidon, j'accepte de payer 2 euros, mais parce que je paye 2 euros, parce que je sais que derrière, les personnes sont pas maltraitées.
Ambre : D'accord, et selon vous, les enjeux d'avoir plus de restaurants, c'est pour avoir une plus grande diversité ?
Jonathan : Ben, il faut savoir que le top de ce qui est commandé sur les plateformes, c'est du burger, du burger et du tacos en fait. Donc un Jérémy, tant qu'il a pas du McDo, du KFC, du Burger King, des grandes chaînes comme ça. Évidemment, ces chaînes, elles ont des contrats qui sont signés avec les plateformes qui ont totalement verrouillé les grandes chaînes de restauration fast-food. C'est très compliqué du coup. Parce que vous allez devant n'importe quel McDonald's ou Burger King le soir, c'est un aléa constant de livreur. Parce que c'est eux, en fait, qui débitent de la nourriture. Toi, tu peux avoir un contrat avec un restaurateur qui fait de la bonne bouffe et des plats de terroir gourmets. Alors, tu pourras jamais venir concurrencer Uber Deliveroo qui, eux, débitent du fast-food en permanence.
Ambre : D'accord, donc Jérémy, il ne peut pas avoir des contrats avec KFC et McDo par. exemple, mais il faudrait qu'il ait, selon vous, plus de contrats avec des restaurants, de burgers, de tacos, de fast-food en général ?
Jonathan : Ouais, après, c'est lui qui pourrait expliquer sa stratégie de développement. Mais en gros, tu ne peux pas aller concurrencer les plateformes en faisant que du restaurant niche, du restaurant à 30-40 balles le menu ou des choses comme ça. Il faut que tu réussisses à faire du fast-food, du pas cher, pour que la clientèle puisse être intéressée par ton offre. Parce que l'essentiel de ce qui est commandé sur les plateformes, c'est ça. Mais encore une fois, Uber et Delivroo ont des contrats d'exclusivité avec ces chaînes. Donc comment faire ? Comment faire pour aller les chercher si les restaurants sont même pas dans la même possibilité de signer un contrat avec vous ? Mais c'est une question restaurant, c'est une question clientèle, mais encore une fois, cadre légal. Les plateformes font ce qu'elles veulent. Donc à partir de là, c'est pas compliqué en fait. Et c'est le Far West. La meilleure image, c'est que c'est le Far West.
Ambre : Et est-ce que selon vous il y a pas un problème aussi d'aire géographique ? Enfin, où sont répartis les restaurants ? Parce que c'est quand même concentré sur Bordeaux, est-ce que c'est pas un frein au développement de Blackbird ?
Jonathan : C'est une bonne question. Oui, mais après on est quand même enfin en termes de densité de restaurants, je crois que la Gironde on est le premier en France sur le nombre de restaurants par rapport au nombre d'habitants. Mais oui oui, l'essentiel de l'offre il est en centre-ville. Après, c'est aussi le problème de ces plateformes, c'est que quand on est à Villenave et qu'on veut se faire livrer des cookies qui viennent du centre de Bordeaux, c'est un peu absurde. On ne sait pas trop quoi répondre à ça. C'est juste que la clientèle aujourd'hui a un niveau d'exigence qui est exceptionnel. Moi, je n'ai que 37 ans. Quand j'avais 18-20 ans et que j'ai commencé à me faire livrer avec les restaurants du coin et tout ça, c'était les restaurants du coin. Ce n'était pas un restaurant qui était à 30 km de chez moi. Donc c'est juste que c'est la clientèle a changé en termes de besoins, ils ont changé maintenant. Aujourd'hui, on a une clientèle, je l'ai vu, je l'ai vu la semaine dernière, cet exemple-là, on a une clientèle qui est à Villenave d'Ornon et qui va se faire livrer des cookies qui viennent du centre-ville de Bordeaux. Il y en a pour 30 min de vélo, 10 km à faire, ça fait un aller-retour d'une heure pour le livreur, mais t'as envie de manger tes cookies, donc c'est juste que la clientèle en fait, c'est que je pense pas que ce soit qu'une question de concentration de restaurants en centre-ville. C'est une question de clientèle qui est devenue en fait exceptionnellement exigeante, qui veut un niveau de confort qui est d'une certaine manière un peu délirant.

Ambre : Mais qui continue de se faire livrer des restos comme par exemple McDo. Enfin c'est n'importe quoi, comment c'est livré parce qu'en fait, vu comment c'est fait les boissons, tout se renverse. Donc en fait, c'est quand même un peu contradictoire.
Jonathan : Ouais, c'est contradictoire. En sachant que le client, il a demandé à quelqu'un d'aller chercher un McDo à 20 min de chez lui, il va faire une réclamation parce que la boisson elle a été renversée alors que dehors il y a 80 nœuds de vent, il pleut, c'est la ***** et que la boisson évidemment qu'elle arrive renversée. Évidemment que le repas arrive froid, mais en plus tu vas jusqu'à faire une réclamation parce que le livreur te donne un repas froid. C'est quelque chose. En fait, c'est le niveau d'exigence de la clientèle qui est devenu déraisonnable. Mais c'est lié à la promesse des plateformes qui te promettent que ton burger qui vient de Bordeaux, une fois qu'il sera livré à Francfort, il sera encore chaud. Ce qui est littéralement impossible. Parce que vous savez, nous, on a eu des personnes qui faisaient des réclamations sur leur fait que le burger avait froid alors que dehors il faisait 0 degré pendant l'hiver. D'accord, c'est un niveau d'exigence qui est déraisonnable. Mais bon, c'est comme ça.
Ambre : Et parce que du coup, est-ce que vous connaissez les limites géographiques des plateformes ? Parce qu'il me semble que Jérémy, lui, c'est pas possible de livrer aussi loin des restaurants en fait.
Jonathan : Bah ouais, je pense que Jérémy il est raisonnable avec ses livreurs. Moi, je vois parfois des choses complètement folles. J'ai des captures d'écran, je pourrais vous les envoyer si vous voulez, des personnes qui se font livrer à 25, 30, 35 km de chez eux. C'est complètement dingue, mais ça se fait.
Ambre : D'accord, mais les livreurs sont entre guillemets, libres de refuser ses courses.
Jonathan : C'est un vaste sujet. Quand vous êtes précaire et que vous avez une famille à nourrir, quand vous avez refusé 5, 10, 15 courses de ***** il était à 18h00, il y a un moment donné, bah vous devez accepter. En fait, vous devez accepter parce que vous pouvez pas rentrer chez vous bredouille. Donc la question de la liberté, les plateformes parlent beaucoup de liberté, mais la question de la liberté, elle est vraiment relative. Oui, quand il est 22 h et que j'ai fait, j'ai fait que 20€. Même les courses de ***** qu'on va me proposer là il est 22 h. En fait, je vais pas rentrer chez moi qu'avec 20 balles, donc je vais pousser, pousser, pousser, pousser et je vais avoir tendance à tout accepter. Les plateformes se défendent qu'elles ont cette logique-là, mais indéniablement sur une logique propre. C'est certain que les plateformes jouent sur ça, elles vont vous proposer des courses de ***** des courses de ***** des courses de ***** et en fait elles savent très bien qu'à un moment donné vous allez accepter. En fait, elles ne font que de tester votre capacité à accepter. Par exemple, vous recevez une course 10 km, 3,50€ vous la refusez, elle revient 2 minutes plus tard, 3,70€ 10 km vous dites non, elle revient à 3,80€ et en fait, il y a un moment donné, vous dites oui. Et en fait, la plateforme, l'algorithme teste ça en permanence à grande échelle. L'algorithme est tout le temps en train de voir le niveau, à quel moment le livreur accepte.
Ambre : D'accord. Je sais pas si vous il y a des choses que vous voulez rajouter, que vous pensez qu'il pourrait m'être utile pour mon mémoire.
Jonathan : Ce qui pourrait être intéressant, oui, c'est vraiment cette dimension, peut-être essayer après, je sais pas, parce que ça c'est presque de la citoyenneté, c'est essayer de sensibiliser la clientèle, que c'est bien de faire vivre le local au-dessus de chez autour de chez soi, dans un rayon raisonnable de 2-3 km. Et qu'être dans des pratiques à se faire livrer quelque chose qui vient de 10, 15, 20, 25 km, c'est pas très raisonnable. Au-delà de la qualité du service proposé par les, au-delà de tout ce qu'il peut faire pour ses livreurs, il y a aussi, je pense, à un moment donné, la clientèle qui doit revenir, revenir en réel.

Annexe 6 : Rapport analytique sur l'usage des IA générative

Je n'ai pas eu recours à des IA générative pour la réalisation du mémoire.