

## Note de conjoncture

### La Silver Economy, quels enjeux pour les banques de détail ?

*Fait rare, les retraités manifestaient le 15 mars dernier contre l'augmentation de la Contribution Sociale Généralisée. La réforme fiscale du Gouvernement a mis dans la rue un groupe d'âge qui n'avait pas revendiqué depuis 46 ans. Qui sont les Seniors d'aujourd'hui ? Quelle place ont-ils dans la société ? Comment sont-ils accompagnés par les Banques dans les différents moments de vie qu'ils traversent ?*

#### **Le vieillissement : une réalité démographiquement inéluctable et socialement inédite**

Sous l'effet conjugué de la baisse de la natalité et des progrès de la médecine, l'âge médian en France a augmenté de 10 ans en 40 ans. Le même phénomène est observé partout en Europe. La singularité française concerne le nombre de personnes de plus de 60 ans. Ils représentent aujourd'hui 24% de la population totale et, selon les projections de l'INSEE, 34% à horizon 2050. Au baby-boom (hausse des naissances constatée entre la fin de la Seconde Guerre Mondiale et le milieu des années 1960) succède le papy-boom (nombre important de personnes faisant valoir leurs droits à retraite sur la période 2006-2025).

Depuis 30 ans, la durée moyenne restant à vivre à partir de la retraite a augmenté de 55% pour les hommes et 60% pour les femmes, sous les effets de la baisse de l'âge de départ à la retraite et les progrès médicaux rallongeant la durée de vie. Cette durée est aujourd'hui supérieure à la moitié de la durée de vie professionnelle.

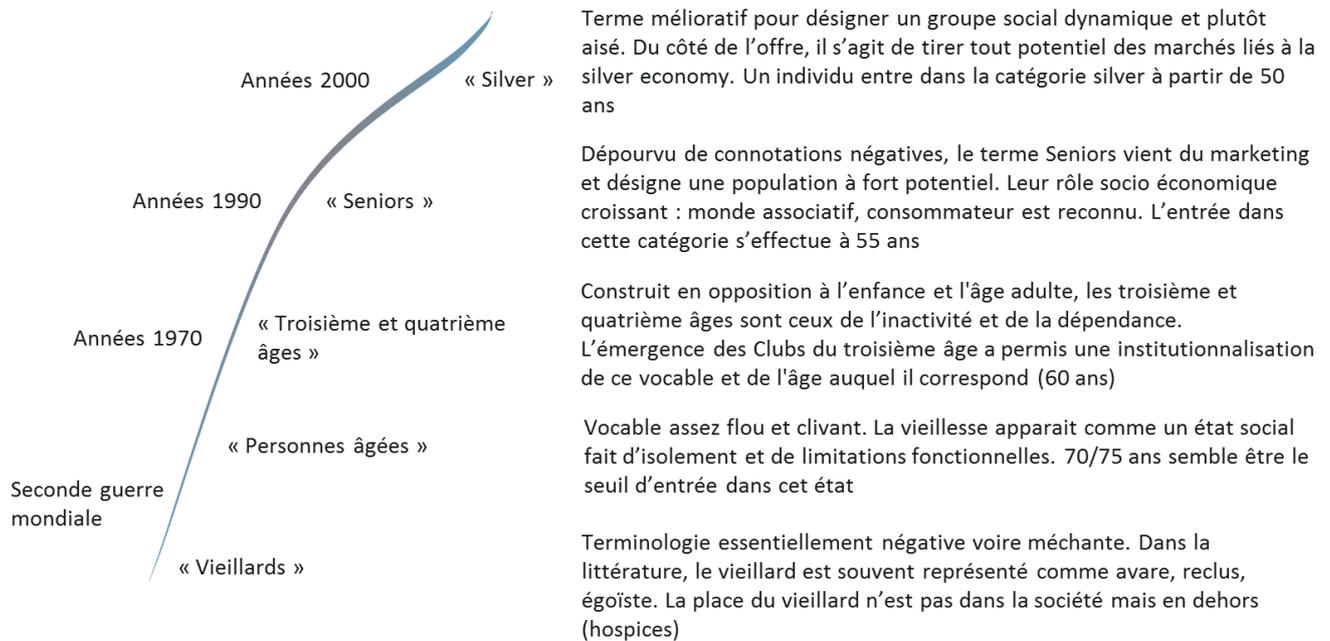
L'amélioration des conditions de vie des personnes âgées (deux salaires, propriétaire de leur logement, ...) et l'affaiblissement concomitant des obligations des enfants quant à l'entretien matériel de leurs aïeux, entraînent une demande d'institutionnalisation constante de solidarité et une volonté d'exister différemment à côté des actifs. Désormais, les générations cohabitent davantage qu'elles ne se succèdent<sup>1</sup>.

Avec ce mouvement structurel se posent de nouvelles questions : la perte d'autonomie, le bien vieillir, le rôle des aidants, l'adaptation des logements, ...

#### **Une représentation sociale et culturelle qui se bonifie à mesure que le rôle des seniors augmente dans la société**

La sémantique désignant les Seniors a considérablement évolué dans le temps. De négative, elle s'est progressivement bonifiée pour devenir aujourd'hui positive : les Silvers. Certes le marketing y est pour beaucoup, mais pas seulement. Le regard que pose la société sur ses aînés s'est amélioré traduisant ainsi la reconnaissance de leur rôle social (et pour les marketeurs, leur potentiel).

<sup>1</sup> Sociologie de la vieillesse et du vieillissement, Vincent CARADEC, chez Armand COLIN, 2015



Il est intéressant de remarquer qu'à mesure que le terme se bonifie, l'âge plancher d'entrée dans le groupe d'âge diminue.

## Un poids économique indéniable, doublé d'une envie d'exister spécifiquement

Si les Seniors représentent un quart de la population française, ils constituent un groupe d'âge économiquement puissant.

En effet, leurs revenus sont globalement comparables à ceux des actifs mais ont la particularité d'être stables dans le temps. Par ailleurs, à revenu égal, le pouvoir d'achat des Seniors est souvent plus substantiel (emprunt immobilier remboursé en moyenne à 52 ans, départ des enfants vers 53 ans). A titre d'illustration, 54% de la consommation française est tirée par les Seniors<sup>2</sup> et 45% des encours de crédit à la consommation est constitué de personnes ayant plus de 55 ans.

L'écart le plus notable concerne le patrimoine détenu. Les Seniors ont accumulé du patrimoine durant leur vie professionnelle et ont bénéficié, le cas échéant, d'héritages (vers 59 ans pour un montant moyen de 50 000 euros). 60% du patrimoine privé français est détenu par des ménages ayant plus de 55 ans. Ils sont par exemple 73% à être propriétaires de leur logement.

Bénéficiant de temps disponible et disposant de ressources financières suffisantes, les Seniors entendent profiter de leur vie à la retraite venue. D'ailleurs le « bien vieillir » fait partie des nouvelles tendances et le marché autour des Seniors se développe pour les accompagner. Le marché des voyages pour les Seniors, à lui seul, est estimé à 22 milliards d'euros<sup>3</sup>. Les déterminants du bien vieillir sont :

- l'entretien du capital intellectuel
- la prévention des maladies
- les vacances, sorties, loisirs
- les nouvelles technologies
- les activités physiques

<sup>2</sup> La Silver Économie, une opportunité de croissance pour la France, Commissariat général à la stratégie et à la prospective, Claire BERNARD, Sanaa HALLAL et Jean-Paul NICOLAÏ, Décembre 2013

<sup>3</sup> Le tourisme des Seniors, Direction Générale des Entreprises (DGE), rapport du député Jean-Christophe BOUILLON sur le tourisme des Seniors, février 2017

Traduit en produits et services, le marché de la Silver Economie est évalué à 130 milliards d'euros à horizon 2020<sup>4</sup> (équivalent à peu près à la taille de celui du bâtiment). Compte tenu de la pyramide des âges, ce marché sera en expansion pour les prochaines années (avancement des cohortes en âge).

## Quels enjeux pour les banques de détail ?

Au niveau bancaire, les Seniors présentent quelques spécificités<sup>5</sup>.

Témoignage de fidélité ou crainte du changement, 70% d'entre eux ont plus de 15 ans d'ancienneté dans leur banque. Le taux de multibancairisation est plus faible que chez le reste de la population s'établissant à 26%, notamment par la suppression des comptes « dormants » et sous l'effet d'une volonté de centraliser ses avoirs. Surtout, les Seniors attachent une importance primordiale à la qualité du contact (humain lors des décisions importantes, digital pour les transactions standards).

Pour eux, la satisfaction vis-à-vis de la banque provient de :

- la proximité géographique
- la renommée de l'établissement (puissance, taille, notoriété, accessibilité du crédit)
- la disponibilité et souplesse des hommes, produits

Quel modèle relationnel, tirant le meilleur parti des nouvelles technologies de l'information, proposer à cette Clientèle ? Comment améliorer les parcours Clients pour qu'ils correspondent davantage à leurs attentes ?

Chez Siltéa, nous avons identifié 4 enjeux stratégiques pour les Banques au regard de cette Clientèle.

Tout d'abord **rester ou devenir la Banque principale**. Le juste équipement des Clients et la conservation des flux doivent s'inscrire dans une intensité relationnelle renouvelée. Les outils digitaux permettent de tisser des liens nouveaux entre le Client et la Banque, à condition que cette dernière ait pris soin d'expliquer le fonctionnement de l'application ou du site internet. Plusieurs Banques ont déjà entrepris ce type d'actions (ex : formation aux outils digitaux par La Banque Postale), quand ce n'est pas le conseiller, qui de sa propre initiative, initie les Clients. De même, le coffre-fort numérique peut être un levier à utiliser pour adosser ce type de fonctionnalité aux opérations du compte courant, conservant les factures et relevés, de façon sécurisée et dématérialisée.

Ensuite, **fidéliser** cette Clientèle a priori captive. La fidélité pour les Seniors provient de la confiance, bien plus que pour les autres groupes d'âge. La confiance se mesure notamment lors des moments de vérité, lorsque l'individu attend une réponse adaptée à son besoin. Prenons un exemple : une personne âgée chute. Chaque année, en France, sont dénombrées 450 000 chutes. Ces accidents provoquent une perte d'autonomie, totale ou partielle, durable ou temporaire. C'est aussi l'occasion de constater que le logement n'est pas adapté à la situation de la personne, qu'un dispositif d'assistance, de services à la personne et, éventuellement, un départ du domicile sont à envisager, tout comme la nécessité de s'appuyer sur un aidant, familial ou professionnel. La Banque dispose de plusieurs solutions pour accompagner ce moment de vie : le départ des enfants, la séparation, la perception d'un héritage, fêter les dizaines d'années, le décès du conjoint, la dépendance sont autant de moments de vie à baliser coté banque, en identifiant les signaux forts / faibles et les produits / services pour les accompagner. Le conseil et la considération doivent éclairer ces travaux.

En troisième lieu, **conquérir de nouveaux Clients**. Les moments de vie du Senior sont l'occasion de faire connaissance avec ses descendants. La mise en place de procurations, de mandats de protection future permet de rencontrer les héritiers, ayant-droits sensibilisés sur les problématiques des Seniors

---

<sup>4</sup> La lettre de Senior Strategic, Frédéric SERRIERE - Avril 2013

<sup>5</sup> Les 50-64 ans, une génération à la fois cigale et fourmi, Pascale LEVEQUE, Fond. Nationale de Gérontologie | « Gérontologie et société » 2006/2 vol. 29 / n° 117

ou de la dépendance. Ceux-ci sont susceptibles d'avoir une écoute attentive aux produits et services de la Banque en de telles circonstances. Rappelons que moins de 8% des 40 ans et plus disposent d'une assurance dépendance et que 85% des Seniors ne veulent pas être une charge pour leur entourage. Ces deux chiffres montrent combien ces rendez-vous a priori anodins et administratifs ne doivent pas être négligés, surtout que le levier de la mobilité bancaire permet désormais d'accélérer les mouvements. En outre, les Seniors sont plus sensibles que les autres groupes d'âge au rôle social joué par leur banque. Une empreinte sociale et locale forte est un facteur d'attraction pour les Seniors.

Enfin, **valoriser cette Clientèle**. Les Seniors sont globalement plus prudents que les autres groupes d'âge. Ils sont par exemple prêts à souscrire des assurances ou monter en gamme dès lors que les garanties leur sont correctement expliquées et qu'elles correspondent à leurs besoins. Par exemple, le non-dépannage dans un rayon de moins de 50 km du domicile dans les contrats d'assurance automobile standards, les complémentaires santé peuvent faire l'objet de montées en gamme dès lors que le Client a conscience de ces « trous de garanties » et connaissance de ses besoins. Autre exemple sur le crédit à la consommation, comme alternative à l'utilisation de l'épargne pour les projets d'aménagement et d'amélioration de l'habitat, l'équipement en biens digitaux ou encore les voyages. Rappelons ici que 45% de l'encours de crédit à la consommation sont détenus par des personnes de plus de 55 ans.

## Alors que faire ?

Répliquer une stratégie générationnelle, comme ce qui a pu être fait à destination des jeunes serait, selon notre expertise, une impasse : les Seniors n'apprécient guère se sentir stigmatisés.

En revanche, l'analyse du fonds de commerce, des produits, des pratiques commerciales, ... constitue un préalable incontournable de la démarche.

Ensuite, la définition d'une vision et des ambitions à moyen terme est indispensable pour évaluer la « hauteur de marche ».

Enfin, il faut définir un modèle relationnel, des personas, des parcours Clients adaptés aux enjeux de développement sur cette Clientèle.

La France vieillit, il est temps de rajeunir l'approche vis-à-vis des Seniors.

**Matthieu ARCHINARD, Senior Manager**

**siltéa**  
conseil en management

Cabinet de conseil en management exclusivement dédié au monde de la Banque et de l'Assurance. Siltéa a développé une expertise forte dans le domaine de la relation client et peut donc vous accompagner sur :

- L'adaptation de la segmentation
- La formalisation des parcours Client
- L'identification des moments de vie et des signaux correspondants
- La définition d'un modèle relationnel adapté
- L'optimisation des processus de distribution

Construire une offre adaptée est surtout un projet faisant intervenir de nombreuses parties prenantes à coordonner et aligner pour créer de la valeur Client.

## CONTACT

**siltéa**

**Matthieu ARCHINARD**  
Senior Manager

● +33 (0)6 87 40 64 76  
[matthieu.archinard@siltea.com](mailto:matthieu.archinard@siltea.com)

**siltéa**

**Sophie DUMONT**  
Responsable communication

● +33 (0)1 42 68 74 48  
[sophie.dumont@siltea.com](mailto:sophie.dumont@siltea.com)