

PIERRE-ALAIN DE MALLERAY, PRÉSIDENT DE SANTIANE, ET BRICE LE HOUÉROU, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

« Leaders sur la santé individuelle, nous entendons le devenir en emprunteur »

Courtage grossiste et courtage direct, le groupe Santiane marche visiblement bien sur ses deux jambes. Et ses dirigeants affirment haut et fort leur volonté de diversification et de maîtrise de la gestion.

L'Argus de l'assurance
Comment se sont comportées vos activités grossiste et courtage direct en 2024 ?

Pierre-Alain de Malleray 2024 a été une bonne année, avec un taux de croissance organique de 16 % et un chiffre d'affaires de 119 M€. Une croissance significative à la fois sur le canal grossiste et le direct (lire encadré). Nos résultats sont particulièrement dynamiques en santé individuelle, où nous pensons d'ailleurs être leaders des courtiers grossistes, mais nous développons également de nouvelles activités, avec priorité à l'emprunteur.

Comment expliquer cette dynamique ?

P.-A. M. Santiane a réalisé une bonne croissance en 2024 parce que toutes les années précédentes, le groupe a renforcé la confiance de son réseau de courtiers sur sa qualité de gestion, sur ses produits et sa

maîtrise des revalorisations. Quand un courtier choisit de placer sa clientèle chez un grossiste, il attend qu'elle soit satisfaite, y compris pour les revalorisations. Notre capacité à maîtriser les évolutions tarifaires est désormais reconnue.

Et sur le direct ?

P.-A. M. Là aussi, c'est le travail des années antérieures qui a payé en 2024. Nous avons su aller sur les segments qui nous permettent de faire de la croissance rentable. Cela exige une croissance mesurée, une bonne approche des *leads*, qui nous permettent d'acquérir des prospects « intentionnistes » accompagnés par nos 150 conseillers commerciaux dans le choix du meilleur produit.

L'intégration des courtiers Ugip Assurances et Julia, acquis en 2023, est-elle finalisée ?

Brice Le Houérou Dix-huit mois après le rapprochement,

le bilan est très satisfaisant. L'équipe de direction unifiée a intégré des collaborateurs des différentes structures, sans susciter de départs. Ce bon déroulé tient notamment à ce que les activités regroupées sont très complémentaires. Nous avons réalisé un important travail d'unification des équipes commerciales, notamment dans le courtage grossiste. Alexis Lanoy, directeur du développement, pilote les équipes commerciales de notre pôle grossiste. Nous avons également un directeur des systèmes d'information commun aux sociétés. Mais l'intégration se fera au rythme des opportunités *business* et des choix techniques.

La priorité accordée à l'emprunteur n'arrive-t-elle pas à contre-temps au vu de la crise de l'immobilier ?

B. L. H. Présent depuis de nombreuses années sur l'emprun-

“ Notre capacité à maîtriser les évolutions tarifaires est désormais reconnue. ”

PIERRE-ALAIN DE MALLERAY



Pierre-Alain de Malleray (à g.), président directeur général délégué en c

teur, Ugip a acquis un grand savoir-faire sur les produits, les outils et la gestion, avec une présence très forte en outre-mer. Nous avons profité du contexte compliqué de ces deux dernières années pour travailler sur nos *process* et nos équipes. Nous sommes aujourd'hui prêts à nous développer sur l'activité Lemoine et à saisir, sur le canal des cour-

tiers en crédit, le redémarrage du marché. La crise ne va pas durer, la BCE a entamé une détente des taux et on constate déjà une reprise des transactions.

Est-ce que Santiane est prêt à faire d'autres acquisitions ?

P.-A. M. Nous sommes toujours intéressés, mais, point essentiel, ces acquisitions devront s'inscrire pleinement dans notre stratégie de constituer un leader multispécialiste sur le BtoB et le BtoC. Nous sommes *leaders* sur la santé individuelle, nous entendons le devenir en emprunteur. Au-delà, nous ne ferons aucune porte s'agissant de l'épargne, de l'IARD du particulier, voire de l'IARD d'entreprise.

Latour Capital vous accompagne depuis 2020. Est-ce qu'un changement d'actionnaires se dessine ?

P.-A. M. L'arrivée d'un quatrième partenaire après Sagard, Blackfin et Latœour Capital sera en effet à prévoir à moyen terme, Santiane est maintenant dans la logique du *private equity*. Toutefois, aucune échéance n'est fixée à l'heure actuelle et, si l'on se fie aux dernières opérations, cela ne devrait pas avoir de

“ Nous ne voyons pas la gestion comme une commodité, mais comme un maillon essentiel dans notre proposition de valeur. ”

BRICE LE HOUÉROU

DEUX MODES DE DISTRIBUTION

■ **Activité grossiste** : Néoliane (santé, prévoyance, obsèques) ; Ugip Assurances (emprunteur)

■ **Activité directe** : Santiane (santé, prévoyance et obsèques pour les séniors) ; Julia (santé des actifs, emprunteur)

conséquences majeures sur la gouvernance. La stratégie de Santiane est élaborée par l'équipe de direction, et c'est cette stratégie que le prochain partenaire financier choisira de soutenir, à l'instar des précédents.

La santé individuelle représente les deux tiers de l'activité de Santiane. Cela sera-t-il encore vrai demain ?

P.-A. M. La santé a vocation à rester une activité majeure au sein de Santiane, sans occuper pour autant une place aussi importante qu'aujourd'hui. Nous investissons afin de nous diversifier sur l'assurance des emprunteurs, très complémentaire à la santé. Nous sommes en capacité de multi-équiper les assurés, ce qui est beaucoup plus difficile à faire qu'à dire.

Pourquoi investissez-vous autant sur la santé non responsable ?

P.-A. M. Si nous proposons aujourd'hui quatre offres, c'est que la demande est forte. Le contrat responsable est devenu trop cher, car trop couvrant, en particulier depuis l'entrée en vigueur du 100 % Santé. Les tarifs en santé individuelle augmenteront encore de 8 % en 2025, selon la Fédération nationale de la Mutualité française. Or le pouvoir d'achat des retraités ne suit pas. Notre

réponse est de laisser le choix de couverture à l'assuré.

Faut-il réformer le contrat responsable ?

P.-A. M. Les offres non responsables sont plébiscitées par des assurés modestes, mais elles sont davantage taxées, 7 points de plus que le responsable. On croirait entendre Louis de Funès dans *La Folie des grandeurs* : « Il faut taxer les pauvres ! ». Il faut réformer le contrat responsable en supprimant le 100 % Santé du cahier des charges. La gratuité des prothèses dentaires, des audiprothèses et des lunettes n'est pas un objectif suffisant pour justifier l'inflation tarifaire.

Votre volonté d'internaliser la gestion n'est-elle pas à contre-courant d'une tendance forte vers la délégation ?

B. L. H. Nous ne voyons pas la gestion comme une commodité, mais comme un maillon essentiel dans notre proposition de valeur aux courtiers et aux clients. Avec 700 000 clients, nous avons la taille critique pour gérer en interne, et les résultats de 2024 sont notamment le fruit de l'investissement sur la gestion.

● PROPOS RECUEILLIS PAR FRANÇOIS LIMOGÉ

Retrouvez l'intégralité de l'interview sur : [ARGUSDELASSURANCE.COM](https://www.argusdelassurance.com)