

DÉMOGRAPHIE

Les seniors, un eldorado économique à conquérir

PLANÈTE GRISE 2|6 Le vieillissement de la population oblige tous les secteurs à revoir leur copie pour s'adresser à cette cible. Une manne devenue stratégique

Plus aucun chef d'entreprise ne peut ignorer les mutations démographiques à l'œuvre en France. À l'horizon 2040, le pays comptera 10,6 millions de personnes âgées de plus de 75 ans, contre 6 millions aujourd'hui, d'après les projections établies par l'Insee. Financement des systèmes de retraite et de santé, défi de la grande dépendance... les craintes sont nombreuses. Mais que peut-on espérer en matière d'emploi ou de produit intérieur brut ?

La « silver économie », c'est-à-dire l'ensemble des marchés, activités de services et ventes de produits liés aux personnes de plus de 60 ans, représente aujourd'hui environ 8900 milliards de dollars (8050 milliards d'euros) par an en agréant l'Allemagne, le Royaume-Uni, la France et l'Italie. Ce qui, virtuellement, en fait l'équivalent de la troisième puissance économique de la planète, derrière les États-Unis et la Chine, selon Natixis. Ce mastodonte pourrait atteindre 24500 milliards de dollars d'ici à 2050.

« Tous les secteurs économiques sont concernés par le vieillissement de la population », prévient Sophie Schmitt, consultante chez Seniosphère, un cabinet spécialisé dans le marketing auprès des personnes âgées. En vue de l'adoption d'une loi sur la perte d'autonomie, le gouvernement va organiser en fin d'année une grande conférence sociale autour des métiers du grand âge. Il y a urgence. En effet, la France doit pourvoir 92300 emplois d'aide auprès des personnes âgées dans les cinq ans. Le secteur privé est aussi mobilisé. Beaucoup d'entreprises travaillent à l'élaboration de produits et de services adaptés aux retraités, jugés actifs jusqu'à l'âge d'environ 75 ans.

Pour nombre de secteurs, cette population constitue d'ores et déjà une manne. Car, en France, ces consommateurs sont plus aisés que d'autres : le niveau de vie médian des personnes de 65 à 74 ans atteint 22620 euros par an, soit près de 9 % de plus que pour l'ensemble des Français, à en croire les statistiques de l'Insee datées de 2017.

Les seniors font par exemple la fortune de l'industrie de la croisière. En 2018, ils ont représenté « 20 % des 29 millions de croisiéristes dans le monde », signale Erminio Eschena, président pour la France de l'Association internationale des compagnies de croisières. Si leur panier moyen est identique à celui d'autres clients, ils présentent le grand avantage de réserver des voyages plus longs. D'où l'offre du britannique Cruise & Maritime Voyages (CMV), qui propose des tours du monde en cent vingt-trois jours.

LE MAÎTRE MOT : AUTONOMIE

Autre chiffre éloquent : en Europe, les plus de 60 ans comptent pour 40 % dans les dépenses de santé. C'est bel et bien « grâce aux papy-boomers », convient Michaël Tonnard, directeur général d'Audika, que les ventes de prothèses auditives progressent « de 5 % à 8 % par an ». L'enseigne aux 600 points de vente dans l'Hexagone a ouvert « en 2019 un magasin par semaine », assure le dirigeant.

Sa stratégie en dit long. Audika évite les centres-villes, qui ne sont « pas assez accessibles en voiture », prétend M. Tonnard. Car les seniors sont férus d'automobile. Ce sont eux qui poussent les portes des concessions. De fait, 54 % des voitures neuves sont achetées par des personnes de plus de 55 ans, d'après les données d'AAA Data. Les seniors préfèrent les Renault, Peugeot et Citroën aux Dacia.

LA FRANCE DOIT POURVOIR 92 300 EMPLOIS D'AIDE AUPRÈS DES PERSONNES ÂGÉES DANS LES CINQ ANS

Des consommateurs âgés qui veulent encore se sentir jeunes

IKEA MEUBLE AUSSI LES PERSONNES ÂGÉES. Dans sa dernière campagne de publicité télévisée censée vanter les mérites de ses lits, l'enseigne suédoise met en scène deux amoureux... aux cheveux blancs. Uniqlo a eu la même audace : la chaîne japonaise a choisi une mannequin à la chevelure argentée pour promouvoir ses doudounes. En juillet, Valentino a fait défiler Lauren Hutton, une actrice américaine de 75 ans. La photo a fait le tour des réseaux sociaux.

Cependant, toutes les marques n'osent pas associer leur image à ce casting de personnes de plus de 60 ans. « Cibler les seniors est jugé risqué », estime Sophie Schmitt, de chez Seniosphère, un cabinet spécialisé dans le conseil aux enseignes et aux fabricants. Ce serait presque honteux, à en croire la réaction de certaines firmes.

Contacté pour un entretien, Blancheporte a refusé d'expliquer au Monde sa stratégie pour séduire les seniors. L'entreprise ne s'adresserait pas à cette cible, assure sa porte-parole. Pourtant, le vocabulaire utilisé dans son catalogue et sur son site Internet est un tantinet désuet. L'entreprise fondée au début du XIX^e siècle ne vend pas des slips, mais des « pantys », propose des « fonds de robe », des « robes de chambre polaires », mais aussi des « robes-tabletées » jusqu'à la taille 62. En résumé, des vêtements destinés davantage aux anciens.

Les constructeurs automobiles français prennent aussi quelques libertés avec la vérité. Leurs spots

publicitaires ne mettent jamais en avant ceux qui sont en âge d'être grands-parents, préférant les trentenaires. Or c'est justement « la clientèle argentine, soucieuse de sécurité, qui n'hésite pas à acheter toutes les options disponibles sur un véhicule neuf et qui renouvelle sa voiture fréquemment », rappelle Hervé Sauzay, consultant et spécialiste du marché des seniors.

Habités aux nouveautés

Manifestement, ils aiment rouler en Citroën. L'âge moyen des clients du constructeur dépasse désormais les 60 ans, quand celui de la clientèle de véhicules neufs avoisinait les 55 ans en 2018, selon les données du cabinet AAA Data. Une clientèle qui explique en partie la bonne tenue des ventes de la marque aux chevrons (+11 % à la fin du mois d'octobre), alors que le marché tricolore des voitures neuves est en berne (-0,3 %).

Ce déni apparaît d'autant plus surprenant que, sur le papier, la population des plus de 60 ans a tout pour plaire. Ce sont « de jeunes seniors actifs », précise Sophie Schmitt. Cette population, née au cours de l'après-guerre, représente au total 6 millions de personnes. Grâce à un patrimoine plus élevé que les autres classes d'âge, elle a les moyens de consommer.

Ce sont précisément ces baby-boomers que le secteur de la grande consommation observe à la



Cette passion pourrait faire le bonheur des constructeurs de voitures autonomes. Aux États-Unis, au mois de septembre, la start-up Voyage a levé 31 millions de dollars auprès de Chevron et Jaguar afin de développer des robots taxis circulant à petite allure dans des résidences pour seniors de Californie et de Floride. Au Japon, où 20 % de la population a plus de 70 ans, la voiture sans chauffeur est perçue comme un moyen de lutter contre la mortalité sur la route (56 % des accidents mortels impliquent des conducteurs de plus de 65 ans).

L'autonomie est le maître mot de plusieurs piliers de la « silver économie ». Beaucoup d'entreprises s'adressent ainsi aux personnes âgées et à leur famille pour maintenir leur présence à domicile le plus longtemps

possible et, ce faisant, éviter ou retarder l'entrée dans une maison de retraite, jugée traumatisante. Encore faut-il équiper les logements de rampes, de sols antidérapants et d'autres dispositifs idoines.

L'aménagement de 2 millions à 2,5 millions de logements français est en jeu. Pour accélérer un tel chantier, le Conseil national de la « silver économie » a présenté seize propositions, le 19 septembre. Les auteurs préconisent notamment la création d'un label permettant d'identifier les artisans spécialisés et de créer une commission annuelle au sein des bailleurs sociaux.

Le potentiel que représente le marché de la perte d'autonomie n'a pas non plus échappé aux compagnies d'assurances, qui vendent aux personnes âgées des produits spécifiques liés à la dépendance. Ces contrats sont censés couvrir une partie des frais d'une maison de retraite ou d'une aide à domicile. Toutefois, ce marché reste balbutiant. Seulement 7,1 millions de personnes bénéficiaient d'une « couverture dépendance » en 2017, selon la Fédération française de l'assurance. Il faut dire que ces contrats proposent des garanties très hétérogènes et imposent délais de carence et de franchise.

Les seniors incarnent aussi une cible de choix pour les opérateurs télécoms. Orange choisit cette clientèle. Preuve en est, 282 de ses 600 boutiques en France sont déjà labellisées « autonomie ». Des conseillers y ont été formés pour accueillir ceux que la technologie rebute. Le PDG de La Poste, Philippe Wahl, considère cette population comme un relais de croissance, alors que les revenus afférents à l'acheminement du courrier s'écroulent (en 2018, il ne pesait plus que 28 % de son chiffre d'affaires).

Le groupe a notamment lancé l'offre « Veiller sur mes parents ». Moyennant 19,90 euros par mois, le facteur rend régulièrement visite à une personne âgée et en fait le compte rendu à ses proches. Pour le même prix, La Poste propose en outre de la téléassistance. Elle a aussi racheté des sociétés de services, pour des prestations à domicile. Les revenus issus de ce nouveau métier restent encore très modestes, mais « les besoins sont là, portés par le vieillissement de la population », insiste M. Wahl.



Ce constat est partagé par les investisseurs. Pierre Kosciusko-Morizet et Pierre Krings, qui ont fait fortune avec PriceMinister – revendu au japonais Rakuten en 2011 pour 200 millions d’euros –, ont investi dans Ouihelp. Ce réseau d’agences d’auxiliaires de vie a levé 3 millions en 2018. La même année, son concurrent, Petits-fils, réseau au service des grands-parents fondé par deux jeunes entrepreneurs, Pierre Gauthey et Damien Tixier, a, lui, été repris par Korian, gérant de maisons de retraite né de la fusion de trois opérateurs en 2014.

CONVERSION À INTERNET

Les opérations de fusion-acquisition se multiplient. En 2015, le danois Demant, numéro un mondial de la prothèse auditive, a repris le français Audika, à la barbe de l’italien Amplifon. Les fonds d’investissement sont aussi sur les rangs pour mettre la main sur les Damart, Daxon et autres marques pour seniors.

En juin 2019, Activa Capital a cédé le site d’e-commerce Atlas for Men à un autre fonds, Latour Capital, lors d’un LBO (opération de rachat par effet de levier). Car, avec ses vêtements « taillés pour l’aventure », Atlas for Men, ancienne filiale des Editions Atlas, fait un tabac auprès des plus de 60 ans. Au grand dam de Decathlon, il est le deuxième vendeur de polaires, péché mignon des retraités aux cheveux blancs. Marc Delamarre, son PDG, vise « 250 millions d’euros de ventes en 2020 ».

Atlas for Men n’est pas le seul à bénéficier de la conversion des personnes âgées à Internet. Damart en tire 20 % de son activité. Désormais, 60 % des plus de 60 ans se rendent sur les sites marchands, selon Médiamétrie. « C’est quatre fois plus qu’il y a dix ans », rappelle Bertrand Krug, directeur du département Internet chez Médiamétrie. En 2019, 58 % des plus de 65 ans ont acheté en ligne du bricolage chez ManoMano ou des robes chez Un Jour Ailleurs ou autres Newchic. Ils n’étaient que 40 % il y a cinq ans.

Faut-il y voir une menace pour le commerce physique ? Les seniors sont encore de grands clients des agences de voyage, contrairement aux jeunes, qui ne jurent que par le Web, et continuent d’arpenter les rayons des hypermarchés. Car les grandes surfaces se sont adaptées. « Regardez comme

les boîtes de conserve sont toujours à hauteur des yeux », fait observer Emily Mayer, directrice d’études dans la grande distribution chez Iri, en évoquant la persistance de ce mode de consommation chez les seniors.

A Flers, dans l’Orne, Intermarché a installé des bancs pour qu’ils soufflent un peu entre deux rayons... mais a renoncé à développer Bien Chez Moi, une enseigne lancée fin 2018, qui vendait des produits pour le maintien à domicile et le confort des personnes âgées. « C’était probablement trop tôt », juge Clotilde His, chargée des innovations au sein du groupement des Mousquetaires.

Ce n’est pas la seule entreprise à avoir eu une « fausse bonne idée » en tentant de s’adresser aux plus dépendants des seniors. En 2015, à La Rochelle, Transdev s’est associé à la start-up Automobilité pour mettre à la disposition de deux établissements pour seniors des véhicules électriques en libre accès et en autopartage. Avant d’y renoncer. Le fabricant de moquette Tarkett a abandonné FloorInMotion, un sol équipé de capteurs censés détecter les chutes, lancé en grande pompe en 2016 pour équiper les résidences pour seniors. Et, contrairement aux projections initiales, Nao, le robot humanoïde de SoftBank Robotics, ne s’est pas imposé chez les personnes âgées. Trop compliqué ? « Trop cher. Et les seniors refusent les technologies qui pourraient exonérer leurs enfants de venir les voir », souligne le consultant Hervé Sauzay.

A l’en croire, le succès reviendra aux « entrepreneurs qui aiment les personnes âgées ». A l’instar de Famileo ou de Tribu ? Ces start-up transforment en journal les photos échangées sur un groupe familial WhatsApp. Une version PDF est envoyée aux membres du groupe ; une autre est imprimée et envoyée par voie postale à leur aïeul. Cela fonctionne. « Ce n’est que le début. Au total, 1100 personnes sont abonnées à Tribu », note Arnaud de Cartier, son cofondateur, rappelant « l’isolement des personnes âgées ». En France, selon l’institut CSA, 27 % des plus de 60 ans disent souffrir de la solitude. ■

JULIETTE GARNIER,
AVEC LE SERVICE ÉCONOMIE

Prochain article : Le marché immobilier face au papy-boom

Les groupes d’Ehpad privés dopés par le papy-boom

Avec un tarif mensuel moyen de 2 710 euros, les sociétés affichent de confortables marges

C’est un business en or. Rentable et pérenne, avec une demande qui devrait croître ces trente prochaines années et une offre encore limitée, avec d’importantes barrières réglementaires à l’entrée. Le secteur des établissements d’hébergement pour personnes âgées dépendantes (Ehpad) est devenu un marché très prisé des investisseurs, notamment les fonds anglo-saxons gérant les futures retraites des salariés.

« Nous sommes sur un marché relativement prévisible », souligne Jean-Claude Brdenk, le directeur général délégué d’Orpéa, le numéro un mondial. Je peux vous dire quels seront les besoins de places d’Ehpad jusqu’en 2060. J’aurai donc toujours des clients à accueillir dans nos résidences dans les années à venir. Avec un vieillissement accéléré de la population, lié à la génération des baby-boomers de l’après-guerre, le nombre de personnes de plus de 85 ans, l’âge moyen d’entrée en maison de retraite, va passer, en France, de 2,1 millions en 2019 à 5,9 millions en 2060.

La France comptabilise – les derniers chiffres datent de 2017 – quelque 600 000 lits dans plus de 7 500 Ehpad, dont un quart sont gérés par le secteur privé lucratif. Ce nombre ne devrait plus beaucoup évoluer. Les pouvoirs publics, qui financent notamment les soins par le biais de la Sécurité sociale, ont mis un terme aux créations de nouveaux sites pour les personnes les plus âgées et dépendantes, celles souvent atteintes de maladies dégénératives.

C’est pour cette raison que les grands acteurs privés français mettent désormais largement le cap à l’international. Orpéa (3,4 milliards d’euros de chiffre d’affaires), qui exploite 350 Ehpad et cliniques en France, en compte également 600 dans une vingtaine de pays (Europe, Amérique du Sud, Chine). Korian (3,3 milliards, 850 établissements) en gère également un demi-millier à l’étranger. Il est même devenu le premier acteur privé en Allemagne. DomusVi (1,3 milliard), le numéro trois français, s’est, lui, lancé à l’assaut de la péninsule ibérique, où il domine ce marché en plein essor.

Puier dans le patrimoine

Cependant, tous ces acteurs ont fait leurs classes en France dans les années 1990 et 2000, où ils ont crû très rapidement. « Le secteur privé commercial s’est développé très largement à partir de la fin des années 1990, quand l’Etat a décidé de règles communes à l’ensemble des acteurs privés comme publics et a défini un modèle d’affaires soutenable avec un financement tripartite entre le particulier, le conseil départemental et l’Assurance-maladie », rappelle Florence Arnaiz-Maumé, la déléguée générale du Synerpa, la fédération des acteurs privés. A l’époque, l’offre était obsolète. On pouvait trouver des maisons de retraite avec des chambres pour six pensionnaires. Aujourd’hui, ce n’est plus le cas, et le secteur privé a largement fait progresser les standards. »

Entre 2003 et 2010, Orpéa, Korian ou DomusVi ont profité des divers plans d’équipements des régions, afin d’étoffer leur réseau en jouant sur une offre haut de gamme en matière d’hébergement, et de justifier des prix plus importants que leurs concurrents publics ou associatifs.

**L’HEXAGONE
COMPTABILISE QUELQUE
600 000 LITS DANS PLUS
DE 7 500 EHPAD, DONT
UN QUART SONT GÉRÉS
PAR LE SECTEUR PRIVÉ**

Alors que le tarif médian d’une maison de retraite publique est de 1 842 euros par mois dans le public, il est de 2 710 euros dans le privé lucratif, selon les chiffres 2018 de la Caisse nationale de solidarité pour l’autonomie. Ces prix sont à rapprocher du revenu médian d’un retraité de 75 ans, de 1 740 euros mensuels. Pour s’offrir une place, ils sont obligés de puiser dans leur patrimoine, quand ils en ont un.

« Chez Orpéa, les tarifs pour une chambre seule vont de 2 200 à 3 400 euros », précise Jean-Claude Brdenk. La différence de prix se justifie par le coût d’hébergement, qui est lié aux investissements immobiliers initiaux consentis par le gestionnaire des lieux. Chez Orpéa, nous avons construit et nous détenons la moitié de nos établissements, souvent dans des quartiers très recherchés, où les loyers sont plus élevés. »

« Déficit d’image »

Cependant, dans l’opinion, ces tarifs ne passent pas. Car ces acteurs affichent des résultats financiers solides, avec des bénéfices récurrents autour de 5 % à 7 % de leurs chiffres d’affaires et un versement de dividendes constant. Or, dans le même temps, certains établissements ont connu des drames, comme des intoxications alimentaires, des morts suspectes ou des cas de maltraitance, souvent liés au manque de temps alloué par le personnel aux patients. « Malgré nos efforts, nous avons un déficit d’image », consent M. Brdenk.

« Ces dernières années, ces acteurs ont été particulièrement critiqués, juge pour sa part Joachim Tavares, un ancien directeur d’Ehpad (publique, puis privée) aujourd’hui à la tête du site PapyHappy, qui conseille les retraités pour leur future habitation. Mais, dans la réalité, les standards de soins, de propreté, d’hygiène ou de restauration du privé sont élevés. Quant aux cas de maltraitance, ils sont du fait de certains moutons noirs. »

Maintenant que le marché des Ehpad est saturé, outre l’international, les grands acteurs se diversifient. « Pour affronter le grand âge, il n’existe plus un seul modèle, comme autrefois avec les seules maisons de retraite », confiait, début 2019, au Monde Sophie Boisnard, la directrice générale de Korian. Ils se sont ainsi lancés dans le développement des résidences services pour les seniors encore autonomes, ainsi que dans la prise en charge à domicile.

« Ce dernier service n’a pas aujourd’hui de modèle d’affaires éprouvé », relève M^{me} Arnaiz-Maume du Synerpa. Peu d’acteurs gagnent de l’argent, car la tarification n’est pas globale [au forfait], mais à l’heure, pour chaque personne. Et, sur le front social, c’est particulièrement difficile, puisque les intervenants travaillent essentiellement à temps partiel, contrairement aux personnels d’Ehpad. ■

PHILIPPE JACQUÉ