

Nouvelles Attentes Sociétales et Relations de Service en Grandes Surfaces Alimentaires (GSA) : le cas du drive et de la Livraison A Domicile (LAD)

Olivier Mevel, Thierry Morvan, Nélida Morvan

► To cite this version:

Olivier Mevel, Thierry Morvan, Nélida Morvan. Nouvelles Attentes Sociétales et Relations de Service en Grandes Surfaces Alimentaires (GSA) : le cas du drive et de la Livraison A Domicile (LAD). 13ème Rencontres internationales de la Recherche en Logistique et en Supply Chain Management (RIRL 2020), 2020, Le Havre, France. halshs-02886578

HAL Id: halshs-02886578

<https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-02886578>

Submitted on 1 Jul 2020

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

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

Nouvelles Attentes Sociétales et Relations de Service en Grandes Surfaces Alimentaires (GSA) : le cas du *drive* et de la Livraison A Domicile (LAD)

Olivier Mevel

Maître de Conférences

Université de Brest/LEGO

IUT de Brest

olivier.mevel@univ-brest.fr

Thierry Morvan

Maître de Conférences

Univ Rennes, CNRS,

CREM - UMR 6211

thierry.morvan@univ-rennes1.fr

Nélida Morvan

Maître de Conférences

Université de Rennes 1

IUT de Saint Malo

nelida.morvan@univ-rennes1.fr

CHOIX : FULL PAPER

Résumé : Au regard des nouveaux comportements de consommation auxquelles sont confrontées les Grandes Surfaces Alimentaires (GSA) se pose la question du positionnement des nouvelles formules commerciales digitales, le *drive* et la livraison à domicile. Aussi, après avoir réalisé un état des lieux des évolutions des formules commerciales en GSA, nous avons mené une enquête empirique auprès de 2292 individus résidant en région Bretagne et en Loire Atlantique afin de déterminer la perception et le degré de satisfaction ainsi que les attentes de consommation vis-à-vis du *drive* et du LAD tant au niveau numérique qu'au niveau du canal physique. Les résultats de l'enquête empirique font émerger les critères de choix d'un *drive* et soulignent la perception positive des utilisateurs en ce qui concerne le personnel de contact et le site internet du *drive* fréquenté. Par contre, la perception s'avère plus mitigée pour la disponibilité des produits, l'assortiment, l'information sur les produits et leur qualité, les services proposés par le site internet. Enfin, pour le LAD, le prix, les critères liés à la livraison (choix de l'heure de livraison, livraison garanti, *etc*) apparaissent comme des éléments pouvant inciter à l'utilisation de cette formule commerciale dans le domaine alimentaire.

Mots Clés : Distribution alimentaire, *Drive*, Livraison A Domicile, logistique du dernier kilomètre

Introduction

L'émergence de nouveaux modes de consommation (consommation responsable et collaborative, e-commerce, retour de la proximité, *etc.*), l'apparition de nouvelles valeurs centrées sur l'humain, l'authenticité et le sens, un consommateur plus multiforme et nomade sous l'impact du e-commerce sont les symptômes avant-coureurs des pratiques désormais disruptives du consommateur face aux possibilités infinies que lui propose le digital en termes d'évolution de ses modes de consommation (Badot et *alii*, 2019 ; Larranaga et Soulard, 2018)

Les GSA n'ont donc pas d'autres choix que de s'adapter en digitalisant au plus vite leur offre alimentaire. C'est dans ce contexte que les enseignes investissent dans le *drive* qui s'impose comme un modèle commercial serviciel en complément des modèles déjà existants (hyper, super, *etc.*). En effet, les GSA ont développé jusqu'alors une relation de service essentiellement construite sur la mise en œuvre de services standardisés de masse à faible intensité de relation avec le personnel de contact (Baranger et *alii*, 2016). Une telle relation de service est basée sur l'exploitation intensive d'une surface commerciale (l'hypermarché, le supermarché, le hard discount, la proximité) dans une zone de chalandise en proposant une offre segmentée, plus ou moins élargie en fonction des besoins alimentaires existants sur cette zone (Hocquelet et *alii*, 2016 ; Chanut et Paché, 2012). Par conséquent, le *drive* est perçu par le client comme une formule commerciale complémentaire ayant pour vocation de consolider une relation de service plus personnalisée. Plus précisément, la formule commerciale proposée par les GSA se traduit par la mise à disposition d'un support technique plus ou moins automatisé (site internet, système d'information, entrepôt) à destination d'un consommateur qui lui reconnaît une valeur d'usage notamment la maîtrise de la gestion de son temps d'achat tout en se libérant des achats corvée en magasin physique (Durand et Jara, 2016 ; Colla et Lapoule, 2015).

Par ailleurs, la Livraison A Domicile (LAD) connaît un regain d'intérêt auprès des GSA avec le développement d'expériences associant *drive* urbain et LAD, une réponse logistique susceptible de répondre à la délicate question de la livraison des derniers kilomètres tout en apportant une réponse servicielle pour des internautes urbains toujours en attente d'une solution de LAD viable (Isaac, 2019 ; Durand 2018 ; Hübner et *alii*, 2016).

Cependant, si le *drive* et la LAD semblent deux services similaires car pendant la phase de commande le client sollicite un front office numérisé et interactif, le *drive*, par son développement¹, semble jusqu'à maintenant une alternative privilégiée par les consommateurs

¹ En France, en 2020, le nombre de *drive* estimé est de 5 205 à comparer aux 524 *drive* proposés en 2010.

dans l'alimentaire au détriment de la LAD ; une LAD à nouveau proposée par les enseignes pour compléter leur offre dans le e-commerce alimentaire en réponse aux attentes des clients des grandes agglomération urbaines. Une LAD dont les contraintes logistiques s'avèrent importantes et dont l'adéquation cout/service s'avère difficilement maitrisable (Durand, 2016, Mareï et *alii*, 2016).

En effet, ces formules commerciales, avec un front office numérisé exigent une synchronisation du merchandising de l'assortiment avec essentiellement en back office la logistique ; une dimension logistique (la disponibilité du produit au moment de la commande, le délai attendu pour réceptionner la commande *etc.*) fondamentale aux yeux d'un client souhaitant réduire son temps contraint dans l'achat de biens quotidiens (Durand et Jara, 2016 ; Mevel et *alii*, 2016). Une telle synchronisation doit assurer la qualité de service recherchée par le client (Medioni et Benmoyal Bouzaglo, 2018 ; Marousseau, 2013). Par conséquent, la gestion logistique du *drive* et du LAD doit impérativement prendre en compte le niveau de service exigé par le client final en termes de disponibilité du produit au moment de la commande mais aussi de délai attendu pour réceptionner la commande numérique dans une fourchette horaire acceptable tout en maitrisant son coût logistique total. Au final, la performance logistique faire partie intégrante de la transaction dans le cas d'une vente en ligne (Nguyen Linh et Chanut, 2018 ; Marousseau, 2013 ; Huré et *alii*, 2013).

Se pose alors la question de l'évolution du *drive* en termes de services associés et la question du positionnement du LAD comme nouvelle formule commerciale proposée par les enseignes. Il apparait aussi important de déterminer de quelle manière sont perçus les services logistiques qui sous-tendent ces modèles serviciels (la disponibilité des produits, la préparation de la commande, le délai entre la commande et la mise à disposition, *etc.*)

Aussi, nous avons souhaité nous appuyer sur le regard du client en déterminant sa perception et ses attentes vis-à-vis du *drive* et du LAD tant au niveau numérique qu'au niveau du canal physique dans le cas des produits de grande consommation alimentaire et non alimentaire.

Pour répondre à notre problématique, dans un premier développement (1), nous nous attachons à analyser l'évolution des modèles commerciaux au regard des nouveaux modes de consommation. Dans un second développement (2), nous avons souhaité mener une étude empirique quantitative afin d'étudier à la fois le degré de satisfaction et les attentes de l'utilisateur du *drive* et du LAD.

1- ETAT DES LIEUX DES EVOLUTIONS DES FORMULES COMMERCIALES EN GRANDE SURFACE ALIMENTAIRE (GSA) FACE AUX NOUVELLES ATTENTES SOCIETALES : UNE RELATION DE SERVICE CONTRARIEE

Dans un premier temps, nous posons un regard sur les formules commerciales servicielles aujourd'hui en souffrance (1.1) dans les enseignes de distribution alimentaire pour, dans un second temps, analyser spécifiquement les limites de l'actuelle formule *drive* à l'aune des nouvelles attentes sociétales (1.2) avant, dans un dernier point, de confronter la livraison à domicile à la problématique relative au dernier kilomètre (1.3).

1-1- Des formules commerciales aujourd'hui en souffrance dans les Grandes Surfaces Alimentaires (GSA) face aux nouvelles attentes sociétales

Depuis l'application de la circulaire Fontanet² du 31 mars 1960 interdisant, notamment, le refus de vente des industriels sous la pression des grossistes de l'époque, aux toutes premières enseignes de grande distribution, 60 ans de consommation de masse ont façonné les grandes entreprises de distribution alimentaire autour d'un modèle de couverture d'un marché de masse centré sur un actif spécifique (au sens de Williamson) : l'hypermarché (Hocquelet et *alii*, 2016 ; Filser et *alii*, 2012 ; Vandercammen et Pernet, 2010). Cependant ce modèle est très directement impacté par des modifications structurelles de la façon de consommer de nos concitoyens.

En effet, le passage d'un mass-market à une demande plus fragmentée pose d'énormes soucis aux enseignes de grande distribution alimentaire qui peinent durablement à s'adapter à un consommateur qui est entré en transition alimentaire. Le nouveau consommateur recherche et privilégie aujourd'hui prioritairement la valeur d'usage au travers de ses achats ainsi que des dépenses qui font sens relativement à ses valeurs et son mode de vie (Lombardot et Haikel-Elsabeh, 2017 ; Brûlé-Gapihan et *alii*, 2017).

Par ailleurs, si pendant des années, le consommateur a été fidèle à son hypermarché, en 2020, il fréquente dorénavant en moyenne 8 enseignes de distribution pour faire ses courses chaque année. Les repas pris hors domicile progressent de 9% depuis 2015 tandis que la livraison des repas à domicile concerne dorénavant 30% des foyers. La tendance à la fragmentation des moments d'achats et de la consommation se poursuit donc voire s'accélère au travers de l'avènement d'un consommateur multiforme, de plus en plus volatil (Badot et *alii*, 2019). A cette tendance, s'ajoute le fait que les clients n'achètent plus un produit mais bien son identité

² La circulaire Fontanet Circulaire du 31 mars 1960 interdit les pratiques commerciales restreignant la concurrence

(Dubuisson-Quellier, 2018 ; Jaoued et Gonzalez, 2017). Le consommateur attend désormais des preuves de justes démarches éthiques, il ne répond donc plus au marketing de promesses portées par les marques traditionnelles depuis 50 ans maintenant. L'hypermarché est d'autant moins adapté pour accompagner cette transition alimentaire que les grandes marques (produits de grande consommation et frais libre-service) qui, en son sein, ont porté toute la réassurance attendue par les clients pendant des années sont désormais gagnées par la méfiance, voire la défiance des consommateurs

En définitive, on assiste, depuis 10 ans, à la fragmentation progressive d'un modèle alimentaire globalisé autour de l'hyper/supermarché qui entre en contradiction avec une tendance de fond des consommateurs de nos sociétés qui est de rapprocher ce qu'ils mangent d'où ils vivent (Chiffolleau, 2019). Dès lors, la grande distribution et ses traditionnelles formules commerciales connaissent des bouleversements profonds qui posent de nombreuses questions sur les axes de développement à envisager par les GSA (Hocquelet et *alii*, 2016). Il est désormais nécessaire pour les acteurs de la grande consommation d'élargir le champ des possibles afin de maximiser les points de contact avec leurs clients tout en repensant l'offre et les assortiments dans une relation client mieux différenciée (Jara et *alii*, 2018 ; Vyt et *alii*, 2017). Et le *drive* en tant que nouvelle formule commerciale servicielle devait participer à combler une partie de ces attentes sociétales.

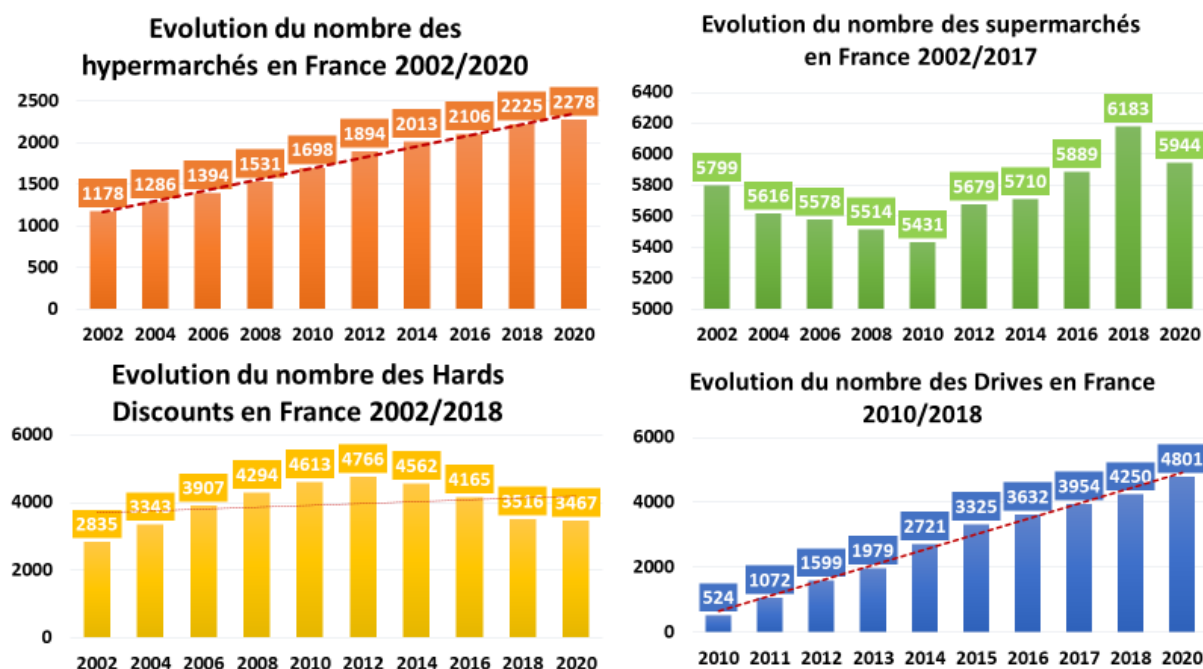
1-2- Le *drive* est une formule commerciale nécessaire mais insuffisante pour répondre aux nouvelles attentes sociétales des consommateurs

Dès le début des années 2010, les enseignes de grande distribution alimentaire ont clairement choisi de s'orienter vers le *drive* et le e-commerce mais force est de constater qu'elles s'y sont engagées en ordre si dispersé que deux enseignes (Groupe Leclerc et Auchan) détiennent aujourd'hui à elles seules 66% de parts de marché en *drive* dont 45% pour le seul Groupe Leclerc. Plus précisément, le *drive* apparaît comme une réponse directe aux nouveaux impératifs sociétaux d'un consommateur pressé et précautionneux de ses dépenses (Jara et *alii*, 2018 ; Vyt et *alii*, 2017, Colla et Lapoule 2015). Ensuite, ce nouveau canal de distribution permet aux réseaux logistiques de lever le problème du dernier kilomètre tout en permettant un redéploiement et une simplification de la couverture territoriale au sein d'une même zone de chalandise (Colla et Lapoule, 2011 ; Picot et *alii*, 2009).

Si la formule commerciale *drive* s'est beaucoup développée (*cf.* Figure 1) force aussi est de constater que l'explosion des technologies digitales a également permis *l'envolée du prêt à*

livrer ou du prêt à emporter tout en faisant exploser la livraison des repas au bureau ou à domicile. Il est à noter que ces technologies digitales ont permis en particulier le déploiement de plateformes (Deliveroo, UberEats, etc.) assurant le service de livraison entre les professionnels de la restauration alimentaires et une clientèle urbaine ayant recours à un tel service pour la rapidité/simplicité de la commande, la possibilité de commander au dernier moment et la rapidité de la livraison (Aguilera et alii, 2018).

Figure 1



(Sources : DGCCRF et DDPP)

En effet, la nouvelle tendance de consommation est au « Food Service » et à l'alimentation express ou nomade³ qui a le vent en poupe depuis la crise de 2008 puisque la population cherche de plus en plus son repas du midi dans des fast-food, des boulangeries ou autres boulangeries tandis que 25% des salariés⁴ sont adeptes de la « lunch box ». La multiplication des points de vente de restauration rapide (41.500 en 2019) et de snacking (95.000 en 2019) consacre une diversité des acteurs dans un phénomène de consommation avant tout urbain. Ensuite, aujourd'hui, en France, 1 repas sur 5 est consommé hors domicile (Cabinet IRI, 2019) alors que le poids de la restauration hors domicile (RHF) croît d'environ 4% par an depuis 2015.

³ 20 milliards d'euros de chiffres d'affaires en 2018 en France

⁴ Dont une large majorité de jeunes femmes qui se méfient des plats préparés achetés en GSA

Cette mise en perspective stratégique entraîne trois conséquences majeures pour les investissements en *drive* et le développement de la livraison à domicile (cf. 1.3).

- Les modifications structurelles de la façon de consommer vont peser sur le nombre de repas pris à domicile qui va baisser dans les 15 prochaines années de 4 repas sur 5 aujourd'hui à peut-être seulement 2 repas sur 5 pris à domicile. Or, le *drive* est un actif spécifique dont la formule commerciale est de servir seulement et uniquement des repas pris à domicile. Les distributeurs anticipent donc une baisse du chiffre d'affaires des *drive* à moyen terme ce qui explique la frilosité des investissements de certaines enseignes.
- Dans une économie servicielle, la valeur en alimentaire se déplace actuellement vers les activités de restauration rapide et de snacking en aval ce qui signifie que la part de l'alimentaire dans le budget alimentaire des ménages ne fera que baisser obligeant les GSA à anticiper la création de nouveaux points de contact hors *drive* avec les consommateurs.
- Le développement de la consommation hors foyer est susceptible d'amplifier en *drive* le phénomène d'effacement des grandes marques qui dominent pourtant le marché alimentaire depuis les années 70 ce qui tend à brouiller durablement la vision du distributeur sur le juste assortiment à proposer en e-commerce. Cette complexification de l'échange avec les consommateurs n'est pas de nature à soutenir à priori le *drive* à moyen terme.

En définitive, pour les GSA, l'équation à résoudre est une *équation complexe à variables multiples* qui va les obliger à adopter des stratégies de niche, à prendre position et peut-être à se différencier dans la LAD.

1-3- **La livraison à domicile et la gestion du dernier KM en question dans un contexte compliqué pour les GSA**

Les évolutions précédemment évoquées auxquelles doivent faire face les GSA les incitent à repenser leur offre tout en prenant en compte de nouveaux enjeux logistiques en termes de dispositifs logistiques originaux à construire, de réponses à apporter à la complexité des flux urbains, de prise en compte de l'impact environnemental de livraisons très fragmentées (Carbone et *alii*, 2018 ; Gozé-Bardin, 2017). Dès lors, une nouvelle formule commerciale est encore en cours de construction et susceptible d'enrichir les propositions des GSA en termes d'offres logistiques : la livraison à domicile. En effet, les dimensions logistiques (la

disponibilité d'un produit, les caractéristiques de la livraison, *etc.*) dans l'univers du e-commerce apparaissent comme fondamentales pour retenir le consommateur, pour le rassurer, pour répondre à son besoin d'immédiateté (Nguyen et Chanut, 2018 ; Medioni et Benmoyal-Bouzaglo, 2018). L'importance de la dimension logistique est confirmée par un certain nombre de travaux qui se sont attachés à déterminer en particulier les dimensions pertinentes de la performance logistique perçue par le consommateur dans le cadre d'un achat auprès d'un e-commerçant (Linn et *alii*, 2016 ; Philip et Grant, 2015). Dès lors pour répondre aux exigences du e-consommateur se pose la question de la maîtrise du dernier kilomètre par l'enseigne de distribution alimentaire, élément essentiel du service proposé. La logistique du dernier kilomètre est relativement complexe au niveau de la préparation (une préparation à l'unité) que de la livraison (flotte de véhicules de plus petite taille, transport de paniers comportant des produits frais, secs, surgelés, fragilité des produits, présence nécessaire des clients pour éviter les pertes potentielles de marchandises, *etc.*). Une telle logistique doit aussi garantir un gain de temps et la disponibilité des produits (Issac, 2019, Lim et Winkenbach, 2019).

A ce problème de gestion du dernier kilomètre dont l'objectif est d'assurer le service logistique exigé par l'utilisateur se pose aussi la question du développement de cette formule commerciale au regard des choix stratégiques des GSA en réponse aux nouveaux comportements du consommateur. En effet, la LAD mais aussi le *drive* poursuivent l'objectif de créer de la valeur en satisfaisant le client à domicile mais, ce faisant, en le maintenant chez lui, les deux formules contreviennent stratégiquement à la nouvelle tendance de la « *distribution* » du midi qui est de proposer au client de se restaurer dans le magasin au travers du snacking ou de l'offre prêt à consommer, prêt à réchauffer et/ou prêt à emporter ; offre dupliquée dans tous les formats physiques des enseignes (hyper/super/proximité). Parti pour développer la LAD mais aussi le *drive*, les GSA semblent prises à revers en 2020 par un consommateur dont le nombre de repas pris à domicile ne cesse de baisser.

A ce stade de notre analyse, il nous semble opportun de nous intéresser au terrain afin de mieux comprendre quelles sont les nouvelles attentes des consommateurs vis-à-vis des deux formules digitales que sont le LAD que le *drive* mais aussi quelles sont leurs perceptions de la qualité et de la pertinence de l'offre de services déployée par les GSA depuis 2010.

2- ASPECTS EMPIRIQUES

Après avoir rendu compte de la méthodologie quantitative de l'enquête (2.1), nous présentons nos résultats (2.2) pour enfin discuter des implications managériales (2.3)

2-1-Méthodologie

Afin de déterminer le comportement de consommation du client du *drive* et du LAD ainsi que la perception et les attentes vis-à-vis de ces deux formules commerciales, nous avons mené une enquête empirique en soumettant un questionnaire auprès des utilisateurs et non utilisateurs de ces deux formules commerciales. Plus précisément, au cours de la période février-mai 2019, nous avons soumis un questionnaire en face à face à un échantillon de convenance de 2292 personnes utilisatrices et non utilisatrices du *drive* alimentaire ; ces personnes ont été interrogées à proximité des GSA. L'enquête s'est déroulée dans 4 départements : Finistère, Côtes d'Armor, Ille et Vilaine et Loire Atlantique (*cf.* annexe 1). Le choix de ces régions s'explique par le fait qu'elles sont motrices dans le développement du *drive* en France. Sur notre échantillon de départ nous avons 34% d'utilisateurs du *drive* ; le profil de ces « *drivers* » se rapprochant de celui présenté dans des études réalisées à un niveau national (*cf.* annexe 1).

Le questionnaire construit comprenait deux grandes parties pour répondre à notre problématique. La première partie du questionnaire consistait à étudier le comportement de consommation du *drive* en termes de fréquentation, de budget moyen des commandes, de critères de choix. Nous nous sommes également intéressés aux motivations dans l'utilisation de ce service ainsi qu'aux freins pour les non utilisateurs. Enfin, nous avons étudié la façon dont les clients percevaient le parcours numérique et physique de leur *drive*. La deuxième partie étudiait le comportement de consommation du service de livraison à domicile en termes de fréquentation, de produits commandés, de motivation et de satisfaction du service. Nous avons également introduit des questions permettant d'identifier les freins à l'utilisation de la LAD, et les attentes à l'égard d'un tel service. Les traitements statistiques ont été réalisés à l'aide du logiciel SPSS. Il est à préciser que les échelles de mesure ont été construites en nous appuyant les études que nous avons déjà menées sur le *drive* (Mevel et Morvan, 2017 ; Mevel et *alii*, 2016). Plus précisément, en analysant le parcours (numérique et physique) du client nous avons déterminé les différents attributs de cette formule commerciale (le personnel de contact, l'accessibilité/proximité, l'assortiment des produits, la disponibilité des produits, *etc.*)

2-2- Résultats

Le premier résultat qui émerge de notre enquête concerne **les critères de choix d'un drive** (cf. annexe 2, tableau n°1).

Parmi, l'ensemble des critères classés nous constatons que quatre critères ressortent par ordre d'importance : **la proximité de mon domicile** (rang moyen : 7,38), **le choix des produits** (rang moyen : 6,22), **les prix pratiqués** (rang moyen : 5,58), **la facilité d'accès au point de retrait** (rang moyen : 4,88). Cependant, **le critère « proximité de mon domicile »**⁵ est le critère qui se détache de manière très significative. Il s'agit du seul critère ayant un rang moyen supérieur 7. Par ailleurs, l'importance de cette proximité est renforcée par le positionnement des critères « *facilité d'accès au point de retrait* » (rang moyen : 4,88 ; classement : 4) et « *sur le trajet domicile travail* » (rang moyen 4,19 ; classement : 6). Au regard de l'ensemble de ces critères, liés à la maîtrise du facteur temps par le consommateur, il s'agit pour les utilisateurs de ce service de réduire les temps « morts », les temps sans valeur ajoutée représentés par la fréquentation des grandes surfaces (temps de trajet, stationnement, déplacement dans le magasin, etc.) car les ménages souhaitent se déplacer de moins en moins fréquemment pour réaliser des achats alimentaires courants qui apparaissent comme des activités contraignantes sans grand intérêt. Une partie des utilisateurs réduisent ces temps « morts » en optimisant leurs déplacements en conjuguant un retrait au *drive* avec un retour au domicile après la journée de travail tout en choisissant l'horaire de passage. Par ailleurs, **le positionnement du critère « *facilité d'accès au point de retrait* »**, conforte, chez le consommateur, l'idée d'une certaine quête de réduction du temps contraint pour des activités routinières empreintes d'un fort sentiment de corvée. L'accès à un service *drive* garantit, à la fois, une grande accessibilité et d'un gain de temps. En définitive, les consommateurs souhaitent segmenter leurs pratiques commerciales en utilisant le *drive* pour se décharger d'approvisionnements courants, indispensables mais sensiblement identiques d'une semaine à l'autre tout en se repositionnant sur les achats « plaisir ».

⁵ Il est à noter que la durée moyenne du parcours pour accéder au *drive* est de moins de 10 minutes pour 62,8 % des personnes interrogées et de 10 à 20 minutes pour 34,3 % des consommateurs.

Le deuxième résultat souligne le fait que les personnes interrogées ont **une perception plutôt positive du *drive*** qu'elles fréquentent (*cf.* tableau n° 3). Plus précisément, nous retrouvons cette perception positive vis-à-vis de **la relation avec le personnel de contact du *drive***, un personnel perçu comme compétent, aimable et disponible. La relation avec ce personnel de contact apparaît comme un moment privilégié susceptible d'apporter de la valeur ajoutée à la relation. En effet, il est important de rappeler que si le *drive* est une formule commerciale à faible niveau de contact au regard d'un front office numérisé, il s'agit malgré tout de ne pas négliger la nature de la relation entretenue avec le client pour un service relativement standardisé entre les enseignes.

Ensuite, **le site internet du *drive*** fréquenté par les personnes interrogées semble aussi être correctement perçu tant en termes de facilité de navigation que du processus de commande proposé (sélection des produits, horaires proposés, *etc.*).

Les éléments sur lesquels **les positions sont plus mitigées** concernent tout particulièrement : **la disponibilité des produits, l'assortiment (marques économiques, grandes marques, produits locaux), l'information sur les produits et leur qualité, les services proposés par le site internet**. Explicitons chacun de ces éléments.

Tout d'abord, **d'un point de vue logistique**, le *drive* est une formule commerciale qui s'avère fortement exigeante du point de vue du consommateur, en termes de disponibilité du produit, au bon endroit (l'importance de l'emplacement) et au bon moment (l'importance du facteur temps). Ce positionnement des personnes interrogées vis-à-vis de la disponibilité des produits souligne le fait que l'information sur la rupture des stocks des produits souhaités s'avère insuffisante. Or, la disponibilité des produits est un facteur logistique clé dans l'évaluation globale de la formule digitale proposée par l'enseigne car l'effet d'une rupture de stock récurrente peut impliquer une insatisfaction liée aux produits manquants et impacter l'image de l'enseigne.

Ensuite, les consommateurs perçoivent le fait que **le choix dans l'assortiment** des produits s'avère insuffisant ; une offre qui s'avère moins étendue qu'en grande surface et tout particulièrement pour les *drive* déportés. Or, il est important de rappeler que l'un des principaux critères de choix d'un *drive* (*cf.* annexe 1, tableau n°1) est le choix des produits. Cependant, les exigences logistiques (gestion des stocks, préparations des commandes, *etc.*) augmentent avec la profondeur de gamme proposée engendrant des coûts supplémentaires

pour les enseignes, coûts qu'elles ne peuvent pas répercutés sur des clients consommateurs de ce service.

L'information sur les produits et leur qualité⁶ renvoient aux exigences des consommateurs dans la connaissance de l'origine des produits proposés par l'enseigne et à la méfiance des consommateurs à l'égard des produits frais dont ils ne peuvent vérifier lors de leur parcours numérique les qualités de manière sensorielle. Par ailleurs, ce besoin d'information est à rapprocher des tendances actuelles qui voit un citoyen consommateur émerger progressivement. Ce citoyen consommateur recherche de nouvelles expériences, quel que soit le canal retenu, en s'appuyant sur des valeurs centrées sur l'humain, la valeur d'usage, l'authenticité, le sens au détriment de l'abondance de biens mise en valeur par les grandes surfaces.

Enfin, ***les services proposés par le site internet***, comme par exemple les conseils pour utiliser sur les sites internet des *drive*, sont encore loin de satisfaire les utilisateurs de ce service.

L'ensemble de ces faiblesses peut expliquer en partie un NPS positif mais pas très élevé : 20,7% ; nous avons peu de détracteurs (9,2%) mais beaucoup de Neutres (60,9). Par conséquent, si les personnes interrogées semblent satisfaites de leur *drive*, elles ont des difficultés à exprimer une opinion franche à l'égard de leur *drive* et par conséquent, elles ne souhaitent pas les recommander au regard des prestations offertes.

Le troisième résultat concerne plus particulièrement **la livraison à domicile**.

Nous avons un peu moins de ***la moitié des répondants qui ne semble pas intéressé par ce service et ne semble pas le rechercher*** ; ils n'éprouvent pas le besoin d'utiliser ce type de service. Certains connaissent a priori ce service (21%) mais ne pensent pas à l'utiliser, tandis que d'autres (21%) ne connaissent pas l'existence de ce service. Il ne faut pas oublier que tous les magasins ne proposent pas ce service, comme ont pu le noter d'autres répondants (19%). Ce nombre important de personnes interrogées ne recherchant pas un tel service souligne le fait que malgré la moindre attractivité de la formule commerciale historique des GSA, l'hypermarché⁷ et les évolutions des formes de consommation (cf. partie 1), celle-ci reste

⁶ Ce résultat est à rapprocher de la principale raison pour laquelle une partie des personnes interrogées n'utilise pas le *drive* : le besoin de voir les produits avant l'achat

⁷ -2,6% pour les plus de 11 000 m², - 1,9% entre 9001 et 11000m², - 1,9% de 7 001m² à 9000 m² (Source : Nielsen, 2018)

malgré tout la formule privilégiée⁸. Le LAD apparaîtrait alors comme une formule complémentaire des formules commerciales déjà existantes (l'hypermarché, le supermarché, le hard-discount, la proximité, le *drive*) au sein d'une offre omnicanale encore à construire où le LAD pourrait devenir une offre premium.

Dans l'hypothèse où le magasin habituel des répondants propose le service de LAD, nous leur avons demandé *ce qui pourrait les inciter à utiliser ce service* (cf. annexe 3, tableau n°5) : les résultats montrent que **le prix** peut être un argument incitatif pour 30% des personnes, puis viennent ensuite **des critères liés à la livraison** : la liberté du choix de l'heure de livraison (26%), la garantie d'être livré sur le créneau choisi (23%) ou encore la possibilité d'être livré le soir (18%). Pour un consommateur de cette formule servicielle, la maîtrise de ces facteurs logistiques fait donc partie, de la qualité de service globale attendue. Dès lors, le LAD a bien pour vocation de consolider la relation de service établie par l'enseigne avec le client en garantissant un gain de temps en lui proposant un choix de créneaux de livraison sans temps d'attente.

Enfin, à la proposition « Si elle était proposée par mon magasin/*drive*, cela me paraît normal de participer financièrement au coût de la LAD des produits commandés » nous avons 27% des répondants qui ne sont pas du tout d'accord et 20% qui ne sont pas d'accord. Seuls un peu plus d'un tiers des répondants acceptent de participer financièrement à l'obtention de ce service.

Le prix de ce service de LAD⁹ semble être un argument sur lequel les enseignes vont devoir travailler ; élément d'autant plus délicat et important que les e-consommateurs sont habitués, pour une partie de leurs achats, à ne pas payer les frais de livraison.

2-3- Implications

Si, pour le consommateur la LAD a pour vocation de consolider la relation de service établie par les enseignes avec le client, en garantissant gain de temps et disponibilité des produits, tout en proposant un choix de créneaux de livraison sans temps d'attente, la situation est bien moins claire du côté de la volonté des enseignes de grande distribution alimentaire de développer une alternative moderne et transparente aux courses en magasin.

⁸ 45 % des dépenses alimentaires sont réalisés en hypermarché, 28 % en supermarché et proximité (source : agrimer 2017)

⁹ Dans notre enquête, il ressort que 38% des répondants souhaiteraient la gratuité de ce service, un peu moins de la moitié des répondants (49%) accepteraient de payer 5€ pour ce service, 38% accepteraient de payer 10€ pour ce service.

En effet, le *drive* cannibalise intensément les magasins physiques sur des segments de clientèle fondamentaux pour les hypermarchés (femmes en couple avec deux enfants évoluant dans des CSP intermédiaires) et c'est là où le bât blesse pour les distributeurs. A l'exception originale des *drive* déportés qui assurent la conquête d'une nouvelle clientèle dans des zones de chalandise non couvertes par l'hypermarché de référence, les autres types de *drive* (adossé, picking, etc.) contribuent à vider un peu plus l'hypermarché de ses clients habituels sans apport de marges spécifiques. C'est donc d'autant plus inquiétant pour les GMS que toutes ont impérativement besoin de rapidement convaincre un consommateur devenu protéiforme de revenir sur le créneau du déjeuner consommer en magasin ou acheter des plats à réchauffer ou encore emporter des produits préparés à forte valeur ajoutée pour l'enseigne. Ce contexte tendu explique pourquoi les enseignes sont entrées dans une phase de gel des investissements en *drive* (mais aussi par extension en LAD) sous contrainte d'une modification structurelle des comportements d'achat (e-commerce non alimentaire) mais aussi des modes de consommation (priorité à la consommation hors domicile chez les 18/35 ans notamment).

En résumé, si l'offre en service *drive* stagne alors la demande stagnera aussi, si l'offre en LAD ne se développe pas alors la demande de LAD n'existera pas par symétrie. Malgré l'entrée du consommateur dans un modèle de transition alimentaire, voire une forme d'orthorexie alimentaire dans une logique de mieux manger, ce dernier répond toujours à un vieux principe essentiel du commerce à savoir la Loi de Say, du nom de l'industriel et économiste français Jean-Baptiste Say (1767-1832), selon laquelle « *l'offre crée sa propre demande* ». Cette formulation exprime ici l'idée que, au sens de cette loi, aucun distributeur ne prend aujourd'hui le risque de positionner sur le marché une offre servicielle nouvelle, telle que la LAD. Les enseignes craignent que le consommateur s'en saisisse par opportunisme alors même que les enseignes de distribution n'ont pas actuellement les moyens d'ouvrir deux fronts de différenciation à savoir : la rénovation des hypermarchés et supermarchés autour d'une offre de restauration sur place ou à emporter nouvelle le midi et la généralisation du LAD sur l'ensemble du parc des hypermarchés et supermarchés sur le territoire national au sens de ce que font les enseignes américaines.

En effet, proposer une offre autour d'une nouvelle formule commerciale, c'est instantanément contribuer à créer une demande, non pas seulement au profit de la seule LAD sectorielle des distributeurs alimentaires, mais c'est aussi créer une demande émergente au profit de tout un ensemble d'autres entreprises de services comme, par exemple, celles qui assurent la livraison de plats préparés à domicile. En clair, pour une enseigne de grande distribution alimentaire,

investir dans la communication autour de la construction d'un réseau logistique favorisant la LAD, c'est instantanément investir aussi pour favoriser le développement des Uber Eats, Deliveroo, Stuart et consorts... La Loi de Say est si prédictive dans ses aspects téléologiques qu'aucune des enseignes ne souhaite donner ce type de signal au marché.

La réidentification servicielle de la formulation de Jean-Baptiste Say implique qu'en matière de prédictivité une surproduction de services en LAD ne pourrait pas être générale tout comme nous avons démontré que le développement de l'offre en *drive* n'a absolument pas été générale puisqu'elle s'est effectivement uniquement circonscrite aux offres circonstanciées du Groupe Leclerc et du Groupe Auchan qui possèdent ensemble près de 50% de parts de marché en *drive*. L'offre en *drive* correspond donc aujourd'hui, comme le prévoyait la Loi des Débouchés de Say, à une offre sectorielle émanant de deux enseignes de grande distribution alimentaire auquel lui correspond symétriquement une sous-production de services, caractérisée par une formule commerciale *drive* de type low-cost émanant des offreurs de service non différenciés (Carrefour, Système U, Intermarché, Cora, Géant-Casino) qui ne sont pas parvenus à vendre ce nouveau type de formule, faute d'investissements suffisants relativement aux attentes du consommateur *drive*. Dès lors, on comprend mieux que le signal du développement du commerce centré autour du dernier kilomètre ne viendra pas de ces enseignes qui ont déjà bien du mal à suivre le rythme imposé par les leaders français du *drive*. En ce qui concerne la LAD, aucun distributeur ne prendra donc aujourd'hui le risque de se différencier au travers d'un mode de compétition qui déboucherait, d'une part, sur une demande généralisée de livraison à domicile alors même que 75% des hypermarchés sont incapables de répondre à la demande et, d'autre part, sur un affaiblissement de ses magasins physiques.

Conclusion

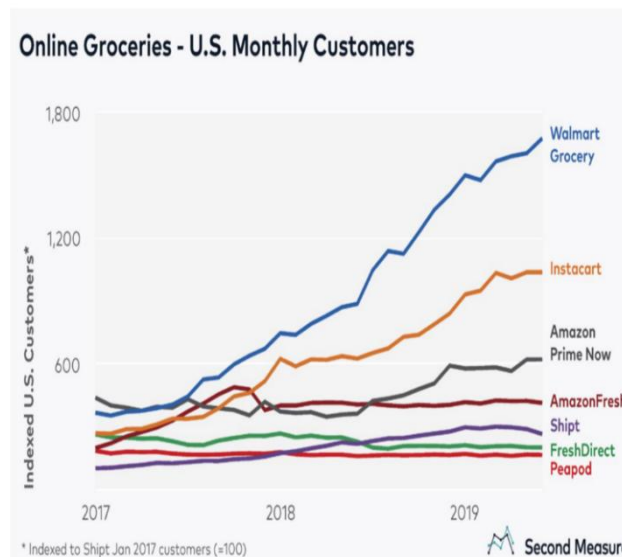
Au regard des nouvelles attentes sociétales les formules de service du *drive* et de la LAD ont pour vocation de consolider la relation de service établie par l'enseigne à son client. Plus précisément, il ressort de l'enquête que le client en *drive* recherche principalement en termes de valeur un point de retrait capable de le satisfaire dans sa recherche de gains de temps. La proximité semble donc jouer un rôle majeur dans cette relation de service qui se standardise quelles que soit les enseignes. Pour la formule LAD, en cours de construction et peu utilisée comme le confirme nos résultats, il est exigé aussi un gain de temps sur des créneaux garantis. Ensuite, quelle que soit la formule choisie, pour que l'ensemble de la prestation de service se

déroule de manière fluide et sans accroche le client exige que le distributeur soit dans la capacité à maîtriser une logique de flux tendu (une commande dans une plage horaire prédéfini) : la performance logistique doit être continuellement garantie par le distributeur.

Cependant, ces deux formules commerciales servicielles posent question au regard des évolutions sociétales précédemment développées et nécessitant pour les enseignes de nouveaux positionnements stratégiques, la digitalisation apparaissant comme l'un de ces positionnements. (cf. partie I).

Enfin, il est important de souligner qu'aux USA, la formule commerciale *drive* n'a jamais bien fonctionné car sa valeur d'usage n'a pas été clairement perçue par des consommateurs américains obnubilés par le gain de temps et la disponibilité du produit si bien que les acteurs se positionnent aujourd'hui directement sur la LAD. Dans cette nouvelle confrontation autour de la LAD de produits frais et d'épicerie, c'est l'ancienne économie qui domine et qui a repris la main par l'intermédiaire de Wal-Mart après avoir été pourtant bousculée par des pure players tel qu'Amazon (Amazon Fresh, Amazon Prime Now, etc.). C'est grâce à la densité de son réseau de magasins qui joue le rôle d'entrepôt pour servir le dernier kilomètre que Wal-Mart est en train d'asseoir sa suprématie par un curieux retour d'expérience (cf. figure 2).

Figure 2



Bibliographie

- Aguilera, A., L. Dablanc et A. Rallet. 2018. « L'envers et l'endroit des plateformes de livraison instantanées. Enquête sur les livreurs micro-entrepreneurs à Paris. », *Réseaux* 212 (6) : 23-49.
- Badot, O., J.F. Lemoine et A. Ochs. 2019. « Distribution 4.0 : une nouvelle révolution commerciale ? » *L'économie politique* 81 (1) : 8-22.
- Baranger, P., G. Dang N'Guyen, Y. Leray et O. Mevel. (2016), *Le Management Opérationnel des Services*. Paris : Editions Economica, 2^{ème} édition.
- Brûlé-Gapihan, E., A. Laude et E. Maclouf. 2017. « Adopter une vision dynamique de l'innovation soutenable : le cas des circuits courts alimentaires. » *Revue d'économie industrielle* 159 (3) : 53-78.
- Carbone, V., A. Rouquet, et Ch. Roussat. 2018. « Comprendre les forces environnementales. » dans *Distribution 4.0*, (dir) Badot O., J.F. Lemoine et A. Ochs. 99-119. Montreuil : Pearson.
- Colla, E., et P. Lapoule. 2011. « Les facteurs-clés du succès des cybermarchés : les enseignements du cas Tesco. » *Décision Marketing* 61 : 35-45.
- Colla, E. et P. Lapoule. 2015. « Le *drive* : vecteur de cannibalisation ou de complémentarité ? Le cas de la grande distribution alimentaire. » *Revue Française du Marketing* 252 (2) : 55-70.
- Chanut, O., et G. Paché. 2012. « Stratégies logistiques émergentes : de la grande distribution aux réseaux contractuelles. » *Marchés et organisations* 15 (1) : 91-115.
- Chiffolleau, Y. 2019. « S'appuyer sur les circuits courts pour penser et agir différemment. » dans *Les circuits courts alimentaires. Entre marché et innovation sociale*, (dir.) de Y. Chiffolleau. 103-133 Toulouse : ERES « Sociologie économique ».
- Dubuisson-Quellier, S. 2018. *La Consommation engagée*. Paris : Sciences-Po, Les Presses
- Durand, B., et M. Jara. 2016. « Les facteurs clés de succès du *drive* : une approche par la logistique et le marketing. » *Logistique & Management* 24 (1) : 17-28.
- Durand, B. 2018. « *La Logistique de la cyber-épicerie : des mutations continues.* » 12^{ème} Rencontres Internationales de la Recherche en Logistique et en Supply chain Management, Paris, 22 et 23 septembre.
- Filser, M., V. Des Garets et G. Paché. 2012. *La distribution, organisation et stratégie*. Cormelles-Le-Royal : EMS 2^{ème} édition.

- Gozé-Bardin, I. 2017. « La ville : Paroxysme des enjeux et des contraintes pour la chaîne logistique. » dans *Images de la logistique, Eclairages managériaux et sociétaux*, (dir) G. Paché, 203- 212. Aix-Marseille : Presses Universitaires d'Aix-Marseille.
- Hocquelet, M., M. Benquet, C. Durand et S. Laguérodié. 2016. « Les crises de la grande distribution. » *Revue Française de Socio-Economie* 16 (1) : 39-35.
- Hübner, A., H. Kuhn and J. Wollenburg. 2016. “Last mile fulfilment and distribution in omni-channel grocery retailing: A strategic planning framework.” *International Journal of Retail & Distribution Management* 44 (3): 228-247.
- Issac, H. 2019. « Logistique et plateformes numériques: vers un Internet physique des marchandises. » *Annales des Mines - Enjeux Numériques* 7 : 38-42.
- Jaoued, A. L. et C. Gonzalez. 2017. « Le consommateur face à l'écologie : indifférent, réactant ou sensible ? » *33ème congrès de l'association française du Marketing*, Mai, Tours, France.
- Jara, M., D.Vyt, O. Mevel, T. Morvan and N. Morvan. 2018. “Measuring customers benefits of click and collect. ” *Journal of Services Marketing* 32 (4): 430-442.
- Larranaga, E. et L. Soulard L. 2018. *le Retail face aux nouveaux modes de consommation*. Paris : Dunod.
- Lombardot, E. et M. Haikel-Elsabeh. 2017. « La consommation alimentaire responsable : analyse des contributions du web social au changement et au renforcement des pratiques. » *Revue de l'organisation responsable* 12 (1) : 56-73.
- Lim, S.F. and M. Winkenbach .2019. “Configuring last-mile in business-to-consumer E-retailing.”, *California Management Review* 61 (2):132-154.
- Linn, Y., J. Luo, S. Cai S, S. Ma and K. Rong. 2016. “Exploring the service quality in the e-commerce context: a triadic view ? ”, *Industrial Management & Data Systems* 116 (3): 388-415.
- Mareï, N., A. Aguiléra, L. Belton Chevallier, C. Blanquart et S. Seidel. 2016. « Pratiques et lieux du e-commerce alimentaire : nouvelles logistiques, nouvelles mobilités ? » *Networks and Communication Studies* 30 (1-2) :119-138.
- Marouseau, G. 2013. « Le click and Collect : la logistique participative du client dans les drive. » *Logistique & Management* 21 (3) : 31-39.
- Medioni, S. et S. Benmoyal Bouzaglo. 2018. *Marketing digital*. Paris : Dunod.
- Mevel, O., T. Morvan, D. Vyt et N. Morvan. 2016. « Cross canal, drive et relation de services : Une analyse par la boucle de service. » *Logistique & Management* 24 (1) : 3-16.

- Mevel, O., T. Morvan et N. Morvan. 2017. « une approche croisée par le service, le mix marketing et le mix logistique. » *Logistique & Management* 25 (2) : 119-130.
- Nguyen Lingh, H.P. et O. Chanut. 2018. « Qualité de service e-logistique perçue par le consommateur : état de l'art. ». 12ème Rencontres Internationales en Logistique, 22 et 23 Septembre, Paris, France.
- Philipp, B. and D.B. Grant. 2015. "Does B2C online logistics service quality impact urban logistics." *Logistique & Management* 23 (2): 45-54.
- Picot-Coupey, K., E. Huré, G. Cliquet and C. Petr. 2009. "Grocery shopping and Internet: Exploring French consumers' perceptions of the "hypermarket" and "cybermarket" formats." *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research* 19 (4): 437-455.
- Vandercammen, M. et N. Jospin-Pernet. 2010, *La distribution*. Bruxelles : De Boeck 3^{ème} édition.
- Vyt, D., M. Jara, O. Mevel, T. Morvan et N. Morvan. 2017. « Des distributeurs toujours plus proches du consommateur ? le cas du *drive* alimentaire. » *Management & Avenir* 93 : 141-160.

Annexe 1 : Les caractéristiques de l'échantillon

Départements	Pourcentage
22	24,6%
29	26,4%
35	31,3%
44	17,8%
Total	100,0%

		Catégorie Socioprofessionnelle	
		Pourcentage	
		Employé	23,2%
		Retraité	18,1%
		Cadre / Profession intellectuelle supérieure	13,9%
		Etudiant/apprenti	13,2%
		Profession intermédiaire	12,1%
		Plombier	8,2%
		Commerçant / Artisan	5,4%
		En recherche d'emploi	3,8%
		Inactif	21,9%
		Agriculteur	0,6%
		Total	100,0%
Tranches d'âge		Pourcentage	
18-29 ans	31,6%		
30-44 ans	21,5%		
45-59 ans	21,9%		
60-74 ans	16,5%		
75 ans et plus	2,5%		
Total	100,0%		

Annexe 2 : les résultats concernant le drive

Tableau n°1 : les critères de choix d'un Drive

Critères	Importance ¹⁰	% ¹¹	Classement
La proximité de mon domicile	7,38	65%	1
Le choix des produits	6,22	61,3%	2
les prix pratiqués	5,58	56,6%	3
La facilité d'accès au point de retrait	4,88	51,6%	4
L'amplitude horaire proposée	4,37	48,9%	5
Sur le trajet entre mon domicile et mon travail	4,19	39,2%	6
L'absence d'erreurs lors de la livraison de la commande	2,81	32,8%	7
L'ergonomie du site de commande	2,85	31,8%	8
La proximité de mon lieu de travail	3,17	29,4%	9
le choix des marques	2,56	28,4%	10
L'accueil du personnel du drive	2,26	27,1%	11
La possibilité d'être livré à domicile	0,44	7,3%	12

¹⁰ La colonne importance correspond à un rang moyen qui indique la position moyenne du critère dans le classement sur tous les individus interrogés. Plus celui-ci est élevé, mieux le critère est classé.

¹¹ La colonne pourcentage correspond au % d'individus ayant cité le critère

Tableau 2 : Fréquentation du Drive

	Fréquentation Drive de votre magasin habituel	Fréquentation Drive d'un autre magasin proche de votre lieu de travail	Fréquentation Drive d'un autre magasin proche de votre domicile
Oui	74,6 %	8,3	10,6
Non	24,4 %	91,7	89,4

Tableau n° 3 : La perception du drive fréquenté¹²

	1	2	3	4	5
	% Rep.	% Rep.	% Rep.	% Rep.	% Rep.
Grâce au drive je réalise mes achats en toute tranquillité	0,5%	2,9%	11,3%	38,2%	47,1%
Les prix de mon drive sont raisonnables	0,4%	2,8%	22,4%	47,1%	27,3%
Je gagne du temps grâce au drive	1%	2,4%	8,3%	24,7%	63,6%
Je peux acheter des produits volumineux/lourds en quantité grâce au drive	2,9%	5,6%	17,1%	29,8%	44,5%
Mon drive propose les mêmes promotions qu'en magasin	3,6%	14%	30,6%	28,8%	23,1%
Grâce à mon drive je n'ai pas de tentations	2,2%	7,8%	18,3%	32%	39,8%
Les horaires de mon drive sont étendus	1,5%	4%	15%	38,5%	41%
Mon drive propose du choix (marques variées)	2%	9,9%	26,8%	38,8%	22,5%
Les produits de mon drive sont toujours disponibles	6,7%	25,3%	36%	22,1%	10%
Mon drive ne propose pas assez de marques économiques	13,4%	26,3%	33,8%	17,5%	9,1%
Mon drive ne propose pas assez de grandes marques...	15,3%	27,7%	35,6%	16,3%	5,1%
Il n'y a pas assez de produits locaux ou régionaux	6,6%	19,7%	36,9%	22,2%	14,7%
Le personnel de mon drive est compétent	0,9%	2%	14%	42,3%	40,7%
Le personnel de mon drive est disponible...	0,5%	2,9%	13,6%	41,7%	41,3%
Le personnel de mon drive est aimable	0,6%	2,6%	11,1%	38,2%	47,5%
Mon drive m'informe correctement sur les produits (origine, traçabilité)...	3,1%	13,4%	33,9%	32,6%	17%
Mon drive m'informe correctement sur la qualité des produits	5,1%	20,2%	31,2%	30%	13,4%
Sur le site internet de mon drive il est facile de se repérer pour sélectionner le bon produit ou la bonne marque	2,4%	8,2%	17,9%	44,4%	27,1%
L'ergonomie du site Internet de mon enseigne est très agréable	2,2%	8,1%	22%	46,1%	21,7%
Le site Internet de mon enseigne me propose des services gratuits (idées de recettes, etc.)	10,3%	21%	31,2%	22,8%	14,6%
C'est rapide de retirer ma commande	0,9%	3,7%	10,9%	41,1%	43,4%
Mon drive reprend directement un produit qui ne me convient pas	4,2%	9,9%	35,7%	26,8%	23,3%
En cas d'indisponibilité du produit/marque souhaité € mon drive me propose un produit de remplacement	7,1%	11,2%	21,7%	28,2%	31,8%
Total	4,1%	10,9%	23,2%	32,6%	29,1%

¹² La note 1 indique « pas du tout d'accord avec la proposition » et la note 5 « tout à fait d'accord avec la proposition »

Annexe 4 : les résultats concernant le LAD

Tableau n°4 : Les raisons de non utilisation de la LAD

	Pourcentage
Je ne suis pas intéressé(e) par ce service, je n'en vois pas l'utilité	48,0%
Je ne connaissais pas l'existence de ce service	21,0%
Je n'y pense pas	20,7%
Mon magasin habituel ne le propose pas	19,4%
Je trouve ce service trop coûteux	11,1%

Tableau n°5 : les motivations d'utilisation de la LAD

Motivations	%
Je n'utiliserai jamais la LAD	38,5%
Un prix attractif	29,7%
La possibilité de choisir l'heure de la livraison	26,3%
La garantie d'être livré sur le créneau horaire choisi	22,8%
La possibilité d'être livré le soir	18,4%
La garantie de recevoir la commande en bon état	14,6%
La possibilité d'être livré dans l'heure qui suit la commande	11,8%
La possibilité de suivre ma commande	7,8%
La possibilité d'être livré sans obligation de présence	7,7%
Le choix du mode de paiement	6%