

Pour que la coiffure sorte de
la crise & exprime son
potentiel économique et
social

Etude réalisé par Asterès pour le CNEC

SYNTHESE

Préambule

Le secteur de la coiffure fait aujourd'hui face à quatre grands paradoxes :

1. Alors que la demande de services aux ménages augmente, notamment celle liée à la beauté et au bien-être, le chiffre d'affaires du secteur décline et l'emploi se contracte ;
2. Alors qu'une classe aisée, voire très aisée, se développe dans les villes (notamment sur le segment des séniors), les prix moyens des coupes restent bas ;
3. Alors que les grands coiffeurs français connaissent un vif succès à l'étranger, le secteur génère peu de valeur ajoutée « *perçue* » auprès des consommateurs français ;
4. Alors que l'activité de la coiffure est intensive en main-d'œuvre, créatrice de lien social et offre des emplois à des jeunes faiblement qualifiés, elle est peu considérée par les pouvoirs publics.

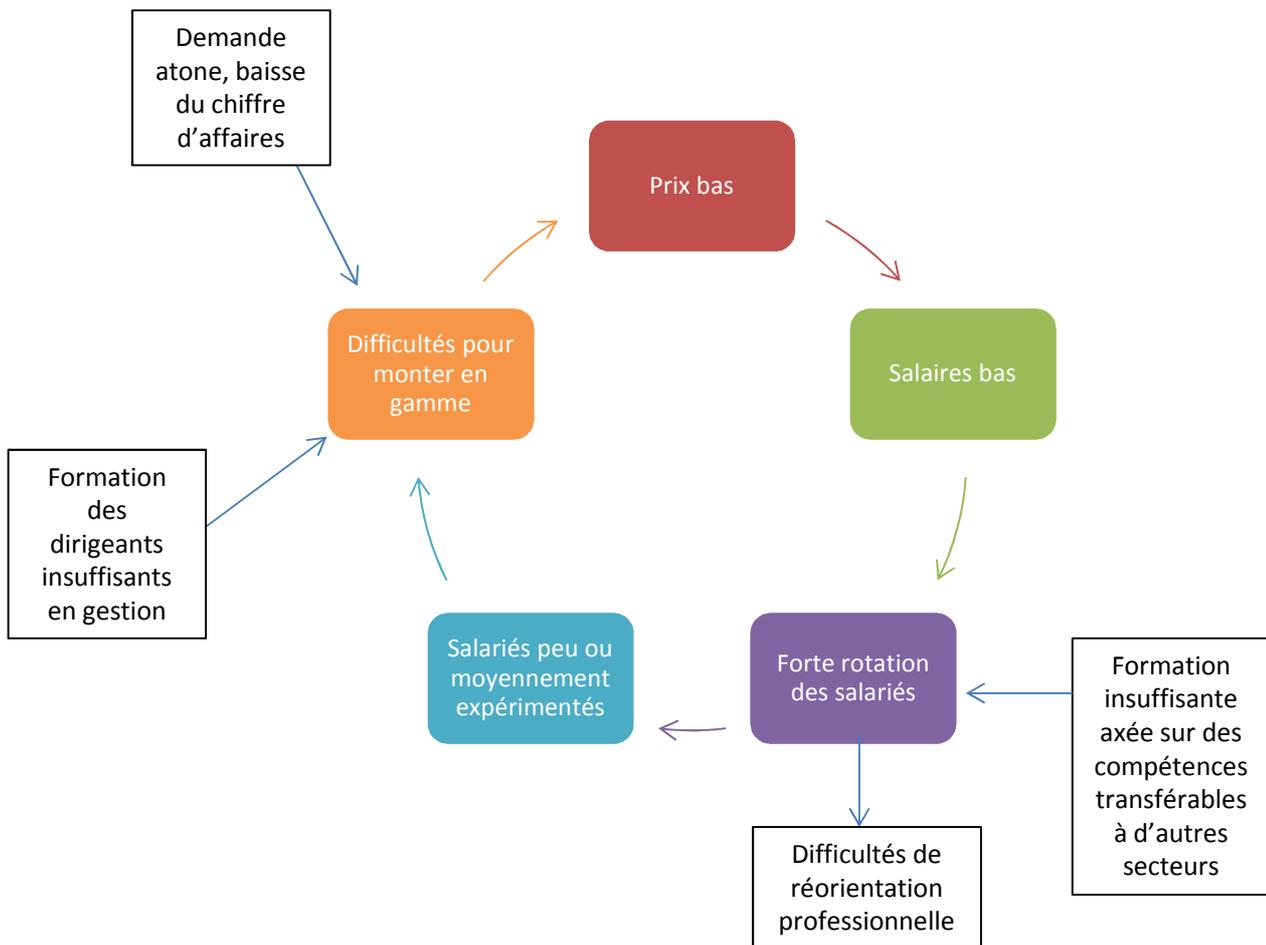
Synthèse opérationnelle

Avec plus de 70 000 entreprises et près de 160 000 actifs, la coiffure est le **deuxième secteur de l'artisanat**. Il constitue à ce titre un **acteur majeur du paysage économique** français.

Les difficultés structurelles du secteur tiennent essentiellement à la faiblesse des prix et à une formation des coiffeurs insuffisamment tournée vers la gestion d'entreprise.

- **Les salons de coiffure affichent des tarifs horaires parmi les plus bas des services aux ménages.** La rémunération des salariés est en conséquence faible et les augmentations de salaire au cours d'une carrière sont limitées. Les salons de coiffure souffrent en retour d'une rotation importante de leur main-d'oeuvre. Les salariés expérimentés quittent le secteur, contraignant ainsi la nécessaire montée en gamme de la profession et obligeant les salons à effectuer en permanence d'importants efforts de formation.
- **La formation initiale des coiffeurs souffre d'une carence en gestion d'entreprise,** ce qui contribue à expliquer la défaillance de nombreux salons. La formation des coiffeurs est essentiellement axée sur la transmission des techniques de coiffure et est insuffisamment orientée sur les savoirs et les compétences nécessaires à la bonne gestion et au développement d'une entreprise commerciale.

Cercle vicieux du secteur



La coiffure est confrontée à des difficultés structurelles

1. *Des prix et des salaires bas*

Les professionnels de la coiffure affichent des tarifs horaires parmi les plus bas des services aux ménages.

Les rémunérations versées aux salariés du secteur sont en conséquence faibles et les revalorisations salariales sont fortement limitées. En retour, **la coiffure souffre d'une rotation importante de sa main-d'oeuvre**, ce qui empêche la profession de monter en gamme.

Des prix faibles au regard du service rendu

D'après le rapport de branche 2010, la prestation de coiffure la plus fréquemment demandée – qui comprend la réalisation d'un shampoing, d'une coupe et d'un coiffage – est facturée en moyenne 28 euros pour les femmes et 18 euros pour les hommes. Or, avec une durée moyenne de prestation de 45 minutes, ces tarifs apparaissent relativement faibles au regard des prix horaires observés dans les autres services aux ménages. En effet, ramené à une heure de prestation, le tarif moyen pour les femmes revient à 35 euros et le tarif pour les hommes à 22 euros.

A titre de comparaison :

- les techniciens de maintenance et les plombiers affichent un taux horaire TTC de près de 50 euros ;
- un mécanicien automobile facture son heure de travail entre 30 et 60 euros suivant la technicité de l'acte ;
- les auto-écoles facturent entre 40 et 50 euros pour une heure de conduite ;
- les tarifs horaires des services à domicile, tels ceux d'un professeur de sport, de musique ou de langue, peuvent être plus modiques car les charges d'exploitation sont minimales. Un professeur personnel de sport peut facturer de 20 à 70 euros son heure de cours ; un professeur de musique ou de langue de 20 à 30 euros. Une société de ménage à domicile facture près de 20 euros l'heure de service.

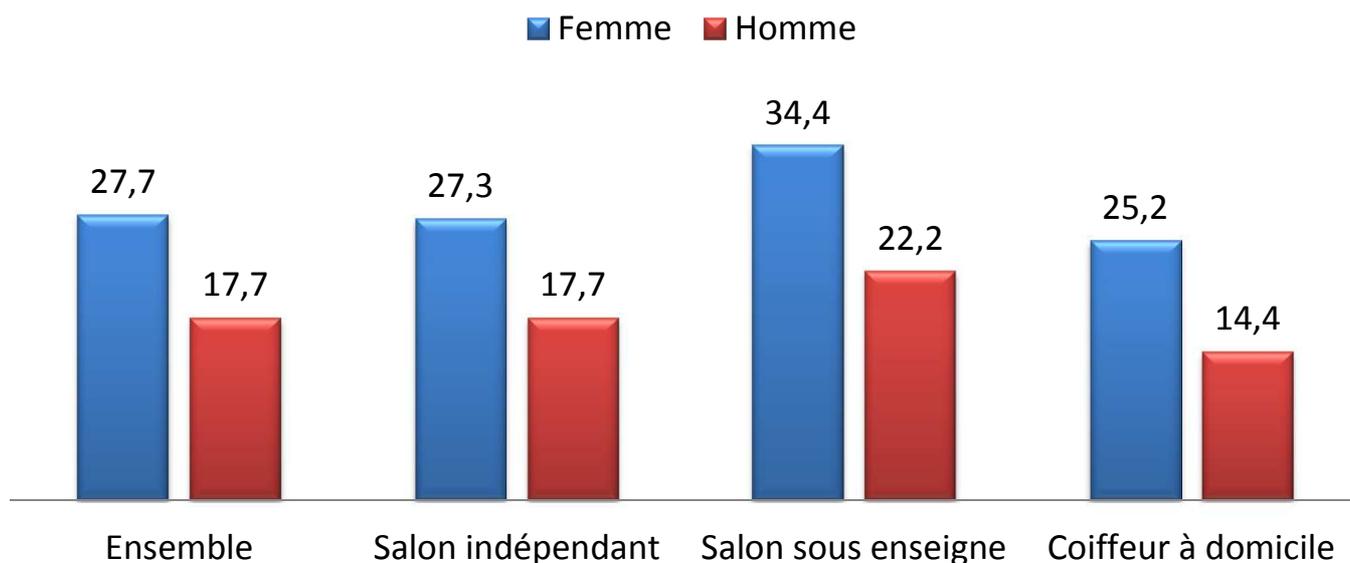
La coiffure est confrontée à des difficultés structurelles

Les prix de la coiffure diffèrent sensiblement entre les différents types d'établissements et leur localisation :

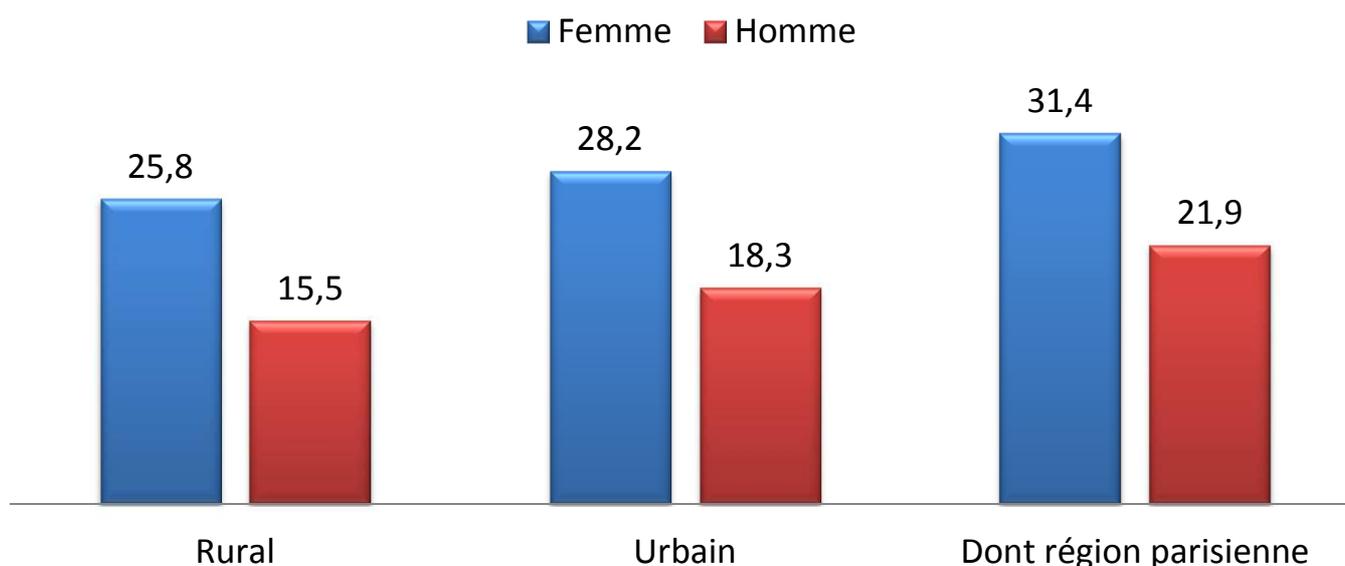
- Les salons sous enseigne sont soumis à des charges plus importantes que les établissements indépendants. Plus grands que les salons indépendants et situés dans des lieux de passage, les salons sous enseigne supportent des loyers proportionnellement plus élevés ainsi que des frais liés à la franchise. En outre, leur positionnement plus souvent haut de gamme que les autres types de salon justifie la pratique de prix supérieurs (34 euros en moyenne pour les femmes et 22 euros pour les hommes). Toutefois, on observe le développement rapide des enseignes à bas prix positionnées en entrée de gamme.
- Les coiffeurs à domicile ont peu de charges d'exploitation car les spécificités de leur activité leur permettent d'économiser sur certaines dépenses, telles le loyer commercial ou l'eau. Leurs tarifs sont en conséquence en moyenne plus faibles.
- Les salons indépendants, souvent de petite taille (46% d'entre eux n'ont pas de salariés), se trouvent dans une situation intermédiaire et pratiquent des tarifs en ligne avec la moyenne de la profession.

La coiffure est confrontée à des difficultés structurelles

Tarif moyen TTC : shampoing-coupe-coiffage, par type de salon



Tarif moyen TTC : shampoing-coupe-coiffage, par localisation



Source : rapport de branche (résultats d'enquête) 7

La coiffure est confrontée à des difficultés structurelles

La faiblesse des prix se retrouve dans la rémunération des salariés

La coiffure est **une activité intensive en main-d'œuvre**. D'après les données financières fournies par l'Insee, les frais de personnel représentent 76% de la valeur ajoutée du secteur. Compte tenu du poids du coût du travail dans la valeur ajoutée, les revalorisations salariales des artisans coiffeurs sont relativement limitées.

D'après le rapport de branche 2010, un coiffeur salarié travaillant à temps plein perçoit, en moyenne, un salaire mensuel brut de 1 536 euros hors primes, soit près de 1,14 fois le smic en vigueur en 2010. Primes incluses, la rémunération est à peine supérieure : 1 581 euros par mois en moyenne, soit 1,18 smic de 2010.

Tab 1. Rémunérations salariales dans la coiffure

	Coefficient de salaire	Part dans le total des salariés ⁽¹⁾	Salaire minimum conventionnel	Salaire brut moyen mensuel hors primes	Salaire brut moyen mensuel ⁽²⁾	En nombre de smic de 2010
Assistant ou coiffeur débutant	110	8%	1 370 €	1 364 € ⁽⁵⁾	1 393 €	1,04
Coiffeur	120	4%	1 375 €	1 389 €	1 410 €	1,05
Coiffeur confirmé	130	28%	1 385 €	1 436 €	1 492 €	1,11
Coiffeur qualifié ⁽³⁾	140	47%	1 425 €	1 545 €	1 590 €	1,18
Agent de maîtrise ⁽⁴⁾	160	13%	1 555 €	1 735 €	1 787 €	1,33
Moyenne	-	-	-	1 536 €	1 581 €	1,18

(1) lecture : 8% des salariés de la coiffure à temps plein sont des assistants ou des coiffeurs débutants

(2) dont primes

(3) salarié titulaire du brevet professionnel (BP) ou du brevet de maîtrise (BM)

(4) salarié titulaire du BP ou du BM avec dix années d'expérience dans la profession

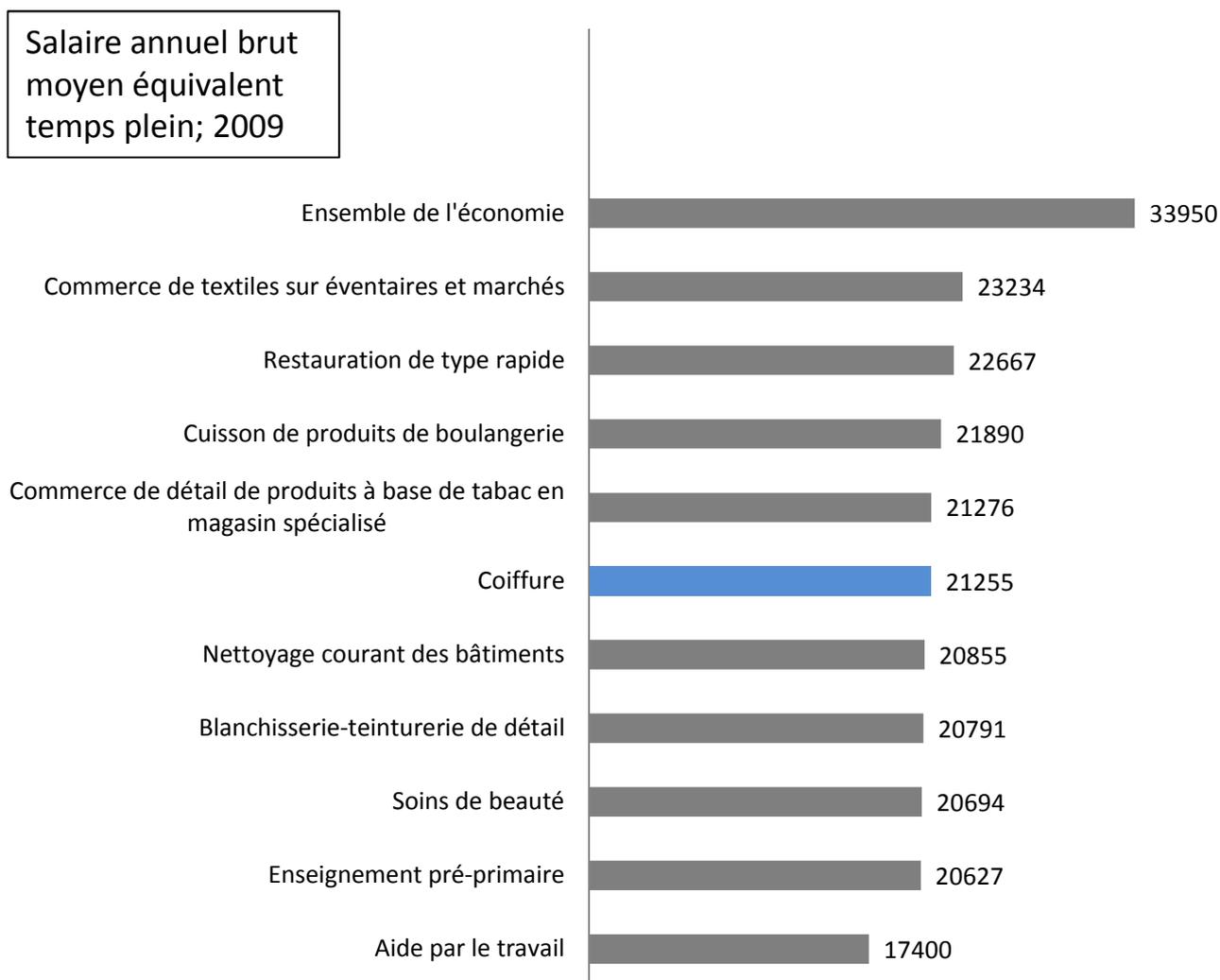
(5) dont contrats de professionnalisation (ce qui explique un salaire moyen inférieur au salaire minimum conventionnel)

Sources : rapport de branche 2010 ; convention nationale de la coiffure ; calculs Asterès

La coiffure est confrontée à des difficultés structurelles

Les salaires versés dans la coiffure figurent parmi les plus faibles de l'économie. Au sein des 732 sous-classes de la nomenclature d'activités française, la coiffure était le 5ème secteur ayant le salaire brut moyen le plus faible en 2009 (dernières données disponibles). En corrigeant le niveau de salaire du temps de travail, la profession n'est guère mieux lotie (6ème rang des salaires les plus faibles). A cet égard, les salariés de la coiffure touchent un salaire moyen inférieur à celui des salariés des magasins d'habillement ou de la restauration rapide. Leur niveau de salaire est cependant plus élevé que celui des salariés du nettoyage, des blanchisseries et des instituts de beauté.

Les dix secteurs d'activité présentant les plus faibles rémunérations salariales



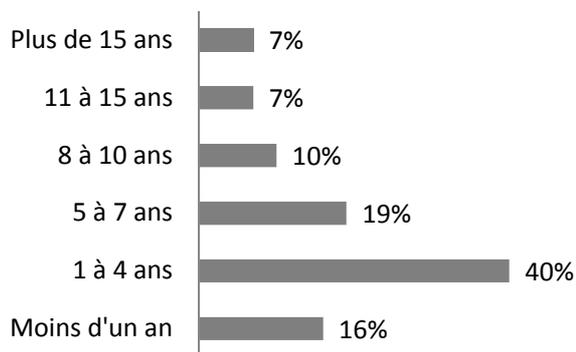
Champ : salariés à temps complet; hors apprentis, stagiaires et chefs d'entreprise
Source : Insee, DADS 2009

La coiffure est confrontée à des difficultés structurelles

La faiblesse des salaires engendre une importante rotation des effectifs

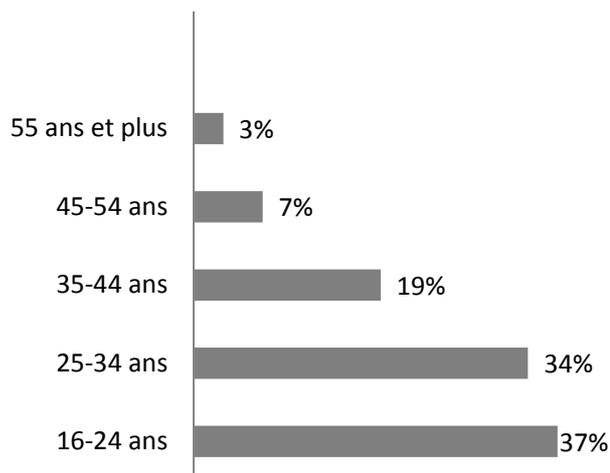
- La faiblesse des rémunérations et le manque de perspectives salariales qui découlent de l'étroitesse des marges engendrent une rotation importante du personnel. Plus de la moitié des salariés du secteur (56%) ont en conséquence moins de cinq années d'expérience au sein de leur entreprise.
- **L'insuffisance des rémunérations se maintient après plusieurs années d'exercice.** Les coiffeurs expérimentés n'ont en conséquence pas d'incitation financière à persévérer dans leur métier. Aussi, nombreux sont ceux qui, après plus de dix années d'expérience dans la coiffure, décident de se réorienter professionnellement. **La profession se prive ainsi de nombreux artisans compétents** alors que ceux-ci sont indispensables pour amorcer une montée en gamme des services de coiffure.

Ancienneté des coiffeurs salariés au sein de leur entreprise présentant les plus faibles rémunérations salariales



Répartition par tranche d'ancienneté

Age des salariés de la coiffure



Répartition par tranche d'âge

La coiffure est confrontée à des difficultés structurelles

La coiffure est en conséquence une profession où les effectifs salariés sont particulièrement jeunes : 71% d'entre eux ont moins de 35 ans. A titre de comparaison, la part des 18 – 35 ans au sein de la population française en âge de travailler (18 – 65 ans) n'est que de 36%. Les salariés employés par les salons sous enseigne sont plus jeunes que dans les autres types de salon (41% d'entre eux ont moins de 25 ans).

La formation apparaît primordiale au regard de la jeunesse du personnel et de sa forte mobilité. Pour la profession, l'enjeu de la formation est d'assurer la pérennité d'une offre de qualité sur le long terme et de soutenir la nécessaire montée en gamme du secteur.

2. Des dirigeants insuffisamment formés à la gestion d'entreprise

Les créations d'entreprises

La coiffure est une discipline artisanale où l'esprit d'entrepreneuriat est développé. En 2010, les créations se sont élevées à 7 727 nouvelles sociétés, dont près de la moitié relève du régime de l'auto-entrepreneur. Le bond des créations en 2009 (+68%) s'explique d'ailleurs par la mise en place de ce régime très favorable au lancement des coiffeurs à domicile.

La coiffure est confrontée à des difficultés structurelles

Toutefois, **le régime de l'auto-entrepreneur engendre généralement un volume d'activité fortement limité.** Le chiffre d'affaires des auto-entrepreneurs est faible, tout comme les bénéfices dégagés. L'auto-entrepreneuriat permet de se constituer un revenu complémentaire en parallèle d'un emploi salarié mais est relativement peu utilisé pour démarrer une activité principale.

Malgré certains progrès, une formation en gestion insuffisante

Au regard des difficultés actuelles de la profession, on constate **des carences de formation des créateurs et repreneurs dans le domaine de la gestion d'entreprise.** Cette carence contribue à expliquer la défaillance de nombreuses jeunes entreprises de coiffure.

En devenant chef d'entreprise, un coiffeur adopte une double casquette : celle d'un artisan et celle d'un gestionnaire. Or, si ses formations – initiale et continue – et son expérience professionnelle ont fait de lui un technicien accompli, elles ne lui ont généralement pas transmis les savoirs et les compétences nécessaires à la gestion et au développement d'une société commerciale.

Le **certificat d'aptitude professionnelle** (CAP) de la coiffure suffit pour prétendre à un poste salarié au sein d'un salon mais ne permet pas de s'installer à son propre compte. Il faut :

Le **brevet professionnel.**

Le **brevet de maîtrise**

La coiffure est confrontée à des difficultés structurelles

Conscients des nouveaux besoins de la profession, les partenaires sociaux de la branche coiffure ont créé un **Certificat de Qualification Professionnelle (CQP) « Manager de salon de coiffure »**. Celui-ci s'obtient à l'issue d'une formation de 10 mois et délivre des enseignements relatifs à la gestion, au management et à la communication d'entreprise.

Le manque de compétences en gestion se traduit pour les entrepreneurs par des difficultés intervenant :

- **avant l'installation**, notamment dans les domaines du parcours administratif, de l'étude de marché, du choix de l'implantation, de l'estimation des coûts et des recettes et de l'embauche du personnel ; l'obtention d'un crédit bancaire.

- **après l'installation**, notamment dans les domaines de la gestion administrative courante, de l'encadrement du personnel, du positionnement stratégique et du développement commercial.

D'après une enquête de 2009 menée par l'Institut supérieur des métiers (ISM) auprès de 500 entreprises de coiffure nouvellement créées ou reprises, huit entrepreneurs ou créateurs d'activité sur dix n'ont aucune expérience en entrepreneuriat, que cela soit dans la coiffure ou un autre secteur.

D'après l'enquête ISM, 64% des entrepreneurs du secteur s'appuient sur leur entourage familial au moment de se lancer, contre seulement 22% sur leur comptable, 18% sur une chambre des métiers et de l'artisanat et 2% sur une chambre de commerce et de l'industrie. Aucun entrepreneur sondé n'a déclaré s'être appuyé sur un syndicat professionnel lors de son lancement.

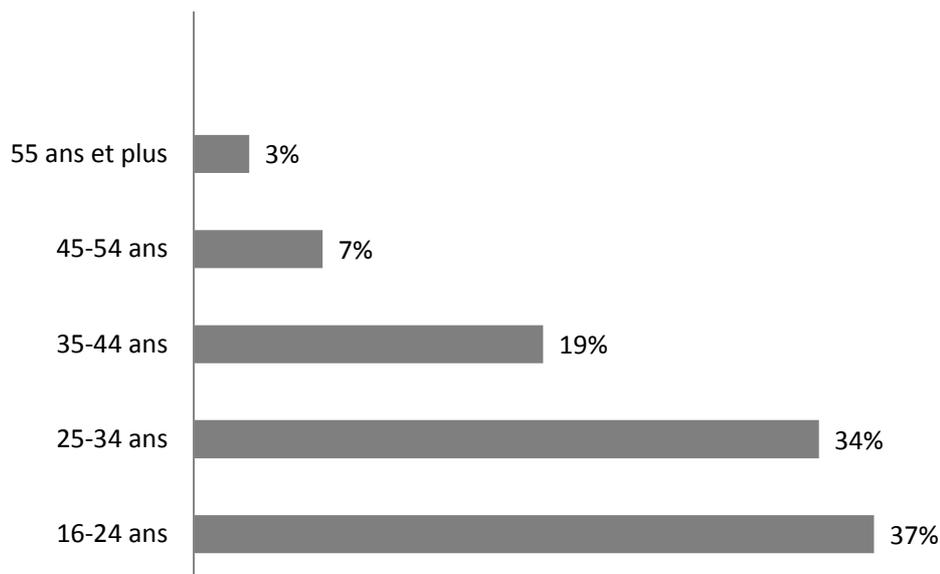
La coiffure est confrontée à des difficultés structurelles

Les transmissions d'établissements de coiffure est une problématique qui va s'intensifier

Les carences en gestion et l'absence de suivi par des structures spécialisées constituent une cause notable de défaillances suite aux créations et aux transmissions d'entreprise. Or la problématique des transmissions est appelée à s'intensifier. En effet, si le salariat de la coiffure est particulièrement jeune, le patronat l'est moins.

D'après le rapport de branche 2010, l'âge moyen des dirigeants est de 43 ans et 16% d'entre eux ont plus de 55 ans. Nous estimons ainsi qu'à moyen terme, plus de 10 000 établissements de coiffure devront trouver un nouvel acquéreur pour cause de départ en retraite. Cette vague de transmissions constitue une réelle opportunité pour faire évoluer le secteur et soutenir sa montée en gamme. **Cela suppose néanmoins une meilleure formation des repreneurs en gestion** car les freins à la création d'entreprises se retrouvent en partie pour les transmissions : obtention d'un crédit bancaire, gestion administrative et encadrement du personnel, mise en œuvre d'une stratégie commerciale...

Age des dirigeants de la coiffure



Source : rapport de branche 2010 (résultats d'enquête)

Les difficultés des coiffeurs ont été accentuées par la crise de 2008-2009

Les difficultés du secteur ont été accentuées par la dégradation de la conjoncture macroéconomique. Avant la crise de 2008-2009, un Français se rendait en moyenne 6 fois par an dans un salon de coiffure. Cette moyenne est tombée à 4,5 fois en 2010 et vraisemblablement à 4 fois, voire un peu moins, en 2012.

[3.1] *Le chiffre d'affaires se replie depuis 2009*

2000 – 2005 : une croissance soutenue par les prix

Au début des années 2000, le chiffre d'affaires de la profession était relativement dynamique. Entre 2000 et 2005, celui-ci a progressé de 2,4% en valeur par an en moyenne. En volume, l'activité a en revanche été atone sur cette période. Hors effet des augmentations de prix, l'activité des coiffeurs a globalement stagné sur la première moitié de la décennie. Les hausses de prix ont donc permis aux coiffeurs de soutenir leur chiffre d'affaires en dépit d'une activité déclinante. Les tarifs de la coiffure ont progressé de 2,3% en moyenne annuelle entre 2000 et 2005, soit un rythme plus soutenu que celui de l'inflation (1,9% en moyenne annuelle entre 2000 et 2005).

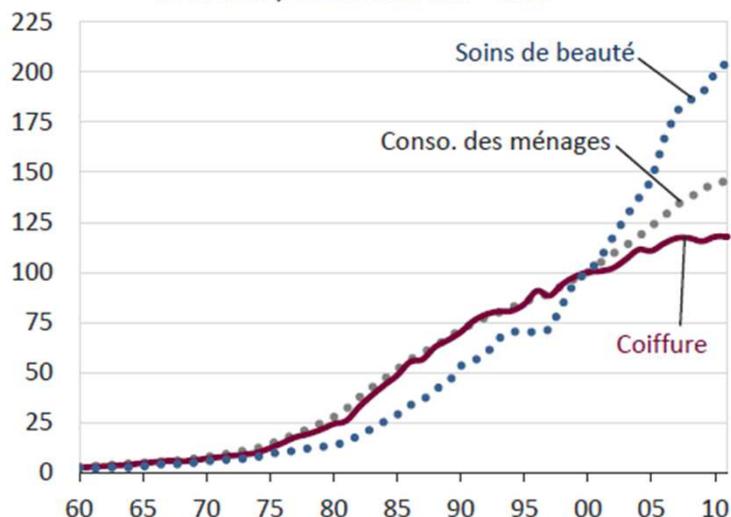
2006 – 2011 : un chiffre d'affaires en recul

Entre 2006 et 2011, le chiffre d'affaires s'est stabilisé en valeur et s'est replié en volume (-1,8% par an en moyenne). Le secteur de la coiffure a fortement souffert de la crise économique de 2008 et 2009 et ne s'en est toujours pas remis. Depuis 2009, le chiffre d'affaires se contracte chaque année en volume, mais également en valeur. Cette évolution s'explique par l'espacement des visites chez les coiffeurs. D'après le rapport de branche, **en 2010, un Français s'est rendu en moyenne 4,5 fois dans un salon de coiffure, contre 6 fois avant 2008. En 2012, cette moyenne est vraisemblablement tombée à 4, voire un peu moins.**

Les difficultés des coiffeurs ont été accentuées par la crise de 2008-2009

La demande des ménages pour les services de beauté et de bien-être connaît une forte croissance depuis le début des années 2000. Les services de coiffure ne parviennent cependant pas à profiter pleinement de cette tendance.

Graph 20. Consommation des ménages de 1960 à 2011
En volume / indice base 100 = 2000



Sources : Insee ; calculs Asterès

- Le recul de la fréquentation a sensiblement renforcé la concurrence dans le secteur. Les revalorisations tarifaires des services de coiffure, nécessaires pour compenser l'inflation impactant les charges des salons, sont par conséquent limitées. Nous estimons que le chiffre d'affaires du secteur s'est inscrit en 2012 en recul de 2% en volume et 0,5% en valeur.

Les difficultés des coiffeurs ont été accentuées par la crise de 2008-2009

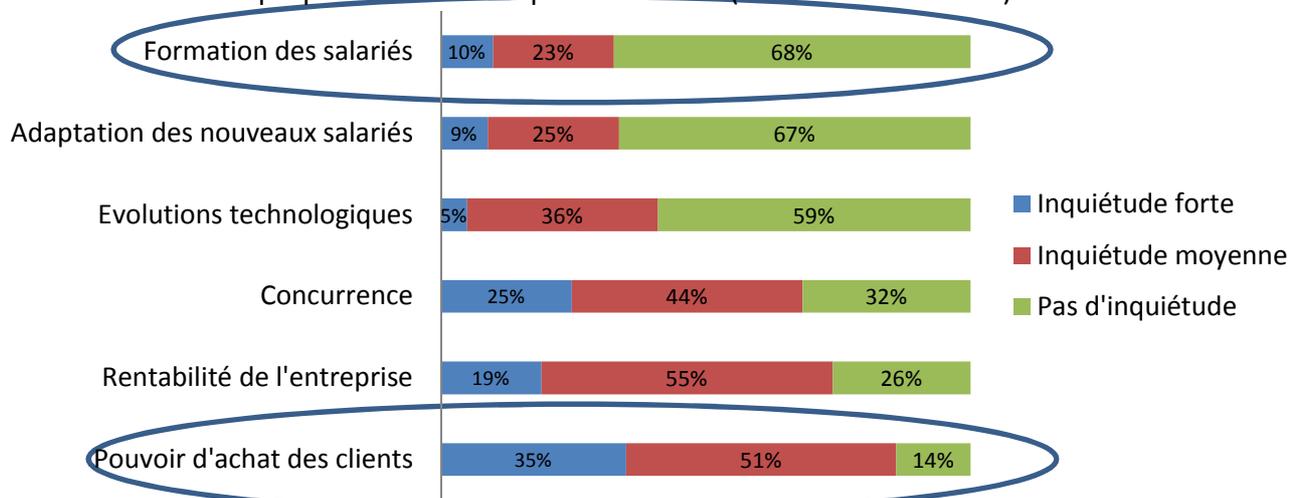
Le pouvoir d'achat des Français recule

Nous n'anticipons pas de nette reprise pour les services de coiffure avant 2014. En effet, le pouvoir d'achat des Français ne devrait pas progresser en 2013 pour les raisons suivantes :

- La conjoncture économique en France demeure défavorable. L'activité est au point mort. Nous estimons que le PIB progressera peu cette année (+0,3%). Aussi, l'augmentation des revenus salariaux devrait être fortement limitée.
- Les demandeurs d'emploi sont désormais plus de 3 millions en France métropolitaine et leur nombre devrait continuer de croître en 2013. En effet, pour résorber le chômage, la croissance économique devrait atteindre près de 1,5%, seuil à partir duquel la croissance de la production excède celle de la population active et des gains de productivité.
- La consolidation des comptes publics menée par le Gouvernement a accru la pression fiscale sur les ménages et les entreprises. Bien qu'officiellement ciblées sur les sociétés et les hauts revenus, les augmentations d'impôts impacteront également le revenu après impôt de la classe moyenne et des ménages plus modestes.

Le pouvoir d'achat de la clientèle est à juste titre la première source d'inquiétude des dirigeants de la coiffure. Ce n'est qu'en second lieu qu'ils se soucient de leur rentabilité et des tensions concurrentielles.

Inquiétudes des dirigeants de la coiffure pour l'avenir de leur métier
En proportion des entreprises sondées (base : 1528 sociétés)



Source : rapport de branche 2010 (résultats d'enquête)

Les difficultés des coiffeurs ont été accentuées par la crise de 2008-2009

[3.2] *L'emploi salarié se contracte depuis 2008*

Les effectifs salariés de la coiffure ont reculé de 3,5% entre 2007 et 2010...

L'emploi total de la coiffure (salariés et chefs d'entreprises) s'est sensiblement contracté en raison des défaillances d'entreprises unipersonnelles. En 2009, le nombre d'actifs occupés dans le secteur s'est replié de 6%. Entre 2008 et 2012, on estime la baisse à près de 10%, soit une perte d'environ 16 000 emplois.

pourtant, l'emploi dans les autres services de beauté et de bien-être résiste

Alors que l'emploi recule dans la coiffure, celui des autres services liés au bien-être et à la beauté s'est fortement développé. Les effectifs salariés des soins de beauté ont bondi de 19,9% entre 2007 et 2010 et ceux des services d'entretien corporel de 9,5%. Les effectifs des services de soins de beauté et d'entretien corporel sont nettement moins nombreux que ceux de la coiffure, ce qui contribue à expliquer leurs taux de croissance élevés. Néanmoins, cela ne justifie pas la divergence de tendance entre ces activités et la coiffure. **Un effet de substitution dans le budget des ménages entre les services de coiffure et les soins de beauté, en défaveur des premiers, pourrait en revanche expliquer ce phénomène.**

Les difficultés des coiffeurs ont été accentuées par la crise de 2008-2009

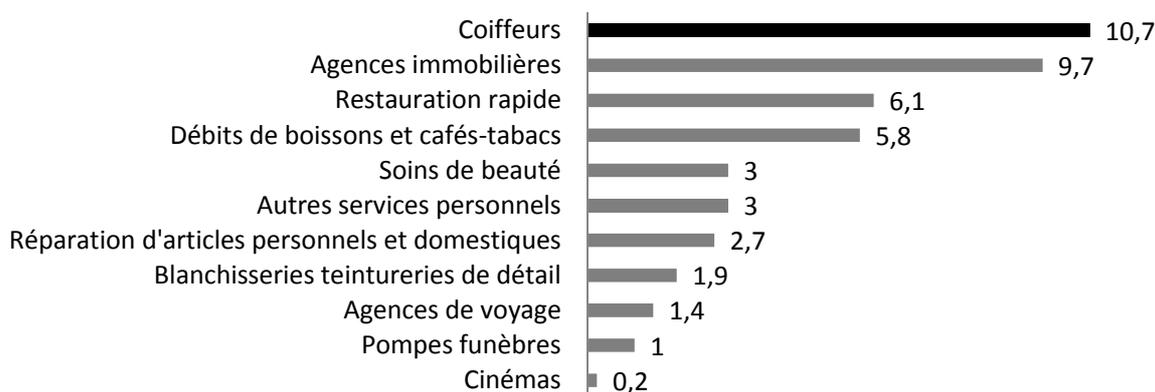
[3.3] La forte densité des établissements accentue la concurrence et affaiblit les marges

Le nombre de salons de coiffure affaiblit le volume d'activité de chaque établissement. L'amortissement des charges et les économies d'échelle sont ainsi limités, ce qui explique, au moins en partie, la faiblesse des marges.

La densité territoriale des salons de coiffure est particulièrement forte. En 2008, on comptait 10,7 établissements de coiffure pour 10 000 habitants, contre seulement 3 établissements de soins de beauté.

Densité des établissements de service

Nombre d'établissements pour 10 000 habitants, en 2008



Source : rapport de branche 2010, sur base de données Insee

Alors que le chiffre d'affaires du secteur recule en volume et en valeur, le nombre d'entreprises et d'établissements n'a cessé de progresser entre 2005 et 2010. La démographie des salons employant au moins un salarié a certes reflué en 2009 et 2010, mais les créations d'entreprises unipersonnelles ont plus que compensé cette baisse. L'offre, en termes d'établissements, a donc progressé alors que la demande est déclinante. L'activité moyenne par établissement a en conséquence baissé plus sensiblement que l'activité de l'ensemble du secteur. Néanmoins, l'offre en termes d'actifs occupés baisse : -6% en 2009 (source : Insee, enquête emploi 2009).

L'augmentation des prix n'a pas suffi à compenser l'espacement des visites chez les coiffeurs. Le chiffre d'affaires par établissement s'est par conséquent contracté alors qu'une réduction du nombre d'établissements aurait pu permettre de le maintenir stable voire en croissance.

La coiffure est un secteur à fort potentiel économique et social

[4.1] *La coiffure est une activité intensive en main-d'œuvre*

Les prestations de coiffure sont fortement intensives en main-d'œuvre et le resteront. En l'état actuel des technologies, il n'est en effet pas envisageable de voir le travail d'un artisan coiffeur être remplacé par celui d'une machine, même partiellement.

La réussite et la rapidité de réalisation d'une coupe ou d'un coiffage reposent sur les connaissances, le savoir-faire et la dextérité des artisans, et moins sur l'utilisation de machines. **La productivité du secteur provient ainsi presque exclusivement du travail et non du degré de sophistication du capital.** La formation brute de capital fixe ne permet donc pas d'accroître sensiblement la productivité du secteur. Dans la coiffure, l'intensité capitalistique (immobilisations corporelles et incorporelles divisées par les effectifs salariés) s'établit ainsi à seulement 26 000 euros, contre 65 300 euros dans les services de soins de beauté (source : Insee – Esane).

Lorsque la demande adressée à un salon de coiffure augmente fortement, le dirigeant a donc deux options pour y répondre :

- Accroître ses effectifs salariés ;

ou

- Augmenter la productivité individuelle de ses coiffeurs à travers leur formation.

Cette stratégie est cependant longue et complexe à mettre en œuvre. En outre, compte tenu des limites des capacités humaines, les gains de productivité escomptés de la formation seront d'autant plus faibles que l'artisan formé sera confirmé.

La coiffure est un secteur à fort potentiel économique et social

L'apprentissage présente de nombreux avantages, à la fois pour les entreprises et pour leurs apprentis.

Avantages de la formation par apprentissage

Pour les entreprises	Pour les apprentis
Faciliter l'intégration des jeunes et les fidéliser	Acquérir des expériences professionnelles, des savoirs, savoir-faire et savoir être
Anticiper un transfert de compétences dans l'entreprise	Profiter d'un suivi double par l'école et l'entreprise
Recruter un salarié opérationnel, dont la compétence et la motivation sont éprouvées	S'intégrer sur le marché du travail
Rentabiliser l'investissement que représente la formation d'un jeune	Bénéficier d'un salaire, de la protection sociale et d'aides lors de la formation

[4.3] La coiffure contribue à la péréquation économique et sociale des territoires

Les salons de coiffure font partie de la sphère économique dite « résidentielle ». Cette sphère rassemble les activités dont les produits et les services sont destinés à satisfaire les besoins de la population résidant à proximité du lieu de production. Outre les salons de coiffure, l'économie résidentielle comprend donc également les petits commerces, les agences bancaires, les restaurants, les loisirs, les services de santé, d'éducation et d'action sociale.

Par opposition, la sphère « non-résidentielle », également appelée « productive »³, rassemble les activités qui ne s'inscrivent pas dans une logique de proximité avec les consommateurs. Les biens et services de la sphère productive sont destinés à être consommés à l'extérieur du territoire où ils sont produits. L'agriculture, l'industrie, le secteur de l'énergie, les services aux entreprises, le transport de marchandises et le commerce de gros, les activités créatives forment donc la sphère de l'économie non-résidentielle.

La coiffure est un secteur à fort potentiel économique et social

Au cours des vingt dernières années, l'économie résidentielle s'est fortement développée et est devenue le premier pôle d'emplois et de création d'emplois, en lieu et place de la sphère productive. Les activités résidentielles ont toutefois recours à une force de travail généralement moins qualifiée que celle des activités productives. Les rémunérations y sont donc inférieures et les contrats de travail de plus courte durée.

Contrairement aux activités productives, les activités résidentielles s'implantent sur un territoire non pas pour son dynamisme économique ou la modernité de ses infrastructures, mais pour la présence d'une clientèle suffisante à l'exploitation d'un commerce local. Ces activités constituent ainsi un tissu d'entreprises réparties sur l'ensemble du territoire français habité.

La densité régionale des établissements de coiffure ne dépend de ce fait pas de la richesse des territoires (mesurée par le PIB par habitant) mais de leur population. Le nuage de points des régions françaises rapportant le nombre d'établissements de coiffure pour 10 000 habitants au PIB régional par habitant (graphique 32) est « éclaté », traduisant ainsi une absence de relation entre la richesse des territoires et l'implantation des établissements de coiffure.

A noter que la coiffure est d'ailleurs l'activité des services personnels la plus dense si l'on se réfère au nombre d'établissements pour 10 000 habitants.

Promouvoir la valeur ajoutée réelle et perçue de la coiffure

La revalorisation des salaires et la hausse de l'emploi dans le secteur doivent découler d'une augmentation des marges, et donc de la valeur ajoutée réelle et perçue dégagée par la coiffure. Ce mouvement passe par un repositionnement stratégique d'une partie de la profession et des pouvoirs publics.

[5.1] La nécessaire montée en gamme du secteur

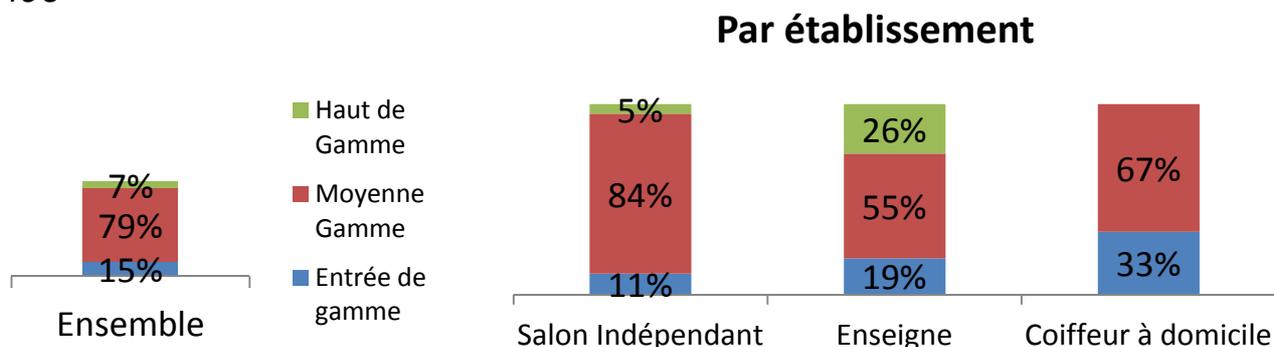
Le secteur doit accentuer la segmentation de ses offres en fonction de l'évolution de la distribution des revenus.

Les services de coiffure se concentrent actuellement sur des offres de gamme moyenne

D'après le rapport de branche 2010, l'offre des services de coiffure est axée à 80% sur le segment de la moyenne gamme. Les enseignes se positionnent plus souvent que le reste du secteur sur le segment du haut de gamme (26%) tandis que les coiffeurs à domicile sont eux davantage présents sur des offres d'entrée de gamme (33%) et sont totalement absents des services haut de gamme. Les salons indépendants se concentrent quant à eux sur des offres de gamme intermédiaire (84%).

Graph 35. Segmentation des établissements de coiffure, par gamme

Sur la base du tarif femme pour une prestation de shampoing – coupe – coiffage
Entrée de gamme : < 25€ ; moyenne gamme : de 25€ à 39€ ; haut de gamme : > 40€



Promouvoir la valeur ajoutée réelle et perçue de la coiffure

Les marchés à fort potentiel sont ceux d'entrée et de haut de gamme

Les services de coiffure répondent largement à la demande de la classe moyenne, soit l'essentiel de la population française (cf. encadré 4). Or cette tranche de population, demandeuse de produits et de services de qualité à un prix abordable, se délite. Elle se délite par le bas de la pyramide des revenus mais également pas le haut.

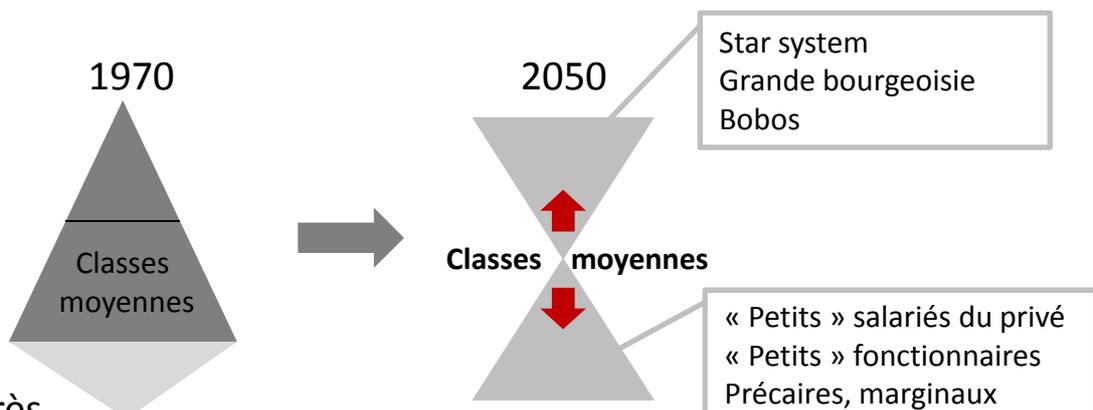
En effet, les ménages les plus modestes de la classe moyenne, ceux parvenant tout juste à équilibrer leur budget en fin de mois, voire à épargner un peu, subissent un appauvrissement relatif. Alors que l'inflation accroît le coût de leurs dépenses, leurs revenus progressent lentement. Cette population tend alors à orienter ses choix de consommation sur les produits et les services les moins onéreux et accepte pour cela d'abaisser, sans excès, ses exigences en termes de qualité.

A l'inverse, au sommet de la classe moyenne se trouvent des individus de plus en plus aisés et dont la croissance des revenus reste relativement dynamique. Ces individus sont demandeurs de produits et de services de haute qualité, voire parfois luxueux. Leurs choix de consommation intègrent moins des problématiques de prix que de qualité, d'image de marque et d'éthique (développement durable, commerce équitable).

Au centre de la classe moyenne subsistent les consommateurs médians, aux revenus intermédiaires et aux goûts inconstants. Ils consomment des produits et des services de gamme moyenne, mais également et de plus en plus d'entrée de gamme. En outre, ils ne s'interdisent pas de « s'offrir » de temps à autre des produits et des services haut de gamme (mais non luxueux).

Une société et une consommation en « sablier »

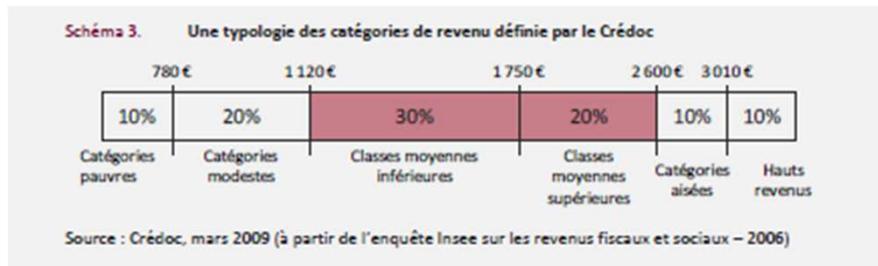
Distribution des revenus et de la consommation des années 1970 et projection à 2050



Source Asterès

Promouvoir la valeur ajoutée réelle et perçue de la coiffure

La classe moyenne en France



Une partie de la classe moyenne est sous pression financière. D'après le Crédoc, l'individu médian vit avec près de 1 500 euros par mois après avoir payé ses impôts. Le coût de son logement, de l'eau, de l'électricité, du téléphone et des assurances représente plus du tiers de son revenu. Après avoir payé ces **dépenses « contraintes »**, l'individu médian dispose de 900 euros pour financer ses **dépenses « incontournables »**, telles les dépenses alimentaires, de santé, d'éducation et de transport. Il lui reste après cela 300 euros qu'il peut consacrer à ses **dépenses « arbitrables »**, comme ses loisirs, ses sorties, ses vacances, son habillement, l'ameublement et l'équipement de son foyer ou encore les services de coiffure. C'est également sur ce montant que l'individu médian doit compter pour constituer son **épargne**.

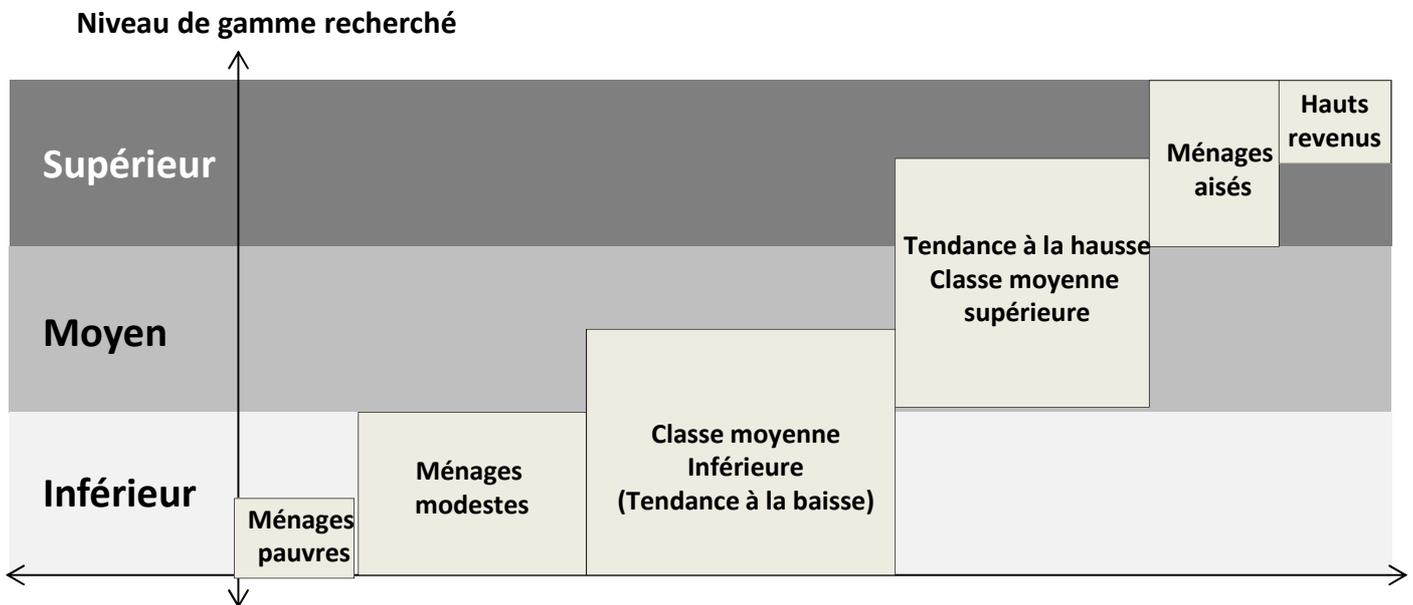
La classe moyenne se délite donc au bénéfice de deux catégories de consommateurs aux préférences et aux capacités de dépense opposées : la catégorie des ménages modestes et celle des ménages aisés. Cette mutation sociétale a évidemment un impact sur l'activité des entreprises. Ces dernières doivent intégrer dans leur stratégie de moyen et long terme le fait que les marchés d'entrée et de haut de gamme vont sensiblement s'élargir tandis que la croissance des marchés de moyenne gamme marquera le pas. Cette évolution est d'ailleurs largement initiée et déjà visible dans différents secteurs économiques.

Promouvoir la valeur ajoutée réelle et perçue de la coiffure

Chaque établissement de coiffure doit définir sans ambiguïté son positionnement stratégique

Le secteur de la coiffure est également impacté par la segmentation de la classe moyenne. Le rapide développement des enseignes d'entrée de gamme en témoigne. Ces enseignes pratiquent des tarifs particulièrement bas en contrepartie de services réduits. Dans certains salons d'entrée de gamme, un client peut par exemple économiser le coût d'un shampoing en se présentant les cheveux déjà propres et humides. Au terme de la coupe, il peut en outre décider de se passer de coiffage pour réduire davantage sa facture. Dans ce type de salon, l'essentiel de l'activité est dédié à la réalisation des coupes et du coiffage. L'accueil est par conséquent minimaliste. Les visites se font sans prise de rendez-vous et les services annexes, comme le café, sont inexistantes

Niveau de gamme recherché par les différentes catégories sociales



Note : les catégories de revenu et leur étendue sont reprises de l'étude du Crédoc « Consommation et mode de vie », n°219, mars 2009

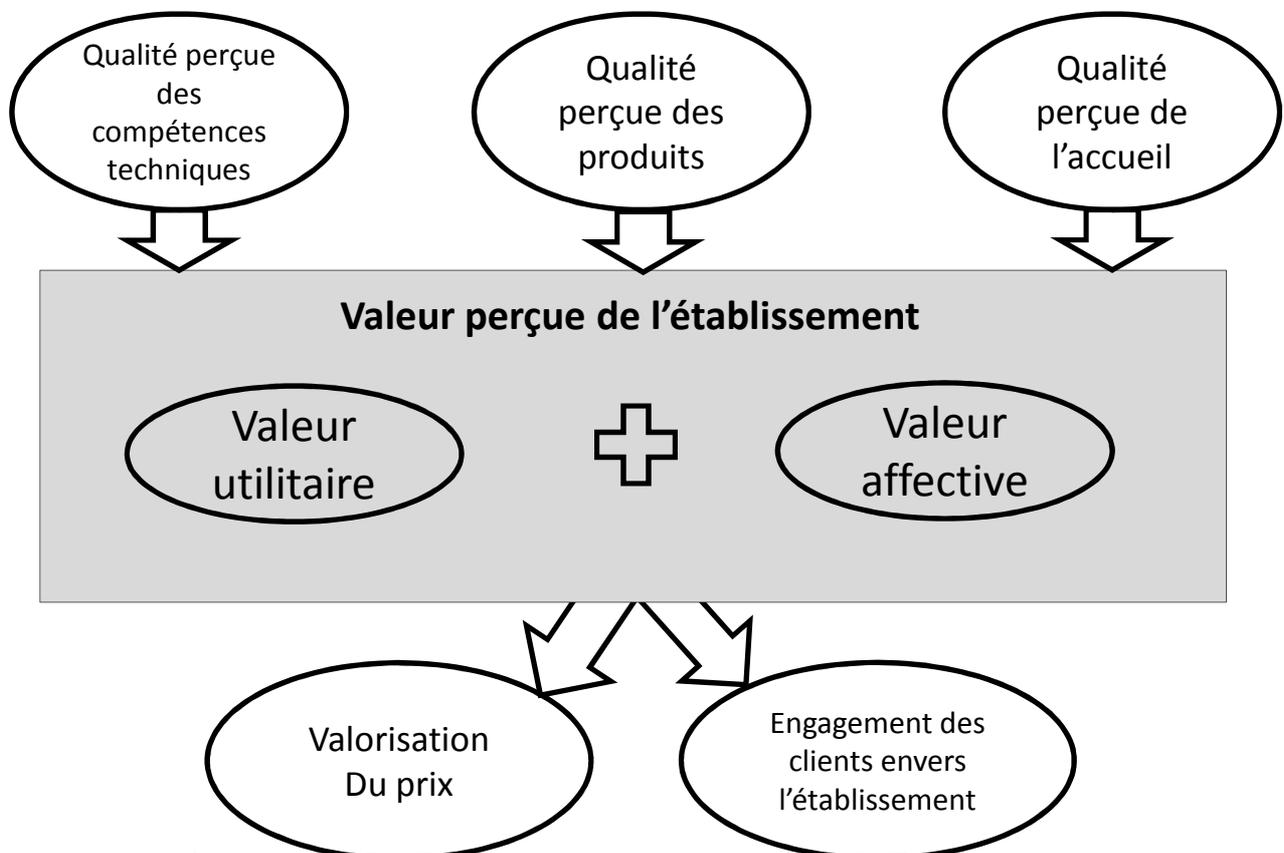
Poids de chaque catégorie de revenu dans la population

Promouvoir la valeur ajoutée réelle et perçue de la coiffure

[5.2] *L'amélioration de la valeur perçue*

Percevoir le positionnement d'un salon de coiffure n'est pas toujours évident pour les clients. Parfois, la qualité des services offerts dans un salon d'entrée de gamme n'est, a priori, pas si éloignée de celle délivrée dans certains salons se voulant de gamme moyenne. Or, à qualité de prestation « perçue » équivalente, la clientèle s'orientera en priorité vers les établissements affichant les tarifs les plus attractifs. Pour éviter de voir leur clientèle s'éroder, les établissements positionnés moyenne gamme doivent se distinguer autant que possible de leurs concurrents à bas prix. Cela ne peut se réaliser que par un accroissement de la valeur ressentie par les clients et donc par une montée en gamme.

La valeur perçue par les clients détermine le prix maximum que ces derniers sont disposés à payer pour un service. Accroître la valeur perçue de manière sensible est donc un moyen de mieux faire accepter un niveau de prix a priori élevé.



Promouvoir la valeur ajoutée réelle et perçue de la coiffure

La montée en gamme peut se réaliser à moindre coût pour les établissements de coiffure. L'enjeu est d'accroître à la fois la valeur réelle et la valeur perçue. Les stratégies pour améliorer la perception qu'ont les clients des services de coiffure sont nombreuses. Nous en présentons ci-dessous quelques-unes à titre d'exemple :

- Un soin méticuleux doit être apporté à l'aspect visuel intérieur et extérieur des salons indépendants, à l'image des salons haut de gamme. Le recours à un architecte d'intérieur peut à ce titre être un investissement raisonnable et rentable en termes d'image. Certains salons y ont déjà eu recours mais la pratique doit être généralisée.
- Les salariés doivent être formés pour répondre aux demandes d'une clientèle exigeante. Une formation technique de qualité est un minimum, mais les employés doivent également disposer de véritables compétences relationnelles et être en mesure de tenir une conversation adaptée aux différents types de clientèle. En outre, certains salons accueillent des clients étrangers. Aussi leurs artisans doivent être en mesure de tenir une conversation avec eux, ce qui requière un niveau suffisant de compréhension et d'expression en langue anglaise.
- Les salons de coiffure accueillent une clientèle de toute origine. Les artisans doivent donc détenir les techniques de coupe et de coiffage spécifiques aux différents types de cheveux, comme les cheveux asiatiques ou crépus.
- L'accueil et la prise en charge des clients doivent être optimaux. Les temps d'attente doivent être réduits et être rendus agréables pour contribuer positivement à la qualité du service.
- Des services annexes, facturés ou non, peuvent être proposés. Une collation peut par exemple être suggérée en supplément ou dans le cadre d'un forfait « coupe – collation » : café ; thé ; pâtisserie légère... Ce type de service soutient l'image haut de gamme d'un établissement. Lier l'image d'un salon de coiffure à celle d'une marque alimentaire haut de gamme peut en outre permettre d'attirer les consommateurs attachés à cette marque (par exemple, distribuer des macarons Ladurée ou des chocolats Léonidas). Pour la clientèle matinale, un forfait « coupe – petit-déjeuner » peut être imaginé (la dégustation ayant lieu durant un temps d'attente). L'objectif n'est toutefois pas de développer une véritable offre « restauration » : les clients ne viennent en effet pas pour s'alimenter mais pour se faire couper les cheveux et passer un moment agréable.
- ☑ Au terme d'un coiffage, proposer aux clientes de se faire parfumer. Une fois la coupe terminée, la coiffeuse peut présenter une sélection de parfums pour que la cliente en sélectionne un et se parfume avec. Bien que cela n'en soit pas l'objectif, des flacons de parfum peuvent éventuellement être proposés à la vente.

Promouvoir la valeur ajoutée réelle et perçue de la coiffure

- Au terme d'un coiffage, proposer aux clientes de se faire parfumer. Une fois la coupe terminée, la coiffeuse peut présenter une sélection de parfums pour que la cliente en sélectionne un et se parfume avec. Bien que cela n'en soit pas l'objectif, des flacons de parfum peuvent éventuellement être proposés à la vente.

5.3] La diversification de l'offre

Les salons de moyenne et haute gammes doivent innover en permanence

La distinction des gammes de salons passe notamment par la diversification des services offerts. Un salon haut de gamme doit offrir plus de services à valeur ajoutée forte, se distinguant ainsi des salons de gamme inférieure réalisant des prestations minimales à valeur ajoutée faible. Or, d'après le rapport de branche 2010, seul un tiers des entreprises de coiffure (31%) a développé de nouvelles techniques ou de nouveaux services. Les enseignes sont à cet égard plus réactives que le reste du secteur. La moitié d'entre elles ont développé leurs offres (54%), contre 31% des salons indépendants et seulement 18% des coiffeurs à domicile.

En 2010, seul un tiers des entreprises de coiffure (30%) prévoyait de diversifier leur activité. Parmi les salons désireux de le faire, 26% ont déclaré vouloir développer des services d'esthétique. Cette stratégie peut s'avérer payante car la demande pour les services de beauté demeure forte. De la même manière, les coiffeurs pourraient davantage développer des services d'onglerie, de lissage et de maquillage.

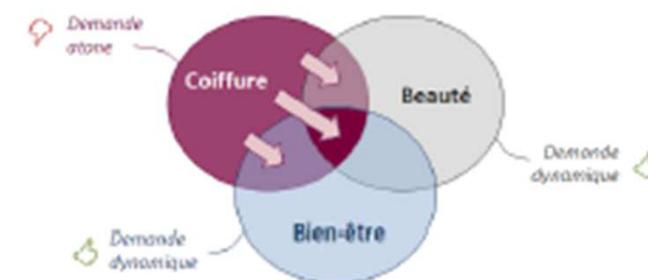
Promouvoir la valeur ajoutée réelle et perçue de la coiffure

Les coiffeurs gagneraient par ailleurs à développer leur réputation d'experts visagistes. Dans notre société du paraître, les individus sont de plus en plus soucieux de leur apparence. Ils sont disposés à payer pour en changer et sont demandeurs de conseils dispensés par des professionnels, comme en témoigne l'essor des services de « relooking ».

Plus fondamentalement, le secteur de la coiffure pourrait réétudier la diversification de son offre-produits, notamment en se dirigeant sur la frontière coiffure – beauté – bien-être. Nous illustrons ci-dessous des exemples de mesures permettant de soutenir cette stratégie.

- **Beauté** : un service annexe de maquillage peut être développé et proposé sous forme de forfait « coupe – maquillage ». Le même principe peut être appliqué pour un gommage du visage. L'aspect expert en visagisme doit être approfondi.
- **Bien-être** : l'environnement d'un salon de coiffure doit être propice à la détente. L'éclairage, les bruits, la musique, les odeurs, l'agencement des mobiliers et des objets et la température ne doivent pas être agressifs mais doivent tous contribuer à l'apaisement des clients. Le massage du cuir-chevelu acquiert sous l'angle du bien-être une importance toute particulière

Schéma 6. Tendre vers la frontière coiffure – beauté – bien-être



Source : Asteris

Promouvoir la valeur ajoutée réelle et perçue de la coiffure

[5.4] Différencier les prix en fonction des horaires

Les salons de coiffure, comme la plupart des services aux ménages et des commerces de proximité, doivent gérer l'irrégularité de leur activité au cours d'une journée et au cours d'une semaine. En effet, la clientèle est plus dense à certaines heures qu'à d'autres. Les midis, on observe par exemple un afflux de clients qui profitent de leur pause déjeuner pour se faire coiffer. La clientèle tend également à pousser plus souvent la porte des salons en fin d'après-midi, voire en soirée, une fois leur propre journée de travail terminée. A l'échelle d'une semaine, un afflux particulier est constaté le samedi.

Cette irrégularité de l'activité pose une difficulté de gestion pour les dirigeants de salons. Ceux-ci, afin de maximiser le nombre de clients, veulent pratiquer de larges plages d'ouverture, avec parfois la volonté d'ouvrir le dimanche. Ouvrir plus longtemps est une bonne chose, tant pour la clientèle qui dispose alors d'un choix horaire plus large, que pour les salariés qui sont en mesure de travailler plus longtemps et donc d'accroître leur rémunération mensuelle. Quant aux dirigeants, ils maximisent le volume de clients, mais supportent en contrepartie des temps de sous-activité qui affaiblissent la rentabilité de leur exploitation. En effet, qu'il y ait ou non des clients, les salons supportent des coûts fixes : frais de personnel, éclairage et chauffage.

Les dirigeants de salons pourraient en théorie adopter une autre stratégie : restreindre l'ouverture de leurs établissements aux heures où l'activité permet de compenser leurs charges d'exploitation et fermer durant les heures creuses. Cette mesure n'est toutefois pas souhaitable, notamment parce qu'elle serait mal comprise par les clients et impliquerait des temps de travail parcellaires au cours d'une journée.

Nous préconisons donc une autre stratégie : l'application de prix différenciés selon l'heure de la prestation. Cette stratégie a déjà été adoptée par les cinémas. Certains cinémas proposent un tarif minoré pour la première séance du matin, quel que soit le jour de la semaine, et d'autres pour les séances du dimanche matin. Parallèlement, des cinémas ont décidé d'augmenter le prix de certaines séances appréciées des spectateurs, comme celle du samedi soir. D'autres secteurs appliquent une telle stratégie comme le transport aérien de passagers, la restauration (menus moins chers les midis en semaine) et les débits de boissons (*happy hours*)

Ce mode de tarification peut être adapté à la coiffure. Afin d'inciter la clientèle à se

Promouvoir la valeur ajoutée réelle et perçue de la coiffure

Ce mode de tarification peut être adapté à la coiffure. Afin d'inciter la clientèle à se rendre chez leur coiffeur lors des plages horaires « vides », les prix pratiqués durant ces périodes seraient minorés. Parallèlement, les prix des heures « chargées » seraient augmentés de sorte que les prix moyens sur l'ensemble d'une semaine soient identiques aux prix actuellement pratiqués.