



LES OBSERVATOIRES  
DES ECHOS ETUDES

# L'observatoire des résidences services seniors

Dynamique du marché, évolution des modèles, arrivée de nouveaux acteurs et course à la taille redessinent le jeu concurrentiel

**Les Echos**

ÉTUDES

Groupe  
**Les Echos**  
**Le Parisien**

# Plan de l'étude

## Synthèse

5

## 1. Un marché en croissance soutenue

18

1.1. Panorama du marché des RSS en France en 2020

19

1.2. Un cadre juridique rénové par la loi ASV

24

1.3. Vieillesse et solvabilité : des drivers solides

29

1.4. Dynamique de croissance : un marché à fort potentiel

36

## 2. Typologie des opérateurs et évolution du jeu concurrentiel

43

2.1. Typologie des forces en présence

44

2.2. Le palmarès 2020 des acteurs du marché

51

2.3. Focus sur les groupes d'EHPAD présents sur le marché des RSS

55

2.4. Un marché qui attire les convoitises de nouveaux acteurs

59

## 3. Forces en présence : les données clé de 57 acteurs du marché

64

## 4. Les stratégies gagnantes

134

4.1. La course à la taille se poursuit

135

4.2. La médicalisation comme axe de positionnement

140

4.3. La généralisation des offres temporaires

143

4.4. La digitalisation du secteur se poursuit

147

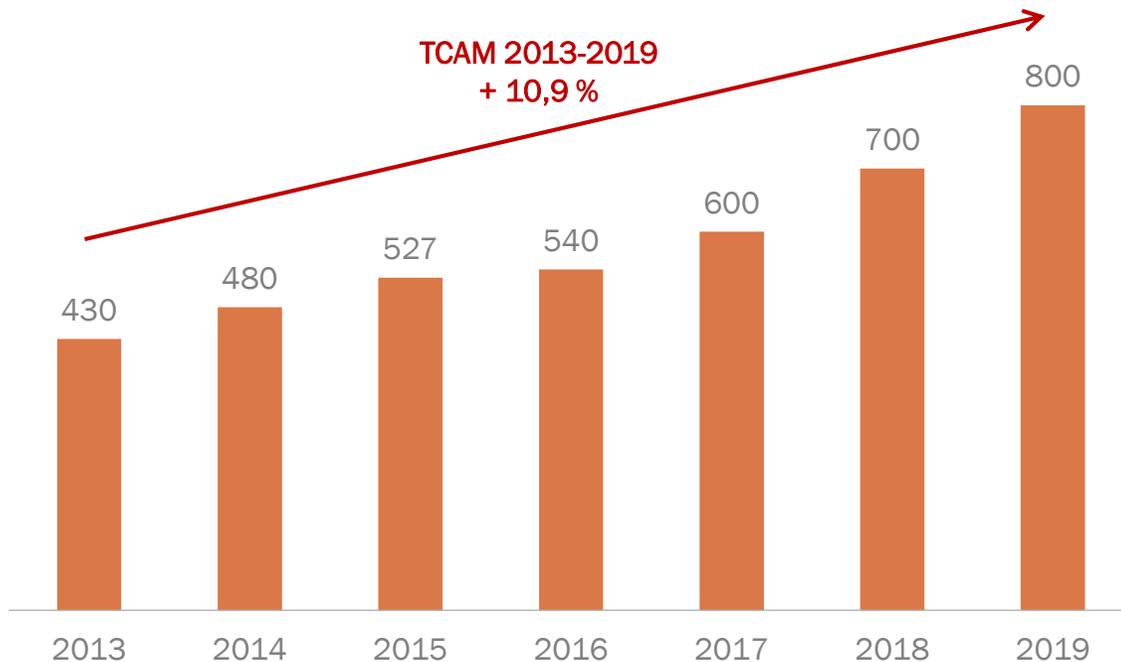
4.5. Une internationalisation encore timide

158

## Environ 800 résidences ouvertes en France début 2020

### Évolution du nombre de résidences services seniors en France

Données au 31/12 de chaque année considérée  
Source : Les Echos Etudes d'après groupes et presse



Le marché des résidences services seniors n'est pas récent, mais a été occupé à ses débuts par une offre dite de « première génération » (achat des logements, tout inclus avec des charges importantes). **Son essor correspond à la généralisation des résidences dites de « deuxième génération » (location et un ensemble réduit de services inclus avec des packs et/ou des services à la carte).**

Si au 31/12/2017, le marché comptait 600 résidences, il en est à 800 environ au 31/12/2019 (et environ 67 000 logements), soit **une augmentation d'un tiers du nombre de résidences entre 2017 et 2019.**

Depuis 2017, le secteur compte une centaine de nouvelles résidences services seniors par an, une croissance portée aussi bien par les leaders du marché que par des groupes de moindre importance qui assoient leur présence régionale, notamment en ouvrant de nouvelles résidences. C'est le cas, par exemple, des Résidences Espace et Vie (groupe Lamotte, promoteur breton) qui passe de 6 RSS en 2015 à 11 fin 2019, pour une localisation renforcée en Bretagne et Pays-de-la-Loire.

Enfin, **de nouveaux acteurs renforcent leur position sur le marché**, notamment en provenance de l'activité de **promotion immobilière**, à l'image d'Ovelia (Vinci Immobilier) qui passe de 7 RSS fin 2017 à 12 début 2020. **Le secteur des EHPAD** renforce également sa présence sur ce marché complémentaire de son offre, contribuant également à un élargissement du parc de résidences services seniors en France sur les dernières années. Citons, par exemple, Medeos, qui passe de 4 RSS en 2018 à 10 fin 2019, toutes les résidences étant attenantes à des EHPAD du groupe.

## Synthèse

### Les 4 facteurs clés du développement du marché

Les facteurs du succès tiennent dans la bonne adéquation entre offre et demande à différents niveaux :

- # 1** • Géographiquement, les résidences sont positionnées à proximité des centres-villes, près des commerces de bouche et/ou des centres commerciaux, mais aussi d'une offre paramédicale et médicale. Selon le positionnement du groupe, la taille des communes d'implantation sera très variable : petits bourgs pour les Hameaux de Campagne, grandes villes pour Les Hespérides, villes moyennes pour Cogedim Club ou Villavie, bourgs proches de grandes villes pour Idylia par exemple. Parallèlement, la présence géographique fait l'objet d'un choix stratégique : en-dehors des Hespérides (résidences de première génération), peu d'acteurs sont présents dans Paris intra-muros, mais ils sont nombreux à se positionner en Ile-de-France, privilégiant souvent les communes aisées à l'image des Villas Beausoleil (groupe Steva) ou d'Ovelia. Plus les groupes sont petits, plus leur présence est géographiquement limitée, à l'image de Sérénitys (2 RSS) présent en Martinique ou de l'Olivier Bleu (4 RSS) en Corse, mais aussi d'Espace et Vie en Bretagne et Pays-de-la-Loire ou de Vivéa également présent en Bretagne. De nombreuses régions accueillent des acteurs ayant développé un réseau limité mais qui leur offre une visibilité et une reconnaissance locale.
- # 2** • En termes de services, l'offre a fortement évolué avec les résidences de deuxième génération. Le « tout compris », qui va de paire avec un montant élevé de charges, quel que soit l'usage que le résident fait des services, est désormais remplacé par une offre à trois étages : le premier est composé des services inclus. Selon le public visé, les groupes optent pour des services de sécurité ou de confort, voire de luxe (piscine intérieure, spa en accès libre par exemple comme les Villas Ginkgos ou les Victoria Palazzo). Une offre de services complémentaires est ensuite proposée, par exemple sous forme de forfaits à composer, comme chez Domitys, en fonction de ses souhaits. Enfin, les services à la carte complètent l'offre; qu'il s'agisse de services à la personne voire de l'aide à la personne ou de services de bien-être. La crise sanitaire du coronavirus a, par ailleurs, renforcé le besoin de sécurité et de protection, mais également de convivialité des seniors et le secteur des RSS a su monter ses nombreux atouts en la matière.
- # 3** • Au niveau du positionnement prix, les groupes font un choix qui sera ensuite déterminant en matières de localisation géographique et du niveau des services proposés (inclus ou payants).
- # 4** • En termes de visibilité, via les campagnes de communication à destination du grand public, dans la presse spécialisée, grâce à une présence sur les salons qu'ils soient grand public ou dédiés aux professionnels du secteur. A titre d'exemple, le sponsoring du Tour de France par Domitys lui offre une visibilité intéressante auprès du grand public et notamment des seniors.