

#SPÉCIAL SANTÉ

Mutuelles d'assurance - Macif - Matmut

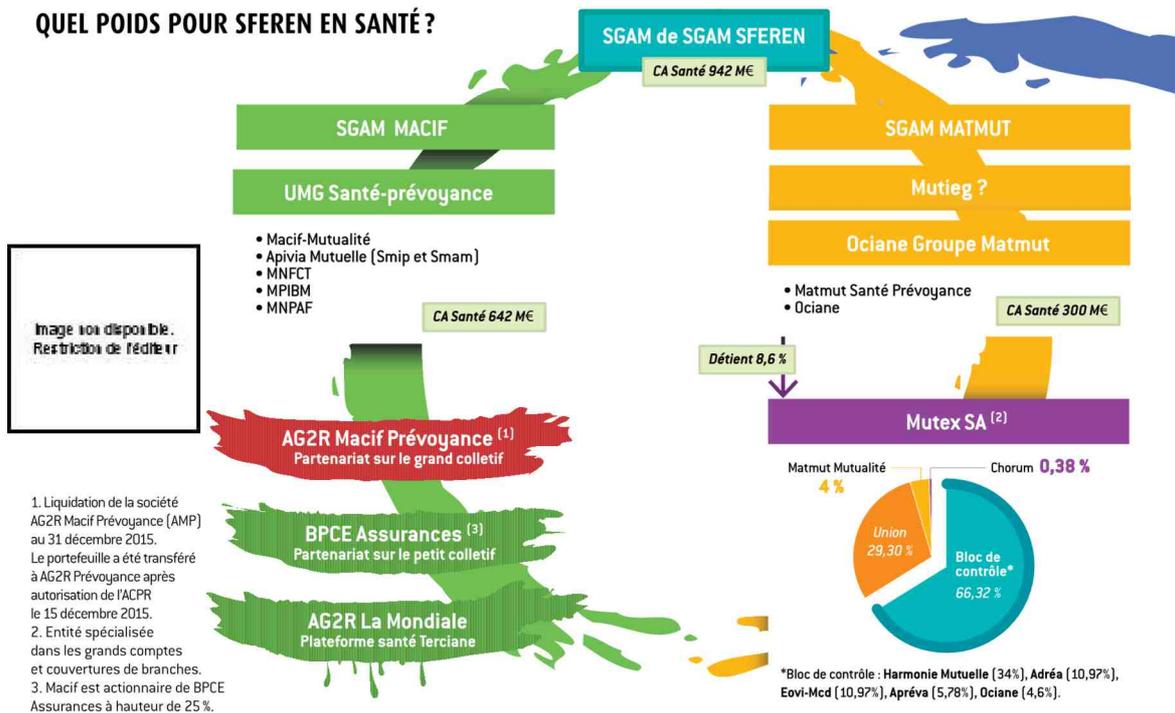
Sferen, une stratégie santé en devenir

■ Saturation de leur cœur d'activité IARD oblige, Matmut et Macif affichent la volonté commune de se diversifier dans la santé prévoyance avec, toutefois, des résultats modestes et des stratégies encore parallèles. L'addition, dans Sferen, des deux pôles peut-il révéler un acteur de poids sur ce segment de marché ?

Guerre tarifaire, concurrence exacerbée et surtout saturation de la masse assurée sur le marché de l'assurance dommages des particuliers, les mutuelles d'assurance sont nombreuses à chercher un bol d'air. Depuis la loi Hamon, elles intensifient la diversification de leurs activités en assurance de personnes, dont la santé. Aux dires de Macif et Matmut, lors de l'annonce de leurs résultats 2015, c'est même sur ce dernier volet que se concentreraient leurs leviers de

croissance et de rentabilité. Compréhensible en théorie, dans une logique de multiéquipement de la clientèle et donc d'offre globale, cette stratégie est encore peu perceptible dans les comptes des deux entités : environ 4 % du chiffre d'affaires de Matmut (le portefeuille de contrats gérés en santé individuelle protège, à fin 2015, atteint 156 000 personnes) et proche de 11 % à la Macif (1,3 million de personnes protégées). Le pôle santé-prévoyance de la mutuelle niortaise n'a, par

QUEL POIDS POUR SFEREN EN SANTÉ ?



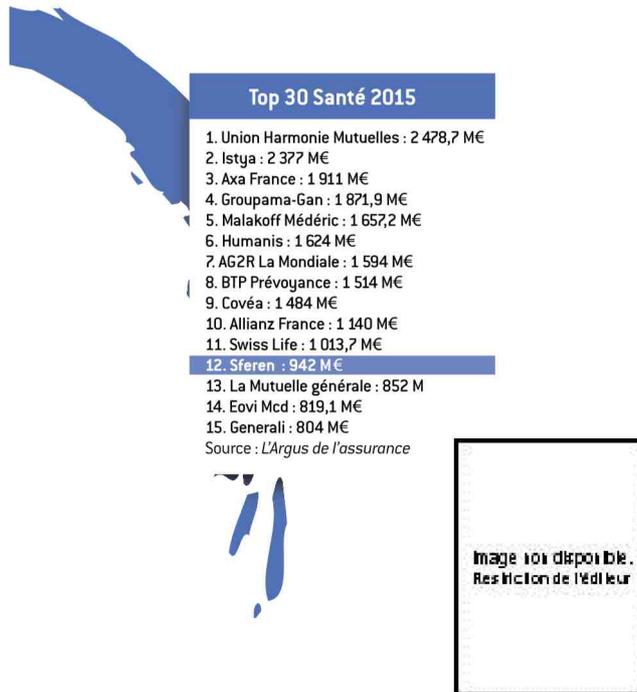


exemple, contribué qu'à hauteur de 16 % au résultat net du groupe (34 M€, en hausse de 36 %). Les cotisations, pour l'année écoulée, atteignent ainsi 642 M€ dont 499 M€ en santé individuelle. Cela progresse, certes, mais doucement...

Des orientations de développement différentes

En cause: le tropisme actuel des deux mutuelles sœurs dans le monde de la santé qui est distinct et inégal. Macif a, en effet, jusqu'à présent surtout développé son portefeuille en ayant recours à de la croissance externe, telle l'intégration dans son périmètre de la Mutuelle nationale des personnels d'Air France (MNPAP) en 2014 ou la fusion entre Smip et Smam Mutuelle (rebaptisées Apivia Mutuelle), en novembre 2015. De son côté, la

mutuelle rouennaise, qui a lancé Matmut Santé TPE-PME en 2015, espère bientôt rattraper son retard en santé en s'étoffant. En juin prochain, les assemblées générales doivent, ainsi, voter la fusion, au 1^{er} janvier 2017, de Matmut Santé Prévoyance et d'Ociane. Un mariage qui multipliera par trois le portefeuille et le CA santé de Matmut, représentant plus de 600 000 personnes protégées et 200 M€ de fonds propres supplémentaires. Avec la Mutuelle des industries électriques et gazières (Mutieg), dont le projet d'adhésion sous la forme d'une UGM (NDLR: Union de groupe mutualiste) officialisé en septembre dernier reste d'actualité, Matmut vise, à terme, 370 000 bénéficiaires pour dépasser ainsi le million de personnes protégées. La mutuelle compte également exploiter ses ...



... affinités historiques avec des poids lourds de la santé à l'instar d'Harmonie Mutuelle et de la MGEN. Elle pourrait prochainement rejoindre le pacte d'actionnaires actuellement en cours de renégociations au sein de Mutex SA (lire encadré ci-contre). Voilà pour les forces en présence. Reste que dans le chantier de la Sgam de Sgam Sferen, dont le groupe prudentiel sera opérationnel au 1^{er} janvier 2018, chacun semble tracer son chemin sans réelle concertation. « Il n'y a pas encore, à ma connaissance, de synergies entre Macif et Matmut sur la partie santé, ni d'approche commune vis-à-vis de leurs mutuelles pour les intégrer à Sferen », confie Caroline Albanet, associée et directeur général de R&B Partners. Ce que confirme, en interne, un administrateur au fait du dossier. Bref, Sferen n'en est donc, aujourd'hui, « qu'à ses débuts sous l'angle de la santé. Elle ne peut être comparée avec Covéa tant au niveau stratégique qu'opérationnel », ajoute Marc Nabeth, *senior manager* chez **Colombus Consulting**. Une coquille vide, en quelque sorte, mais qui pourra, lors de la seconde vague de concentration envisagée pour 2018-2020, devenir une confortable structure d'accueil pour les mutuelles 45. Alain Montarant, président du groupe Macif, n'en fait pas mystère : « L'UMG que nous allons créer en janvier 2018 facilitera l'arrivée de nou-

veaux partenaires externes ». Daniel Havis, président de la Matmut, déclare, pour sa part, être « ouverte aux mutuelles qui partagent nos analyses ou à un montage qui permette à chacun de trouver sa place ».

Un réseau qui doit être formé

Autre point, peut-être plus préoccupant, l'assurance santé ne se vend pas comme l'assurance dommages ! « Ce n'est pas de l'assurance obligatoire comme l'auto et la MRH et nécessite donc un autre accompagnement du client, et d'autres savoir-faire, en particulier en matière de gestion de données. Leurs réseaux sont-ils vraiment adaptés ? Cela exigera surtout de faire évoluer leurs systèmes d'information pour gérer la chaîne santé. En ont-ils les moyens ? Enfin, il faudra intégrer des réseaux de santé, des professionnels et des indépendants... Ce n'est pas compatible avec l'achat groupé de prestations automobiles », explique Laurent Gibert, directeur global assurances d'Atos. Confirmation dans les deux camps : « La concentration demande une grande maîtrise, il faut veiller à bien contrôler les frais généraux, ce qui est délicat, car les rapprochements se traduisent par une augmentation des sites de production ou de gestion », déclare Frédéric Côme, directeur

relations clients, innovation et vie institutionnelle d'Apivia Mutuelle⁽¹⁾. Et ce, d'autant plus que le contexte de la généralisation de la complémentaire santé mettra sous pression les résultats techniques des deux groupes mutualistes. Revenant sur le test de commercialisation, dans quelques agences Adréa, de l'offre IARD Matmut, Daniel Havis reconnaît que « ce sont des produits qui ne se distribuent pas de la même façon ». Un travail supplémentaire de structuration commerciale sera donc nécessaire, sur le terrain. « Ils ont toutefois un segment de clientèle fidélisée qu'ils peuvent convaincre. Mais ce n'est pas garanti que Sferen réussisse en santé », insiste Laurent Gibert. Pour y parvenir, Macif pourra bénéficier, en complément de son propre réseau et des 8 000 conseillers de BPCE Assurances (partenaire sur le petit collectif), de l'apport des 2 200 courtiers (dont 1 000 en collectif) de Smam. De son côté, Matmut espère donc s'appuyer, dès juin, sur Ociane. « Cela entamera la généralisation de l'enseigne sur l'ensemble du territoire et la mise en commun des réseaux », précise Daniel Havis.

■ SÉBASTIEN ACEDO ET ÉLOÏSE BERNIS.

1. Extrait de *Quelle sera la protection sociale des Français en 2025*, de Marc Nabeth. Édition l'Harmattan, Paris, 2016.



ISTOCK

« Il n'y a pas encore, à ma connaissance, de synergies entre Macif et Matmut sur la partie santé, ni d'approche commune vis-à-vis de leurs mutuelles pour les intégrer à Sferen. »

Caroline Albanet,
associée et directeur général
de R&B Partners