



Sur le marché en plein essor de la « petite collective », les assureurs rivalisent pour séduire les plus petites entreprises, devenues un segment stratégique depuis la généralisation de la complémentaire santé.

MAXIME FRANÇOIS

**E**n huit ans, Marc, restaurateur à Issy-les-Moulineaux (Hauts-de-Seine), qui emploie cinq personnes, a changé deux fois d'assureur pour la couverture santé collective de ses salariés. « Nous étions chez Groupama, puis nous sommes passés chez Klesia, et aujourd'hui chez Allianz », énumère-t-il. Ce petit patron affirme « faire jouer la concurrence à échéance régulière pour défendre les intérêts des employés ». Plus que le tarif, « peu ou prou le même partout », il « regarde en priorité la qualité des niveaux de couverture sur l'hospitalisation, le dentaire, l'optique ». Car, estime-t-il, « dans ces métiers physiques, les salariés doivent être en bonne santé pour travailler! »

**Les responsables de PME** n'hésitent pas à faire jouer la concurrence afin d'obtenir la meilleure couverture santé et prévoyance pour leurs salariés.



Cette stratégie de résiliation et de négociation, dont nous ont fait part plusieurs patrons de petites entreprises, est l'une des raisons de la bataille que se livrent les organismes assureurs sur ce segment de marché.

« L'agressivité commerciale est réelle, dans un marché très attractif », observe Katell Clère, directrice du marché Santé et Prévoyance Collectives chez Axa France. En témoigne la multiplication, ces dernières années, de spots publicitaires à l'attention des patrons de PME et TPE, vantant la lisibilité des garanties de telle ou telle assurance. « Comme les petites et moyennes entreprises sont particulièrement touchées par le contexte économique morose, les patrons sont de plus en plus regardants sur le niveau de protection sociale proposé à leurs salariés. Il en va de leur marque employeur », analyse-t-elle.

#### LEVIER D'ATTRACTIVITÉ POUR LES PME

L'obligation, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, pour tous les employeurs du secteur privé, de proposer une couverture complémentaire maladie à leurs salariés a rebattu les cartes. Les PME affichaient jusqu'alors un plus faible taux de couverture que les grandes entreprises. Selon une étude de 2016 de la Drees, le service statistique du ministère de la Santé, seules 46 % des entreprises de 10 à 49 salariés proposaient alors une complémentaire santé à leurs employés, et 76 % des entreprises de 250 à 499 salariés. Mais en l'espace ■■■





GETTY IMAGES

SANTÉ-PRÉVOYANCE

# COMMENT CONQUÉRIR LES TPE-PME?



■ ■ ■ de quatre ans, le mouvement s'est accéléré. « *La généralisation de la complémentaire santé d'entreprise s'est surtout concentrée dans les entreprises de petite taille* », signale une note de 2020 de la Drees.

De fait, les TPE-PME constituent un vaste marché: avec près de 159 000 entreprises employant moins de 250 personnes, ce segment emploie près d'un Français sur deux. Et au-delà de l'obligation réglementaire qui leur incombe, les dirigeants des TPE-PME ont bien compris que la complémentaire santé constitue un important levier d'attractivité des salariés, puis de fidélisation.

#### UN MARCHÉ PORTEUR ET RENTABLE

Fait nouveau: « *Les exigences des salariés, qui veulent avoir les mêmes services en santé que dans les grandes entreprises, se portent désormais aussi sur la prévoyance* », observe Anthony Nahelou, associé au sein du cabinet de conseil en actuariat Galea. Une tendance confirmée par le directeur général délégué de Macif Santé-Prévoyance, Jean-Marc Simon. « *Même si la prévoyance collective n'est pas encore intégralement généralisée, ces entreprises sont de plus en plus nombreuses à proposer à leurs salariés une couverture des*



**KATELL CLÈRE**  
DIRECTRICE DU MARCHÉ SANTÉ  
ET PRÉVOYANCE COLLECTIVES  
CHEZ AXA FRANCE

**L'agressivité commerciale est réelle, dans un marché très attractif. ”**

*risques lourds, permise par la prévoyance, ce qui est une très bonne chose* », observe-t-il.

Les dirigeants ont de fait bien compris les attentes de leurs employés. D'après l'étude sur « *Les leviers des politiques RH attractives* », réalisée en octobre 2024 par Harris Interactive pour Malakoff Humanis, 59 % des dirigeants déclarent aller au-delà du cadre légal obligatoire en matière de protection sociale, estimant que la santé et la prévoyance constituent un atout d'attractivité et de rémunération indirecte important.

Ce marché de la « *petite collective* » est non seulement porteur, mais également rémunérateur. « *Cette activité présente deux réalités : les contrats standards, dont le niveau de rentabilité est favorable, et les branches professionnelles, auprès desquelles le groupe est très présent* », souligne Christophe Scherrer, directeur général délégué de Malakoff Humanis. En conséquence, le groupe de protection sociale, présent dans ■ ■ ■

**99,9 %**

La part des TPE-PME parmi les entreprises françaises

SOURCE : INSEE

**159 000**

Le nombre de TPE/PME (employant moins de 250 salariés) en France. Elles sont 4,4 millions si l'on y ajoute les microentreprises

SOURCE : INSEE

**6,2 millions**

Le nombre de personnes employées par les TPE-PME, soit 45 % des salariés

SOURCE : INSEE

■ ■ ■ environ 150 accords de branches professionnelles, dont celles de la métallurgie et de l'hôtellerie-café-restauration, met tout en œuvre pour « accélérer son développement sur les petites et moyennes entreprises », l'objectif étant de « passer de 600 M€ de CA annuel sur ce segment à 1 Md€ en 2030 », dévoile le directeur général délégué. Pour conquérir ces entreprises, Malakoff Humanis s'appuie sur le courtage, essentiellement le courtage de proximité, et sur la distribution directe. Cette dernière repose sur une équipe de 200 commerciaux spécialisés dans la vente à distance en santé et prévoyance et sur le réseau d'agents généraux récemment développé par le groupe. Cette ambition s'inscrit « dans une volonté de rééquilibrage de notre mix portefeuille », souligne Christophe Scherrer. « Notre objectif est également d'atteindre un équilibre entre la santé et la prévoyance sur ce marché », poursuit le dirigeant du groupe de protection sociale.

Selon les dernières données de l'ACPR, en santé et prévoyance, le ratio sinistre/prime s'est amélioré de deux points sur les contrats collectifs (à 89 en 2022, contre 91 % en 2021 et 94 % en 2020). Et pour confirmer la tendance, « il faut augmenter la part de la petite prévoyance collective pour qu'elle constitue la moitié de l'équipement en 2030. Il y a un marché à équiper, et il permet d'équilibrer celui de la santé », poursuit le dirigeant du groupe de protection sociale.

Le directeur offre et souscription de Thélem Assurances, David Bigot, souligne l'importance

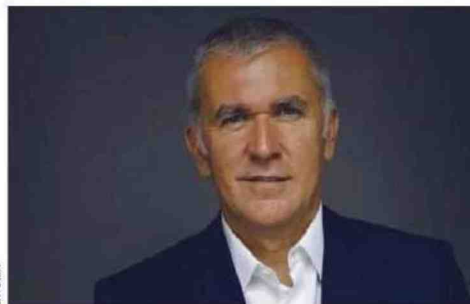


**Le secteur agricole** est un terrain de prospection pour les assureurs qui souhaitent développer leur offre en « petite collective ».

d'inclure systématiquement la prévoyance dans les offres. « En santé, c'est un marché de reprise tandis que la prévoyance est un marché d'équipement à conquérir. Et il est aujourd'hui une vraie porte d'entrée vers le multiéquipement. »

#### UN TRAVAIL DE PROSPECTION

Pour diversifier ses activités, l'assureur mutualiste mise en particulier sur le développement de l'assurance de personnes, à travers la filiale Thélem Prévoyance, qui a enregistré 10 % de croissance en 2025, dont 3 % liés au nombre de contrats. En 2026, elle prévoit de terminer l'internalisation de la prévoyance,



**THIERRY ROGEZ**  
DIRECTEUR DU DÉVELOPPEMENT CHEZ ENTORIA

L'objectif est d'inciter nos courtiers à saturer les portefeuilles en prévoyance pour équilibrer les résultats parfois plus tendus en santé. ” ”

ENTORIA



THOMAS M. BARRICK/KINC

dont les contrats sont aujourd'hui gérés par Malakoff Humanis. Les agents généraux auront un rôle central à jouer. « Ils sont très ancrés localement, connaissent le tissu économique autour de chez eux, vont à la rencontre des dirigeants dans les clubs d'affaires. Ils parcourent également les routes des campagnes pour aller visiter les entreprises et les exploitations agricoles », poursuit David Bigot. Le directeur du développement chez Entoria, Thierry Rogez, indique pour sa part que l'objectif du courtier grossiste est « d'inciter nos courtiers à saturer les portefeuilles en prévoyance pour équilibrer les résultats parfois plus tendus en santé ».

Les experts-comptables, au fait des obligations de couverture sociale, sont une autre cible privilégiée pour conquérir ce marché. La mutuelle picarde CCMO a ainsi noué en 2025 un partenariat avec la société spécialiste de la paie pour les TPE et PME, Silae, autour de My Silae Santé, une offre intégrée de complémentaire santé et de prévoyance développée avec Unéo et le groupe Unmi. « Il y a eu des premières ventes, et nous confirmons qu'il y a un réel besoin d'accompagnement en santé et prévoyance, mais il est encore trop tôt faire un bilan », souligne le directeur commercial adjoint de la mutuelle,

Arnaud Poix. Pour faire face à la concurrence sur ce marché très disputé, 14 conseillers de proximité ont été déployés dans les Hauts-de-France. « Le besoin de contact avec les experts-comptables et d'accompagnement des petits patrons est croissant », indique Arnaud Poix.

Les assureurs cherchent aussi à se distinguer par les prestations et les services. « Les offres proposent très souvent de la prévention et des accès à des services, comme des salles de sport », observe Anthony Nahelou. En comparant les offres dites modulables, il n'est en effet plus rare de voir fleurir des garanties « bien-être ». ■

**ANTHONY NAHELOU**

ASSOCIÉ AU SEIN DU CABINET DE CONSEIL EN ACTUARAT GALEA

## Les marchés des TPE-PME et des TNS sont complémentaires ”

Les acteurs de l'assurance santé-prévoyance ont tout intérêt à cibler en priorité les travailleurs non salariés (TNS), qui sont souvent des chefs d'entreprise, avant les TPE-PME. Certes, ces deux marchés sont distincts, mais l'un peut entraîner l'autre, car ils sont complémentaires. Tout l'intérêt de faire du bon relationnel auprès des chefs d'entreprise grâce à un travail de proximité est de pouvoir ensuite récupérer la couverture santé-prévoyance de leurs équipes. En comptant les microentreprises, et les TPE-PME, on parle du tissu économique le plus important du pays. Le marché des TNS présente par ailleurs de meilleures marges, aussi bien en distribution qu'en rentabilité technique. En conséquence, nous observons que les assureurs santé-prévoyance ont tendance à faire évoluer leur modèle de distribution. De plus en plus de mutuelles régionales commencent vraiment à travailler avec des courtiers de proximité pour adresser cette cible. ■



GALEA