

## Synthèse du Contrat d'études prospectives

### Branche des Fleuristes, vente et services des animaux familiers



CEP réalisé de mai à décembre 2012

---

*Les différentes études menées, auprès des consommateurs, des chefs d'entreprises, des salariés et de responsables de formation de la branche ont donné lieu à un rapport complet, dont les principales conclusions sont synthétisées dans ce document.*

*Au total : 1522 Français interrogés par téléphone dont 761 propriétaires d'animaux, 63 consommateurs rencontrés dans le cadre de focus groups, 15 experts du secteur rencontrés dans le cadre d'entretiens individuels, 752 chefs d'entreprises interrogés par téléphone (424 fleuristes, 106 responsables d'animaleries, 22 responsables d'entreprises de services aux animaux) 247 salariés interrogés par téléphone*

---

Les métiers de la branche des Fleuristes, vente et services des animaux familiers comptent nombre de métiers différents alliant des compétences variées. Ce qui les rassemble tout d'abord, c'est que ce sont tous des métiers du "Vivant", qui sont des métiers de passion qui comportent des contraintes importantes en termes de logistique, d'horaires.

Un deuxième point commun concerne la structure du tissu d'entreprises des 3 secteurs, qui sont à 99% des petites structures de moins de 10 salariés : 55% des fleuristes, 65% des animaleries et 77% des sociétés de services aux animaux n'emploient même aucun salarié.

Enfin, les professionnels de la branche et notamment les indépendants se voient de plus en plus concurrencés par d'autres circuits de distribution (grandes surfaces alimentaires, de bricolage, jardineries...), une concurrence qui existe parfois à l'intérieur même de la branche entre indépendants et franchisés, professionnels de l'animalerie et des métiers de services.

Comment faire face à ces problématiques, ainsi qu'aux enjeux socio-économiques plus globaux (baisse du pouvoir d'achat, exigence de qualité du consommateur toujours accrue, investissement de la sphère internet)? Quelles répercussions en termes de compétences, de formation, d'évolution de métiers?

## 1. LE POINT DE VUE DES CONSOMMATEURS : PERCEPTION ET ATTENTES

Les organisations professionnelles de la branche ont souhaité réserver une grande partie des études sur les aspects marketing et la perception et les attentes des consommateurs.

### 1.1. LES METIERS DE LA FLEURISTERIE

#### Les chiffres clés :

Un marché potentiel important : 92% des Français achètent des fleurs ou plantes en pot au moins occasionnellement, que ce soit pour eux-mêmes ou pour offrir, soit 8% seulement qui y sont totalement réticents. La fréquence d'achat la plus couramment observée est un achat tous les 2-3 mois.

En termes de circuits de distribution, 87% des Français se rendent au moins de temps en temps chez un fleuriste (dont 80% chez un fleuriste indépendant). Plus de la moitié des Français (52%) fréquentent à la fois le réseau des fleuristes et d'autres réseaux: jardinerie, grandes surfaces, marchés...

Les fleuristes franchisés sont fréquentés par 20% des acheteurs : Monceau Fleurs est le 1er réseau en terme de fréquentation, suivi par Rapid'Flore et Le Jardin des Fleurs.

Les fleuristes indépendants restent le réseau privilégié pour ce qui est des prestations liées au deuil ou à l'événementiel.

#### **L'analyse prospective du marché : les attentes du consommateur**

Les attentes vis-à-vis des fleuristes indépendants s'orientent principalement vers : plus d'accessibilité, une amélioration de l'accueil, une offre originale et diversifiée, des espaces de vente travaillés, et animés, des services personnalisés.

- **En termes de Marketing, améliorer la structuration de l'offre, en lien avec l'imaginaire fort associé aux fleurs**

On s'aperçoit que la structuration de l'offre semble actuellement peu porteuse, puisque, au regard des études menées, les interviewés peinent à définir des univers cohérents et évocateurs d'un imaginaire riche susceptible de favoriser l'appétence et d'inciter à l'achat.

En effet, l'offre reste catégorisée selon quelques caractéristiques objectives des plantes et fleurs, perdant ainsi un potentiel émotionnel important, alors même que l'univers évocatoire générique est très positif : à titre d'exemple, les interviewés opposent objectivement les "plantes à fleurs vs les plantes sans fleurs", ou "les fleurs coupées vs les plantes" et ne songent à aucun moment à une structuration différente, notamment basée sur un registre émotionnel de type : "les joviales", "les ludiques", "les luxueuses", "les mystérieuses", etc...

Cela est d'autant plus dommageable que, dans certains cas, les actes d'achat impulsifs s'effectuent selon l'humeur / l'envie, et justement, dans un climat émotionnel très présent.

Cela est sans doute dû à un manque 'd'atmosphère' et de personnalisation des espaces de vente fréquentés à date.

→ **Une offre qui n'est pas « marketée »**

- **Remédier à certaines faiblesses structurelles par rapport aux circuits de distribution concurrents : accessibilité, mise en valeur des espaces de ventes parfois exigus**

Aujourd'hui, les fleuristes indépendants, outre la concurrence à laquelle ils sont confrontés et qui joue avant tout sur les prix, présentent certaines faiblesses structurelles selon les consommateurs.

En effet, les boutiques sont parfois perçues comme peu accessibles :

- de par l'espace réduit et la sensation d'encombrement qu'elles dégagent, ne mettant pas ou peu en valeur les espèces vendues
- de par le manque d'ouverture de la devanture et l'alignement des pots de fleurs sans plus de mise en scène
- de par le manque de parkings pour y accéder
- de par le personnel réduit : attente, indisponibilité
- et de par les horaires d'ouverture perçus comme restreints et pas toujours adaptés aux besoins

La résolution des problèmes "d'inaccessibilité" pratique apparaît comme un levier pour accroître la fréquentation des fleuristes indépendants, notamment l'amplitude des horaires d'ouverture (en particulier le dimanche), ainsi que la disponibilité d'un personnel compétent et de confiance.

Globalement, pour les consommateurs, l'idéal de la boutique reprend d'une part les points forts des autres enseignes, et maximisent d'autre part l'expertise métier du fleuriste :

- Un espace clair, ouvert, lumineux, structuré

- Une offre large et bien agencée, offrant des univers sensoriels différents
- Une atmosphère chaleureuse, décomplexante (parfums, musique, couleurs...)
- La mise en avant de la créativité spécifique du fleuriste, avec une attente d'originalité
- La valorisation de la devanture par des mises en scène saisonnière, des "tableaux" évoquant l'inspiration et le savoir-faire particulier du fleuriste

• **Capitaliser sur l'image des fleuristes indépendants**

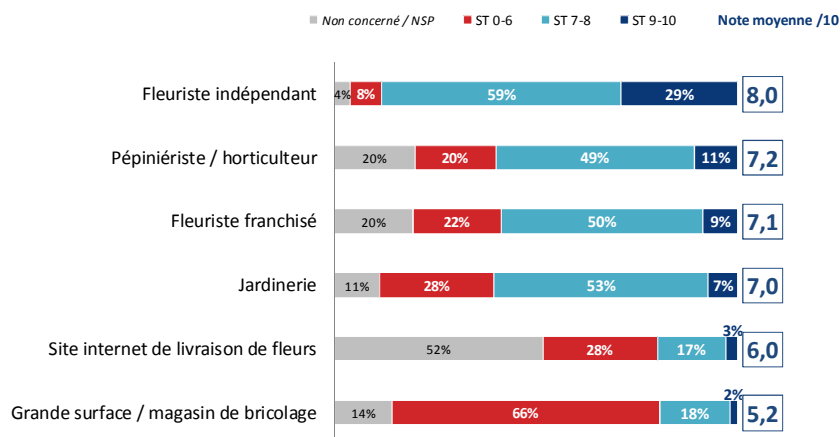
Les indépendants bénéficient d'un capital d'image très positif. Les évocations autour des notions d'artisanat, d'expertise, d'exigence et de conseil à forte valeur ajoutée resituent d'emblée le fleuriste indépendant comme la référence sur le marché, au-delà de la barrière prix souvent perçue. Ainsi, on peut souligner que si l'on choisit d'abord son fleuriste en fonction de la proximité géographique, la dimension 'conseil' apparaît également très importante.

Par ailleurs, son savoir-faire artistique, original et spécifique, lui vaut d'être reconnu comme le plus compétent pour créer et adapter les compositions florales des grandes occasions.

Son image, par rapport aux autres circuits de distribution de fleurs, apparaît ainsi largement en tête, la plus négative étant celle des grandes surfaces et magasins de bricolage, fréquentés pourtant par 27% des acheteurs.

Q30. Sur une échelle de 0 à 10, quelle image avez-vous de chacun des réseaux de distribution suivants, en ce qui concerne l'achat de fleurs et de plantes ?

Base : achat de fleurs et plantes : 1395



C'est ainsi sur la relation au fleuriste lui-même et à la façon dont il va vivre et transmettre sa vocation que repose la construction de l'image du fleuriste idéal :

- Un professionnel diplômé, formé, et capable de répondre aux questions des consommateurs concernant les espèces, les soins à apporter, l'origine des plantes, sa traçabilité...

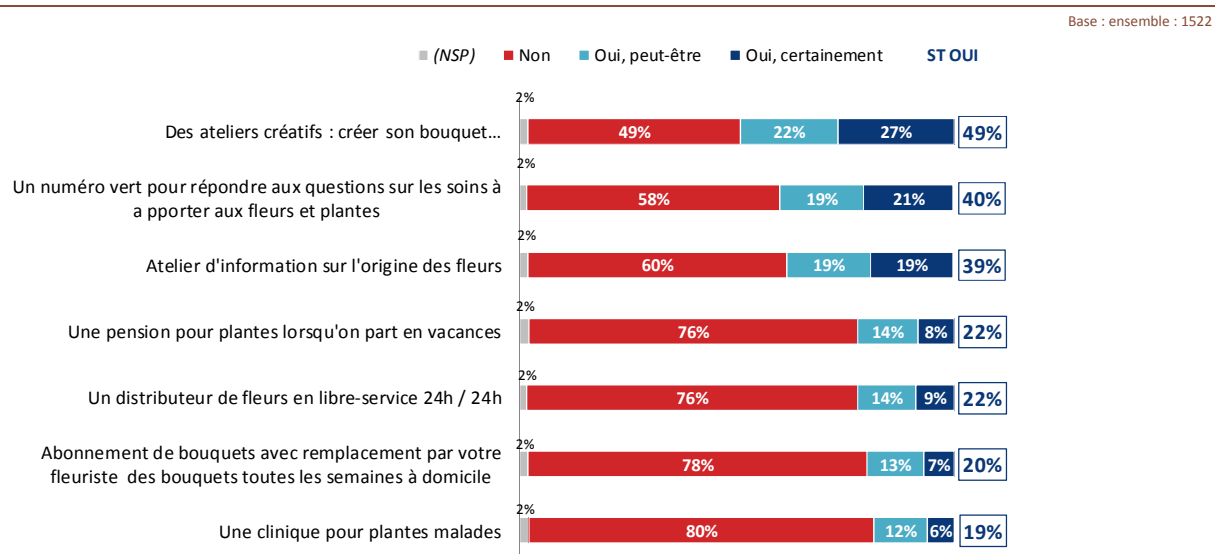
- Un exigeant qui assure et vend la meilleure qualité, en respectant fidèlement pour certains, la saisonnalité
- Un conseiller aguerri sur les assemblages floraux en fonction des personnes et occasions
- Un "humaniste" qui soigne et "sauve" les plantes en mauvaise santé (assurant notamment obligatoirement un SAV)
- Un complice qui fidélise sa clientèle en proposant des services et actions de fidélisation différenciante (par rapport à la carte de fidélité) : des bouquets gratuits, des livraisons gratuites, des ateliers pédagogiques, des ateliers de créativité...

Il reste à davantage valoriser son statut d'artisan au quotidien, afin d'amener un réflexe de fréquentation et d'achat plus présent.

- **Proposer des services innovants : animer l'espace de vente**

Outre le service de livraison considéré comme incontournable et que proposent quasiment tous les fleuristes, les particuliers apparaissent très ouverts à de nouveaux services que pourraient proposer les fleuristes indépendants : en premier lieu, des ateliers créatifs pourraient intéresser près d'un Français sur 2.

Q38. Je vais maintenant vous citer plusieurs types de prestations et vous allez me dire si vous imaginez y avoir recours chez un fleuriste indépendant?



## 1.2. LES METIERS DE L'ANIMAL DE COMPAGNIE

### Les chiffres clés :

#### **Un marché potentiel important et 'qui ne connaît pas la crise'**

La moitié des foyers ont au moins un animal de compagnie, 30% des foyers ont au moins 1 chat, 26% au moins 1 chien. Les familles où des enfants sont encore présents au foyer ont davantage d'animaux de compagnie : 58% vs 45% des foyers sans enfant.

Lorsqu'ils ont un animal, les foyers en ont souvent plusieurs : en moyenne 2,7 animaux par foyer avec animal. Dans la majorité des cas, ils ont à la fois des chiens et des chats (56% des foyers avec plusieurs animaux).

Et contrairement à leur budget 'Fleurs et Plantes d'intérieur', les Français n'ont pas l'intention de diminuer leur budget consacré à leurs animaux de compagnie, mais plutôt de le maintenir.

### **L'analyse prospective du marché : les attentes du consommateur**

#### **1.2.1. Les animaleries : une bonne fréquentation et une qualité de produits reconnue, mais une image pénalisée**

- **Une forte fréquentation des animaleries, mais qui n'est corrélée à l'achat que dans la moitié des cas**

Si 54% des Français se rendent au moins de temps en temps dans une animalerie (70% parmi les propriétaires d'animaux, 39% parmi ceux qui n'ont pas d'animal), seuls la moitié d'entre eux effectuent des achats. L'enseigne la plus fréquentée est Jardiland, suivie par les animaleries indépendantes puis Truffaut. De ce fait, un potentiel important de clientèle pour des services complémentaires éventuels.

Concernant les animaleries en général, l'image reste relativement pénalisée, notamment de par :

- L'organisation perçue des lieux de vente mixant vente d'animaux et vente de produits sans séparation claire = Une dérive vers le mercantilisme
- Des conditions de vie pour les animaux perçues comme dégradantes : espaces fermés et petits
- Des vendeurs manquant d'expertise et / ou de formation

Toutefois, les animaleries indépendantes bénéficient d'une image plus positive, via la posture d'un vendeur ressenti comme plus passionné, plus investi, avec lequel peut se tisser une relation de confiance.

- **Des produits vendus en animalerie perçus comme spécialisés et qualitatifs**

Les  $\frac{3}{4}$  des propriétaires d'animaux qui vont en animalerie y effectuent des achats, principalement d'accessoires et de nourriture : le choix est plébiscité par les acheteurs et également le rapport qualité / prix.

Concernant plus particulièrement la nourriture : seuls 10% des propriétaires de chats achètent la nourriture pour chat en animalerie, mais 24% des propriétaires de chien y achètent la nourriture pour leur(s) chien(s), et plus de la moitié des propriétaires d'autres animaux y achètent les aliments, notamment pour les petits mammifères, et les poissons. Les propriétaires de NAC sont plus sensibles à l'offre complète et diversifiée offerte en animaleries : une opportunité de « capter » cette clientèle en lui proposant des conseils et services spécialisés / adaptés.

Très peu de propriétaires se font livrer la nourriture, et la demande apparaît faible de ce côté-là.

Concernant plus particulièrement la mise en scène en linéaire et les registres de communication à exploiter, il apparaît judicieux de mettre en avant, en magasin, les produits selon des univers, se référant aux moments forts de partage et d'échange qui font le quotidien de la vie avec un animal de compagnie :

- Pour les animaux à forte réciprocité affective : le moment du repas / le rituel du jeu / le rituel du câlin
- Pour les animaux à faibles réciprocité affective : surtout le rituel du repas et l'aménagement de l'habitat

- **Les axes d'amélioration pour les responsables d'animaleries :**

- Organiser et de différencier les secteurs animaux vs produits afin de clarifier les espaces et construire une atmosphère différente
- Améliorer visiblement les conditions de vie des animaux
- Capitaliser sur l'aspect spécialiste et passionné des vendeurs, et notamment en terme de formation : favoriser les formations spécialisant sur un domaine particulier (la nutrition, le jeu, le dressage) ou une catégorie particulière d'animaux (spécialistes reptiles, chiens, etc...)
- Communiquer par la suite sur la formation des vendeurs, leur investissement, leur passion des animaux
- Proposer des programmes de fidélité en corrélation avec la vie des animaux et l'investissement affectif des propriétaires (dates d'anniversaire...)
- Proposer des services (et utiliser un vocabulaire) qui respectent le besoin de réassurance affective des propriétaires : familles d'accueil vs pensions / garde

De même que pour les fleuristes, des animations sur les lieux de vente sont potentiellement des leviers de fidélisation : par exemple, des ateliers pour apprendre à dresser son animal ou des conférences ou films documentaires sur des thèmes variés (alimentation, comportement...) pourraient intéresser 1/3 environ des propriétaires d'animaux qui se rendent en animaleries (et sans doute également des non-propriétaires qui fréquentent les animaleries)

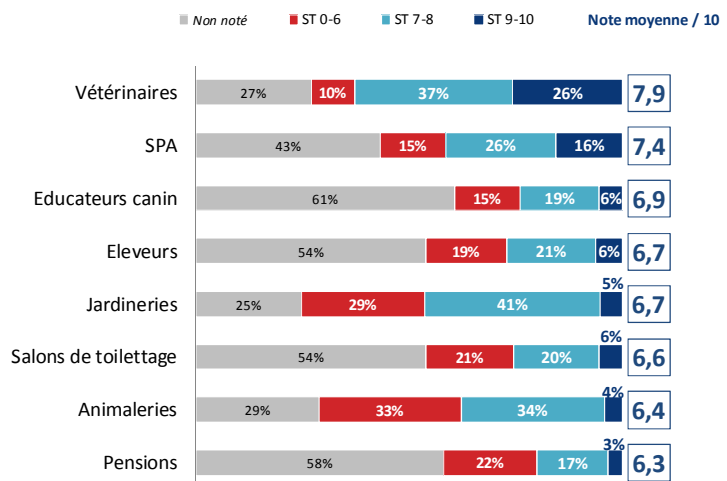
### 1.2.2. Les métiers de services aux animaux de compagnie : une attente de clarification / d'information / de repérabilité

- **Une image hétérogène des professionnels**

Si l'image des acteurs est très différente selon que l'on évoque les éducateurs-dresseurs (les plus valorisés), les toiletteurs (image moyenne), ou les pensions (image la plus pénalisée), on constate globalement que cette image se trouve corrélée à la connaissance et l'utilisation effective des services : les propriétaires d'animaux et en particulier les utilisateurs des services ont une image significativement meilleure des différents professionnels.

Q60. Quelle image avez-vous de chacun des professionnels suivants, sur une échelle de 0 à 10?

Base : ensemble : 1522



- **Des services pour animaux sont encore peu utilisés et des métiers à faire connaître et à valoriser**

24% des propriétaires de chiens ont déjà utilisé les services de toilettage, 15% ont déjà fait appel à un professionnel pour des services de dressage et 6% ont déjà confié leur animal en pension.

Globalement, on constate que les différents métiers restent **opaques et peu connus** des interviewés, et leurs enjeux ne sont pas bien mesurés : les différences de terminologie entre dresseur – éducateur – comportementaliste notamment sont difficilement appréciables, même par les propriétaires d'animaux.



En conséquence, certains problèmes sont identifiés :

- Une difficulté pour tous à s'orienter vers le bon professionnel et / ou trouver le bon interlocuteur en cas de besoin
- Une méconnaissance qui tend à maintenir les cibles à distance de ces secteurs,

Parmi les professionnels les plus connus, les toiletteurs, même si leur fréquentation reste aléatoire et catégorisée, apparaissent comme des acteurs de proximité à la fois géographique et affective dont la relation est comparable à celle que l'on entretient avec son coiffeur : à la clé, une confiance possible en la qualité des conseils délivrés concernant le bien-être de l'animal, et une relation plus complice qui rend le propriétaire potentiellement réceptif à la prescription de services et produits.

Les éleveurs bénéficient d'un statut un peu à part : une confiance de principe pour un métier caractérisé par l'expertise et la passion, aux yeux des interviewés.

L'expertise et la passion sont des notions à valoriser encore davantage, pour l'ensemble des métiers du secteur, tout en les enrichissant d'une pédagogie sur les différents métiers.

- **Les attentes en matière de services**

En matière de services, les principales problématiques identifiées en attente de solution portent sur :

Pour tous les profils de propriétaires d'animaux :

- Le mode de garde lors du départ en vacances
- La question de l'hygiène : odeurs, poils, etc...
- La question de l'incinération et des cimetières pour animaux : une réelle attente d'aide, de soutien et de solutions concrètes, notamment pour les propriétaires de gros animaux

Pour certaines catégories spécifiques de propriétaires :

- Pour les "hyper-sensibles" : le manque de dimension affective des pensions pour animaux
- Pour les "pragmatiques" : la question du coût qui reste un frein fondamental à l'accès aux pensions et autre mode de garde
- Pour les "esthètes" : l'attente de conseils spécifiques et d'orientation vers les réseaux adaptés

- **Les axes d'amélioration pour les métiers de services aux animaux**
  - D'abord une simplification des dénominations et des discours, afin de favoriser l'accessibilité et créer de la connivence avec le public concerné = installer une volonté de proximité
  - Ensuite, une communication métier, afin d'instaurer une pédagogie sur chaque secteur et renforcer la proximité, sans se défaire de la notion de spécialiste, rassurante pour les interviewés
  - Et enfin, capitaliser sur et transmettre l'idée de « passion du métier » qui favorise la confiance des publics concernés, et qui peut se manifester par des témoignages et ateliers animés par des professionnels spécialisés auprès du grand public (dans les animaleries par exemple qui bénéficient d'une bonne fréquentation) ou dans les écoles.

## 2. PROBLEMATIQUES ET ENJEUX EN MATIERE D'EMPLOI / FORMATION

### 2.1. L'ETAT DES LIEUX DES ENTREPRISES ET SALAIRES DE LA BRANCHE

Nombre d'entreprises et de salariés par secteur et poids dans la branche en 2011

	Nombre d'entreprises	évol. / 2010	Poids dans la branche	Nombre de salariés	évol. / 2010	Poids dans la branche
<b>FLEURISTES</b>	15 178	+2,3%	60%	18 370	-5%	77%
<i>Source : rapport social 2011 – Panel Mornay</i>						
<b>ANIMALERIES</b>	2 324	-2,9%	9%	3 017	+2%	12%
<i>Source : rapport social 2011 – Panel Mornay</i>						
<b>SERVICES ANIMAUX</b>	7 700	Non disp.	31%	est. 2 600	Non disp.	11%
<i>Estimation – Source : pages jaunes et pages pro + extrapolation des résultats d'enquête</i>						
<b>ENSEMBLE BRANCHE</b>	25 200			24 000		

### 2.2. ACTIVITE ET PERSPECTIVES D'EVOLUTION

#### Une perception des enjeux économiques très divergente selon le secteur :

61% des fleuristes estiment que leur secteur est en baisse (des difficultés toutefois moins perceptibles sur le deuil : 59% voient cette activité stable ou en croissance) alors que 63% des animaleries et 74% des sociétés de services aux animaux perçoivent une stabilité ou une croissance du secteur.

Dans les 2 prochaines années, les responsables d'animaleries se projettent dans un avenir plus optimiste alors que chez les fleuristes, la part d'optimistes équivaut à celle des pessimistes.

### **Les facteurs impactant l'activité :**

1. La crise, qui touche principalement les fleuristes : 78% d'entre eux se disent impactés vs 56% des animaleries. Cela se traduit par une baisse visible du panier moyen des consommateurs consacré notamment aux fleurs.
2. La concurrence accrue pour les fleuristes en premier lieu et les animaleries également : en provenance principalement des magasins franchisés et des GMS, mais également internet.
3. Les difficultés de recrutement de personnel qualifié : concernent plus particulièrement les fleuristes (37% vs 33% des animaleries et 31% des sociétés de services). Elles sont dues principalement du travail du dimanche et des horaires pour les fleuristes, d'un manque d'expérience et de qualification des candidats et même d'un manque de candidats pour les animaleries et sociétés de services aux animaux. Des difficultés à relativiser toutefois, car la candidature spontanée suffit en général pour recruter.

### **En ce qui concerne les perspectives d'évolution de l'emploi :**

Les effectifs ont été globalement stables voire légèrement en baisse (chez les fleuristes essentiellement de 1 à 2 salariés)

Et des prévisions d'embauches limitées dans les 6 prochains mois : 15% des fleuristes, 17% des animaleries et 3% des sociétés de services aux animaux envisagent de recruter.

### **Les enjeux pour l'avenir :**

¼ des responsables d'entreprise envisagent une diversification : notamment vers de nouvelles activités de services : entretien, création, décoration voire vente en ligne pour les fleuristes, toilettage pour les animaleries, pension, garde d'animaux au domicile, promenade de chiens ou soins pour animaux de compagnie pour les sociétés de services.

Les chefs d'entreprises identifient les enjeux stratégiques de la manière suivante :

Pour la fleuristerie : miser sur l'innovation et la nouveauté et améliorer l'accueil et le conseil.

Pour l'animalerie : privilégier le conseil, l'innovation et l'accueil en magasin.

Pour les métiers de services aux animaux : améliorer conseil et accueil et favoriser la formation.

### 2.3. FORMATION INITIALE ET FORMATION CONTINUE

**Des profils de recrutement privilégiés par les recruteurs, différenciés selon le secteur:**

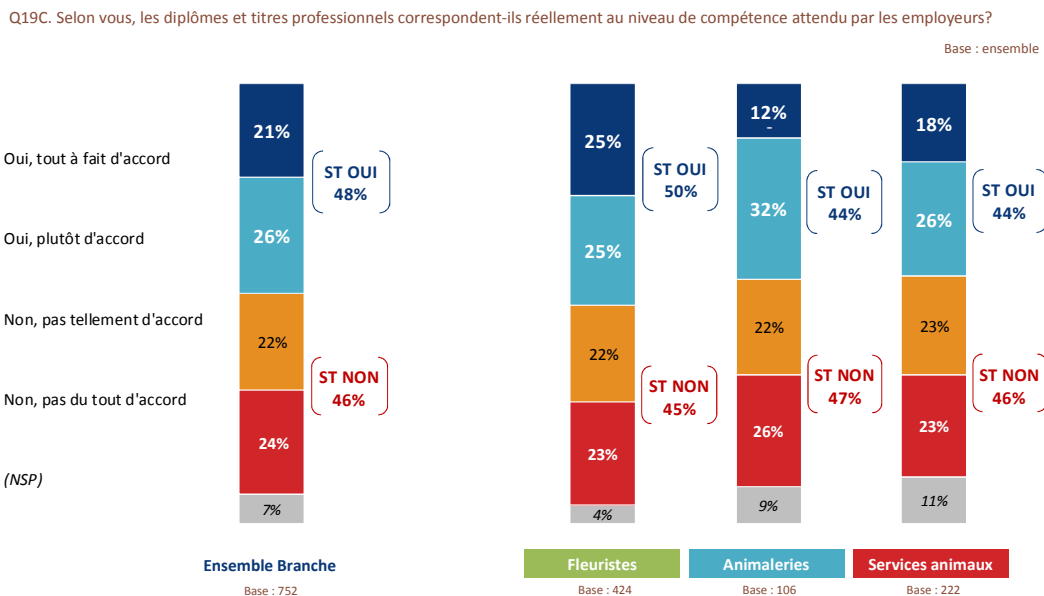
Fleuristes : des certifiés ou diplômés (CAP ou BP à égalité) et des contrats d'apprentissage,

Animaleries : un avantage donné aux candidats sans diplôme mais motivés

Services aux animaux : des entreprises assez peu employeuses (23% d'entre elles) qui font appel aux contrats d'apprentissage et aux personnes sans diplôme mais motivées

#### Une perception assez mitigée des diplômes / titres professionnels

Près de la moitié des chefs d'entreprises de la branche pensent que les diplômes et titres professionnels ne correspondent pas au niveau de compétence attendu par les employeurs.



En fleuristerie, on constate une progressive dévalorisation du CAP en tant que diplôme d'entrée sur le marché de l'emploi, les compétences acquises par ce diplôme étant considérées comme largement insuffisantes par les employeurs. Par ailleurs, la moitié des fleuristes employeurs considèrent que l'orthographe et le calcul mental sont des lacunes que présentent les salariés et qui sont préjudiciables à leur activité.

En ce qui concerne les métiers liés aux animaux, ce sont plutôt les compétences techniques qui font défaut, ce qui vient confirmer la perception d'un manque d'expertise des vendeurs en animalerie ressenti par les consommateurs.

**Un recours à la formation continue qui reste modéré (dans la moyenne nationale), et pourrait être davantage encouragé...**

23% des salariés ont suivi une formation au cours des 12 derniers mois, soit 1/3 des employeurs qui ont envoyé au moins un de leurs salariés en formation.

Cette proportion correspond à celle des responsables d'entreprises ayant suivi une formation (22%).

**... malgré un intérêt fort pour des thèmes de formation et la conscience de l'importance de se former régulièrement**

Chez les fleuristes un intérêt fort pour des formations, notamment dans le domaine de l'Art floral et la technologie professionnelle, également en emballage pour les salariés.

Côté animaleries également, un fort intérêt de la part des responsables d'entreprises, sur des sujets plus administratifs et commerciaux, alors que les salariés souhaiteraient plutôt des formations 'secteur animal'.

Un intérêt légèrement moindre et plus ciblé de la part des responsables de sociétés de services aux animaux : un souhait de se perfectionner plus spécifiquement sur des techniques métiers : comportement canin et félin, techniques de toilettage.

**Les compétences à développer**

Métiers émergents susceptibles de se développer	
<b>Fleuristerie</b>	Les prestations à distance (internet, téléphone) 11%
	Métiers de services à la clientèle (conseil personnalisé, déplacement et livraison à domicile, coaching) 9%
<b>Animaleries</b>	Métiers de services à la clientèle (conseil personnalisé, déplacement et livraison à domicile, coaching) 19%
	Métiers liés à la garde d'animaux (au domicile, pension, hôtel...) 13%
	Métiers liés au toilettage 12%
	Métiers liés à l'éducation canine (comportementaliste...) 11%
<b>Services aux animaux</b>	Métiers liés à l'éducation canine 24%
	Métiers liés à la garde d'animaux (au domicile, hôtel) 14%
	Métiers liés à la pension 12%
	Métiers liés au toilettage 11%

Les métiers concernés par la branche sont amenés à évoluer vers des compétences plus poussées dans différents domaines :

- des compétences techniques et marketing liées à internet, avec le développement de l'achat via internet et les applications mobiles : être présent, visible, maîtriser son image, communiquer sur internet
- des compétences liées à une demande de davantage de technicité, de conseil et d'expertise dans les 3 secteurs : l'expertise et le conseil faisant la force des indépendants de la branche
- des compétences de créativité liées à la décoration florale dans le secteur de la fleuristerie : développement des prestations d'événementiel, nécessité d'intégrer l'offre de décoration florale dans la "décoration au sens large"
- des compétences liées au management et à la définition d'une stratégie, d'un positionnement pour son entreprise, d'objectifs : une nécessité pour tout type d'entreprise, quelle que soit sa taille

### 3. LES AXES DE DEVELOPPEMENT EN MATIERE DE GESTION PREVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPETENCES (GPEC)

Il s'agit, sur la base des constats précédemment évoqués, de définir un plan de développement des ressources humaines pour la branche dans les années à venir.

Des plans d'actions peuvent être envisagés en relation avec la gestion des effectifs d'une part (nouveaux entrants et transmission d'entreprise) et la gestion des compétences d'autre part, avec l'intégration notamment de nouvelles compétences.

#### 3.1. Les actions à mettre en place vers les nouveaux entrants dans la profession

##### 3.1.1 Communiquer sur les métiers

Le dispositif de communication à mettre en place aura pour objectif de contribuer à revaloriser les métiers de l'artisanat et les métiers manuels et également :

- pour la fleuristerie : de valoriser les métiers en termes de contenus et de perspectives de développement personnel et professionnel, afin d'attirer des profils de meilleurs niveaux,
- pour l'animalerie et les métiers de services : de présenter l'ensemble des métiers offerts sous un angle professionnel et l'ensemble des filières de qualification correspondant.

Cela se traduira pour les 2 secteurs par la mise en œuvre d'actions de communication visant à :

- Faire connaître et valoriser l'ensemble des métiers proposés par les 3 secteurs professionnels
- Présenter l'ensemble du dispositif d'accès (filières de formation, contrats, etc ...)

... à l'usage des jeunes en formation initiale et des demandeurs d'emploi.

Le plan de communication pourra se déployer à 2 niveaux :

- Au niveau national :

- À destination du grand public (internet, supports de présentation pour les centres de documentation des établissements scolaires, cahier ONISEP, ...)
- A destination des prescripteurs : campagnes d'information vers les enseignants, Pôle emploi, les missions locales, etc...

- Au niveau de chaque entreprise :

Développer l'accueil de jeunes en stage de découverte des métiers (4<sup>ème</sup>, 3<sup>ème</sup>). Pour que cet accueil soit organisé, les responsables d'entreprises accueillantes disposeront d'un kit ou livret d'accueil précisant :

- Comment se faire connaître des prescripteurs (enseignants, cellules d'orientation)
- Comment organiser le stage
- Les messages à faire passer
- Documents à remettre au jeune stagiaire

### **3.1.2. Valoriser l'image des professionnels – les labels/les chartes**

L'attribution d'un label aux professionnels répondant à certains critères qualitatifs est un moyen de mettre en valeur l'expertise.

Les labels (ou les chartes qualité) peuvent être attribués en fonction de critères que la profession souhaite mettre en valeur comme par exemple :

- La qualification du responsable de l'entreprise ou de collaborateurs clés
- La qualité de la relation de conseil
- La qualité de service
- Le respect des animaux

La création, puis l'attribution des labels sont des événements de communication qui ont vocation à être valorisés en permanence au niveau de chaque entreprise.

### **3.1.3. Adapter les dispositifs diplômants et qualifiants**

Partant du constat que pour l'ensemble des secteurs, les diplômes existants ne correspondent plus ou correspondent mal aux besoins en compétences exprimés par les entreprises, il apparaît nécessaire de mesurer et qualifier les écarts entre l'existant et le souhaitable :

**Par la mise en place de référentiels métiers sur les 3 secteurs d'activité et par une analyse prospective des métiers afin de décrire et d'anticiper l'évolution des :**

- missions et activités, relations fonctionnelles et/ou hiérarchiques,
- compétences :
  - Fonctionnelles (savoir-faire)
  - Comportementales (savoir-être)
- connaissances (savoirs)
  - Ensemble des savoirs
  - Filières d'accès (diplômes et/ou parcours de formation liés au métier)
- prérequis (ce qui est nécessaire pour accéder au métier)
  - Niveau de formation initiale générale
  - Habilitations
  - Permis

**Par l'actualisation des référentiels de diplômes et/ou de filières qualifiantes**

Essentiellement dans le secteur de la fleuristerie, il semble nécessaire de revoir l'architecture des filières diplômantes et qualifiantes, en ce qui concerne :

- La place du CAP qui est reconnu comme ne répondant plus aux besoins des entreprises.
- L'articulation entre les CQP<sup>1</sup> de la branche et les diplômes.

## **3.2. Les actions à mettre en place par rapport aux chefs d'entreprises qui souhaitent transmettre leur entreprise**

Partant du constat, qui s'applique plus fortement au secteur de la fleuristerie :

- qu'environ 30% des employeurs du secteur ont 50 ans ou plus, et seront donc amenés à quitter la vie professionnelle, donc à transmettre leur entreprise, dans les 10 à 15 ans à venir

---

<sup>1</sup> CQP : Certificat de Qualification Professionnelle



- et compte tenu des difficultés que rencontrent de manière générale l'ensemble des chefs d'entreprises commerciales et artisanales, à réussir la transmission de leur affaire à la fin de leur vie professionnelle

**... il apparaît judicieux de mettre en place un dispositif d'optimisation de la transmission d'entreprise**

**... ce qui se traduit, pour le transmetteur par un accompagnement aux étapes clés suivantes :**

- Préparer son entreprise à être « vendable » dans les meilleures conditions. Ceci suppose, durant les années qui précèdent la mise en vente de l'entreprise de mettre en place une organisation financière spécifique et d'organiser la politique d'investissement en conséquence. A cet effet, le chef d'entreprise qui envisage la cession de son entreprise à moyen terme (5/6 ans) doit maîtriser les compétences liées à cette situation particulière, et souvent unique dans sa vie professionnelle.
- Organiser la mise en vente
- Trouver un repreneur
- Réaliser la vente
- Réussir le passage de relais avec le repreneur

Pour les 4 dernières opérations, qui interviennent dans les mois qui précèdent la mise en vente, l'accompagnement du chef d'entreprise visera à s'assurer que la mise en vente est faite dans les meilleures conditions de publicité et dans le respect de la réglementation, et que le passage de relais avec le repreneur viendra conforter la vente et sera le moment de la transmission de l'ensemble des savoir-faire liés à l'expérience du transmetteur.

**Auprès des repreneurs potentiels, les actions seront principalement des actions de communication et de formation :**

Pour augmenter le flux de repreneurs potentiels, il sera nécessaire de développer l'attrait vers l'activité en communiquant non seulement autour du métier de fleuriste, mais également sur celui de chef d'entreprise dans le secteur de la fleuristerie.

Cette communication devra être adaptée en fonction des 2 voies connues de repérage de repreneurs, à savoir :

- Un salarié du secteur qui souhaite d'établir à son compte
- Un repreneur hors du secteur

La fiabilité de la démarche sera d'autant plus garantie que leur sera offerte la possibilité de se professionnaliser :

- Sur les domaines techniques propres au secteur d'activité
- Sur le métier de chef d'entreprise

A cet effet, il faudra développer et/ou repérer, quand elles existent déjà, les filières de formation répondant à ces besoins.

**Concernant spécifiquement la phase de "tuilage"** : Il s'agit de la phase durant laquelle le cédant et le repreneur sont présents dans l'entreprise. D'une durée de quelques semaines à quelques mois, cette phase vise à la transmission des informations et des bonnes pratiques liées à l'expérience : organisation, fournisseurs, clients, équipe, ... La mauvaise organisation de cette période est régulièrement cause de l'échec des transactions.

La phase de tuilage doit être préparée et accompagnée, aussi bien en ce qui concerne le repreneur que le cédant.

Un dispositif pourra ainsi être proposé par la branche pour accompagner et conseiller les chefs d'entreprises qui le souhaitent en leur fournissant des outils, des contacts de cabinets spécialisés, des conseils en matière de formation...

### **3.3. Intégrer des nouvelles compétences (Gestion des compétences)**

L'étude prospective montre que les TPE recourent assez faiblement à la formation continue et par ailleurs que l'ensemble des entreprises sont amenées à adapter leur fonctionnement :

- Aux évolutions des demandes des consommateurs :
  - Conseil, décoration, accueil et services pour les entreprises de fleuristerie,
  - Dressage-éducation, pension, soins de toilettage, conseil et expertise pour les entreprises d'animalerie et de services,
- Aux évolutions technologiques :
  - outils de communication et de commercialisation liés à l'internet

La démarche globale de gestion des compétences et de construction des plans de formation pourra s'articuler en 2 volets : une offre à destination des chefs d'entreprises et des salariés.

#### **3.3.1. A destination des chefs d'entreprises : proposer un Diagnostic RH**

Il s'agit de proposer aux chefs d'entreprises employeurs un dispositif opérationnel de mise en valeur de leurs besoins en compétences :

- Basé sur l'analyse de la stratégie de développement de l'entreprise à un horizon 3/5 ans (développement commercial, investissements, concurrence, internet, capacité financière, ...)
- Permettant d'évaluer les besoins en compétences de l'entreprise au regard des ressources humaines dont dispose l'entreprise, et de la stratégie de développement envisagée

Ce dispositif, qui devra être adapté spécifiquement à la cible des entreprises visées, constituera le socle de réflexion pour la mise en place d'un plan de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (recrutement, formation, mobilité, externalisation, ...).

### **3.3.2. Au niveau des structures de branche : mettre en place une offre répondant aux besoins exprimés par les entreprises**

#### **a) Repérer les besoins présents et à venir**

Dans la même logique que celle du diagnostic RH, il s'agit de mettre en place un dispositif d'analyse et d'enquêtes récurrentes visant à cerner :

- Les évolutions technologiques, commerciales, organisationnelles..., prévisibles des secteurs d'activité
- L'état des ressources humaines dont disposent des entreprises (effectifs, âges, niveaux de qualification, compétences, ...)

Afin de mettre en place une offre de formation répondant à cette demande.

#### **b) Dégager des priorités :**

L'analyse des besoins en compétences des entreprises permettra de mettre en valeur des priorités de formation, sous 3 aspects :

- Pour susciter le développement d'une offre spécifique,
- Pour repérer, dans l'offre existante, des propositions de références.
- Pour repérer également des publics et des entreprises prioritaires.

Afin de construire un catalogue ou répertoire des formations prioritaires du secteur.

Les priorités ainsi -dégagées (action + public cible + entreprises) constituent la base de définition de priorités financières pour l'OPCA.

#### **c) Favoriser la qualification des salariés en place**

Dans une logique de sécurisation des parcours professionnels, l'adaptation des salariés en cours de vie professionnelles aux évolutions de leurs métiers passe par l'accès à la qualification.

A cet effet, il s'agit de favoriser l'accès aux filières diplômantes et/ou qualifiantes (CQP) pour ces salariés par le biais de la Validation des Acquis de l'Expérience.

### **3.4. Le Cadre opérationnel du plan de développement de la GPEC**

La réussite du plan d'action GPEC sera très largement conditionnée à la prise en compte de la spécificité de la branche, constituée très majoritairement de petites et très petites structures économiques (PE et TPE).

Il importera donc particulièrement :

- de bien répartir les champs d'actions entre les structures de branche et les entreprises bénéficiaires,
- de proposer des dispositifs et outils adaptés à ces petites structures qui ne disposent pas de ressources spécifiquement dédiées au management des ressources humaines

Les dispositifs seront proposés à des managers généralistes :

- qui sont souvent impliqués dans la production,
- ont une culture à prédominance technique,
- ne peuvent consacrer qu'une faible partie de leur temps au management de l'entreprise.

Il sera donc impératif de leur proposer des dispositifs :

- directement opérationnels,
- accompagnés,
- centrés sur le résultat,
- exprimés en termes de bénéfice économique ou opérationnel et non pas en termes de gestion RH.

#### **3.4.1 Les acteurs à mobiliser et leurs rôles respectifs dans la mise en place de la GPEC**

- **Les structures de branche**

- Assurent la mise en place et le fonctionnement de tableaux de bord prospectifs (par le biais de l'Observatoire des métiers et des qualifications)

- Repèrent des priorités en termes de management des ressources humaines et de formation initiale et continue
- Pilotent le développement d'une offre adaptée aux besoins repérés
- Pilotent la mise en place d'un cadre financier (OPCA, financements publics, régionaux, communautaires)
- Assurent la communication globale et de proximité auprès des entreprises

- **Les entreprises :**

- Sont sensibilisées aux priorités de développement du secteur
- Sont accompagnées dans le repérage des démarches, dispositifs et filières de formation qui répondent à leurs problématiques spécifiques, et dans la mise en place d'un plan d'action
- Sont également accompagnées, fonctionnellement et financièrement, dans la mise en œuvre du plan d'action

- **L'Observatoire des Métiers et des qualifications**

La mise en place d'un Observatoire des Métiers et des Qualifications permet de développer dans le temps les outils d'analyse et les indicateurs de pilotage qui ont été mis en valeur par cette étude.

Outil de prospective RH du secteur, l'Observatoire des Métiers et des Qualifications a vocation à piloter :

- Des tableaux de bords quantitatifs récurrents : permettant de mesurer l'évolution des effectifs du secteur : âges, mixité, qualifications, tailles d'entreprises, emplois, ...
- Des tableaux de bord qualitatifs :
  - Référentiels métiers (activités, compétences) pour repérer les besoins en compétences des entreprises
  - Études et enquêtes qualitatives pour repérer les évolutions commerciales, technologiques, organisationnelles, du secteur, et les besoins en formations exprimés par les entreprises.

Sur la base des tableaux de bord qualitatifs et quantitatifs, l'Observatoire des Métiers et des Qualifications diligente :

- L'actualisation du dispositif de formation initiale et continue, en fonction des priorités stratégiques
- Le développement de dispositifs et d'outils RH à l'attention des entreprises.

Associé aux organisations de Branche, l'Observatoire des Métiers et des Qualifications peut également être partie prenante à la mise en place de conventions de cofinancement publics et /ou communautaires (ADEC, FSE, ...)

- **Le rôle de l'OPCA : un accompagnement fonctionnel et financier**

En fonction des besoins exprimés par la branche, l'OPCA trouve son rôle de conseil et proximité, de préconisation et d'accompagnement :

- Fonctionnel, en faisant connaître aux entreprises les outils, démarches et formations qui répondent à leurs problématiques spécifiques
- Financières, en mettant en œuvre ses financements propres, et en mobilisant les financements externes appropriés (État, Régions, FSE, ...)

SCHEMA RECAPITULATIF DES AXES DE DEVELOPPEMENT ET PLANS D'ACTIONS RH POUR LA BRANCHE :

Axes de développement		Communication	Anticipation	Ingénierie
Développer la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des compétences (GPEC)	Au niveau de la Branche Professionnelle	Rapports annuels de l'OMQ Fiches et dispositifs d'aides diffusés vers les entreprises	<b>Fiche-action 1</b> : Créer un Observatoire Prospectif des Métiers et des Qualifications -> tableaux de bord quantitatifs <b>Fiche-action 2</b> : Créer et mettre à jour des référentiels métiers	<b>Fiche-action 3</b> : développer des outils d'anticipation pour les PME/PE/TPE (diagnostic RH) développer des outils de pilotage RH : entretien annuels, plan de formation, ...
Faciliter l'intégration de nouveaux entrants	Développer l'attractivité des métiers	<b>Faire connaître et valoriser les métiers :</b> Communiquer sur les métiers Créer des supports de présentation des métiers auprès des prescripteurs Créer un label valorisant les titulaires d'une qualification professionnelle Développer l'accueil de jeunes en stages de découverte des métiers <b>Fiche-action 7</b> : Créer un « kit » d'accueil des jeunes		
	Adapter les dispositifs diplômants et qualifiants			actualiser ou/et compléter le dispositif diplômant et qualifiant
	Faciliter la transmission d'entreprise	Informers les responsables concernés		<b>Fiche-action 5</b> : développer un dispositif de transmission d'entreprise
Intégrer de nouvelles compétences	Liées au développement de la communication commerciale via internet	Créer une plateforme internet de la Branche professionnelle intégrant les 3 secteurs	Référentiel de compétences liées à la communication commerciale internet	développer un outil de définition de la stratégie internet pour les entreprises
	Liées au développement de la fonction commercial/conseil		Référentiel de compétences commerciales	
	Repérer et proposer les actions de formation prioritaires des secteurs	Publier un catalogue (internet) de ces formations	procéder à des analyses récurrentes des besoins en formation des entreprises	<b>Fiche-action 3</b> : mettre en place un répertoire des formations
	Favoriser l'accès des salariés à la VAE	Informers les entreprises sur les voies d'accès à la VAE Sensibiliser les organismes de formation.	Repérer les métiers prioritaires, les compétences sensibles	<b>Fiche-action 6</b> : développer l'accès aux qualifications par la VAE