

# SERVICES À LA PERSONNE :

## l'arrivée des entreprises modifie-t-elle la donne ?

*Sous l'effet de politiques encourageant développement de la demande et structuration de l'offre, le secteur des services à la personne est en plein essor. Les entreprises ont récemment investi ce marché prometteur qui était traditionnellement dominé par les associations et les établissements publics. L'arrivée massive de ces petites unités encore atomisées modifie la donne en matière de concurrence, d'autant qu'elle spécialisent leur offre. En effet, les services destinés aux personnes vulnérables sont peu souvent proposés par les entreprises dont la stratégie consiste à entrer en concurrence frontale avec les acteurs historiques du secteur sur des activités jugées plus rentables, nécessitant un apprentissage faible, pour lesquelles la demande solvable existe et est identifiable. Elles proposent du « clé en main », tout en investissant des niches dans lesquelles la concurrence en provenance des acteurs installés de longue date est moins forte, ce qui leur donne une plus grande latitude pour fixer leurs prix. Parvenir à rendre leur offre visible et fournir un service de « qualité professionnelle » sont les deux défis que ces entreprises doivent relever pour assurer leur pérennité et leur développement. Les gains de productivité dans le secteur sont faibles si bien que la croissance de l'activité permet de créer des emplois. Mais les conditions d'emploi restent difficiles et les emplois peu valorisés socialement, ce qui ne facilite pas le recrutement.*

Avec l'objectif de créer massivement des emplois de proximité, donc non délocalisables, le plan de développement des services à la personne (« Plan Borloo » 2005) a poursuivi le chantier de solvabilisation de la demande déjà entamé par de précédentes politiques publiques en mettant en place le CESU (cf. encadré). Le « Plan Borloo » s'est également attelé à organiser l'offre en incitant au développement de l'intermédiation entre les ménages utilisateurs et les prestataires, dans un secteur où l'emploi direct, notamment au noir, était encore dominant.

Les gains de productivité réalisés dans les secteurs de pointe sont une occasion de

généraliser de l'activité et de l'emploi dans les services de proximité. Mais l'émergence actuelle des services à la personne correspond également à un transfert d'activités de l'économie informelle vers l'économie visible, plutôt qu'à l'apparition de nouvelles activités. En effet, beaucoup d'activités du champ des services à la personne sont traditionnellement du ressort de l'économie familiale : ménage, jardinage, bricolage, garde des enfants voire aide aux personnes âgées... En outre, les premiers ménages qui ont consenti à « externaliser » ces activités en dehors de la cellule familiale, ont souvent pour cela eu recours au travail au noir.

### Encadré - Demande et offre : qui sont les acteurs des services à la personne ?

**La demande de services à la personne** : il existe plusieurs types de publics utilisateurs qui peuvent être identifiés au travers des trois catégories de services à la personne que recense le décret du 29/12/2005 : les services à la famille (garde d'enfants, soutien scolaire...), les services de la vie quotidienne (ménage et entretien de la maison, jardinage, bricolage...), les services aux personnes âgées, dépendantes ou handicapées.

**L'offre de services à la personne** : les ménages utilisateurs de services peuvent recruter directement une personne, de « gré à gré », pour effectuer des prestations à domicile. Une partie importante, mais difficile à évaluer, de cet emploi direct est du travail au noir. Par ailleurs, il existe des organismes agréés (associations, établissements publics ou entreprises) qui jouent un rôle d'intermédiaire entre le ménage utilisateur et le travailleur exécutant les prestations de services à la personne. Plusieurs configurations sont alors possibles pour cette offre intermédiée. L'organisme peut être mandataire : il est chargé de recruter le travailleur ad hoc pour intervenir au domicile de son client. Le client bénéficiaire du service reste ensuite responsable du paiement du salaire et des cotisations sociales. Par rapport à l'emploi direct – le gré à gré – le client continue donc à jouer le rôle d'employeur, mais en se déchargeant du recrutement. L'organisme peut être prestataire : il est l'employeur du salarié qui intervient au domicile de son client. Par rapport au mandataire, le client lui délègue entièrement l'exécution du service et les formalités administratives associées. Certains organismes sont à la fois mandataires et prestataires.



MINISTÈRE  
DE L'ÉCONOMIE  
DES FINANCES  
ET DE L'EMPLOI



Direction du commerce,  
de l'artisanat, des  
services et des  
professions libérales  
3-5, rue Barbet de Jouy  
75353 - Paris 07 SP.  
Tél. : 01.43.19.24.24

<http://www.pme.gouv.fr>

PME/TPE en bref,  
Directeur de la  
publication :  
Jean-Christophe Martin  
Conception graphique :  
Gilles Deketelaere.  
- ISSN 0183-0988 -

#### Encadré - Suite

**Le chèque emploi service universel (CESU)** permet aux ménages de payer les services à la personne qu'ils consomment, quel que soit le type d'offre choisi, et de déclarer plus aisément les salariés employés en gré à gré. L'objectif de ce dispositif du « Plan Borloo » est de développer la demande de services à la personne et de régulariser une partie du travail au noir. En effet, le CESU permet à la fois de solvabiliser la demande, en ouvrant droit à un crédit d'impôt de 50% pour les ménages utilisateurs et de régulariser une partie du travail souterrain, en simplifiant les formalités administratives auxquelles doivent faire face les particuliers employeurs. Il existe deux formes de CESU : le CESU préfinancé par les employeurs, à montant prédéterminé, et le CESU scriptural, à montant variable, émis par les banques. Au moment de l'enquête, le CESU était encore en phase de montée en charge.

### L'arrivée massive d'entreprises...

L'offre intermédiaire de services à la personne était, encore récemment, essentiellement proposée par les associations et les établissements publics (centres communaux et intercommunaux d'action sociale ou services municipaux). Les mesures politiques mises en œuvre, ces dernières années, en faveur de la création d'entreprise ont sans doute créé un cadre propice à l'arrivée en masse des entreprises sur ce marché en essor. Désormais, plus d'un organisme agréé du secteur sur trois est une entreprise. Ces dernières ont très récemment investi la sphère des services à la personne, puisque trois sur quatre ont débuté leur activité depuis moins de 3 ans dont une sur deux depuis moins d'un an. En 2007, les entreprises pèsent 31% du chiffre d'affaires et 17% de l'emploi salarié total du secteur.

Les entreprises du secteur, très majoritairement récentes, sont essentiellement des petites unités atomisées puisque seulement une sur seize appartient à un groupe. Elles sont en majorité de petite taille puisque 88% d'entre elles sont des TPE de moins de 20 salariés dont 78% emploient moins de 10 salariés, 11% ne comptant même aucun salarié. A moyen terme, on peut gager sur une structuration progressive de ces nombreuses petites entreprises, une fois qu'elles auront progressé en taille et en activité.

### ...modifie la donne en matière de concurrence

En 2007, les entreprises couvrent beaucoup moins largement la gamme de services à la personne que les autres acteurs du secteur : 40% d'entre elles ne proposent d'exécuter qu'un seul type de service à domicile. Pourtant, leur arrivée sur ce marché a modifié la donne en matière de concurrence. A la question « selon vous, quels sont vos principaux concurrents sur le secteur ? », les associations ont identifié les entreprises comme leurs principaux concurrents (38%), devant les autres associations (30%). Elles considèrent en majorité que les entreprises proposent une gamme de services simi-

laire à la leur et destinée à un même type de public. Les établissements publics s'estiment, en revanche, d'abord en concurrence avec leurs pairs (56%) et très peu avec les entreprises (16%) qui n'ont encore que peu investi leur marché. Quant aux entreprises, elles se sentent davantage en situation de concurrence (85%) que les acteurs historiques du marché (75%), d'abord vis-à-vis des associations (42%), puis des autres entreprises (38%).

### Leur positionnement : une concurrence frontale sur des activités rentables et le développement de niches

L'entretien de la maison et les travaux ménagers sont les services que les entreprises proposent le plus souvent (54%), mais ces prestations sont soumises à concurrence puisqu'elles sont proposées par plus de 90% des associations et des établissements publics. Ces services représentent un enjeu de taille car ils semblent rentables : il comptent souvent parmi les deux principales sources de revenu pour l'ensemble des acteurs du secteur, dans une proportion plus importante pour les associations (73%) et les établissements publics (61%) que pour les entreprises (44%). Les entreprises développent également une offre pour laquelle elles sont en concurrence directe avec les associations : les petits travaux de jardinage (proposés par 50% des entreprises) ou de bricolage (38%).

Par ailleurs, les entreprises ont élargi ce qui constituait le cœur des services à la personne en se positionnant sur certaines activités plus pointues, moins souvent proposées par les autres prestataires, comme l'assistance informatique, le soutien scolaire, la collecte et la livraison de linge, le gardiennage et la surveillance à domicile<sup>1</sup>. Sur ces marchés, elles sont soumises à une concurrence moins forte, ce qui leur permet de tirer une partie importante de leur revenu.

<sup>1</sup>Depuis le décret du 14 mai 2007, ces services sont désormais intitulés « maintenance, entretien et vigilance temporaire de résidence ».

## Des services proposés à des tarifs plus élevés...

Les entreprises pratiquent souvent des tarifs horaires plus élevés que les autres structures agréées, à l'exception de la garde d'enfants et de la préparation de repas à domicile. Pour les activités les plus concurrentielles (entretien de la maison, notamment), les différences de prix pratiqués sont faibles. Celles-ci sont davantage marquées pour les services de jardinage ou de bricolage à domicile, mais, à la différence des autres prestataires, l'offre des entreprises comprend alors le plus souvent, outre le service, la fourniture à l'opérateur du matériel et de l'outillage. Par ailleurs, pour effectuer les prestations à domicile, les entreprises emploient un personnel relativement plus qualifié (cf. infra), ce qui peut expliquer un renchérissement de leur coûts de production, qu'elles répercutent sur leurs tarifs.

### ...pour un public ciblé

Moins présentes en milieu rural ainsi que dans les petites unités urbaines, les entreprises se sont majoritairement (56%) implantées à Paris ou dans une unité urbaine de plus de 100 000 habitants, au plus près de leur cible principale en matière de clientèle. Elles proposent une gamme de services principalement destinée à des ménages solvables qui souhaitent déléguer une partie de leurs tâches quotidiennes. Les services destinés aux personnes vulnérables sont ainsi beaucoup moins souvent proposés par les entreprises (26% d'entre elles) que par le secteur public et associatif. En particulier, les établissements publics, moins diversifiés que les associations, continuent de proposer essentiellement des services pour les personnes handicapées ou dépendantes.

Par rapport aux associations, qui sont souvent mandataires (61%), les entreprises ne sont que 17% à assurer une activité de mandataire et dans la moitié des cas, elles sont également prestataires. On pourrait penser que les entreprises les plus petites recourent plus souvent à une activité de mandataire, quitte à embaucher au fil de leur croissance. C'est exactement l'inverse : les entreprises de moins de 5 salariés sont plus nombreuses encore que les autres à assurer exclusivement une prestation au moyen de leurs propres salariés. Ainsi, les entreprises de services à la personne proposent essentiellement une offre de services « clé en main »

pour laquelle le client délègue totalement le service et les formalités qu'il nécessite.

La stratégie des entreprises consiste donc à entrer en concurrence frontale avec les autres prestataires sur des activités rentables, nécessitant un apprentissage faible et pour lesquelles la demande solvable existe et est identifiable. Elles proposent du « clé en main », tout en investissant des niches dans lesquelles la concurrence en provenance des acteurs installés de longue date est moins forte, ce qui leur donne une plus grande latitude pour fixer leurs prix.

### Deux défis à relever : fournir un service de qualité et être visible

Au-delà de la question du prix des services, les ménages attendent de la part des organismes agréés professionnalisme et qualité de service, faute de quoi, ils privilégient l'emploi de gré à gré – éventuellement au noir – ou choisissent de ne pas sous-traiter ces services. Le défi auquel doivent donc faire face les entreprises, est de se faire connaître auprès du consommateur tout en lui donnant un gage de confiance. Or, celles-ci sont d'une part souvent jeunes donc encore peu connues, et d'autre part, de petite taille et ne bénéficiant pas d'une structure de groupe, disposant donc de peu de moyens pour se faire connaître. La franchise pourrait constituer une réponse mais elle n'est pas encore suffisamment développée dans le secteur : seule une entreprise sur sept est franchisée.

Il existe de grandes enseignes nationales (La Poste, Domiserve, Séréna, Accor Services...) qui jouent un rôle d'intégrateur, notamment en assurant l'information du consommateur et en facilitant la mise en relation entre l'offre et la demande. Près d'une entreprise sur deux de l'échantillon est référencée auprès d'une telle enseigne, ce qui leur permet de cautionner leur offre et d'améliorer leur visibilité. Ces établissements génèrent d'ailleurs un chiffre d'affaires significativement plus important. Si les grandes enseignes restent peu transparentes sur leurs procédures de sélection, le référencement qu'elles proposent semble constituer un avantage. De nombreuses entreprises déjà référencées (64%), et qui ont donc investi dans des démarches de qualité, ont l'intention de se faire référencer auprès d'autres enseignes. Inversement, une majorité d'entre-

prises non référencées (62%) n'envisage pas de le faire. Ces dernières ont pourtant dû s'affranchir d'une première barrière d'entrée sur leur marché pour obtenir l'agrément préfectoral avant d'exercer leur activité, mais elles sont en moyenne plus petites, en terme d'effectifs salariés, ce qui doit les freiner pour investir dans des démarches supplémentaires.

### **Un secteur en expansion, des anticipations très optimistes...**

Dans son ensemble, le secteur, en pleine expansion, semble porté par une conjoncture extrêmement favorable. Les chefs d'entreprises interrogés sont très majoritairement satisfaits (74%) de leur situation actuelle et expriment des anticipations tout à fait optimistes sur leur activité future <sup>2</sup>. Cette satisfaction n'est pas seulement ressentie chez ceux ayant récemment créé, elle est même plus marquée encore chez les créateurs plus anciens. Les dirigeants ont toutes les raisons d'être satisfaits : l'activité a augmenté au cours des six derniers mois dans la plupart de leurs entreprises (72%) et, pour les six mois à venir, ils prévoient une croissance de leur activité (81%) et de celle de leur secteur (84%).

Globalement, un organisme du secteur sur quatre déclare avoir l'intention de diversifier ses activités au cours des six prochains mois. Il s'agit principalement des associations et des entreprises. Les associations qui nourrissent ce projet sont plus petites et plus optimistes vis-à-vis de la conjoncture que les autres associations, et envisagent majoritairement de proposer des activités de petit bricolage, de jardinage, de garde d'enfants, de soutien scolaire. Elles comptent ainsi renforcer leur présence sur les marchés récemment investis par les entreprises. De taille plus grande et proposant plus d'activités, les entreprises qui projettent de se diversifier visent majoritairement les activités tous publics, plutôt « porteuses », comme l'assistance informatique, la livraison de repas, la garde d'enfants, l'entretien de la maison et le bricolage. Certaines envisagent également de proposer plus de services à destination des publics fragiles, en particulier en matière d'aide à domicile des personnes dépendantes et d'aide à la mobilité des personnes ayant des difficultés à se déplacer. Quant aux établissements

publics qui souhaitent élargir leur offre, ils ont le plus souvent pour objectif de conforter leur positionnement, en proposant des services supplémentaires pour les personnes vulnérables.

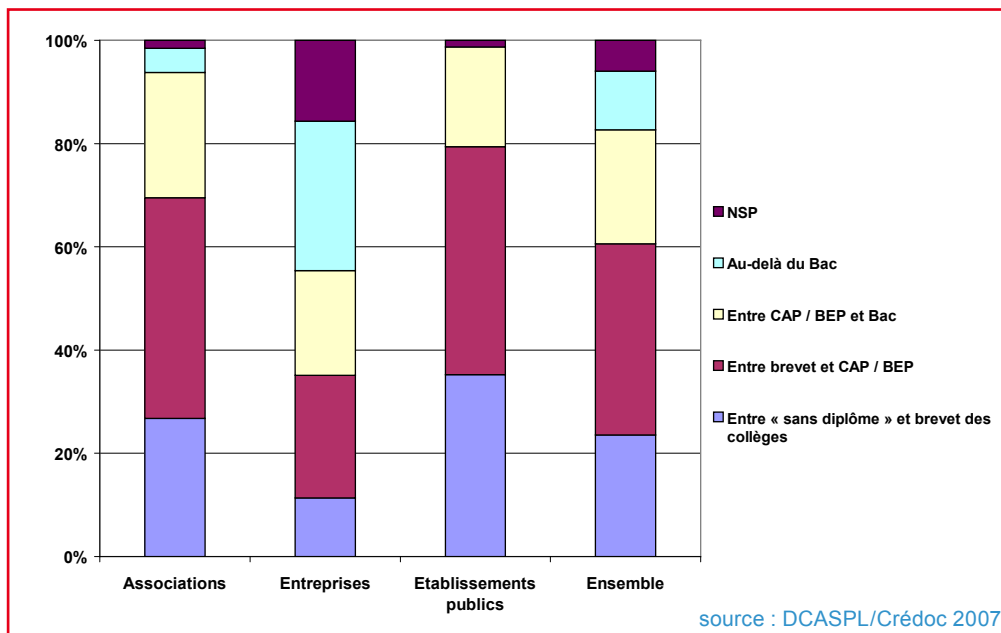
### **...qui profitent au développement de l'emploi**

Dans les services à la personne, la croissance de l'activité est accompagnée d'une croissance de l'emploi. Sur les six mois passés, 38% des dirigeants d'organismes agréés déclarent avoir augmenté leurs effectifs salariés, principalement dans les entreprises et les associations. Et pour les six mois à venir, ils sont plus nombreux encore (49%) à avoir l'intention d'embaucher (62% dans les entreprises, 48% dans les associations et 34% dans les établissements publics).

Dans l'ensemble des structures agréées de services à la personne, la ressource en matière de travail est essentiellement concentrée sur le cœur de métier. Le type d'emploi qui prédomine, est en effet celui dévolu à l'exécution des services au domicile des ménages que ce soit au sein des associations (89%), des entreprises (85%) ou des établissements publics (85%). Le complément de ces emplois diffère, en revanche, au sein des organismes et révèle l'organisation différente mise en place au sein des entreprises. Pour compléter l'emploi fonctionnel dédié au terrain, les établissements publics sont dotés d'une proportion plus importante de personnels administratifs, tandis que les entreprises ont préféré renforcer l'encadrement et le personnel d'interface entre l'exécutant du service et le client. Leur pénétration récente du marché s'appuie sur une promesse de professionnalisation et de qualité du service rendu qui leur impose certainement une forme d'organisation interne spécifique.

<sup>2</sup> L'enquête auprès des organismes agréés a été réalisée au mois de mars 2007. Les dirigeants interrogés donnent leur opinion sur les six mois précédents et sur les six mois suivants.

## Graphique 1 – Niveau de qualification des salariés prestataires à domicile dans les structures agréées de services à la personne



dans l'ensemble de l'économie, 86% des salariés de droit privé sont en CDI. Ce type de contrat n'est guère plus fréquent dans les associations et les établissements publics. Mécaniquement, la proportion de salariés en CDD est donc très élevée dans le secteur, en particulier dans les entreprises (38% des contrats sont des CDD) où elle est cinq fois plus élevée que dans l'ensemble de l'économie. En outre, le CNE semble très utilisé par les petites entreprises du secteur

Pour assurer les prestations à domicile, les entreprises embauchent du personnel significativement plus qualifié que les associations ou les établissements publics (cf. graphique 1). Même si la plupart des activités du domaine ne nécessitent pas forcément une qualification liée à un niveau scolaire élevé, on peut supposer que ce mode de recrutement permet aux entreprises d'émettre un signal fort : elles ont l'ambition de professionnaliser ces activités issues de l'économie informelle. Mais cette stratégie ne constitue pas une réponse au problème de l'emploi des non qualifiés. Par ailleurs, en sélectionnant un personnel scolairement plus qualifié, les entreprises semblent s'affranchir de leur dispenser ensuite de la formation en interne. En effet, en 2006, seuls 9% des salariés des entreprises ont suivi une formation continue alors que les salariés des associations et des établissements publics étaient beaucoup plus nombreux à en bénéficier (respectivement 66% et 62%). Le volume important de formation aux salariés dans ces organismes constitue peut-être un complément attractif de salaire.

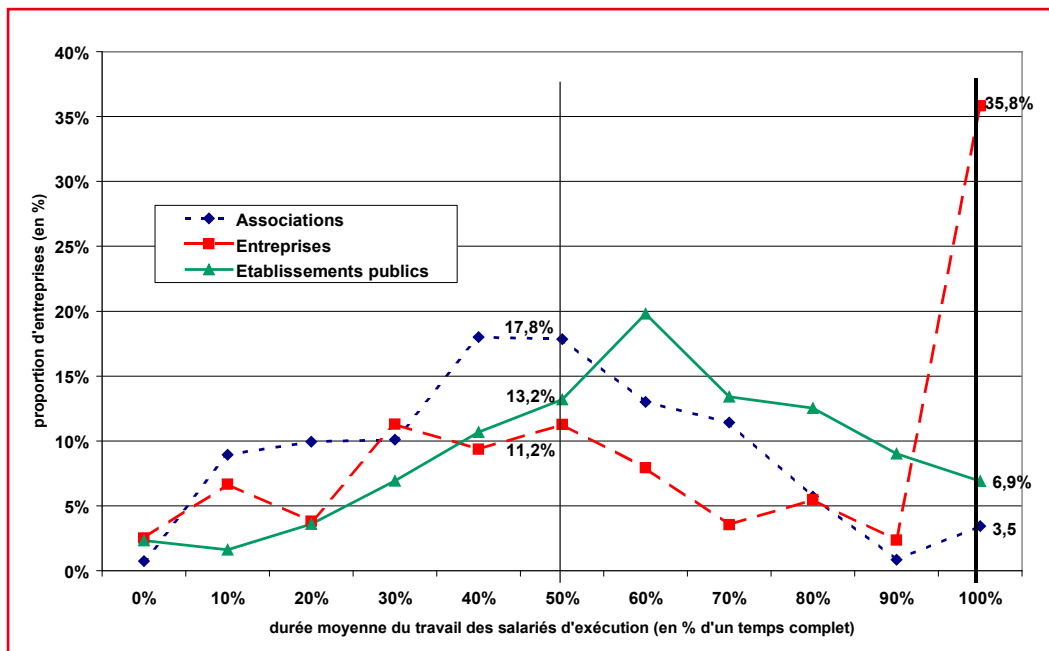
### Les conditions d'emplois restent difficiles et les métiers socialement peu valorisés ce qui ne facilite pas le recrutement

Un prestataire sur deux de services à la personne déclare éprouver ou avoir éprouvé, des difficultés de recrutement. Par ailleurs, dans les entreprises, à peine plus d'un salarié sur deux (55%), employé comme exécutant à domicile, a contracté un CDI, alors que,

(dans 17% des entreprises de moins de 20 salariés). Ces entreprises utilisatrices du CNE sont confrontées à des difficultés de recrutement significativement plus importantes.

Les employeurs du secteur des services à la personne ont un recours important au temps partiel. A l'heure actuelle, un salarié du secteur peut, en moyenne, espérer occuper un poste équivalent à 55% d'un temps plein. Il pourra espérer travailler plus dans les entreprises (65% d'un temps plein en moyenne) et dans les établissements publics (61%) que dans le milieu associatif (48%). Dans le secteur, certains salariés peuvent en réalité travailler à temps complet en exerçant simultanément le même métier - voire plusieurs métiers - pour plusieurs employeurs, mais l'enquête ne permet pas d'étudier ce phénomène. Par ailleurs, on peut supposer que ce rythme de travail puisse correspondre aux aspirations de certains salariés à temps partiel. Auquel cas, on peut considérer que le secteur offre une relative souplesse à certains salariés dans l'organisation de leur emploi du temps.

## Graphique 2 - La durée moyenne de temps de travail des salariés prestataires à domicile dans les structures agréées de services à la personne



Source : DCASPL/Crédoc 2007

Lecture : Les salariés d'exécution de services à la personne travaillent en moyenne à 50% d'un temps complet dans 17,8% des associations, dans 13,2% des établissements publics et dans 11,2% des entreprises. Les salariés d'exécution de services à la personne travaillent en moyenne à temps complet dans 35,8% des entreprises, dans 6,9% des établissements publics et dans 3,5% des associations...

des difficultés de recrutement. Ce mode d'organisation leur a sans doute permis de fidéliser leur main d'œuvre car les chefs de ces entreprises déclarent en grande majorité (76% contre 32% pour les autres entreprises) ne pas subir de turn-over.

Les comparaisons internationales sont délicates s'agissant d'activités liées de près aux conditions locales de vie des ménages et à des comportements culturellement différents. Cela étant, l'étude de ces comparaisons internationales<sup>3</sup> semblerait

Cela étant, les entreprises ont deux types de comportements vis-à-vis du temps partiel (cf. graphique 2). A l'instar des associations et des établissements publics, une majorité d'entre elles utilise massivement le temps partiel, avec un morcellement du travail encore plus marqué que dans les autres structures. Mais dans près de quatre entreprises sur dix, les salariés dédiés aux prestations à domicile sont occupés à temps complet. Ces entreprises sont sensiblement plus petites et proposent un nombre plus restreint de services. D'après une majorité de leurs dirigeants (68%), leur activité a progressé au cours du semestre passé. Pourtant, les trois quarts d'entre eux n'ont pas embauché alors que 65% des autres entreprises du secteur l'ont fait. Ils semblent avoir préféré utiliser à plein leur capital travail car ils sont bien moins nombreux que les autres à évoquer

conclure que la possibilité de création d'emplois reposerait essentiellement sur une meilleure organisation du secteur. Or, une fois que l'offre se sera structurée et mieux professionnalisée, peu de gains de productivité supplémentaires seront à espérer dans les services à la personne. La croissance d'activité dans le secteur, manifestement anticipée par l'ensemble des acteurs, serait donc génératrice d'une demande de travail accrue. Les dirigeants interrogés le confirment en déclarant, nombreux, avoir l'intention d'embaucher. Mais, dès lors qu'une partie du travail informel aura été régularisée, il faut s'attendre à une persistance, voire à un accroissement, des difficultés de recrutement sur ces métiers<sup>4</sup> encore peu attractifs, car socialement peu valorisés et pour lesquels les conditions de travail semblent être restées difficiles.

**Erwan Pouliquen**

<sup>3</sup> Cf. Développer l'offre de services à la personne, Rapport du Commissariat général du Plan, mai 2005

<sup>4</sup> Cf. le Rapport DARES/CAS, Les métiers en 2015.

### Pour en savoir plus

Source : Cette étude est issue de l'exploitation de l'enquête menée en mars 2007 par le Crédoc, pour le compte de la DCASPL, auprès d'un échantillon de 1028 organismes agréés du secteur des services à la personne. Le rapport complet de cette enquête est disponible sur [www.pme.gouv.fr](http://www.pme.gouv.fr) (rubrique « études »).