



SERVICES À LA PERSONNE

Le bel âge de la silver economy !

Nicolas Monier

Avec l'espérance de vie en constante augmentation et le souhait des Français de rester chez eux le plus longtemps possible, les services à destination des séniors n'ont pas été impactés par la pandémie. Mais attention à ne pas confondre aides à domicile et dépendance. Dans un secteur qui se consolide, marques et recrutements restent les principaux enjeux d'un marché à forte dimension sociétale. D'autant que lui ne se délocalisera jamais.



Depuis 1950, les hommes et les femmes de ce pays ont gagné 16 ans d'espérance de vie à la naissance. Selon les derniers chiffres de l'Insee, si la pandémie aura fait perdre une demi-année de vie à nos concitoyens, l'espérance de vie atteint désormais 79, 2 ans pour les hommes et 85, 3 ans pour les femmes. Dans un scénario, dit "central", l'Insee estime, d'après ses projections, qu'en 2070, l'espérance de vie pourrait atteindre 90 ans pour les hommes et 93 ans pour les

femmes. Autant dire que les secteurs des services à la personne vont connaître un boom sans précédent. Dans l'une de ses récentes études, Xerfi avait prévu une chute d'environ 14 % du chiffre d'affaires du secteur en 2020 à 15, 6 milliards d'euros (dont 3, 3 milliards pour les prestataires privés) avant un rebond mécanique de 10 % en 2021, dans un secteur où la marge nette campe sous les 2 %. Si les grèves de 2019 et la pandémie ont fortement grevé les budgets impartis aux ménages, gardes d'enfants, jardinage, pour autant, comme le précise le cabinet d'études, tous les segments de marché ne sont pas logés à la même enseigne. Bien au contraire ! "L'aide aux personnes âgées, considérée comme un service essentiel et vital, a continué en grande partie son activité pendant le confinement. Or, son poids est prépondérant sur le marché total", explique Xerfi.

La dépendance, oui, mais pas que !

Le modèle économique de ce segment bien précis, aux enjeux sociétaux, ne souffre pas de délocalisation ni de la concurrence issue des machines. Mais attention, il ne faudrait pas se faire une fausse image du secteur. "On a trop tendance à réduire les séniors à la dépendance. Cette partie ne représente que 20 % de l'activité. Avant cela, il y a tout le reste. Ce que l'on nomme les services de confort. Le ménage, le repassage, le jardinage. Autant de prestations qui sont choisies par les seniors mais également par vous et moi",

explique Marina Charrier, responsable du développement de la franchise au sein du groupe Oui Care. Et Didier Château, fondateur de l'enseigne Générale des Services de surenchérir : "80 % des séniors vont très bien ! Cette proportion va augmenter en pourcentage et en valeur absolue avec l'augmentation de l'espérance de vie. Les personnes veulent rester à domicile. " D'ailleurs, Marina Charrier ne dit pas autre chose : "Les séniors veulent vivre chez eux et décider pour eux-même. Il faut arrêter de mettre les gens dans des cases. Bien évidemment, avec les premiers signes de la dépendance, d'autres services vont se mettre en place comme l'aide aux courses ou la préparation des repas. Des besoins plus globaux dans la gestion du quotidien. " On l'aura compris, attention aux idées reçues sur le segment sénior. En majorité, ménage et repassage sont les services les plus plébiscités par la silver economy. "Le spectre des problématiques de prise en charge est très large qui va de l'aide-ménagère à la perte totale d'autonomie où il faut intervenir en coordination avec le personnel soignant", précise Nicolas Hurtiger, fondateur de Senior Compagnie.



Des autorisations nécessaires

Avec la perte d'autonomie, comme nous l'évoquons plus haut, la dépendance s'installe. Comme l'explique Maélis Anselin, directrice des opérations et du développement chez Age d'Or, la loi relative à l'adaptation de la société au vieillissement (ASV) de 2015 a notamment organisé l'unification des régimes juridiques des services d'aide et d'accompagnement à domicile (SAAD) qui doivent être désormais autorisés par leur Conseil Départemental pour exercer leur activité auprès des personnes âgées dépendantes et fragiles. Pour passer ce cap, les agences franchisées peuvent alors faire des demandes d'agrément auprès des différents Conseils Départementaux. "Nous conseillons alors à nos franchisés qui veulent obtenir le sésame de ne pas aller trop vite. C'est un autre métier. Cela se prépare bien en amont. Et l'autorisation favorable n'est pas garantie sur papier", explique Marina Charrier. Mais

comme bon nombre d'enseignes, Oui Care permet à ses franchisés de bien se préparer s'ils le souhaitent. C'est aussi le cas du réseau Age d'Or : "Nous accompagnons nos nouveaux franchisés dans l'obtention de leur autorisation. Aujourd'hui, 100 % de notre réseau de services d'aide et d'accompagnement à domicile (à l'exception des agences nouvellement créées, dont les dossiers sont en cours d'instruction) est autorisé", explique Maélis Anselin. Et la directrice des opérations et du développement d'ajouter : "Nous étudions avec le franchisé les besoins de son territoire en matière de prévention de la perte d'autonomie et de maintien de l'autonomie, en tant que conseil, nous l'accompagnons dans l'élaboration de sa demande d'autorisation et dans ses premiers rendez-vous avec son Conseil Départemental. "

Le secteur privé en force

Dans ce nouveau contexte, explique Xerfi, le jeu concurrentiel va forcément évoluer : "Les grands réseaux privés généralistes (Oui Care, MDSAP, A2micile, Axeo Services, groupe Zephyr, etc.), bien armés pour traverser la crise en raison de leurs multiples atouts (taille, puissance financière, notoriété générale, degré de développement sur les activités connexes aux SAP...), ont toutes les chances de s'imposer à moyen terme. " Effectivement, si le secteur privé se consolide peu à peu, il demeure encore atomisé. Les parts de marché des gros acteurs demeurent encore assez petites. "Le secteur est relativement éclaté. Lorsque j'ai commencé, il y a 14 ans, le privé représentait 4 % du marché. Il est désormais à 30 %. Créé avant la transformation digitale, le segment associatif perd

des parts de marché d'année en année", note Nicolas Hurtiger pour Senior Compagnie. Un constat partagé par Xerfi pour qui, en effet, les réseaux associatifs doivent engager une véritable modernisation. "Si leur cœur de métier (services d'aide aux personnes âgées) les a en partie préservés du choc, le renforcement de la concurrence des groupes privés et le déclin continu du nombre d'heures travaillées laissent entrevoir une forte érosion des parts de marché des associations ces prochaines années", précise le cabinet d'étude.

Les enjeux du recrutement

Pour Didier Château, le secteur se professionnalise de plus en plus et se concentre : "Les indépendants ne peuvent plus faire toutes les tâches extérieures à la seule pratique de leur métier. Aujourd'hui, il faut travailler la marque employeur, faire de la veille sur la réglementation, du sourcing RH. Tout cela est compliqué. Les enseignes 8 8 sont mieux armées pour accompagner les franchisés dans toutes ces tâches hautement chronophages. " Comme le souligne le fondateur de Général des Services, l'enjeu lié au recrutement d'une main d'oeuvre qualifiée est prépondérant. Et ce n'est pas pour rien que l'enseigne a baptisé ses salariés, "les héros du quotidien". Le spécialiste détient une cellule qui assure le recrutement de 30 % du réseau. Qui plus est, en conformité avec la norme ISO 26 000 [comportement socialement responsable et respectueux de l'environnement], Général des Services peut mettre en avant, parmi les critères retenus, "cette capacité à retenir ses salariés, ses membres, clients ou utilisateurs. " Chez Dometvie, enseigne spécialisée dans l'aménagement PMR [personne à mobilité réduite], tout doit être fait





pour faciliter la vie des franchisés. "Nous avons une cellule RH qui publie différentes offres sur les réseaux sociaux, les job boards. De plus, nous avons un partenariat avec Pôle emploi et l'Apec ce qui permet d'avoir un vivier de candidatures que nous présentons aux chefs d'entreprises franchisés en fonction de leur besoin en recrutement", explique Mickaël Cohen, directeur du développement de l'enseigne. Selon Didier Château, il est aujourd'hui vital de fidéliser les salariés de ce secteur. "Avec une politique de terre brûlée dans ce domaine, les salariés tournent. Personne n'est gagnant. Nous préférons dire que nos salariés sont nos clients. Ils ont des voitures de fonction, des CDI à temps choisi, etc. ", poursuit le chef d'entreprise. Comme le souligne, Maélis Anselin du réseau Age d'Or, une demande d'aide à domicile sur cinq ne peut pas être satisfaite intégralement, faute de personnels en nombre suffisant. "En tant que franchiseur, nous proposons à nos franchisés un modèle social. C'est un cadre qui intègre le bien-être du collaborateur au sein de sa structure, avec des éléments tels que sa rémunération (directe et indirecte), sa formation, la mise en place d'un référent qui pourra le guider, l'aider et l'épauler. Bien sûr, c'est le gérant en tant que chef d'entreprise qui définit sa politique RH", poursuit cette dernière. D'ailleurs, Nicolas Hurtiger, fondateur de Senior Compagnie, reste lui aussi convaincu que le recrutement demeure le premier frein au développement du secteur : "Il faut rendre ces métiers attractifs. Nous nous attachons, au sein de l'enseigne, à mettre en place un management de proximité. Nous avons lancé une école de formation

et mis en place des perspectives d'évolution pour nos salariés. Au-delà de cela, nous insistons aussi beaucoup sur le savoir-être. Mais la crise que nous avons subie a mis en lumière plusieurs métiers parmi lesquels ceux de l'aide à la personne. Il y a, à mon sens, une vraie prise de conscience accrue dans ce domaine. "

"80 % des séniors vont très bien ! Cette proportion va augmenter en pourcentage et en valeur absolue"



"La fidélisation passe par les processus de suivi qualitatifs, rigoureux et méthodiques que nous mettons en place. "

Fidélité et marque employeur

Bien entendu, au-delà des enjeux liés aux problématiques de recrutements, les enseignes devront renforcer leur politique de communication pour faire progresser le taux de fidélisation de leur clientèle. Mais force est de constater que là aussi, il semblerait que communication et recrutement fassent cause commune. "De notre côté, nous sommes bien identifiés que ce soit par les clients mais également par les institutions publiques. Plus de 2 000 salariés oeuvrent quotidiennement afin de permettre aux clients, aux plus fragiles de demeurer chez eux bien installés, bien accompagnés, bien sécurisés", note Maélis Anselin avant d'ajouter : "Au sein de nos

services d'aide et d'accompagnement à domicile, nous considérons qu'on ne peut bien s'occuper des personnes âgées et des plus fragiles, qu'en prenant d'abord soin des collaborateurs ! " Les enseignes, dans ce secteur, doivent être particulièrement vigilantes dans ce domaine car il s'agit de relation d'humain à humain. "La fidélisation passe par les processus de suivi qualitatifs, rigoureux et méthodiques que nous mettons en place. C'est une attention de tous les instants. Car il s'agit d'interaction humaine. Nous entrons dans l'intimité des gens qui sont en perte d'autonomie. Ce sont aussi des relations avec les familles des personnes. Cela peut être délicat à gérer. La fidélisation de nos clients passe aussi par ce savoir-être", explique Nicolas Hurtiger. Pour conclure, le secteur, porteur, va donc continuer à se développer. D'ici 2030, la France devrait compter un million de personnes dépendantes. La privatisation du marché va s'accélérer par manque de place en établissements spécialisés et par le souhait également de vouloir vieillir à domicile.



Voici un comparatif des enseignes de services à la personne, qui se développent en réseau. Attention, cette liste n'est pas exhaustive. ■

