

LES CAHIERS DE LA SILVER ÉCONOMIE

LIVRE BLANC 2023



Avec le soutien de :



LIVRE BLANC 2023



PAR **LUC BROUSSY**

Président de France Silver Éco
Président de la filière Silver
économie

Née en 2013, la filière Silver Économie célèbre cette année son 10^e anniversaire. Créée par la volonté Épolitique d'une ministre des personnes âgées et d'un ministre de l'industrie, la filière s'est depuis singulièrement renforcée malgré une vraie difficulté à s'imposer encore totalement.

D'abord parce que, contrairement à d'autres filières plus traditionnelles (automobile, bois, aéronautique...), la filière Silver Économie n'a pas des contours très précisément définis. Cette filière regroupe en effet tous les acteurs qui, d'une manière ou d'une autre, voient leurs produits, leurs prestations ou leurs services impactés par le vieillissement démographique. Une telle définition brasse large...

Ensuite parce qu'elle fédère des acteurs très divers : collectivités locales, institutions de protection sociale, grandes entreprises, start-ups, professionnels des secteurs sanitaires et médico-social, organismes de recherche... Et que le défi majeur consiste non seulement à créer des dynamiques entre ces entités très différentes mais aussi à articuler réponses publiques et privées, réponses locales et nationales, réponses venant de grandes entreprises comme de TPE ou PME, réponses dédiées à des seniors actifs comme à des personnes âgées en perte d'autonomie.

Enfin, le dernier gage suppose de gérer de nombreuses thématiques de manière transversale (logement, urbanisme, mobilités, lutte contre l'isolement, prévention, prise en charge des fragilités...) tout en explorant des solutions très diverses (services, hébergement, nouvelles technologies...).

C'est dans ce contexte que ce Livre Blanc, désormais annuel, a le mérite de se présenter comme un outil d'analyse pour les acteurs impliqués dans la filière comme pour tous ceux qui veulent en savoir plus sur cet écosystème aussi complexe que passionnant.

Très bonne lecture.

SOMMAIRE

4. FRANCE SILVER ÉCO & SWEET HOME
5. INTRODUCTION PAR ALEXANDRE FAURE
6. COMITÉ D'EXPERT
7. UNE PHOTOGRAPHIE DIFFICILE
& DE QUI ALLONS-NOUS PARLER ?
8. ANALYSE DE LA CARTOGRAPHIE

9. THÈME 1
DATE DE CRÉATION ET TYPOLOGIE
13. Éclairage de Nicolas Hurtiger
14. Éclairage d'Alexandre Petit

16. THÈME 2
BUSINESS MODEL
13. Éclairage de Romain Ganneau

20. THÈME 3
SERVICES ET SEGMENTS DE MARCHÉ
25. Éclairage de Pierre Fugit
27. Éclairage de Frédérique Garlaud

29. THÈME 4
CLIENTS ET DISTRIBUTIONS
33. Éclairage d'André Augst
35. Éclairage de Marc Bourquin

36. THÈME 5
MARCHÉ GÉOGRAPHIQUE
41. Éclairage de Véronique Chirié

44. CONCLUSION
45. CARTOGRAPHIE & RÉFÉRENCES ENTREPRISES

FRANCE SILVER ÉCO



France Silver Éco est une association loi 1901 mandatée par le Gouvernement pour animer la filière Silver économie. Celle-ci rassemble l'ensemble des acteurs qui contribuent à l'adaptation de la société au vieillissement de manière globale (logements, mobilités, espace public, numérique, tourisme, culture, lien social...). France Silver Éco rassemble aujourd'hui une centaine d'acteurs de tous horizons : grandes entreprises, start-up, TPE/PME, associations, fédérations, collectivités ou encore organismes de protection sociale...

SWEET HOME



Sweet Home

Sweet Home, fondée en 2018 par Alexandre Faure, est une société de conseil stratégique dédiée aux décideurs aspirant à élaborer des offres d'excellence pour le grand âge. Avec une expertise pointue dans ce domaine, Sweet Home accompagne ses clients à chaque étape de leur projet. De la formalisation de la stratégie à sa mise en œuvre, en passant par les ajustements nécessaires face aux événements imprévus. L'équipe de Sweet Home se positionne comme un partenaire clé pour tous ceux qui souhaitent répondre efficacement aux besoins spécifiques des seniors. Grâce à une approche personnalisée et une connaissance approfondie du secteur, Sweet Home guide ses clients vers des solutions innovantes et adaptées, garantissant ainsi leur succès dans le domaine du grand âge.

INTRODUCTION



PAR
**ALEXANDRE
FAURE**
FONDATEUR DE
SWEET HOME

LA SILVER ÉCONOMIE À LA LOUPE

Depuis 2021, je me suis lancé dans une aventure passionnante : la cartographie de la silver économie. Ces cartographies, bien plus que de simples représentations, sont de véritables outils stratégiques. Elles permettent d'identifier l'offre existante, de détecter les écarts entre cette offre et la demande réelle, et de mesurer la profondeur et la dynamique d'un marché en pleine expansion. L'année 2022 a marqué un tournant dans cette démarche. En effet, la collaboration avec France Silver éco a non seulement renforcé la rigueur de notre analyse, mais elle a également élargi notre champ de vision, nous permettant d'adopter une approche plus transversale. Cette alliance a été une véritable synergie, où la complémentarité des compétences a permis d'approfondir notre compréhension du secteur.

Cependant, si les chiffres peuvent dire beaucoup, ils ne disent pas tout. C'est pourquoi nous avons ressenti le besoin d'aller au-delà des simples données. Nous avons ainsi réuni un comité d'experts, des acteurs clés du domaine, pour apporter une dimension pragmatique à notre analyse. Sans tomber dans l'excès d'éloges, il est essentiel de souligner la valeur ajoutée de ce comité. Leur expertise a été le phare qui a éclairé certains des aspects les plus complexes de la silver économie.

Enfin, il est crucial de comprendre que ce travail, aussi exhaustif soit-il, est une photographie d'un moment donné. La silver économie est un secteur vivant, en constante évolution. Notre ambition est de poursuivre cette démarche, d'actualiser et d'enrichir nos analyses, afin d'apporter toujours plus de valeur aux acteurs de cet écosystème florissant.

Nous vous invitons donc à plonger dans cet ouvrage, reflet de notre passion et de notre engagement pour une meilleure compréhension de la silver économie.

LE COMITÉ D'EXPERTS

ANDRÉ AUGST,

Centre de ressources,
d'information et de conseil
en aides techniques et
accessibilité - CEP-CICAT

MARC BOURQUIN,

Fédération hospitalière de
France - FHF

**LAURE DE LA BRETÈCHE
et LOÏC ROLLAND,**

Groupe Caisse des dépôts

VÉRONIQUE CHIRIÉ,

TASDA

PIERRE FUGIT et

PAUL DURAND,

Silver Occ - Cluster région
Occitanie

FRÉDÉRIQUE GARLAUD

Assurance retraite

ROMAIN GANNEAU,

AG2R La Mondiale

OLIVIER GUÉRIN,

Société française de
gériatrie et de gérontologie
- SFGG

NICOLAS HURTIGER,

Synerpa Domicile

BENJAMIN LEROUX,

CNSA

LAËTITIA MONROND,

SNCF

MARIE MORVAN,

Intercommunalités de
France - Association
d'élus

ALEXANDRE PETIT

Union des gérontopôles

UNE PHOTOGRAPHIE DIFFICILE

L'analyse de la Silver économie présente plusieurs difficultés. Tout d'abord, la diversité des acteurs sur le marché rend l'analyse complexe. En effet, il existe plusieurs modèles économiques dans la Silver économie, chaque acteur ayant sa propre stratégie commerciale et son positionnement. De plus, il n'y a pas de codes NAF (Nomenclature nationale d'activité française) unifiés pour tous les segments du marché, ce qui rend difficile la cartographie complète de l'écosystème, puisqu'une grande partie de la recherche doit se faire manuellement.

Ensuite, les modèles économiques et les services proposés par les organismes étudiés sont très disparates, ce qui rend difficile la comparaison. Les pure players de la Silver économie, que nous avons analysés, ne vendent pas les mêmes produits ou services que les généralistes qui vendent notamment aux seniors (auto, voyage, etc.). Cette diversité complique la mise en place de benchmarks et d'indicateurs de performance.

Enfin, l'intégration de la santé, de la recherche sur la longévité, le traitement génétique des maladies et les techniques de prolongement de la vie soulève des questions éthiques et peut impacter les modèles économiques. Les acteurs de la Silver économie doivent donc être en mesure de s'adapter à ces changements.

Malgré ces difficultés, l'analyse de la Silver économie est primordiale pour mieux comprendre les enjeux du marché. Elle met en évidence les tendances et les modèles économiques les plus efficaces. Cependant, pour réussir une analyse pertinente, il est important de bien définir les fondations qui vont structurer la rédaction.

DE QUI ALLONS-NOUS PARLER ?

Dans le cadre de cette étude, 300 organismes français, entreprises et associations, ont été sélectionnés pour leur représentativité sur tous les marchés de la Silver économie. Ces organismes sont répartis sur tout le territoire et vendent des produits et services curatifs ou préventifs aux seniors ou à leurs aidants, en B2C ou B2B2C.

Ces organismes ont été analysés selon 9 critères objectifs tels que le business model, les clients, la distribution, l'année de lancement, la taille, le marché géographique, les labels, les services et le segment du marché. Cette analyse permet de dresser un état des lieux actuel de la Silver économie, mais montre les limites d'un tel exercice.

Des experts ont été sollicités pour éclairer ces analyses et aider à trouver les réponses aux problèmes que la cartographie laisse en suspens. L'objectif de cette étude n'est pas de décerner des médailles ni d'établir un classement, mais plutôt d'offrir aux acteurs de l'écosystème un outil pratique pour les aider dans leur développement. ■

ANALYSE DE LA CARTOGRAPHIE

Dans le cadre de notre étude sur la Silver économie, nous avons réalisé une analyse approfondie du marché en étudiant 300 organismes proposant des services dédiés aux seniors ou aux proches aidants. Nous avons étudié les différents modèles économiques utilisés par ces organismes pour mieux comprendre leur stratégie commerciale et leur positionnement sur le marché. Cette analyse nous a permis de mettre en évidence plusieurs axes d'analyse que nous allons détailler.

À souligner : les services d'aide et d'accompagnement à domicile (SAAD), les résidences services seniors (RSS) et les établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD), absents de notre panel en 2022, font désormais partie intégrante du panel 2023. Afin de ne pas déséquilibrer le panel, nous avons choisi de ne pas tenir compte du nombre d'établissement ou des données financières. En conséquence, chaque enseigne n'occupe qu'un siège.

Nomenclature des valeurs analysées

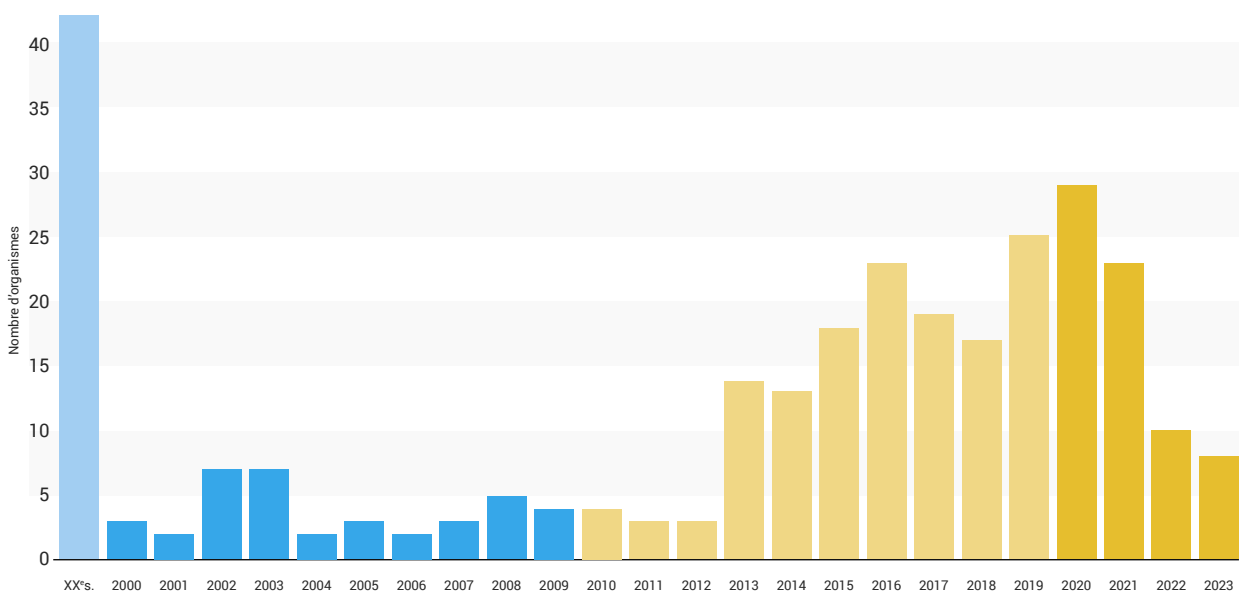
Axe d'analyse	Nature de la donnée	Variables	Objet de l'analyse
Business model	Analytique	Commission, Abonnement, Loyer, Subventions, On Demand	Mode de rémunération du service, source principale de financement de l'organisme
Clients	Analytique	Proche, Senior, EMS, Entreprise, État	Celui à qui vend l'organisme vend son service. Le payeur (peut-être différent du bénéficiaire)
Distribution	Analytique	B2B, B2C, B2B2C	Le canal principal de distribution
Date de naissance	Déclaratif	Année	Date de création de l'entreprise
Type	Déclaratif	TPE, PME, ETI, GE, Filiale, R2seau, Association, État	Nature juridique de l'organisme
Marché géographique	Déclaratif	Local, National, Europe, Monde	Zone de distribution de l'offre
Labels	Analytique	HS2, Silverbat, B-Corp, Afnor, etc.	Labels et certification obtenus par l'organisme
Pilier du bien vieillir	Analytique	Santé, Environnement, Lien social	Impact de l'organisme
Socle	Analytique	Inclusion sociale, Parcours résidentiel, Mobilité, Santé, Soutien aux aidants	Classification utilisée en 2022 pour FSE
Services	Analytique	16 Variables	Nature du service rendu par l'organisme

THÈME 1

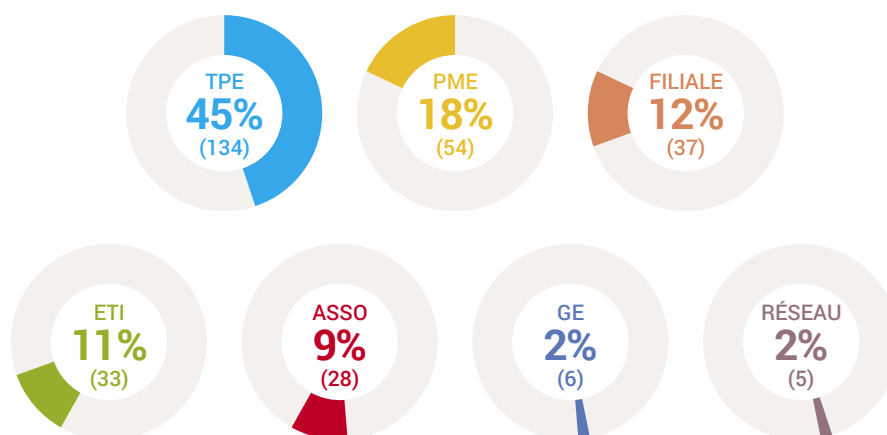
DATE DE CRÉATION ET TYPOLOGIE

QUELLE EST LA STRUCTURE JURIDIQUE DOMINANTE DANS LA SILVER ÉCONOMIE ?

Évolution annuelle des créations d'entreprises parmi une sélection de 300 acteurs clés



Répartition des organismes selon leur taille et leur forme (Total 297)



Silver Éco.	Tout France	Silver Éco.	Tout France	Catégorie	Effectif	Chiffre d'aff./an	Total bilan
134	3 674 141	59%	96%	TPE	> 10	> 2 M€	-
54	139 941	24%	4%	PME	> 250	> 50 M€	< 43 M€
33	5 753	15%	0,15%	ETI	> 5 000	> 1 500 M€	< 2 000 M€
6	287	3%	0,01%	GE	> 5 000	> 1 500 M€	< 2 000 M€



Classification selon la taille de l'entreprise :

- **TPE (très petite entreprise)** : entreprise ayant moins de 10 employés et un chiffre d'affaires ou un total de bilan annuel inférieur à 2 millions d'euros.
- **PME (petite et moyenne entreprise)** : entreprise ayant moins de 250 employés et un chiffre d'affaires annuel inférieur à 50 millions d'euros ou un total de bilan inférieur à 43 millions d'euros.
- **ETI (entreprise de taille intermédiaire)** : entreprise qui ne rentre pas dans la catégorie des PME, ayant moins de 5000 employés et un chiffre d'affaires annuel inférieur à 1 500 millions d'euros ou un total de bilan inférieur à 2 000 millions d'euros.
- **GE (grande entreprise)** : entreprise qui ne peut être classée dans les catégories précédentes.

QUELS ENSEIGNEMENTS TIRER DE CES CONSTATS ?

La répartition globale du marché français ne correspond pas parfaitement à la réalité de la Silver économie. Les TPE et PME ne représentent pas 96% du secteur, étant donné l'importance significative des ETI dans les services à la personne (SAP) et le secteur médico-social immobilier (RSS, RA, EHPAD).

Mesurer la taille des entreprises de la Silver économie est complexe car leur identification n'est pas toujours évidente. Certaines activités qui bénéficient d'un régime juridique ont des codes NAF identifiés, mais c'est loin d'être une généralité. Une grande partie de l'offre, y compris sur des marchés censés être homogènes, présente une grande hétérogénéité. Exemple, pour la téléassistance où un audit révèle la cohabitation de six codes NAF différents pour une même activité (80.20Z, 84.30A, 88.99B, 62.01Z, 96.09Z, 88.10A).

Sur l'ensemble du marché, les écarts peuvent s'expliquer par la nature des activités. Il est important de comprendre que ces différences peuvent résulter de divers facteurs tels que la taille de l'entreprise, sa localisation géographique, son secteur d'activité, ainsi que sa stratégie commerciale. En outre, les variations peuvent également être influencées par des éléments externes tels que la conjoncture économique, les réglementations en vigueur et les préférences des consommateurs. Il convient donc d'analyser attentivement toutes ces variables afin d'obtenir une vision complète et précise de la situation du marché.

Tandis que les startup technologiques peuvent se développer et distribuer un service au niveau national avec une équipe restreinte, les organismes de services à la personne, les RSS et Ehpad requièrent des effectifs conséquents pour assurer leur service.

En effet, les startup technologiques sont souvent caractérisées par leur agilité et leur capacité à innover rapidement. Grâce à des équipes réduites mais hautement spécialisées, elles peuvent développer et déployer leurs produits ou services sur une large échelle, touchant ainsi un large public. Cependant, cette approche ne convient pas toujours aux organismes de services à la personne tels que les RSS (Résidences services seniors) et les Ehpad (Établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes).

En raison de la nature même de leurs activités, ces organismes ont besoin de ressources humaines importantes pour garantir un service de qualité. Les RSS, par exemple, doivent veiller à ce que leurs résidents bénéficient d'un accompagnement personnalisé, de soins médicaux appropriés et d'un environnement sûr. Pour ce faire, ils doivent disposer d'un personnel qualifié et en nombre suffisant, comprenant des infirmières, des aides-soignantes, des cuisiniers, des agents d'entretien, etc.

De même, les Ehpad ont la responsabilité d'accueillir et de prendre soin des personnes âgées dépendantes. Cela implique de fournir des soins médicaux, une assistance quotidienne, des activités de loisirs et de maintenir un environnement adapté. Pour remplir ces missions, les Ehpad doivent employer une équipe pluridisciplinaire comprenant des médecins, des infirmiers, des psychologues, des ergothérapeutes, des animateurs, etc.

QUELLES QUESTIONS DEMEURENT EN SUSPENS ?

- Comment créer des géants de la Silver économie ?
- Est-ce un marché principalement composé de TPE/PME ?
- Quels sont les freins à l'expansion à grande échelle ?
- Qui peut aider les entreprises de la Silver économie à réaliser cette étape : les acteurs généralistes ou les spécialistes ? Quel rôle jouent-ils chacun dans cette équation ?

L'ÉCLAIRAGE DE NICOLAS HURTIGER

CO-FONDATEUR ZEPHYR
(SENIOR COMPAGNIE, FREE DOM,
LIBELIA, SYNERGIEMED)

Co-Fondateur de Zephyr, acteur engagé dans le mieux vieillir et bien vivre à domicile qui regroupe les enseignes Senior Compagnie, Free Dom, Libelia et SynergieMed.



DÉFIS ET ENJEUX DU MARCHÉ DES SERVICES À LA PERSONNE

J'ai créé Senior Compagnie en 2007 et en 15 ans, j'ai bien observé comment le marché des services à la personne a évolué. Dans les années 2000, après le plan Borloo et la canicule de 2003, les services d'aide à domicile, surtout dans le secteur privé, ont vraiment explosé en nombre. Entre 2000 et 2005, une première vague d'entreprises a vu le jour, puis une seconde vague plus importante est arrivée entre 2005 et 2007. Mais ces dernières années, l'offre privée s'est regroupée avec des fermetures, des rachats et des absorptions. Le Covid a accéléré cela, faisant passer la part de marché du privé de moins de 10% à près de 40%.

Cette tendance est aussi liée à la génération du baby-boom qui vieillit, augmentant la demande pour les services à la personne. Cela a poussé à une meilleure structuration et professionnalisation de l'offre. Les grands réseaux nationaux ont adopté la digitalisation, développé leurs marques et services.

Même avec la crise, les acteurs du marché ont été agiles, mais la pénurie de personnel qualifié reste un défi majeur. Le personnel est vital, alors attirer les meilleurs talents est crucial. Avoir son propre centre de formation était un atout, mais maintenant, ça passe par la création d'une communauté. Le turn over pendant la période d'essai a grimpé, rendant cette période comme une extension de l'entretien de recrutement. Fidéliser les collaborateurs exige une intégration solide. Des techniques comme les équipes autonomes gagnent aussi, renforçant les équipes. Tous cherchent des solutions pour attirer et retenir les talents. La digitalisation améliore la productivité et l'expérience client et salarié.

Un salarié content signifie un client content.

La pénurie de ressources est un vrai souci, c'est là qu'il faut agir. Pour le recrutement, c'est un combat perpétuel. On a beaucoup mobilisé pendant la crise, mais attirer le personnel, surtout cette année, est difficile. Pas seulement en France, ailleurs aussi, même si on se distingue par notre absentéisme et accidents au travail. Le défi réside dans les salaires et la capacité à les répercuter sur les tarifs.

Les salaires importent, mais ce n'est pas tout. Les temps partiels posent souci. Favoriser les temps pleins est crucial. La formation doit aussi croître. Les pouvoirs publics ont négligé les besoins malgré les signaux. Il faut injecter plus de budgets et encourager la formation, attirer les jeunes.

C'est une combinaison de marketing et d'offre. Les métiers du soin doivent être valorisés. La communication doit changer, des initiatives émergent, mais il faut plus. Les temps partiels doivent être remplacés par des temps pleins. Les pouvoirs publics nous poussent dans ce sens. Valoriser, positiver, cesser de broyer du noir. En somme, des solutions existent, comme proposer plus de temps pleins, renforcer la formation, changer l'image des métiers. On doit agir, car l'avenir en dépend. ■

Il est nécessaire de mettre en place un marketing plus attractif et sexy pour valoriser les métiers du soin, car on voit souvent des émissions télé mettant en avant d'autres professions, mais rarement celles du secteur de l'aide aux personnes âgées. Des initiatives émergent, mais il faut multiplier ces actions, car cela reste insuffisant.

L'ÉCLAIRAGE D'ALEXANDRE PETIT

PRÉSIDENT ALOGIA GROUPE
& GÉRONTOPÔLE
NOUVELLE AQUITAINE

Président d'ALOGIA Groupe, société à mission et élu en 2022 Président du Gérontopôle de Nouvelle-Aquitaine.



QUEL RÔLE POUR LES GÉRONTO- PÔLES DANS L'ÉCOSYSTÈME SILVER ÉCONOMIE

Alexandre Petit est le fondateur et président d'Alogia Groupe, une société à mission spécialisée dans la Silver économie. En tant que président du Gérontopôle de Nouvelle-Aquitaine et administrateur de l'Union des Gérontopôles de France, il joue un rôle essentiel dans la représentation de l'Union auprès de la filière Silver économie.

L'Union des Gérontopôles représente aujourd'hui les neuf Gérontopôles de France, qui sont des structures territoriales d'intérêt public dédiées à l'accompagnement du vieillissement. Les Gérontopôles mettent l'accent sur quatre piliers : la formation, la recherche, le développement économique et la communication, tout en tenant compte des spécificités de chaque territoire. En Nouvelle-Aquitaine, par exemple, l'Agence Régionale de Santé et la région Nouvelle-Aquitaine sont les membres fondateurs du Gérontopôle. Cette diversité permet à l'Union des Gérontopôles de représenter efficacement les intérêts des acteurs impliqués dans l'accompagnement du vieillissement sur les territoires auprès des pouvoirs publics.

L'Union des Gérontopôles vise également à créer des synergies et à développer des méthodes de travail harmonisées. Les directeurs des Gérontopôles se réunissent régulièrement pour échanger des informations et partager les initiatives phares de chaque structure.

Pour les acteurs du territoire, les Gérontopôles sont une ressource précieuse. En tant que plateformes collaboratives, ils facilitent les mises en relation qualifiées et offrent des conseils experts aux collectivités, associations et entreprises. Les Gérontopôles disposent généralement de comités scientifiques et peuvent accompagner le développement d'initiatives en lien avec la recherche. Ils jouent également un rôle important dans le domaine éthique et fournissent des informations et des orientations de qualité. Bien que leur objectif ne soit pas de développer directement les entreprises de la Silver économie, ils peuvent aider à établir des contacts, à renforcer les réseaux et à offrir une visibilité aux projets.

Cependant, il est important de noter que le marché de la Silver économie est complexe et que les Gérontopôles ne peuvent pas combler tous les besoins des entreprises. D'autres acteurs, tels que Silver Valley, se concentrent davantage sur l'accompagnement des entreprises dans leur développement économique. De plus, il est nécessaire d'améliorer la présence du numérique et des technologies dans l'écosystème de la Silver économie.

Certains Gérontopôles jouent également un rôle essentiel dans le développement international des structures. Le Gérontopôle de Nouvelle-Aquitaine, par exemple, est fortement engagé dans des projets européens et travaille en partenariat avec des centres de recherche au Québec. Il contribue à la visibilité de la région et favorise les échanges avec d'autres acteurs internationaux.



En conclusion, les Gérontopôles sont des acteurs incontournables pour les entreprises et les acteurs du territoire. Ils offrent un soutien précieux, tant sur le plan de la mise en relation que sur celui de l'accompagnement scientifique et éthique. Cependant, il est important de souligner les défis auxquels fait face le marché de la Silver économie et de rechercher des solutions pour favoriser le développement des entreprises. L'Union des Gérontopôles, avec son rôle institutionnel et son implication dans les politiques de santé et de prévention, contribue de manière significative à la dynamique de ce secteur en constante évolution. ■

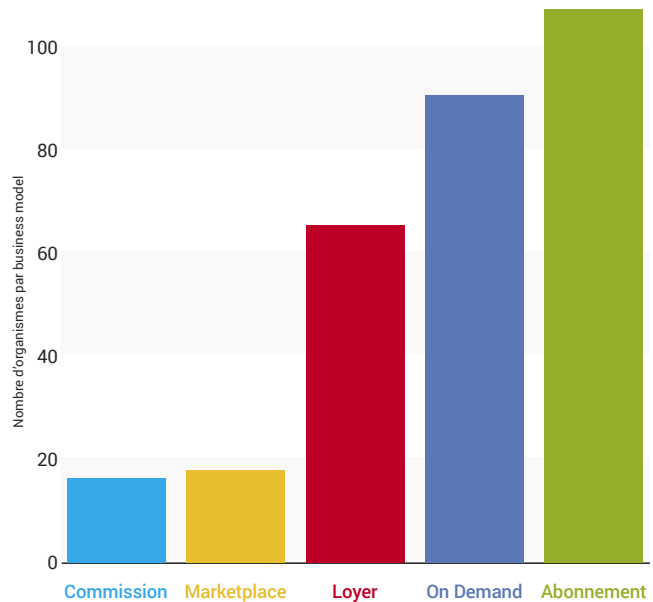
Les Gérontopôles mettent l'accent sur quatre piliers : la formation, la recherche, le développement économique et la communication, tout en tenant compte des spécificités de chaque territoire.

THÈME 2

BUSINESS

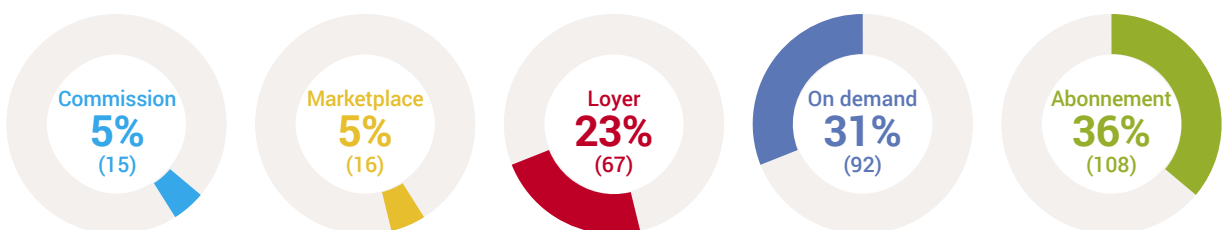
MODEL

COMMENT
LES ORGANISMES
DE LA SILVER
ÉCONOMIE
GAGNENT-ILS
DE L'ARGENT ?



Répartition détaillée des différents modèles économiques étudiés (2023)

Nombre total d'organismes : 298





Dans la Silver économie, différents modèles économiques sont utilisés pour proposer des services dédiés aux seniors et aux proches aidants. Voici les principaux modèles identifiés :

- **La commission** : dans ce modèle, un organisme perçoit une somme d'argent en échange d'un service rendu ou pour avoir facilité une transaction entre deux parties. Dans la Silver économie, les courtiers en assurances et les acteurs financiers, notamment les viagéristes, adoptent fréquemment ce modèle économique.
- **La marketplace** : cette approche vise à mettre en relation des acheteurs et des vendeurs sur une plateforme en ligne. Les vendeurs proposent leurs produits ou services à la vente sur la plateforme, et les acheteurs peuvent acheter directement sur celle-ci. La marketplace perçoit une commission sur chaque transaction effectuée. Ce modèle est couramment utilisé dans la Silver économie pour proposer diverses offres de services.
- **Le loyer** : ce modèle consiste à facturer un loyer aux clients pour la mise à disposition d'un bien pendant une période donnée. Dans la Silver économie, cela peut inclure la location de matériel médical, de logements adaptés aux seniors ou encore de robots de compagnie.
- **On demand** : contrairement à l'abonnement, ce modèle économique propose des services à la demande des clients, sans leur facturer de frais réguliers. Dans la Silver économie, les organismes qui facturent à la demande vendent des services tels que le care management, des voyages organisés, des produits consommables ou des produits technologiques (hardware).
- **L'abonnement** : ce modèle implique que les clients paient régulièrement une somme d'argent pour accéder à un service pendant une période définie, chaque mois ou chaque année par exemple. Il est largement utilisé dans la Silver économie pour des services à la personne, la cohabitation intergénérationnelle solidaire, les applications mobiles et les SAAS (logiciels en tant que service).

En analysant 300 organismes proposant des services dédiés aux seniors et aux proches aidants, nous avons observé que les abonnements sont le modèle économique le plus couramment utilisé, représentant 36% des organismes étudiés. En deuxième position, on retrouve le modèle «on demand» avec 30% des organismes. Le modèle économique basé sur le loyer est utilisé par 23% des organismes, tandis que le modèle de commission est le moins utilisé, représentant seulement 5% des organismes.

QUELS ENSEIGNEMENTS TIRER DE CES CONSTATS ?

Les organismes qui établissent une relation durable avec leur client grâce à des prestations répétables, que ce soit avec un modèle basé sur le loyer ou sur un abonnement, sont majoritaires. Sur l'ensemble du panel étudié, 175 organismes, soit 59%, adoptent ce type de relation commerciale avec leurs clients.

Les abonnements présentent un avantage financier pour les entreprises qui les proposent, car ils garantissent un flux de revenus plus stable que les autres modèles économiques. Cette stabilité leur permet de mieux planifier leur stratégie commerciale et de prendre des décisions éclairées en matière de croissance et de développement. De plus, les abonnements peuvent renforcer la fidélisation de la clientèle, car les clients qui s'abonnent à un service sont souvent plus engagés et enclins à rester fidèles à la marque sur le long terme.

Cependant, pour en tirer pleinement parti, les entreprises doivent s'assurer que leur service correspond aux besoins de leurs clients et qu'elles sont capables de fournir une qualité de service supérieure justifiant l'engagement à long terme de leurs clients.

La perspective d'un engagement sur le temps long explique pourquoi les clients peuvent être réticents à s'engager financièrement sans être sûrs qu'ils utiliseront régulièrement le service. Ils peuvent également hésiter à s'abonner si le service ne répond pas totalement à leurs besoins ou s'ils sont insatisfaits de sa qualité. Une telle insatisfaction peut entraîner une augmentation du taux d'attrition et une diminution de la satisfaction client. Par conséquent, les entreprises proposant des abonnements doivent veiller à que leur service est suffisamment attractif et de qualité supérieure pour justifier l'engagement à long terme de leurs clients.

QUELLES QUESTIONS DEMEURENT EN SUSPENS ?

- Les rôles des institutions qui financent ces projets ne sont pas clairement identifiés.
- Les liens partenariaux essentiels dans cet écosystème ne sont pas explicitement dévoilés.
- Comment pouvons-nous aider les entreprises à devenir moins dépendantes des aides publiques ?
- Est-il possible de rompre avec la dépendance à l'argent public des acteurs de ce secteur ? Comment changer de paradigme ?

L'ÉCLAIRAGE DE ROMAIN GANNEAU

RESPONSABLES OFFRES
DE SERVICES ACTION SOCIALE
AG2R LA MONDIALE

Expert Silver Eco. 18 ans d'expériences dans l'accompagnement de projets innovants du Bien Vieillir. VP de la filière Silver économie et Co-Président de l'Objectif d'intérêt régional Silver Économie Région Sud.



COMMENT LA SILVER ÉCONOMIE ÉVOLUE-T-ELLE FACE AUX DÉFIS DU FINANCEMENT LOCAL ET DE L'INNOVATION SOCIALE ?

Le paysage actuel de la Silver économie se démêle en deux branches distinctes. Après une décennie d'activité effrénée, une consolidation graduelle a tempéré l'effervescence du marché. Les naissances hebdomadaires de start-ups dédiées au bien-vieillir ont cédé la place à des acteurs mieux ancrés. À présent, le marché revêt une structure où se côtoient des PME prospères et des start-ups en quête d'identité. Néanmoins, l'adhésion à la Silver économie éveille des interrogations quant à sa définition. Malgré l'aboutissement de certains produits, la filière reste encore imprécise.

Depuis 2013, le marché de la Silver économie a glissé de la dépendance vers une mise en avant du vieillissement actif, avec une attention croissante portée aux aidants. Cette mue a enrichi l'éventail de produits et de services répondant aux besoins des seniors. Certains acteurs ont opté pour une démarche directe envers leurs clients, tandis que d'autres continuent à s'appuyer sur des tiers. Cependant, des zones d'ombre subsistent, en particulier en ce qui concerne le modèle économique dans le secteur des Ehpad.

Une nouvelle vague d'entrepreneurs, fusionnant les codes de l'économie sociale avec ceux des écoles de commerce, s'est élevée. Ils conçoivent des solutions tout en maîtrisant les rouages financiers. Toutefois, une compréhension approfondie du modèle économique de leur marché peut parfois faire défaut. L'appui financier d'AG2R prend la forme d'achats de prestations plutôt que de subventions, traduisant leur expertise en matière d'action sociale.

Le marché, tributaire de subventions, encourage une focalisation sur des initiatives locales.

Cette inclinaison découle du caractère territorial des acteurs et des préférences des financeurs. Cependant, le succès à long terme requiert une communication efficace avec les clients, parallèlement à un ajustement du coût d'acquisition client. Si certains entrepreneurs appréhendent cette question, des confusions persistent entre les coûts d'acquisition des clients et des bénéficiaires, exigeant une réflexion poussée.

Le marché du bien-vieillir repose en grande partie sur des subventions, ce qui encourage les acteurs à se focaliser sur des projets locaux. Cette préférence résulte du caractère territorial de ces acteurs. Le problème ne réside pas tant dans le marché en lui-même que dans les choix des financeurs, en particulier dans un marché subventionné avec une dimension publique et sociale prédominante.

Pour illustrer, imaginons une entreprise ayant obtenu des fonds, mais qui, peu après sa création, recherche des subventions. Cette démarche n'est pas rare. Elle met en lumière l'importance de travailler sur le coût d'acquisition client. Dans le domaine de la Silver économie, quelques entrepreneurs appréhendent cet enjeu, bien que leur nombre reste restreint. La distinction entre les coûts d'acquisition des clients et des bénéficiaires peut avoir des répercussions significatives, selon le marché. Par exemple, attirer un bénéficiaire peut s'avérer peu coûteux, mais le transformer en client solvable peut représenter un investissement substantiel en termes de temps et de ressources, exigeant une analyse minutieuse. ■

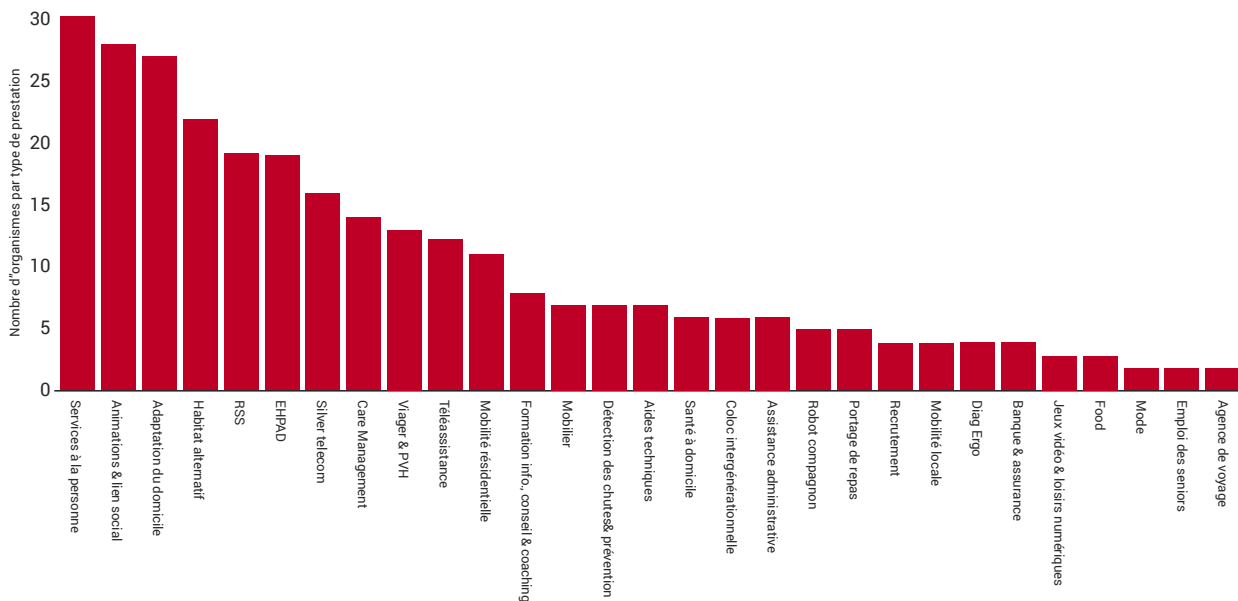
THÈME 3

SERVICES ET

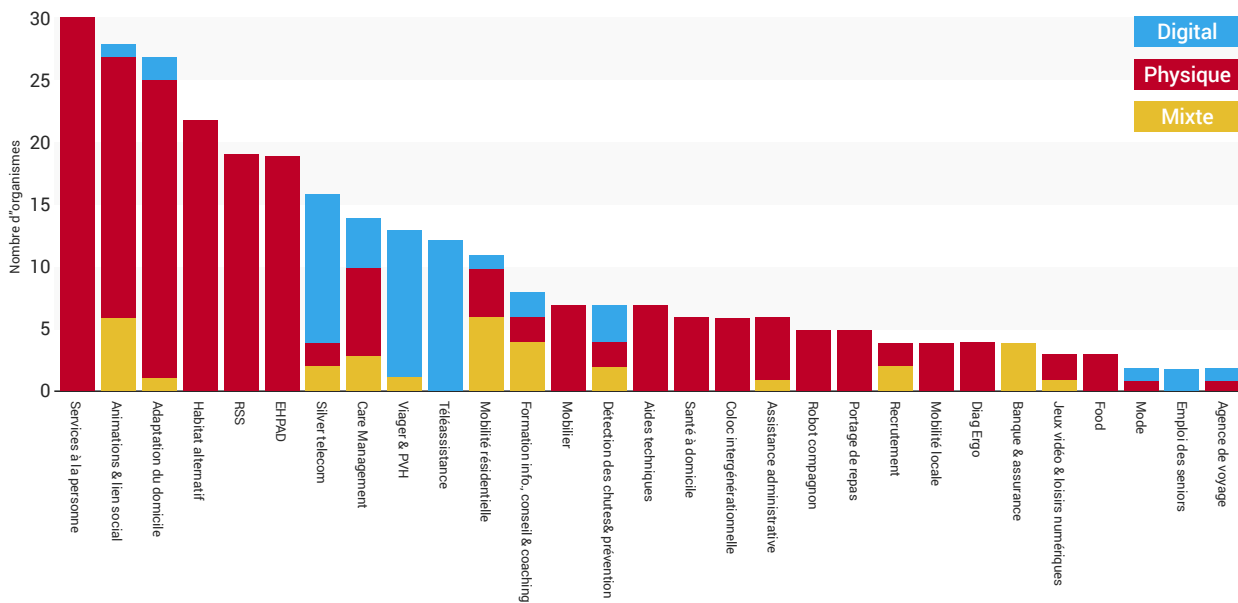
SEGMENTS DE MARCHÉ

QUEL SERVICE LES ORGANISMES DE LA SILVER ÉCONOMIE PROPOSENT-ILS À LEURS CLIENTS ?

Répartition des 300 organismes selon le service proposé (2023)



Répartition des 300 organismes selon le service proposé (2023)



- **Adaptation du domicile** : entreprises proposant des prestations de services, des équipements, des diagnostics et/ou des accompagnements pour adapter et mettre aux normes le domicile des personnes âgées, fragiles ou dépendantes.
- **Agences de voyages** : prestataires spécialisés dans l'organisation de voyages pour les personnes âgées.
- **Aides techniques** : entreprises proposant des équipements techniques qui compensent ou atténuent une dépendance ou un handicap.
- **Assistance administrative** : prestataires de services ou programmes SAAS qui assurent une assistance administrative aux seniors ou à leurs proches, dans des cas génériques ou spécifiques (ex : gestion d'un décès).
- **Animations et lien social** : organismes organisant des ateliers, des réunions, et/ou proposant des outils et programmes pour créer et faciliter le lien social pour les publics âgés et leurs proches.
- **Banque et assurances** : entreprises proposant des services financiers et assurantiels dédiés aux personnes vulnérables et à leurs familles.
- **Care management** : services à la personne destinés à organiser, préparer ou faciliter le quotidien d'une personne âgée dépendante.
- **Colocation intergénérationnelle** : organismes supervisant des projets de colocation entre personnes âgées et personnes « moins âgées ».
- **Créateur de contenu** : organismes commercialisant du contenu créé spécifiquement pour un public âgé.



- **Détection des chutes et prévention** : dispositifs d'actimétrie et programmes digitaux destinés à la détection des chutes ou à la prévention de la dépendance.
- **Diagnostic d'ergothérapeute** : organismes spécialisés dans la réalisation de diagnostics d'ergothérapeutes à destination des personnes âgées ou de leur environnement.
- **EHPAD** : établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes.
- **Emploi des seniors** : organismes qui facilitent l'emploi des seniors.
- **Food** : organismes produisant de la nourriture adaptée aux personnes âgées et notamment celles souffrant de troubles liés à l'alimentation.
- **Formation, information, conseil et coaching** : organismes de formation, structures de production d'information, cabinets conseil et coachs spécialisés.
- **Habitat alternatif** : établissements d'hébergement collectif dédiés aux seniors, hors EHPAD, RSS et RA.
- **Jeux vidéo et loisirs numériques** : studio de jeux vidéo ou concepteurs de contenus et loisirs numériques dédiés à un public senior.
- **Mobilier** : fabricants et distributeurs de meubles dédiés à des personnes âgées.
- **Mobilité locale** : aide ou assistance à la mobilité locale et aux déplacements sur de courtes distances.
- **Mobilité résidentielle** : aide ou assistance à la mobilité résidentielle (trouver un logement, organiser un déménagement).
- **Mode** : marques ou distributeurs de vêtements et accessoires de mode spécifiquement dédiés aux seniors
- **Portage de repas** : prestataires de service spécialisé dans la livraison à domicile de repas pour les personnes âgées fragiles ou dépendantes.
- **Recrutement** : plateformes d'assistance au recrutement d'intervenants à domicile.
- **Robot Compagnon** : robots sociaux programmés spécifiquement pour répondre aux attentes d'une personne âgée à domicile ou en établissement.
- **RSS** : résidences services seniors.
- **Santé à domicile** : structures spécialisées dans l'organisation et la gestion de la santé dans le domicile d'une personne âgée.
- **Services à la personne** : prestataires de services spécialisés pour les seniors ou leurs aidants. Services généralistes ou spécifiques, dont SAAD.
- **Silver Telecom** : appareils et équipements de télécommunications spécifiquement désignés et adaptés à un public âgé (téléphone, tablette, ordinateur).
- **Téléassistance** : dispositifs techniques et humains permettant de sécuriser le maintien à domicile et de prévenir ou traiter les accidents domestiques.
- **Viager et PVH** : dispositif de liquidation du patrimoine immobilier en vendant ou cédant la nue-propriété, mais en conservant la jouissance du lieu.

QUELS ENSEIGNEMENTS TIRER DE CES CONSTATS ?

La Silver économie est un marché hautement segmenté, illustré par notre cartographie qui distingue 29 catégories distinctes. Alors que certaines de ces catégories sont clairement définies par des régimes légaux, des codes NAF ou des conventions collectives, d'autres sont principalement caractérisées par leur objet social. Cette spécificité peut s'avérer problématique : le choix du code NAF et de la convention collective détermine le cadre juridique auquel ces entreprises seront soumises en cas de litige ou de procédure. La complexité et la diversité des acteurs et des modèles économiques rendent la Silver économie difficile à appréhender, tant pour les analystes que pour les consommateurs.

Certaines entreprises, par méconnaissance de la réglementation ou par carence d'informations, optent pour un régime juridique ou une convention collective qui ne leur est pas nécessairement favorable. Prenons l'exemple des porteurs de projet en habitat inclusif. En l'absence d'un cadre juridique clairement défini pour leur activité, certains ont choisi d'emprunter des clauses et des statuts typiquement réservés aux EHPAD.

Si ces choix étaient initialement justifiés par le projet d'établissement, ils se sont avérés être des pièges redoutables. En effet, confrontés à des contrôles de l'ARS ou à des contentieux avec les autorités sanitaires, ces habitats inclusifs ont été requalifiés en établissements médico-sociaux par le juge. Cette requalification a eu des conséquences dramatiques, les condamnant de facto à la fermeture. Cet exemple illustre l'importance cruciale d'une connaissance approfondie des réglementations en vigueur et des risques associés à leur non-respect.

La segmentation du marché de la Silver économie soulève des interrogations quant à la viabilité de certains segments, particulièrement ceux qui sont encore peu représentés et fortement dépendants des soutiens publics pour leur développement. Prenons l'exemple des jeux vidéo destinés aux seniors. Si l'idée peut sembler novatrice, la réalité économique de ce segment est-elle suffisamment robuste pour soutenir une entreprise spécialisée? Les robots compagnons, malgré leur potentiel d'accompagnement et de stimulation pour les seniors, rencontrent-ils une demande suffisante pour justifier un investissement conséquent ?

La mobilité résidentielle et l'aide au déménagement illustrent parfaitement cette problématique. Bien que le marché soit encore à ses balbutiements, certaines structures ont su s'adapter. Plutôt que de se limiter strictement à une clientèle senior, elles ont diversifié leur offre. En développant une proposition spécifique pour répondre aux besoins des seniors, elles n'ont pas exclu la possibilité de servir d'autres segments de la population. Cette stratégie témoigne d'une flexibilité et d'une adaptabilité essentielles dans un marché en constante évolution.

Il est tout à fait possible de concevoir un service destiné au grand public tout en l'adaptant aux besoins spécifiques des seniors, sans pour autant se restreindre à une seule catégorie de clients. Cette approche pragmatique permet non seulement de maximiser les opportunités, mais aussi d'assurer une meilleure résilience face aux aléas du marché.

QUELLES QUESTIONS DEMEURENT EN SUSPENS ?

- Comment différencier les projets appartenant à la Silver économie de ceux qui n'en font pas partie ?
- Comment effectuer une classification pertinente des acteurs et pourquoi cette classification est-elle importante ?
- Cela nous amène à nous interroger sur le rôle et l'objectif de la filière de la filière Silver économie, ainsi que sur les entreprises pour lesquelles elle travaille.
- Cependant, cette classification doit également apporter de la clarté aux consommateurs et aux organismes d'assistance.

L'ÉCLAIRAGE DE PIERRE FUGIT

DIRECTEUR GÉNÉRAL
D'ANISEN, PRÉSIDENT
DE SILVER OCC -
CLUSTERLAB SILVER
OCCITANIE



LA SILVER ÉCONOMIE, UN ÉCOSYSTÈME EN MUTATION AU SERVICE DU BIEN-ÊTRE DES PERSONNES ÂGÉES

En tant qu'entrepreneur en Silver économie, ma principale motivation réside dans la création de solutions pour améliorer la vie des aînés. Innover pour leur bien-être me satisfait à titre personnel et professionnel. Je rends hommage à ma mère qui, en travaillant dans le médico-social pendant 30 ans, a développé des solutions concrètes aux problèmes rencontrés sur le terrain.

La Silver économie n'est pas un simple marché, mais un écosystème dynamique rassemblant entreprises, professionnels de la santé, chercheurs, institutions et associations. Ensemble, nous répondons aux enjeux du vieillissement de la population, créant des synergies pour une meilleure prise en charge des aînés.

La Silver économie découle de la transition démographique et appelle à repenser notre société pour trouver de nouveaux équilibres sociaux et économiques face à la longévité croissante.

Cet écosystème doit répondre à des questions cruciales : Comment créer de la valeur pour la société et l'économie ? Comment proposer des solutions concrètes pour les besoins générés par le vieillissement et créer des emplois ? Comment favoriser un vieillissement en bonne santé ? Quels nouveaux métiers envisager ? Comment financer ces projets ?

La croissance de la Silver économie est stratégique, vu le vieillissement démographique. Son impact majeur réside dans l'innovation, la création d'emplois et la transformation de notre approche de la santé et du bien-être des aînés.

Des chiffres clés renforcent cette vision :

- Actuellement, plus de la moitié des dépenses de consommation en France (54 %) sont réalisées par les plus de 50 ans.
- D'ici 2030, un tiers des Français auront plus de 60 ans.
- En 2100, plus de 3 milliards d'individus auront 60 ans ou plus.

Cependant, les entreprises de ce secteur font face aux défis du Covid-19, ce qui freine leur croissance. Celles ayant résisté devraient prospérer davantage dans les années à venir.

L'offre actuelle du marché varie selon les secteurs.

La Silver économie dépasse la notion de marché, d'où l'absence de code NAF/APE spécifique. Les activités liées à ses débuts (EHPAD, maisons de retraite) répondent relativement aux besoins, mais les enjeux du vieillissement restent largement ignorés dans d'autres domaines.

Définir des niveaux de preuves pour évaluer l'impact des entreprises dans la Silver économie est nécessaire et réalisable. Trois niveaux possibles :

- *Technologique (innovation) : respect des protocoles, bénéfiques pour les utilisateurs.*
- *Usage (acceptabilité) : méthodologies, conditions d'utilisation.*
- *Économique (viabilité) : durabilité du modèle économique, création de valeur et d'emplois.*



Une approche mixte serait optimale pour évaluer l'impact. Un centre national fixerait les normes générales, tandis que les évaluations locales tiendraient compte des spécificités régionales et des besoins uniques.

En tant qu'entrepreneur en Silver économie, je suis motivé par l'opportunité d'améliorer la vie des aînés via des solutions innovantes. La Silver économie est un écosystème dynamique dépassant le cadre d'un simple marché, et son impact potentiel sur l'économie est significatif. Malgré les défis actuels, les perspectives de croissance restent positives. L'adéquation de l'offre aux besoins varie selon les secteurs, et définir des niveaux de preuves concrets pour évaluer l'impact est vital. Une approche combinée nationale et locale semble la plus pertinente pour évaluer l'impact réel dans ce domaine en constante évolution. ■

En tant qu'entrepreneur, ma motivation principale dans la Silver économie réside dans l'opportunité de créer des solutions significatives pour améliorer la qualité de vie des personnes âgées. Contribuer à leur bien-être en développant des produits et services innovants est une source de satisfaction personnelle et professionnelle.

L'ÉCLAIRAGE DE FRÉDÉRIQUE GARLAUD

DIRECTRICE NATIONALE
DE L'ACTION SOCIALE DE
L'ASSURANCE RETRAITE

VIVA Lab
ACCELERATION INNOVATION AUTONOMIE



FAVORISER LA SILVER AUTONOMIE EN FACILITANT L'ÉMERGENCE D'UNE NOUVELLE GÉNÉRATION D'AIDES TECHNIQUES, TECHNOLOGIQUES OU ORGANISATIONNELLES

En 2015, l'Assurance retraite a initié une réflexion autour de la Silver Économie. Pouvez-vous nous expliquer ce qui a motivé cette démarche et comment le concept de Silver Autonomie s'intègre-t-il dans cette vision ?

Frédérique Garlaud : En 2015, l'Assurance retraite avait, sur proposition de son Conseil d'administration, lancé une réflexion autour de la prévention de la perte d'autonomie au sein de la Silver Économie, donnant lieu notamment au concept de Silver Autonomie. Au-delà de leur nombre, massif et croissant, les seniors d'aujourd'hui ne sont en effet pas les seniors d'hier : issus d'une génération ayant grandi dans les années 1960, ils partagent des envies et besoins nouveaux dans leur vie à la retraite et dans l'accompagnement de leur vieillissement.

S'inscrire dans la Silver Autonomie, c'est par conséquent répondre à la nécessité de faire émerger de nouvelles réponses grâce à une nouvelle génération d'aides techniques, technologiques ou organisationnelles dédiées à la prévention de la perte d'autonomie, en complémentarité de l'intervention humaine.

Vous mentionnez l'architecture partenariale et le rôle de l'accélérateur VIVA Lab. Pourriez-vous nous détailler les objectifs de VIVA Lab et comment il fonctionne pour atteindre ces buts ?

Ces réflexions nous ont conduits à rechercher la mise en place d'une architecture partenariale inédite pour soutenir l'émergence de nouvelles réponses et solutions sur le champ du bien vivre à la retraite et de la prévention, qui a donné naissance à l'accélérateur VIVA Lab en 2019. Piloté par l'Assurance retraite en partenariat avec la CCMSA, l'Agirc-Arrco, la Banque des Territoires du Groupe Caisse des Dépôts et France Active, VIVA Lab poursuit trois objectifs :

- **Repérer/Sourcer** : favoriser la détection de projets innovants dans le champ de la prévention de la perte d'autonomie et du bien vieillir. L'accélérateur facilite le partage d'informations entre l'Assurance retraite et ses partenaires et s'appuie sur leur soutien pour réaliser un travail de veille permettant de sourcer des projets.
- **Accompagner** : le plan d'accompagnement est construit « sur mesure », à l'appui du diagnostic stratégique. Deux programmes sont proposés, en fonction du stade de développement de la solution :
 - un premier programme « Accès au marché », pour les solutions ayant fait la preuve de leur concept, condition primaire d'éligibilité à un accompagnement VIVA Lab, mais étant encore dans une phase de maturation et consolidation
 - un second programme « Accélération » pour les solutions à un stade de maturité plus avancé sans fixer de stade maximal de maturité.



À chacun de ces programmes peuvent être adossées, selon les besoins, plusieurs « briques » d'accompagnement : tech&UX, mesure d'impact, relations presse, mentorat. Nous sommes entourés de 14 partenaires experts (cabinets d'études, living-lab, gérontopôles, agences conseil, etc).

- *Soutenir : à l'issue de la phase d'accompagnement, les projets à fort potentiel peuvent, le cas échéant, être soutenus par certains des membres partenaires pour les aider à poursuivre leurs démarches R&D ou les accompagner dans leur changement d'échelle.*

Avec 42 solutions innovantes déjà accompagnées, quelles sont les réalisations concrètes de VIVA Lab et comment ces projets contribuent-ils au bien-être des seniors ?

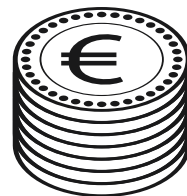
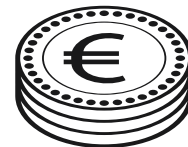
- > *Qu'ils participent de l'accompagnement à la vie quotidienne, l'autonomie numérique, la mobilité, le bien-être et la prévention, à l'adaptation de l'habitat et du cadre de vie, ou du soutien aux aidants,*
- > *qu'ils émanent de différents types de structures, actrices de la filière Silver Economie ou non,*
- > *les projets portés par VIVA Lab répondent à des besoins nouveaux ou apportent une solution nouvelle à des besoins existants, peu ou mal couverts aujourd'hui, auprès des seniors autonomes, vivant à domicile ou en habitats regroupés.*
- > *À ce jour, 42 solutions innovantes sont ou ont été accompagnées par VIVA Lab. ■*

THÈME 4

CLIENTS ET
DISTRIBUTIONÀ QUI S'ADRESSE
L'OFFRE SILVER ?

Seniors : 91% (274)

Proches : 9% (26)

COMMENT
LES MARQUES
ATTEignent-ELLES
LEURS CLIENTS ?B2C : 73%
(222)B2B2C : 27%
(78)

Catégorie Seniors : produits destinés aux personnes âgées, que le marketing soit orienté vers elles directement ou vers leurs proches.

Catégorie Proches : produits destinés aux aidants (familles ou proches).

Nous avons évité de catégoriser les produits en fonction du niveau de dépendance ou de l'âge, car cela n'est pas pertinent pour comprendre la dynamique du marché. Une telle catégorisation pourrait créer un biais ou une distorsion qui renforcerait la perception de la Silver économie comme étant exclusivement liée à la dépendance.

QUELS ENSEIGNEMENTS TIRER DE CES CONSTATS ?

Lorsque l'on se penche sur les services destinés aux seniors et aux aidants, le modèle de distribution qui prédomine est le B2C. Cependant, cette apparente simplicité cache une réalité plus nuancée. En effet, certaines marques, confrontées à des difficultés pour atteindre directement les seniors, se tournent vers les aidants. Elles espèrent ainsi, soit mettre en avant des avantages indirects pour ces aidants (comme la tranquillité d'esprit, l'information ou la simplicité), soit les inciter à promouvoir leurs produits ou services auprès des seniors.

Illustrons cela : imaginez une montre connectée conçue pour les seniors. Si la marque peine à convaincre directement cette cible, elle pourrait mettre en avant auprès des enfants de ces seniors comment cette montre peut leur offrir la tranquillité d'esprit en surveillant la santé de leurs parents. Ainsi, en Silver économie, on distingue deux approches du B2B2C. La première, « officielle », où la marque s'adresse à un professionnel qui recommandera son produit ou service au client final. La seconde, « officieuse », où la marque mise sur la famille ou les proches pour promouvoir son offre auprès du senior, souvent difficile à atteindre directement.

Notre cartographie s'est concentrée sur l'offre « officielle », car l'approche « officieuse », souvent intégrée dans une stratégie marketing éphémère, est plus délicate à identifier.

Ces stratégies indirectes ne sont pas sans conséquences. D'une part, il y a l'incertitude : comment s'assurer que le proche vend correctement la marque à son parent ? D'autre part, il existe un risque que le senior accepte le produit ou service pour satisfaire son aidant, sans jamais vraiment l'adopter. Par conséquent, les marques qui adoptent cette stratégie doivent renforcer considérablement leur service client pour atténuer ces risques.

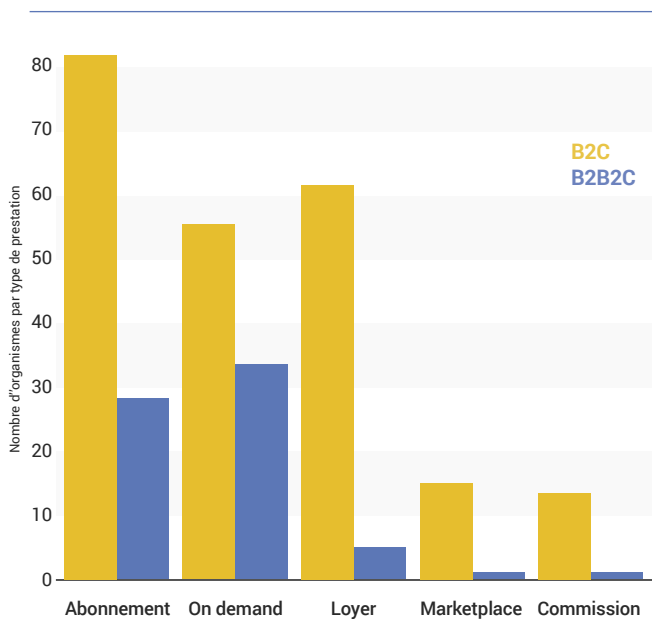
Service client : l'exigence de la perfection

Dans le paysage de la Silver économie, quelle que soit la stratégie adoptée, un impératif demeure : la nécessité d'offrir un service client exemplaire. Cette exigence est d'autant plus cruciale lorsqu'on s'adresse à la génération des baby-boomers. Ayant grandi à une époque où le service client était souvent personnalisé et de haute qualité, cette génération a des attentes élevées et ne tolérera pas une offre qui semble dégradée ou impersonnelle. Suite à notre analyse, nous avons identifié les bonnes pratiques adoptées par les marques de notre panel.

1. **Éducation et Formation** : Les seniors, n'étant pas la cible directe de la communication initiale, peuvent avoir besoin d'informations ou supplémentaires pour comprendre pleinement les avantages et le fonctionnement du produit ou service. Un service client solide peut offrir des tutoriels, des démonstrations ou des sessions de formation pour faciliter cette transition.
2. **Confiance et Rassurance** : Les seniors, en particulier ceux qui ne sont pas familiers avec certaines technologies ou services, peuvent se sentir intimidés ou méfiants. Un service client accessible et empathique peut rassurer ces utilisateurs, répondre à leurs préoccupations et renforcer leur confiance dans le produit.

3. **Personnalisation** : Chaque senior a des besoins et des préférences uniques. Un service client robuste peut aider à adapter le produit ou le service aux besoins spécifiques de l'utilisateur, garantissant ainsi une meilleure satisfaction et utilisation.
4. **Feedback et Amélioration** : En interagissant directement avec les seniors, le service client peut recueillir des retours précieux qui peuvent être utilisés pour améliorer le produit ou le service. Cette boucle de feedback est essentielle pour l'innovation et l'adaptation continue.
5. **Atténuation des Risques** : Un service client proactif peut identifier et résoudre les problèmes avant qu'ils ne deviennent des obstacles majeurs à l'adoption.
6. **Renforcement des Relations** : Un service client solide peut aider à établir et à renforcer une relation positive entre la marque et le senior, transformant un utilisateur potentiellement hésitant en un ambassadeur de marque loyal.

Répartition des organismes selon leur business model (2023)



Certains services ont une approche homogène, tandis que d'autres proposent leur offre tantôt directement aux consommateurs, tantôt via des intermédiaires.

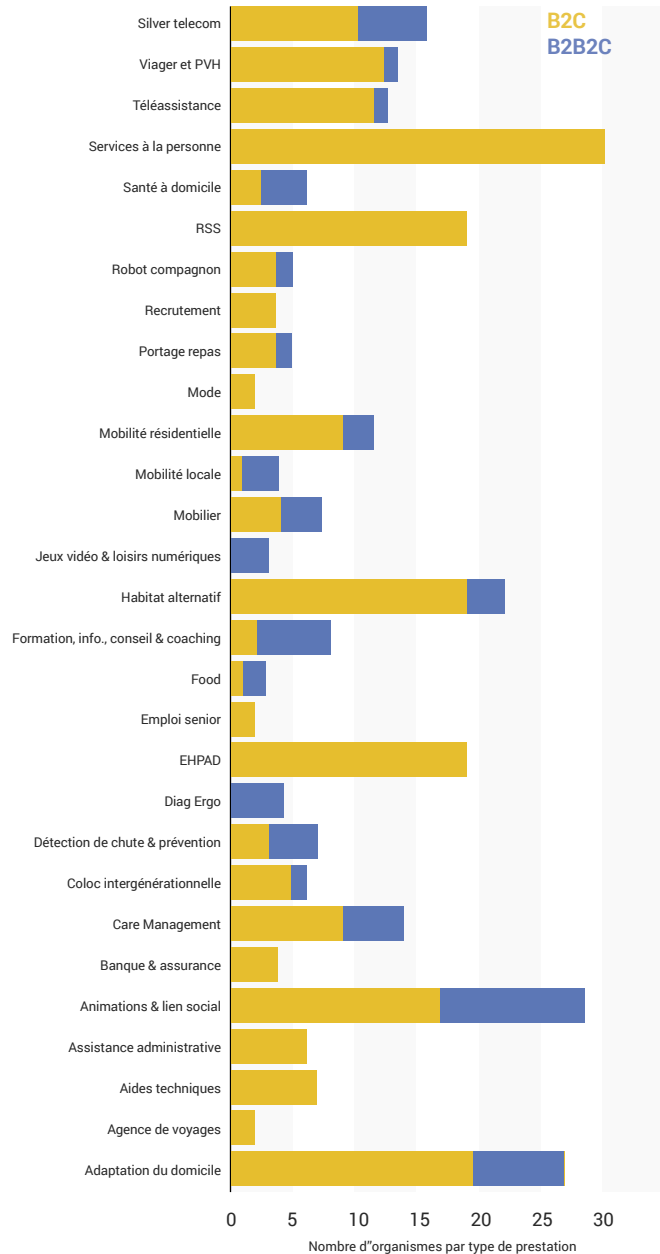
Dans l'ensemble, l'analyse de la cartographie révèle trois typologies distinctes :

Les marchés qui privilégient exclusivement le modèle B2C, comme les services à la personne ou les EHPAD.

Les marchés qui adoptent exclusivement le modèle B2B2C, comme les diagnostics d'ergothérapeutes ou - plus étonnant - les éditeurs de jeux vidéo et de loisirs audiovisuels destinés aux seniors.

Les marchés qui combinent les deux stratégies : certains acteurs optent pour le modèle B2C, tandis que d'autres choisissent le modèle B2B2C.

Répartition des organismes selon le business model et le service rendu (2023)



QUELLES QUESTIONS DEMEURENT EN SUSPENS ?

- Comment l'innovation répond-elle au défi de la prévention et de la santé ?
- Comment les professionnels de santé perçoivent-ils la cartographie ?
- En ce qui concerne la prévention santé, l'offre est-elle cohérente avec les enjeux actuels ?

L'ÉCLAIRAGE D'ANDRÉ AUGST

VICE PRÉSIDENT CEP CICAT
INGÉNIEUR IPF EXPERT
EN ACCESSIBILITÉ

De formation bâtiment génie civil
un accident de la route me fait rejoindre
le cep en 1992 pour y développer
en bénévolat la cellule bâtiment.



VERS UN LABEL UNIVERSEL POUR GARANTIR LA QUALITÉ DES PRODUITS ET DES SERVICES

Le faible niveau de labellisation des entreprises françaises dans le secteur de la Silver économie et la limitation du nombre d'entreprises labellisées s'expliquent par plusieurs facteurs. Pour améliorer cette situation, il serait judicieux de considérer deux formes de labellisation. Tout d'abord, il serait bénéfique de labelliser les produits, à travers une approche semblable à celle de MaPrimeAdapt', afin de rendre les produits esthétiques et fonctionnels traçables, tout en intégrant les produits de compensation de déficience. Cela nécessiterait une meilleure compréhension des besoins des utilisateurs, qui fait actuellement défaut dans les formations et les labels existants. Les entreprises doivent acquérir une connaissance approfondie des besoins des individus pour assurer une véritable accessibilité, qualité d'usage, optimisation de l'espace et évolutivité. Cela impliquerait également une collaboration avec des experts en accessibilité et autonomie, qui sont rares dans des domaines comme la construction.

Le secteur du bâtiment présente des habitudes établies, conduisant à la duplication de solutions préexistantes pour les projets d'autonomie. Cependant, il existe une distinction cruciale entre les aspects standardisés et la personnalisation. Les entreprises doivent prendre en compte des besoins spécifiques et faire appel à des professionnels de la santé, comme les ergothérapeutes, pour une compréhension approfondie. Le défi de la personnalisation peut être un obstacle pour les entreprises, mais il est essentiel de surmonter cette crainte pour répondre aux besoins spécifiques des utilisateurs.

Les entreprises aspirant à la labellisation doivent s'engager dans une démarche d'amélioration continue. Elles doivent s'inspirer des spécificités du corps humain et anticiper les besoins en fonction des capacités physiques. La formation continue est essentielle pour développer les compétences en construction et transformation, afin de fournir des produits de qualité sur le long terme. La labellisation devrait reposer sur une reconnaissance de l'entreprise pour ses compétences et sa capacité à anticiper les besoins liés à l'utilisateur final en prenant en compte sa situation actuelle et future.

Il ne suffit pas que le produit, l'entreprise ou tous les acteurs impliqués soient certifiés. L'intégration de l'ensemble de la chaîne est essentielle... Ce dont nous avons besoin, c'est d'un label universel.

Il pourrait être pertinent de diriger davantage les efforts vers la prévention et la sensibilisation du grand public. En allant au contact des personnes âgées, les appréhensions liées aux transformations de l'habitat peuvent être atténuées, montrant les avantages des modifications apportées. Une labellisation complète devrait englober tout le processus, de la qualité du produit à celle de l'installateur, garantissant ainsi la sécurité et la satisfaction de l'utilisateur final.

L'idée d'un label universel, qui englobe l'ensemble de la chaîne, gagne en importance. La collaboration et la compréhension des enjeux, tels que l'accessibilité, l'autonomie, la qualité d'usage et le vieillissement, sont essentielles pour améliorer la labellisation et garantir la qualité des produits et des services dans le secteur de la Silver économie. ■

L'ÉCLAIRAGE DE MARC BOURQUIN

CONSEILLER STRATÉGIE
À LA FÉDÉRATION
HOSPITALIÈRE DE FRANCE
(FHF)



LA SILVER ÉCONOMIE : VERS UNE INTERCONNEXION ENTRE SANTÉ ET TECHNOLOGIE

La Silver économie connaît actuellement une poussée technologique majeure grâce aux avancées dans le numérique, l'intelligence artificielle et la robotique. Cette vague d'innovation a conduit à une multiplication de l'offre. Cependant, un constat se dégage : les acteurs de terrain, comme les services à domicile, n'exploitent pas suffisamment les succès passés pour capitaliser sur leur expérience. L'équilibre entre l'offre et la demande peine à se réaliser. La fragmentation des opérateurs ralentit le partage d'expertise et d'investissement. Les difficultés financières auxquelles sont confrontés les services à domicile et les établissements médico-sociaux, aggravées par la crise actuelle, accentuent le frein à l'investissement et à la planification à long terme.

Les conceptions technologiques ne prennent pas toujours en compte les besoins spécifiques des personnes âgées, ce qui limite leur adoption. L'efficacité des outils comme les piluliers connectés demeure incertaine, malgré leur concept prometteur.

Des enjeux éthiques émergent également dans le cadre du suivi et de la détection des fragilités et des pathologies chroniques. La terminologie et la communication sont cruciales pour éviter des malentendus et des résistances. Un exemple révélateur est l'utilisation de caméras de surveillance sans le consentement des personnes concernées. Cela souligne la nécessité d'une communication transparente et du respect de la vie privée.

L'idée que les robots pourraient remplacer les professionnels suscite des inquiétudes, mais il est crucial d'adopter une perspective proactive. Les technologies peuvent compléter et soulager les professionnels tout en offrant de nouveaux services aux personnes âgées. La nécessité est d'embrasser ces avancées au lieu de les rejeter par crainte.

Le marché semble être à un stade où l'offre de services est abondante, mais leur adoption reste inégale. Les réticences à la digitalisation et à la modernisation des soins nécessitent un soutien particulier. Les pouvoirs publics ont un rôle essentiel à jouer en encourageant l'expérimentation, en défendant les technologies et en investissant dans les ressources humaines et technologiques.

Le porteur de projet idéal dans ce domaine doit avoir une solide compréhension des enjeux culturels, institutionnels et financiers spécifiques. Pour guider les gestionnaires à travers les options technologiques, il faut promouvoir la diffusion des connaissances et établir des centres d'évaluation indépendants. L'adoption réussie des nouvelles technologies repose sur la mise en place de preuves de concept, comme l'application de l'intelligence artificielle pour le repérage des fragilités. Cela nécessite une coopération étroite entre divers acteurs, allant des professionnels de la santé aux aidants.

L'interconnexion entre la Silver économie et la santé est complexe et dynamique. La pandémie de Covid-19 a mis en lumière l'importance de la santé et de la technologie pour le bien-être des personnes âgées. Les outils technologiques peuvent combattre l'isolement et améliorer la qualité de vie.



Les nouvelles technologies, bien utilisées, peuvent contribuer à maintenir les liens sociaux et à améliorer la qualité de vie. Il est essentiel que tout le monde en soit persuadé. Si nous continuons avec un discours contradictoire en disant « on ne peut pas y arriver, mais on ne veut surtout pas que les nouvelles technologies nous aident », nous n'irons nulle part.

Pour la recherche de preuves en gérontologie, les gérontopôles régionaux jouent un rôle crucial dans la recherche clinique et la diffusion des meilleures pratiques. Toutefois, pour assurer une évaluation juste, une approche nationale ou européenne serait plus appropriée, afin de disposer d'experts de renommée et de faciliter le déploiement des technologies.

La collaboration entre les acteurs et une vision globale sont essentielles pour relever les défis de la Silver économie et intégrer efficacement les nouvelles technologies pour le bien-être des personnes âgées. ■

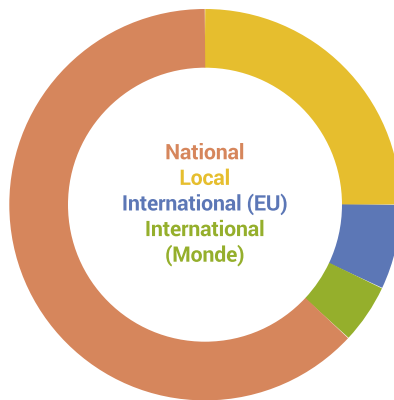
THÈME 5

MARCHÉ

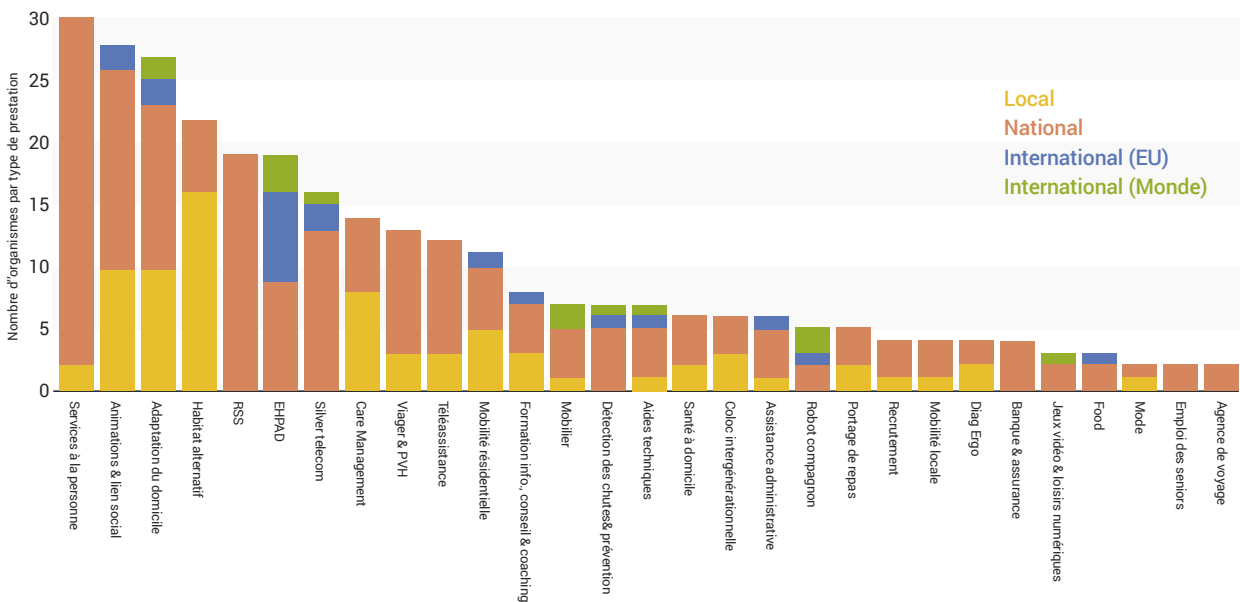
GÉOGRAPHIQUE

QUELLE EST LA ZONE DE CHALANDISE DES ORGANISMES DE LA SILVER ÉCONOMIE ?

Enseignements :
marché géographique



Taille du marché desservi par les 300 organismes étudiés selon le service qu'ils rendent (2023)



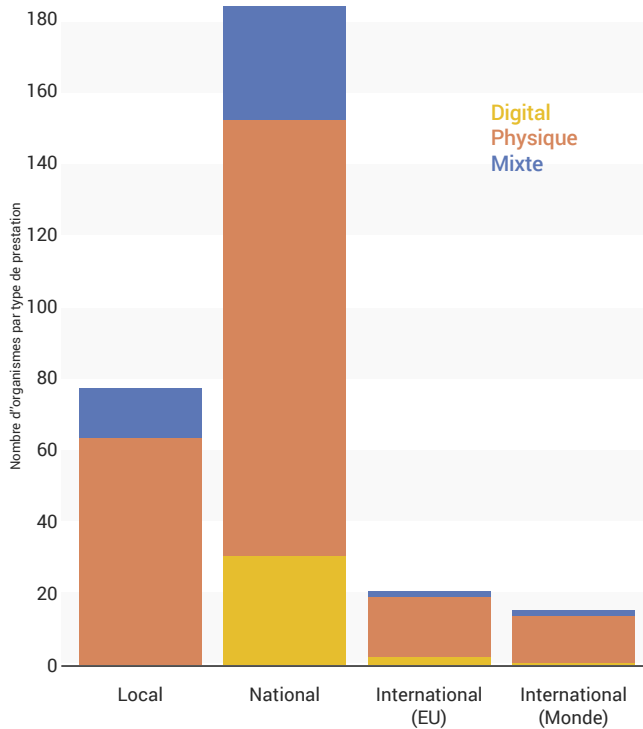


- **Le marché local** se concentre sur une zone géographique restreinte, telle qu'une ville ou une région. Les entreprises qui y opèrent sont généralement des petites ou moyennes entreprises, ayant principalement une clientèle locale. Elles peuvent nouer des partenariats avec d'autres entreprises locales. Les avantages du marché local comprennent une connaissance approfondie de la clientèle, des coûts de publicité réduits et une proximité accrue avec les clients. Cependant, il peut limiter le potentiel de croissance de l'entreprise.
- **Le marché national** couvre tout le pays. Les entreprises opérant sur un marché national ont une clientèle beaucoup plus large que celles du marché local et peuvent également établir des partenariats avec des entreprises nationales. Les avantages du marché national incluent un potentiel de croissance plus important, une plus grande visibilité pour l'entreprise et la possibilité de toucher un public plus vaste. Toutefois, cela peut engendrer des coûts publicitaires plus élevés et nécessiter une logistique plus complexe pour la distribution des produits ou services.
- **Le marché international** restreint au marché commun européen concerne les pays membres de l'Union européenne. Les entreprises qui y opèrent ont une clientèle élargie par rapport au marché national et peuvent avoir des partenariats avec des entreprises européennes. Les avantages du marché international restreint au marché commun européen incluent un potentiel de croissance accru, une plus grande visibilité pour l'entreprise et la possibilité de toucher un public plus large. Cependant, cela peut entraîner des coûts publicitaires plus élevés et nécessiter une logistique plus complexe pour la distribution des produits ou services.
- **Le marché international mondial** s'étend sur plusieurs pays ou régions du monde. Les entreprises qui y opèrent ont une clientèle très vaste et peuvent établir des partenariats avec des entreprises dans différentes parties du globe. Les avantages du marché international mondial incluent un potentiel de croissance très élevé, une visibilité accrue pour l'entreprise et la possibilité de toucher un public très diversifié. Cependant, cela peut entraîner des coûts publicitaires très élevés et nécessiter une logistique extrêmement complexe pour la distribution des produits ou services.

Service client : l'exigence de la perfection

Les organismes de la Silver économie offrent une variété de produits ou services qui peuvent être regroupés en trois types d'offres distincts :

Corrélation entre la stratégie de distribution et le marché ciblé



- **L'offre digitale** : le service est vendu en ligne et également réalisé en ligne, sans nécessiter de présence physique.
- **L'offre mixte** : le service est vendu en ligne, mais sa réalisation nécessite une interaction physique avec le client : rendez-vous en personne, visites à domicile, etc.
- **L'offre physique** : la vente et la réalisation du service doivent se faire de manière physique, en présence directe du client.

Le choix du type d'offre a un impact significatif sur les stratégies de distribution géographique. Les organismes proposant différents types d'offres adaptent leur distribution en fonction des préférences et des besoins de leurs clients.

- **L'offre digitale**, qui permet un service en ligne sans interaction physique, offre une grande flexibilité en termes de distribution géographique. Ces offres peuvent atteindre un public plus large, y compris à l'échelle nationale et internationale, avec des coûts de publicité relativement bas.
- **Pour les offres mixtes**, qui sont vendues en ligne mais nécessitent une réalisation en personne, la distribution peut être plus locale ou nationale. La coordination des services avec des partenaires locaux et la logistique des expéditions peuvent influencer la portée de ces offres.
- Enfin, **les offres physiques**, nécessitant une interaction en face à face avec les clients, peuvent se limiter à une distribution plus locale ou nationale. La présence de magasins ou d'entrepôts physiques, ainsi que la nécessité de partenariats locaux, peuvent conditionner la distribution de ces offres.

Les offres digitales peuvent toucher un public plus large à l'échelle nationale et internationale, tandis que les offres mixtes et physiques peuvent être davantage limitées à des zones géographiques spécifiques en raison des contraintes logistiques et de la nature de l'interaction avec les clients.

QUELS ENSEIGNEMENTS TIRER DE CES CONSTATS ?

L'ancienneté d'une entreprise n'est pas nécessairement un indicateur de sa portée géographique. Cependant, une tendance se dégage : parmi les entreprises fondées avant 2013 et toujours actives en 2023, un ratio plus élevé opère à une échelle nationale ou internationale plutôt que locale. Il est essentiel de prendre en compte l'effet de halo dans cette observation. Les entreprises à portée locale, axées sur une communication de proximité, sont moins visibles que leurs homologues nationales. De ce fait, elles sont moins susceptibles de figurer sur notre radar.

Prenons l'exemple de l'habitat alternatif. En 2022, la CNSA a financé 1200 projets locaux. La majorité d'entre eux sont principalement reconnus au niveau local, faute d'investissement dans une communication à échelle nationale. Seuls les projets ayant adopté une stratégie de communication nationale sont visibles sur notre cartographie.

La réglementation, qu'elle soit choisie ou imposée, joue un rôle crucial. Dans le secteur médico-social, des domaines tels que les EHPAD, les RSS et les services à la personne sont naturellement orientés vers une distribution nationale ou locale. Seuls quelques grands acteurs envisagent une expansion internationale, généralement par le biais de fusions-acquisitions en Europe ou de joint-ventures en Asie et aux États-Unis.

L'analyse devient encore plus pertinente lorsqu'on la croise avec la nature du service :

- Les activités digitales, telles que les SAAS, les applications mobiles ou les marketplaces, peuvent se diffuser largement, même avec une petite équipe. De nombreuses entreprises technologiques créées après 2013 ont déjà une portée nationale et internationale grâce à une stratégie entièrement web.
- À l'inverse, les activités physiques nécessitent davantage de personnel pour une diffusion à grande échelle, influençant ainsi la taille et l'organisation de l'entreprise. Par exemple, les réseaux de services à la personne opèrent souvent à l'échelle nationale pour bénéficier des économies d'échelle, tout en ayant une présence locale via des franchises ou des réseaux exclusifs. Les habitats alternatifs peuvent être gérés par de grands acteurs en réseau, comme Âges & Vie par Korian, ou être des projets uniques et donc très locaux. Les réseaux de distribution, tels qu'Audika ou Amplifon, ont été établis depuis des décennies, se développant et s'imposant progressivement sur le marché.

QUELLES QUESTIONS DEMEURENT EN SUSPENS ?

- Faut-il opter pour une internationalisation ou se concentrer sur un marché local
- Doit-on privilégier une approche locale ou nationale dans la distribution des produits ou services ?
- Quel rôle le territoire doit-il jouer dans le développement de l'offre ?

L'ÉCLAIRAGE DE VÉRONIQUE CHIRIÉ

DIRECTRICE DU TASDA
(TECHNOPÔLE ALPES SANTÉ
À DOMICILE ET AUTONOMIE)

Ingénieure spécialiste du management de l'innovation au TASDA, centre expert en innovation pour le bien vieillir à Grenoble



TROUVER L'ÉQUILIBRE ENTRE LOCAL ET MACROÉCONOMIE DANS LA SILVER ÉCONOMIE

Comment établissez-vous des zones de chalandises et sur quels éléments d'analyse vous basez-vous pour assurer la pérennité et la cohérence de vos projets ?

Prenons l'exemple de l'habitat partagé : le Département de l'Isère abrite une cellule Habitat (ne relevant pas de la Direction de l'Autonomie) qui réalise des diagnostics statistiques pour les communes qui envisagent des projets de logements pour les personnes âgées. Il peut s'agir de résidences autonomie, d'EHPAD, mais surtout, plus généralement, d'habitats partagés ou inclusifs. Ainsi, ils ont élaboré une méthodologie d'analyse approfondie pour déterminer le périmètre de chalandise optimal en se basant sur le bassin de vie général.

Quels sont les points clés sur lesquels il faut être vigilant ? Par exemple, vous pourriez vouloir créer un habitat partagé, mais si votre commune ne propose aucun service, cela devient paradoxal. Impossible d'attirer des résidents vers un habitat partagé si le lieu manque de commerces de proximité ou d'accès aux soins. Donc, le diagnostic repose essentiellement sur des données statistiques accessibles par le biais d'outils en ligne. Il ne s'agit pas de mener des enquêtes locales, mais de tirer parti des données statistiques, principalement fournies par l'Insee et la Drees. Ils ont probablement réalisé plus d'une centaine de diagnostics pour des communes concernant les habitats pour les personnes âgées. France Silver Eco qui se doit d'être présent à l'échelle nationale tout en ayant un regard en profondeur sur le local, peut relayer / enrichir ce type de méthode.

Selon vous, comment aborder le recensement des acteurs économiques dans le domaine de la Silver économie de manière réaliste et pertinente ?

Sincèrement, je crois que recenser tous les acteurs de la Silver économie relève de l'utopie. C'est trop compliqué. Ne serait-il pas préférable de préconiser de mettre en avant les thématiques qui nécessitent d'être recensées pour alimenter des bilans économiques, dans le cadre d'un diagnostic local ? L'idée est de lister ces thématiques, ce qui est loin d'être anodin. Il ne s'agit pas uniquement des artisans du bâtiment et des services à la personne, pour simplifier, mais de tous les domaines comme la mobilité, la culture, les commerces de proximité ayant des services spécifiques pour les seniors, etc. La Chambre des métiers nous a fourni un extrait des typologies d'artisans qu'elle considérait comme pertinentes pour la Silver économie. Environ 80 codes NAF ont été identifiés, incluant des métiers tels que les électriciens, les plombiers et probablement les artisans coiffeurs. Nous avons encouragé ces artisans à s'auto-référencer dans notre annuaire. Si nous pouvions rassembler ces informations, cela pourrait former une première base solide.

On devrait se demander qui se cache derrière chacun des secteurs d'activité identifiés. Plutôt que de se focaliser sur le nombre d'entreprises et leurs caractéristiques, qui relèvent d'une démarche locale de diagnostic, il serait plus judicieux de travailler sur la typologie des thèmes à aborder. On trouvera ensuite surement des études économiques macro par secteur d'activités, qu'il faudra traiter pour estimer la part d'activité qui relève des services aux seniors.



Concernant la typologie des thèmes ou secteurs d'activité, c'est peut-être là que la collaboration avec le Réseau Francophone des Villes Amies des Aînés pourrait s'avérer fructueuse, car c'est justement le cœur de leur mission.

Le réseau a créé une série de huit domaines macro-thématiques intitulée « Les essentiels amis des aînés France » que nous pourrions décliner en typologie d'activité économique ou d'activité de l'ESS. Il pourrait être intéressant pour fournir des outils de ce type à l'Intercommunalité et à d'autres acteurs. On pourrait ainsi dire : « Si vous souhaitez vous investir dans la Silver économie, voici à qui cela s'adresse. » Bien sûr, nous ne serons pas en mesure de donner une liste exhaustive, mais cette typologie me semble pertinente. C'est une approche réalisable. Dans nos travaux Isérois, nous l'avons démarrée. Bien qu'elle ne soit pas parfaite, nous avons répertorié plus de 1000 acteurs économiques répartis en près de 120 catégories d'activités.

Comment pourrions-nous gérer efficacement la complexité liée à la cartographie des acteurs de la Silver économie, compte tenu des défis tels que le recensement des artisans locaux, la diversité des services aux seniors et la multitude d'établissements au sein des groupes comme les services à la personne ou les EHPAD ?

Tout d'abord, il existe des outils et d'autres sont à inventer. ViaTrajectoire, conçu comme la base de données nationale recensant les résidences autonomie et les EHPAD, existe déjà et ne nécessite pas d'être recréé. La typologie des activités ainsi que des labels et statuts juridiques, qu'ils soient liés à l'ESS, aux artisans, aux libéraux ou aux auto-entrepreneurs, joue un rôle essentiel dans la qualification et la bonne compréhension des offres de services. Il s'agit de combiner ces éléments.

En ce qui concerne les labels, il serait judicieux de les présenter séparément et d'expliquer leur pertinence dans le contexte du vieillissement. Ceci est réalisable. En revanche, la cartographie des acteurs, à mon avis, pourrait se révéler difficile à accomplir, tandis que la focalisation sur des typologies spécifiques dans le cadre de l'ESS (lister les sociétés coopératives (SCOP), les associations ...) ou même du secteur privé (lister les groupes, les sociétés à missions...) pourrait être plus accessible. Cela permettrait d'approfondir nos analyses.

Le deuxième axe réside dans la méthodologie. Deux approches méthodologiques émergent naturellement. Reprenons l'exemple de la cellule Habitat du Département de l'Isère. Lorsqu'une Intercommunalité exprime l'intention de développer des habitats inclusifs, cette méthodologie utilise divers éléments statistiques. C'est une première étape de collecte de données, très quantitative.

Notre domaine d'intervention doit demeurer principalement local, mais cela ne signifie pas que nous devons exclure les analyses macroéconomiques. Nous pouvons exploiter les codes NAF pour identifier les secteurs d'activité directement touchés par le vieillissement, puis approfondir l'analyse à l'échelle macroéconomique. Cette approche pourrait concorder avec l'un des objectifs de la cartographie, qui vise à intégrer des approches macroéconomiques basées sur le recensement des acteurs. Même si cela peut sembler complexe, il se pourrait que cette typologie nous guide vers cet objectif.



Ensuite, une deuxième étape plus qualitative est possible avec Villes Amies des Aînés (VADA), qui recueille les opinions des retraités sur leur ville. C'est un outil tout à fait pertinent, surtout pour les petites communes. Il permet de synthétiser les points clés concernant le bien-vieillir. D'autres outils méthodologiques pourraient être développés et mis à la disposition des acteurs afin de faciliter l'établissement de diagnostics locaux. Nous devons aider à convenir d'un périmètre de recensement, les acteurs économiques si tel est notre objectif, et/ou les acteurs médico-sociaux et extramédicaux,

Finalement, l'essentiel est de définir quelles typologies d'activités sont pertinentes à interroger. Prenons un exemple concret : dans une petite commune d'à peine 200 habitants aux pieds du Vercors, le restaurant local propose un service de portage de repas pour les aînés. Nous ne parlons pas du portage de repas à grande échelle proposé par l'ADMR, mais d'une initiative locale très pertinente qui ne pourra jamais être identifiée à l'échelle nationale. Je pense que nous devons viser cette finesse d'analyse et de recensement à l'échelle locale.

Donc pour vous, les solutions aux problématiques de la Silver économie, telles que le taux de remplissage des EHPAD, la lutte contre l'isolement ou les défis liés au transport, sont principalement à rechercher au niveau local plutôt qu'au niveau national ?

Absolument. Notre domaine d'intervention doit demeurer principalement local, mais cela ne signifie pas que nous devons exclure les analyses macroéconomiques. Nous pouvons exploiter les codes NAF pour identifier les secteurs d'activité directement touchés par le vieillissement, puis approfondir l'analyse avec des études macroéconomiques.

Cette approche pourrait concorder avec l'un des objectifs de la cartographie, qui vise à intégrer des données macroéconomiques basées sur le recensement des acteurs. Même si cela peut sembler compliqué, il se pourrait que cette typologie de secteurs d'activités, nous guide vers cet objectif d'estimation des enjeux financiers de la Silver économie.

Par ailleurs, une autre facette à prendre en considération dans le domaine économique est l'analyse des modèles économiques tels que la vente, l'abonnement, la licence, l'articulation des sources de financement (publique / privée), etc. Il serait intéressant d'avoir des exemples d'initiatives novatrices. Par exemple, est-ce que le financement d'un service passe par les mutuelles ? Ou par des contrats d'assurance ? Par des entreprises dans le cadre de leur RSE ? ■

CON CLU SION

La Silver économie ne s'érige pas en périphérie du marché, elle s'inscrit en son cœur, évoluant en symbiose avec les autres composants. Cette économie pose une question fondamentale : est-elle l'apanage des pure players, ou englobe-t-elle également les marques traditionnelles qui adaptent leur offre à une clientèle vieillissante, ou la manière de leur proposer ?

En effet, le vieillissement ne transforme pas radicalement un individu en un consommateur d'un genre nouveau. Si ses besoins évoluent dans certains domaines, ils demeurent constants dans d'autres. Faut-il alors envisager une adaptation globale de l'offre, ou se focaliser uniquement sur les secteurs où le besoin d'adaptation est le plus pressant ?

Prenons l'analogie du marché des bébés. La diversification des produits pour cette tranche d'âge est-elle un modèle à suivre pour la Silver économie ? Tout comme la littérature adolescente a trouvé sa place dans le paysage culturel, pourrait-on envisager l'émergence d'une littérature spécifiquement dédiée aux seniors ?

En conclusion, cette analyse de Silver économie nous invite à une réflexion profonde sur la manière dont nous appréhendons le vieillissement dans nos sociétés. Elle nous pousse à reconsidérer nos stratégies, à être à la fois globaux dans notre approche tout en étant spécifiques là où cela compte vraiment.

RÉFÉRENCES ENTREPRISES

2 minutes de bonheur	Bonjour Henry (Barba-blanka)	Envie Autonomie	Koyo	MHIA	Senior Coordination
A2Micile	Brins d'histoires et tartines de vie	Envie d'Ailleurs	L'ergon'home	Mieux Vieillir Chez Soi	Senioradom
AàZ Mobilité, Autonome chez moi	Bulle d'Autonomie	Epic Coliving	La Maison de Blandine	mobilaug	Seniorevad
Accédons	Camorage	ERGO-LOGIS	La Maison de la diversité	Mon lien visio by HOMELINKS	Seniors à votre Service
ACCESS DOM	Cap Résidence Senior	Ergoflix	La Maison des Cultures	Monagevillage	Serelia (IMA)
ACCPA	Cap Retraite	ErgoMeuble	La Maison des Sages	Monetivia	Share Ami
Acomodo	Capautonomy	Ernesti	La Malle d'Aventure	Monsenior	Silver Access
AD Seniors	Capgeris	Espace & Vie	La Picorée	my family up	Silver Anana
Adaptia	Capvital	Ete Indien	Laboratoire NUTERGIA	My Jugaad	SilversAtHome
ADÉF Résidences	CareFormi	Evolvo	Le Pari Solidaire	Néo Viager	Simone
Adhevie	CetteFamille	ExpertAutonomie	Les 3 colonnes	Neoexpat	Skarlett
ADISVIE	Charly's Family	Facilavi	Les Audioprothésistes	Neosilver	Skipper (NOVEUP)
Age d'Or Services	Chef Jeannette	Facilotab (CDIP)	Mobiles	NOVIACare	Solutia Services France
Age Impulse	Cibes Lifts France	Familio (Entourage Solutions)	Les Essentielles	Nutrisens	Solution douche
Agés & Vie	Citivie	Familink (Asweshare)	Les Girandières	Onela	sonaide
Agés et Perspectives	Click & Care	Familles Solidaires	Les Hespérides	OPTIDOMIA	Sorenir
Aladom	Co Assist	Filien ADMR	Les Jardins d'Arcadie	Ordissimo	Sounduct
Alliance Vie	Colette Club	Finense	Les Menus services	Orpéa	SPASAD Lajosa
Allo Louis	Coli'Brille	Fingertips	Les Opalines	Oui Care	Starplug (Smartplug)
Allomamy	Colibree Intergénération	fmAdom	Les Opticiens mobiles	Ouihelp	Teepy Job
Allovie	Colisée	Fondation Partage et Vie	Les Pénates	Ovelia	Temeo
Alphonse	Cosima	ForEstime	Les Senioriales	Oxilia	Testamento
Alter Eco Santé	Coyali	FRI / LIV	Les villages d'Or	Palazzo	Tilia
Amelis	Croix Rouge Française	Gabby	Libheros	Papyhappy	Tous en Tandem
Amplifon	Cutti	Grabcare	Life Plus	Parlapapi	Trakadom
AnimalCâlin	Dahu Robotics	Granny & Charly	Lifestyle Lab 55+	Partner Assurances	Tunstall-Vitaris
Apert'Agés	Damecosi	Groupe SOS	Linkla	Perspective Retraite	Ubiquid
APIS PMR	Daxon (Movitex)	Groupe Zephyr	LiNote (Atlab)	Petit Fils	Un brin de Causette
Appétits & Associés	Destia	Habitat et Humanisme	Livsty	Petites Soeurs des Pauvres	Unaide
Ardoiz (Tikeasy)	Dillan	Soin	LNA Santé	Postumo	UNIVI Seniors
Arkéa On Life	Dom&Vie	HACOOPA	LogiAdapt'	Présence Verte	Vacances Répit Famille
Arpavie	Domalys	Handily Move (Mobility Desire)	Loki Ora	Prev & Care	Viadome
Arrago (Fimpack)	Domani	Happy End	Ludhealth	Proseniors	Viager éthique
Assystel	Domidep	Happy Senior	Maison & Services	Quidi Ball (Capalud)	ViagéVie
ATCHOUM	Domitys	Hedergen	Mamie Boom (Silver Dreams)	Radeau	Villa Beausoleil
Au bout du fil	Domus Prévention	Helpy	Mamie Lucette	Renée Costes	Villa Medicis
Audika	DomusVi	HomeSenior	Manea (My Autonomy)	Réseau ADMR	Villa Sully
Autonomia	Domusvi Domicile	Hoomiz	Mansiones	Réseau UNA	Villavie
Auxi'life	Dring (Nov'In)	Hygienict	MANTA SAS	Résidences Cogedim Club	Virage Viager
AVEC	Dynseo	Ilot Seniors	Manureva Répit	Résidences Héraclide	Vitalbase (Telecom Design)
Axeo Services	Easy Shower	Indépendance Royale	Marguerite	Resilient Innovation	Vitaliance
AXYN Robotique	Elden Immobilier	Index TV	MDSAP	Rester Jeune	Vivolcab (Silver Impact)
Barnabé (Anthrop)	Elenoo	INDIENOV (HIPPY SAS)	Medeos	RETZ A DOM	Vivre en Béguinage (Vivralliance)
Bastide	Ellii	iZi Family	Médiation pour les aidants et les aidés	Rogerveoice	VYV 3
beatHealth	Emera	Jeannie	Medicalib	Sanilea	What's Up Camille
Béguinage solidaire	Emilie Care	Junior Senior	Merci Julie (Senioralis)	Saveurs et Vie	Wimooov
Bel'Avie	Emotivi (La Team)	Kompaï Robotics	Merci Max	Seazon	Xenia Cohabitation
Biens Communs	Ensemble 2 Générations	Korian	Mes parents et moi	Senior Anim	Zeebox
Binom mobile	Entoureo (Famille Multimédia Services)		Mherit	Senior Assistance	
Blue Frog Robotics				Senior consulting group	
Bluelinea					
Bob le Lave-Vaisselle (Daan Tech)					

LES CAHIERS DE LA SILVER ÉCONOMIE

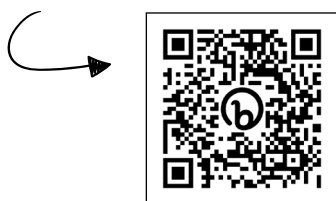
LIVRE BLANC 2023

NEWSLETTER FSE PROMOTION & ABONNEMENT

Chaque mois, un dossier pour analyser les tendances, enjeux et perspectives de la Silver économie en compagnie de ceux qui la font.

Abonnez-vous gratuitement :
<https://cahiersilvereconomie.substack.com/>

Ou **scannez ce code** avec votre smartphone :



Conception et rédaction : Sweet Home
Rédacteur en chef : Alexandre Faure
Coordination : Mathieu Alapetite
Maquette - Illustrations : Emmanuelle Guyon / BYM !