



Rapport Annuel 2018

Carnet de Voyage



Amundi



4 500 collaborateurs dans 37 pays

En 2018, Amundi a consolidé son rayonnement international. Sa présence sur tous les continents, dans toutes les grandes places financières et au sein des plus grands réseaux de distribution lui donne une parfaite connaissance des marchés et une plus grande proximité avec ses clients.

Le Rapport Annuel 2018 d'Amundi propose un voyage au cœur de ses implantations, avec cinq escales à découvrir : Milan, Hong Kong, Boston, Prague et Bruxelles.

- 02** Éditos de Xavier Musca et d'Yves Perrier
- 04** 1^{er} acteur non américain dans le top 10 mondial
- 06** Chiffres clés 2018
- 08** Activité et résultats en 2018
- 10** Amundi en Bourse – Interview de Nicolas Calcoen
- 12** Ambitions stratégiques
- 14** Regard sur l'économie mondiale & Évolution du marché de la gestion d'actifs



Les Clientèles d'Amundi

- 20** Bilan 2018
- 22** Interview de Fathi Jerfel
- 24** Faits marquants
- 26** Interview de Dominique Carrel-Billiard
- 28** Interview de Jean-Jacques Barbéris & Faits marquants
- 30** Interview de Matteo Germano & Faits marquants



Les Gestions d'Amundi

- 34** Bilan 2018
- 36** Interview de Pascal Blanqué
- 38** Un modèle industriel unique & Une gamme complète d'expertises
- 40** Interview de Vincent Mortier & Faits marquants
- 42** Interview de Valérie Baudson & Faits marquants



Les Fonctions Support et Services Technologiques

- 46** Interview de Guillaume Lesage
- 48** Interview d'Evi Vogl & Faits marquants
- 50** Interview de Bernard De Wit



Amundi, acteur financier engagé

- 54** Interview de Stanislas Pottier & Faits marquants
- 56** Interview d'Isabelle Senéterre & Faits marquants



La Gouvernance d'Amundi

- 60** Conseil d'Administration
- 62** Comité de Direction et Comité Exécutif
- 64** *Global Advisory Board*
- 66** Glossaire

XAVIER MUSCA

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'AMUNDI,
DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ DE CRÉDIT AGRICOLE S.A.



“Dans un environnement économique et financier difficile, Amundi a maintenu une dynamique de développement créatrice de valeur pour ses actionnaires.”

En 2018, Amundi a réalisé des résultats en ligne avec ses objectifs et a maintenu une dynamique de développement fortement créatrice de valeur pour ses actionnaires.

Malgré un environnement difficile, l'activité est restée soutenue sur l'ensemble des gestions. La collecte nette a ainsi permis de compenser l'effet marché négatif sur les encours. Grâce à sa gamme d'expertises complète et à sa présence internationale, Amundi a su trouver des relais de croissance et conquérir de nouvelles clientèles. Ce bon niveau d'activité, conjugué à une forte baisse de ses charges d'exploitation – liée notamment à la réalisation des synergies résultant de l'acquisition de Pioneer Investments – a eu pour conséquence une nouvelle et forte hausse du résultat net. Ces performances économiques permettent une augmentation significative du dividende (+16 %) par rapport à 2017.

Les résultats d'Amundi en 2018 témoignent de la solidité de son *business model* et de l'efficacité de sa stratégie. L'intégration réussie de Pioneer Investments et le partenariat stratégique de long terme engagé avec UniCredit renforcent ses expertises, élargissent ses canaux et réseaux de distribution, et accroissent sa présence internationale.

La marche en avant d'Amundi s'inscrit donc pleinement dans les objectifs du Plan à Moyen Terme « Ambition Stratégique 2020 » du Groupe Crédit Agricole, dont l'une des déclinaisons réalisée en 2018 – le projet « Trajectoires Patrimoine » – est une nouvelle preuve des synergies entre les diverses entités du Groupe. Le développement d'Amundi accompagne la stratégie de banque universelle de Crédit Agricole, en renforçant la qualité des produits et services offerts à ses clients, sa dynamique de développement et de rentabilité, et son positionnement d'acteur financier engagé.

YVES PERRIER

DIRECTEUR GÉNÉRAL D'AMUNDI



“Des résultats solides et une intégration réussie de Pioneer Investments.”

L'exercice 2018 marque une étape importante dans le développement d'Amundi, et ce pour trois raisons.

En premier lieu, l'entreprise enregistre une nouvelle fois une forte progression de ses résultats. Son résultat net comptable s'élève à 855 millions d'euros, en progression de 25,5 % par rapport à 2017, grâce à un bon niveau d'activité et sous l'effet des synergies résultant de l'acquisition de Pioneer Investments. La collecte nette s'est élevée à 42 milliards d'euros, ce qui constitue l'un des taux de collecte les plus élevés de l'industrie. Le coefficient d'exploitation s'établit à 51,5 %⁽¹⁾, en amélioration de 0,9 point⁽²⁾ par rapport à 2017. Ces performances économiques sont d'autant plus remarquables que 2018 s'est déroulée dans un environnement de marché beaucoup plus difficile à partir du deuxième trimestre.

En second lieu, 2018 marque aussi la réussite de l'intégration de Pioneer Investments (en 18 mois) qui a renforcé le Groupe dans trois dimensions : les capacités de distribution, les expertises et les talents. Le montant total des synergies a été réévalué à 175 millions d'euros (contre 150 millions d'euros prévus lors de l'annonce de l'opération) et la mise en œuvre est plus rapide que prévu.

Enfin, Amundi, qui a été pionnier dès sa création dans l'Investissement Responsable, a élaboré un plan ambitieux pour les trois années à venir. Il vise à généraliser la prise en compte de l'approche ESG* dans tous les processus d'investissement en complément de l'analyse financière classique, à doubler les fonds investis dans des initiatives spécifiques liées à l'environnement et à fort impact social (passage de 10 à 20 milliards d'euros), et à amplifier son engagement en faveur des entreprises solidaires (en portant l'encours du fonds Amundi Finance et Solidarité* de 200 à 500 millions d'euros). Amundi confirme ainsi sa volonté d'être un acteur engagé dans chacune des dimensions de l'ESG : Environnement, Social et Gouvernance.

Le Groupe Amundi est pleinement en ordre de marche pour poursuivre sa stratégie de développement rentable et aborde l'année 2019 avec toujours autant d'ambition.

(1) Donnée ajustée (hors amortissement des contrats de distribution et hors coûts d'intégration Pioneer Investments).

(2) Comparaison avec une année 2017 combinée (12 mois Amundi + 12 mois Pioneer Investments).

1^{ER} ACTEUR NON AMÉRICAIN DANS LE TOP 10 MONDIAL

Grâce à ses capacités de recherche uniques et au talent de près de 4 500 collaborateurs et experts des marchés dans 37 pays, Amundi fournit à 100 millions de clients - particuliers, clientèles institutionnelles et *Corporates* - des solutions d'épargne et d'investissement innovantes pour répondre à leurs besoins, objectifs de rendement et profils de risque spécifiques.

100 M
de clients

4 500
collaborateurs

37
pays

Amsterdam
Bangkok
Beijing
Boston
Bratislava
Bruxelles
Bucarest
Budapest
Buenos Aires
Casablanca
Dubai
Dublin
Durham
Erevan
Francfort
Genève
Helsinki
Hong Kong
Kuala Lumpur
Londres
Luxembourg
Madrid
Mexico

Miami
Milan
Montréal
Mumbai
Munich
New York
Paris
Prague
Santiago du Chili
Séoul
Shanghai
Singapour
Sofia
Stockholm
Sydney
Taipei
Tokyo
Varsovie
Vienne
Zurich

- Centres d'investissement principaux
- Centres d'investissement locaux
- Autres entités Amundi
- Joint-ventures

Au 31/12/2018

CHIFFRES CLÉS 2018

Avec 1 425 milliards d'euros sous gestion fin 2018,
Amundi est le premier gestionnaire d'actifs européen
et se classe dans le top 10 mondial ⁽¹⁾.

+42
Mds€

de collecte nette ⁽²⁾

1 425
Mds€

d'encours sous gestion ⁽²⁾

276
Mds€

d'encours sous gestion en
Investissement Responsable

Résultats financiers

2 582 M€

Revenus nets ⁽³⁾

1 251 M€

Résultat brut d'exploitation ⁽³⁾

946 M€

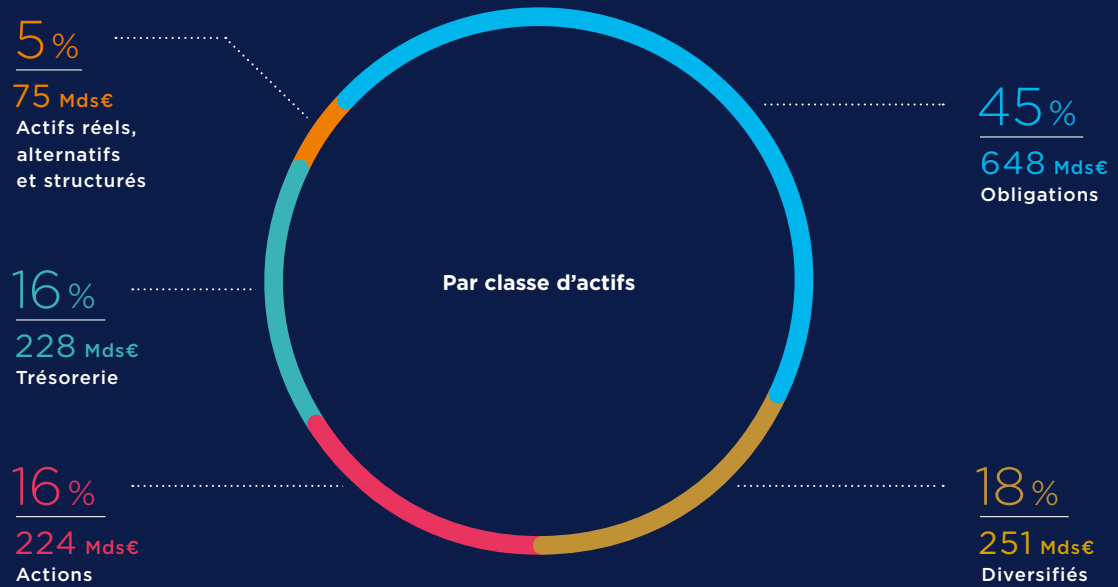
Résultat net part du Groupe (ajusté) ⁽³⁾

51,5 %
Coefficient
d'exploitation ⁽³⁾

⁽¹⁾ Source : IPE «Top 400 asset managers» publié en juin 2018 sur la base des encours sous gestion à décembre 2017.

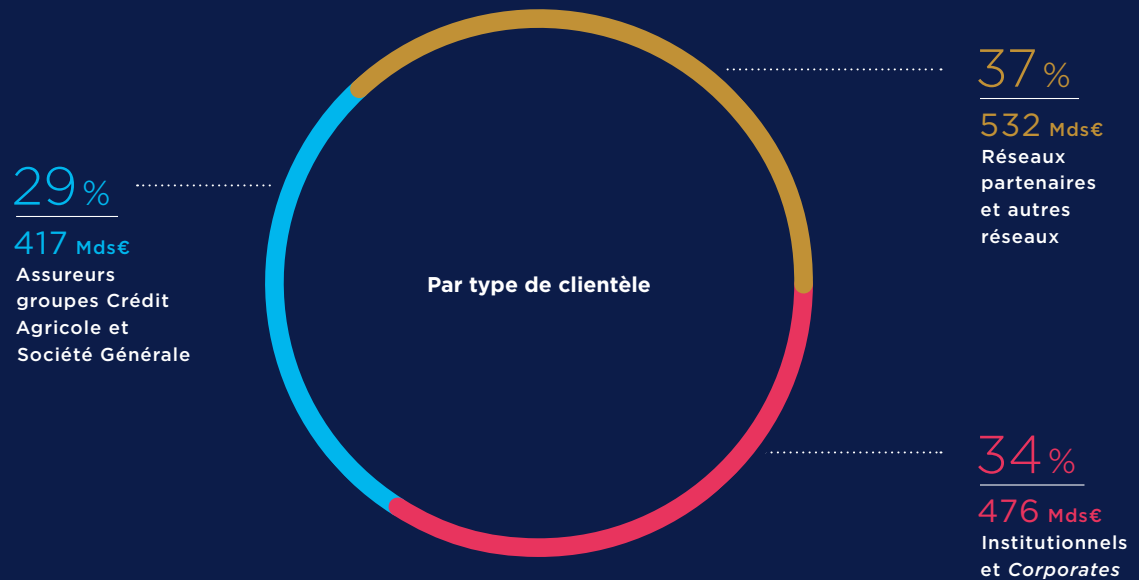
⁽²⁾ Collecte et encours incluant les actifs gérés, conseillés et commercialisés et comprenant 100 % de la collecte et des encours gérés des joint-ventures asiatiques ; pour Wafa au Maroc, les encours sont repris pour leur quote-part.

⁽³⁾ Données ajustées, hors amortissement des contrats de distribution et hors coûts d'intégration de Pioneer Investments.



Répartition des encours

au 31 décembre 2018



ACTIVITÉ ET RÉSULTATS EN 2018

En 2018, Amundi a enregistré une nouvelle progression de sa rentabilité (+25,5 % de son résultat net comptable) dans un environnement de marché qui est devenu nettement moins favorable à partir du 2^e trimestre. Cette année a été marquée par un bon niveau d'activité et par le succès de l'intégration de Pioneer Investments. Ces bons résultats, en ligne avec les objectifs annoncés dans le plan à trois ans, démontrent la solidité du *business model* d'Amundi.

Des résultats en forte progression /

Le résultat net comptable de 855 M€ en 2018 est en forte hausse grâce, à la fois, à la contribution de Pioneer Investments – consolidé au 2nd semestre 2017 – et à la dynamique de développement. Le résultat ajusté⁽¹⁾, qui permet d'apprécier la performance du Groupe à périmètre comparable, s'élève à 946 M€.

✓ Les **revenus nets** de gestion sont quasi-stables à 2 606 M€ grâce à la hausse des encours moyens. Les commissions nettes de gestion progressent de +1,9 %⁽²⁾ sur l'année.

✓ Les **charges d'exploitation**⁽³⁾ sont en baisse notable (-6,8 %⁽²⁾⁽³⁾), grâce à l'exécution rapide des synergies de coûts liées à Pioneer Investments (110 M€ en 2018).

✓ Il en résulte un **coefficient d'exploitation**⁽¹⁾ de 51,5 %, en amélioration de 0,9 pt⁽²⁾.

✓ Compte tenu d'un taux d'impôt en baisse, le **résultat net part du Groupe ajusté s'élève à 946 M€, en hausse de +3,1 % par rapport à 2017⁽²⁾ et de +9 % par rapport à une année 2017⁽²⁾ hors revenus financiers exceptionnels.**

Activité: une collecte nette élevée en 2018, de 42 Mds€ /

Le niveau de collecte demeure élevé en 2018 (+42 Mds€⁽⁴⁾), tiré notamment par les actifs moyen-long terme (+36,3 Mds€) et le *Retail* (+30,7 Mds€⁽⁴⁾). Compte tenu d'un effet marché négatif (-43 Mds€) concentré en fin d'année, les encours sous gestion atteignent 1 425 Mds€ fin 2018, stables sur 12 mois.

Le segment *Retail* affiche à nouveau une collecte nette élevée (+30,7 Mds€⁽⁴⁾) mais en ralentissement significatif en fin d'année dans un contexte général de remontée de l'aversion au risque en Europe avec :

✓ Une excellente dynamique de collecte nette dans les **joint-ventures asiatiques** (principalement en Chine et en Inde), dont les encours atteignent 142 Mds€ fin 2018;

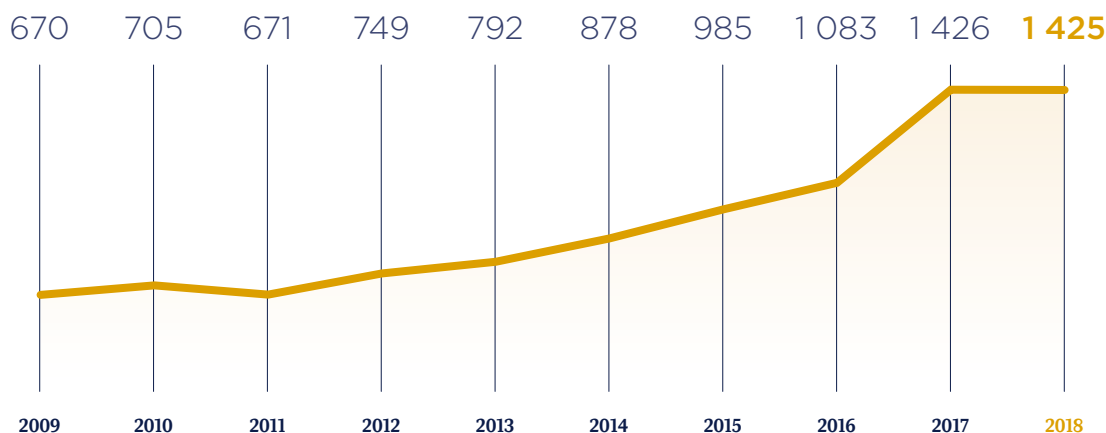
✓ Une collecte nette qui résiste dans les **réseaux France** ;

✓ Dans les **réseaux internationaux**, une collecte nette qui demeure positive, particulièrement en Italie grâce au partenariat avec UniCredit ;

✓ Un ralentissement plus marqué pour les **distributeurs tiers**, dont la collecte demeure positive en 2018, mais affectée en fin d'année par la remontée de l'aversion au risque.

CROISSANCE DES ENCOURS SOUS GESTION

Encours en fin d'année, en Mds€



Pour sa part, le segment des Institutionnels et Corporates affiche un bon niveau de collecte annuelle (+11,4 Mds€) avec les éléments suivants :

- ✓ **Institutionnels et Souverains** : un bon niveau de collecte nette annuelle, majoritairement en produits moyen-long terme ;
- ✓ **Corporates** : des sorties de trésorerie (concentrées au 2^e trimestre), mais un bon niveau d'activité en actifs moyen-long terme (notamment en fonds de pension Corporates) ;
- ✓ **Épargne Entreprises** : une très belle année 2018 (collecte nette de +2,7 Mds€), qui confirme le potentiel de croissance de cette ligne métier, renforcé par les perspectives de la loi Pacte en France.

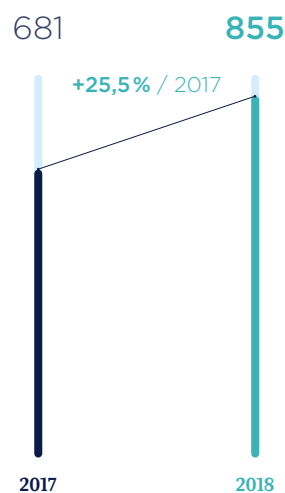
À l'international, l'activité a été dynamique en Asie (+26,8 Mds€) et en Europe, notamment en Italie mais aussi en Allemagne et aux Pays-Bas.

Enfin, l'activité de deux moteurs de croissance, mis en place il y a plusieurs années, a été particulièrement bonne en 2018 : gestion indicielle, ETF et *Smart beta** (+14 Mds€ de collecte nette en 2018 portant les encours à 95 Mds€ fin 2018 soit +5,6% par rapport à fin 2017) et actifs réels et alternatifs (+3,5 Mds€ de collecte nette en 2018).

Une politique de dividende attractive ✓

Le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'Assemblée Générale du 16 mai 2019 un **dividende de 2,90 € par action, en numéraire** (+16% par rapport à 2017).

RÉSULTAT NET COMPTABLE PART DU GROUPE en M€



(1) Hors amortissement des contrats de distribution et hors coûts d'intégration Pioneer Investments.

(2) Comparaison avec des données combinées 2017 (12 mois Amundi + 12 mois Pioneer Investments).

(3) Hors coûts d'intégration Pioneer Investments.

(4) Y compris réinternalisation des actifs par Fineco pour -6,5 Mds€ au 3^e trimestre 2018.

AMUNDI EN BOURSE

Comme pour toutes les valeurs financières, 2018 a été une année mitigée pour le titre Amundi, qui a terminé l'année à 46,16 euros, dans des marchés baissiers, notamment en fin d'année. Sa capitalisation boursière de 10 milliards d'euros⁽¹⁾ demeure la première en Europe et dans le top 5 mondial des gestionnaires d'actifs traditionnels cotés.

— INTERVIEW —



NICOLAS
CALCOEN

DIRECTEUR FINANCES,
STRATÉGIE ET
AFFAIRES PUBLIQUES

Quel regard portez-vous sur le parcours d'Amundi en Bourse ?

✓ Introduit en Bourse en novembre 2015 à 45 €, le titre Amundi a connu depuis une belle performance (+11,6 %⁽¹⁾), supérieure à celle de ses pairs européens cotés et du CAC 40. Cette tendance est liée aux bonnes performances opérationnelles d'Amundi ainsi qu'à la création de valeur liée à l'intégration de Pioneer Investments. Le TSR⁽²⁾ est très favorable, à 28,8 %⁽¹⁾. En 2018, en revanche, comme toutes les valeurs financières et dans des marchés baissiers, le titre Amundi a souffert avec un recul de -34,7 %, plus accentué que celui du marché français (-11 %) mais moins marqué que celui de ses pairs européens (-39 %).

Quelle est la perception d'Amundi par la communauté financière ?

✓ L'opinion des investisseurs et des analystes financiers demeure très positive : depuis la cotation, la trajectoire a démontré la capacité de croissance du Groupe et la résilience de ses résultats, grâce à son *business model* diversifié.

Dans un secteur de la gestion d'actifs confronté à de nombreux défis, Amundi est perçue comme un acteur solide, avec des perspectives de croissance significatives.

Qui sont les actionnaires d'Amundi ?

✓ L'actionnariat « stable » (Groupe Crédit Agricole et salariés d'Amundi) représente plus de 70 % du capital. Au sein du flottant (29,4 % du capital), il s'agit essentiellement d'actionnaires institutionnels dont la répartition géographique est la suivante : les Anglo-Saxons représentent 53 %, les actionnaires français 19 %, le solde étant réparti en Europe continentale hors France et en Asie. Nous rencontrons régulièrement nos actionnaires, afin de maintenir la relation de confiance instaurée depuis novembre 2015.



DIVIDENDE

Proposé à l'Assemblée Générale du 16 mai 2019:

2,90 €

par action en numéraire

soit **65 %** du résultat net

part du Groupe 2018

(avant coûts d'intégration)

soit un rendement de **5,8 %** ⁽¹⁾

INDICES

Le titre Amundi est membre des indices suivants:

SBF 120,
FTSE4Good
et MSCI.

CALENDRIER FINANCIER

✓ **31 juillet 2019**

Publication des résultats du 1^{er} semestre 2019

✓ **31 octobre 2019**

Publication des résultats des neuf premiers mois 2019

ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION AMUNDI

(en € – de la cotation en novembre 2015 à fin janvier 2019)
Comparaison avec l'indice SBF 120 (recalculé sur la base du cours de l'action)



● Amundi **+11,6 %**

● SBF 120 **+2,3 %**

● Moyenne des gestionnaires d'actifs européens **-29,4 %**

Source : Thomson Reuters

(1) Au 31/01/2019.

(2) Total Shareholder Return: évolution du cours de Bourse + dividendes versés en 2016, 2017 et 2018 + détachement du Droit Préférentiel de Souscription en mars 2017.

LES AMBITIONS STRATÉGIQUES D'AMUNDI

Grâce à son *business model* unique, à son approche industrielle et à son organisation centrée sur les clients, le Groupe dispose de tous les atouts pour poursuivre sa croissance rentable, qui demeure fondée sur le développement organique.

La gestion d'actifs: une industrie en mutation /

L'industrie de la gestion d'actifs se caractérise par des coûts fixes élevés, des besoins d'investissement permanents et une domination des acteurs américains. Le secteur conserve des leviers de croissance de long terme, même si l'environnement a été plus difficile en 2018. La poursuite du contexte de taux bas, conjuguée à un renforcement des incertitudes, a pesé sur les marges et sur la collecte. L'année a également été marquée par une concurrence accrue des acteurs américains et par des mutations technologiques importantes.

Les facteurs clés de succès dans cet environnement
Innover dans la conception de solutions d'épargne et d'investissement • Délivrer de la performance • Apporter aux clients un service global (conseil, reportings...) • Des infrastructures (notamment IT) performantes et efficaces • L'efficacité opérationnelle

Amundi: une histoire de développement reposant sur un modèle unique... /

L'histoire d'Amundi est une histoire de développement rentable, qui a mené à la création d'un leader européen de dimension mondiale. Alliant croissance et rentabilité, Amundi bénéficie aujourd'hui d'une notoriété établie.

Ce développement repose sur un positionnement stratégique unique et différenciant:

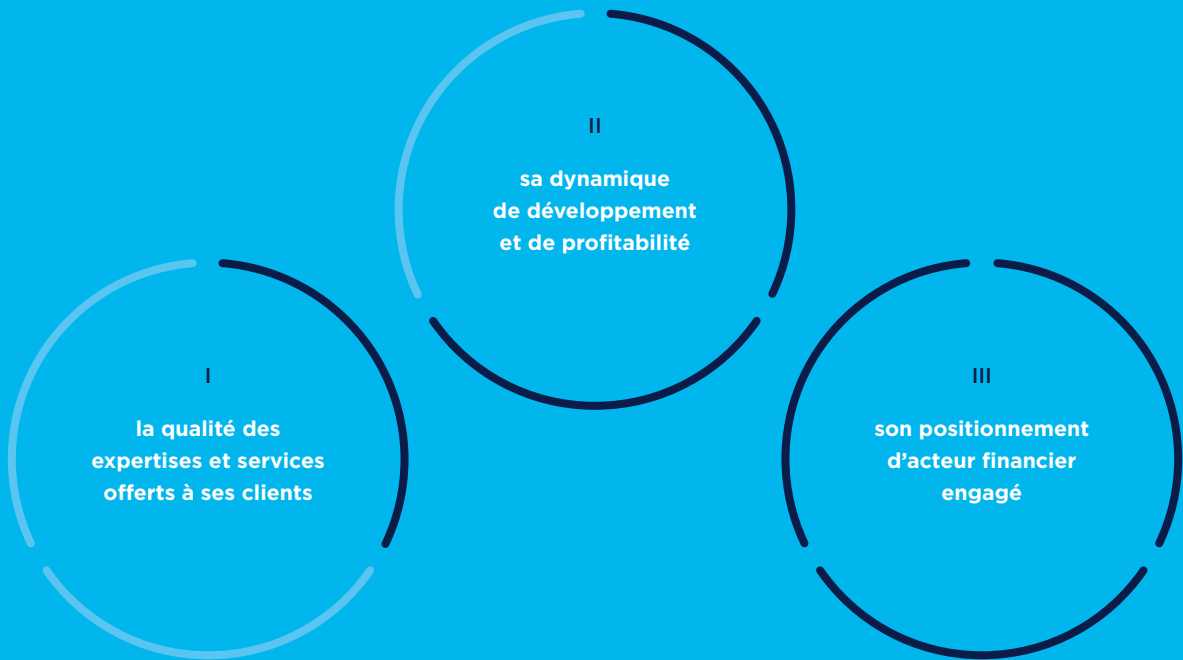
Une présence globale et une base d'actifs diversifiée par typologie de clientèle, classe d'actifs et géographie • Une organisation tournée vers les clients, bâtie autour de deux segments: *Retail* et Institutionnel

• Une offre complète en gestion active, passive et actifs réels • Une approche unique de partenariat avec les réseaux et distributeurs • Une plateforme technique de haut niveau • Un modèle industriel efficient, avec un coefficient d'exploitation parmi les plus bas de l'industrie • Une culture fortement entrepreneuriale

... et avec de nombreux relais de croissance /

Chaque ligne métier d'Amundi présente un potentiel de développement intrinsèque élevé dans tous les pays où elle est présente. Amundi dispose également d'un véritable savoir-faire pour développer les partenariats de distribution, en particulier en Europe et en Asie. Elle propose en permanence de nouveaux services, que ce soit pour les investisseurs particuliers, les réseaux, les distributeurs ou les investisseurs institutionnels, mais aussi pour tout acteur financier souhaitant se concentrer sur la gestion financière en bénéficiant de la qualité des infrastructures d'Amundi. Dès sa création en 2010, Amundi a défini l'Investissement Responsable comme l'un de ses piliers fondateurs. En octobre 2018, un plan d'actions à trois ans ambitieux a été mis en place pour donner une nouvelle portée à ses engagements et répondre aux attentes croissantes des investisseurs.

L'ambition d'Amundi est de figurer parmi les leaders de l'industrie de la gestion d'actifs dans le monde, sur la base de :

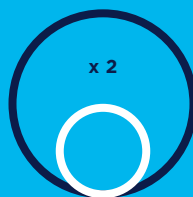


LES OBJECTIFS ESG À 2021

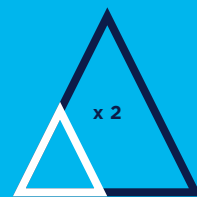
Amundi sera

100% ESG*

dans la notation, la gestion et les votes



Gestion passive :
doubler le montant
des encours ESG



Doubler les montants
investis dans l'économie
sociale et solidaire

— REGARD SUR L'ÉCONOMIE MONDIALE —

DÉBUT DE RALENTISSEMENT DE LA CROISSANCE MONDIALE

Bien que la croissance mondiale ait commencé à ralentir en 2018, la croissance américaine est restée solide, soutenue par la politique budgétaire. En revanche, la croissance a été très décevante au sein de la zone euro et la situation s'est dégradée dans les pays émergents.

Aux États-Unis, la confiance est restée très bien orientée jusqu'en fin d'année, le marché du travail a poursuivi son amélioration et l'inflation est demeurée contenue. La Réserve fédérale (Fed) a donc continué à normaliser sa politique monétaire. Cependant, la mise en place des droits de douane par Washington a alimenté les craintes d'une vraie guerre commerciale entre les États-Unis et la Chine, avec des effets négatifs en fin d'année sur la croissance des échanges et la confiance. L'économie américaine devrait s'affaiblir davantage d'ici fin 2019 et conduire la Fed à mettre un terme à son cycle de hausse de taux.

En zone euro, la croissance a beaucoup déçu. Tout d'abord, l'activité industrielle et les exportations ont été affectées par le niveau élevé de l'euro en début d'année, puis par les tensions commerciales. De plus, en raison de facteurs temporaires (changements de normes anti-pollution), la production automobile allemande a fortement reculé. Enfin, la hausse du cours du baril (jusqu'en octobre) et l'accroissement de l'incertitude politique dans les grands pays au fil de l'année 2018 (Allemagne, Italie, France) ont pesé. Sans compter l'absence de visibilité concernant le Brexit. Quoi qu'il en soit, la croissance en Europe devrait se stabiliser à compter du printemps 2019, les tensions politiques restant vives d'ici les élections

européennes. Du côté des prix, l'inflation sous-jacente (hors énergie et alimentation) devrait rester faible (proche de 1%) en 2019. La BCE, qui a mis fin en décembre 2018 à son programme d'achats d'actifs, pourrait procéder à de nouveaux prêts au secteur bancaire (TLTRO*). Aucune hausse de taux d'intérêt ne se profile en 2019.

Dans les économies émergentes, la croissance a commencé à faiblir en 2018. De nombreuses banques centrales ont mis un terme à leur politique d'assouplissement monétaire voire ont augmenté leurs taux, afin de contenir l'inflation induite par la dépréciation de leur devise face au dollar. Les marchés émergents ont été affaiblis par l'accroissement des risques géopolitiques et internationaux et des risques idiosyncratiques (crises en Turquie et en Argentine) mais aussi par la guerre commerciale entre les États-Unis et la Chine.

Les économies ne resteront pas synchrones en 2019. En dépit d'évolutions très contrastées selon les pays, la croissance devrait légèrement se ressaisir à l'horizon de la fin 2019 dans les pays émergents, tandis qu'elle devrait se stabiliser voire ralentir dans les économies avancées. En définitive, la croissance mondiale se stabiliserait aux alentours de 3,5% en 2019 et 2020.

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE LA GESTION D'ACTIFS EN 2018

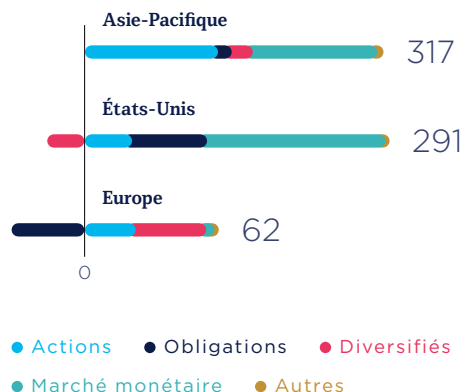
Remontée des taux, tensions commerciales entre les États-Unis et la Chine, retour de la volatilité sur les marchés, Brexit... Face à l'incertitude, les investisseurs se sont repliés vers des placements moins risqués, plus diversifiés et ont joué la carte de la décorrélation.

En Europe, la collecte nette sur les fonds a péniblement atteint +62 Mds€, loin du record de 2017 (+846 Mds€). Dans ce contexte, ce sont les fonds diversifiés, notamment ceux offrant des allocations flexibles, équilibrées et ceux délivrant un revenu régulier, qui ont le mieux tiré leur épingle du jeu (+77 Mds€). Les actions ont également été plébiscitées (+46 Mds€), en particulier les fonds investis sur les marchés internationaux, émergents, US et thématiques. Les fonds investis en immobilier ont également connu un grand succès (+10 Mds€). À l'inverse, les fonds obligataires ont subi de forts rachats (-70 Mds€), à l'exception de quelques produits non traditionnels comme ceux ayant un objectif de performance absolue.

En Asie, la collecte sur les fonds a été particulièrement dynamique: +317 Mds€ en 2018, quoiqu'en baisse de 20 % par rapport à 2017. Ce résultat s'explique par l'appétit toujours soutenu des investisseurs chinois pour les fonds monétaires (+142 Mds€) et, dans une moindre mesure, par l'intérêt pour les actions, en particulier au Japon, en Chine et en Inde.

Aux États-Unis, les flux ont atteint +291 Mds€ en 2018, soit une baisse de près de 60 % sur un an. Les investisseurs se sont tournés vers les produits de taux, à la fois les fonds monétaires et obligataires à court terme (respectivement +195 et +77 Mds€). Les actions internationales (+69 Mds€) ont été préférées aux actions locales (+36 Mds€). De même, les fonds à horizon (préparation de la retraite) ont attiré +57 Mds€.

COLLECTE NETTE 2018 PAR RÉGION ET PAR CLASSE D'ACTIFS (en Mds€)



Sources: Broadridge Financial Solutions - FundFile, Deutsche Bank (ETF market), Amundi / Fonds ouverts (hors mandats et fonds dédiés) - décembre 2018.

La gestion passive a poursuivi son essor, tant sur les actions que sur les taux, et a représenté +83 Mds€ de collecte nette en Europe, +128 Mds€ en Asie et +372 Mds€ aux États-Unis.

Les investissements responsables et durables (ESG)* ont continué à se développer (+54 Mds€) de par le monde, sur toutes les classes d'actifs et auprès de tous les segments de clients.





Amundi en 5 étapes

C A R N E T D E V O Y A G E



M I L A N

45° 28' N, 9° 10' E



**“Pour poursuivre notre
développement, nous devons
proposer la meilleure combinaison
entre diversification,
protection et rendement.”**

Cinzia Tagliabue

Directrice Générale d'Amundi Italie
et Directrice Adjointe du pôle Clients *Retail*

2018 a été une année particulière: «Les six premiers mois ont été marqués par un fort dynamisme, indique Cinzia Tagliabue, mais le ralentissement a été brutal, dès la fin de l'été.» Dans un contexte de forte volatilité et d'incertitudes géopolitiques, les investisseurs ont préféré conserver de larges sommes de liquidités et ont avant tout recherché protection, garantie et rendement. La situation est cependant source d'opportunités. «Nous leur proposerons de nouvelles solutions, en capitalisant sur nos excellentes performances de vente et sur notre expertise en matière de comptes séparés et de solutions *Multi-Asset**. Nous pouvons encore gagner des parts de marché et devenir le premier gérant d'actifs international en Italie.»



**“De nouvelles solutions
d’investissement
seront nécessaires pour
répondre aux attentes
des investisseurs.”**

1^{er}

**asset manager
en termes de collecte
nette en 2018**





De nouveaux locaux pour améliorer les performances

Afin de renforcer la coopération et d'accroître la performance, la totalité des équipes italiennes – 380 personnes – a été rassemblée sur le même lieu de travail, à Milan. « Emménager dans un nouvel immeuble nous a permis de construire un véritable esprit d'équipe et d'accentuer le travail collaboratif, explique Cinzia Tagliabue. Nos nouveaux locaux nous offrent également plus d'espace pour accueillir nos clients ou organiser des sessions de formation. »

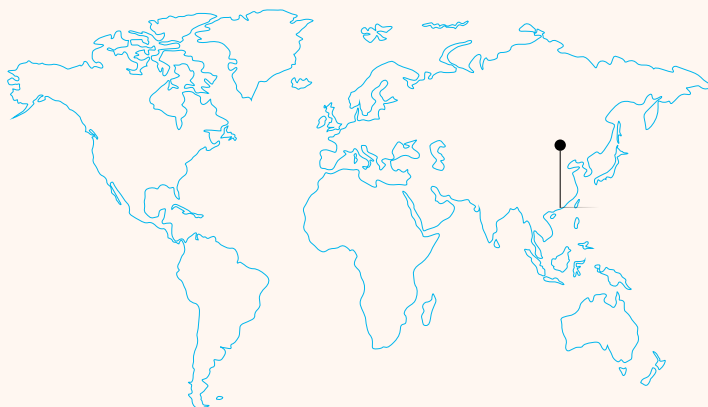
Diversification, protection, rendement

En 2019, Amundi entend d'abord améliorer ses performances de vente. « De nouvelles solutions d'investissement seront nécessaires, poursuit Cinzia Tagliabue. Elles incluront les fonds à formule, les solutions protégées ou les produits d'accumulation du capital et d'assurance. » Il s'agira aussi de développer Amundi Services et de mettre l'accent sur la dette privée et les actifs alternatifs. « En quelques mots, nous devons proposer la meilleure combinaison entre diversification, protection et rendement, conclut Cinzia Tagliabue. Et, bien sûr, continuer à enrichir notre offre ESG*, notamment avec des solutions d'investissement à impact social. »



H O N G K O N G

22° 17' N, 114° 10' E



**“Amundi est bien placée
pour profiter de la multitude
d’opportunités qu’offrira
le marché chinois.”**

Xiaofeng Zhong

Directeur Général d’Amundi Asie du Nord

«Nous opérons dans un marché régional – qui comprend Hong Kong, Taïwan et la Chine continentale – avant tout très concurrentiel, indique Xiaofeng Zhong. Tous les grands asset managers y sont présents depuis plusieurs années et les investisseurs ont pris l’habitude de produits très performants. La lutte pour les talents est également féroce.»

Dans un environnement aussi difficile et complexe, Amundi a réalisé en 2018 d’excellentes performances auprès de ses clients *Retail* et *Institutionnels*. «Elles sont la conséquence de notre détermination à investir sur la durée dans la qualité de notre marque, de nos produits et de nos talents, explique Xiaofeng Zhong. Nous avons su innover et renforcer nos équipes, dans une zone où les produits en dollars sont favorisés.»

7 077,63 Mds\$

La capitalisation globale du marché chinois à fin septembre 2018. La Chine n'est devancée que par les États-Unis. Elle surpasse le Japon, Euronext et la Bourse de Londres

En forte progression à Hong Kong et à Taïwan

À Hong Kong, où le marché est dominé par les grands acteurs anglo-saxons et où les produits américains sont logiquement privilégiés, Amundi a aujourd'hui accès à tous les principaux canaux de distribution et a gagné des parts de marché. À Taïwan, où les fonds *offshore* représentent 60 % du marché, Amundi se classe en 7^e position, avec plus de 7 milliards de dollars d'encours. « Notre objectif est de faire partie du top 5 à horizon 2020, indique Xiaofeng Zhong. L'expertise de Pioneer Investments dans les solutions US et marchés émergents devrait nous permettre de franchir le cap des 10 milliards de dollars. » Avec l'intégration récente et réussie de Mirae, Amundi bénéficie aussi d'un autre levier de croissance accélérée. « En 2019, nous voulons maintenir notre niveau de performance, en nous attachant surtout à générer du revenu et à accroître notre rentabilité. Nous allons continuer à innover et à améliorer la notoriété de notre marque. »

Se préparer au Big Bang chinois !

En matière de gestion d'actifs, l'ouverture prochaine du marché chinois va changer les règles du jeu. « Le marché chinois est déjà le deuxième derrière celui des États-Unis en termes de capitalisation boursière », indique Xiaofeng Zhong. Dans les années à venir, il libérera tout son potentiel : les asset managers internationaux pourront vendre des produits locaux et étrangers aux clients institutionnels et *Retail*, et de plus en plus d'investisseurs chinois placeront leurs capitaux dans le monde entier. « Nous devons être prêts, explique Xiaofeng Zhong. Nous avons déjà l'avantage d'être très favorablement positionnés, grâce à nos *joint-ventures* et à nos solutions déployées sous le véhicule *mutual recognition of funds*. Nous sommes certainement l'un des rares acteurs les mieux préparés pour profiter des multiples opportunités qu'offrira la Chine. »

“Notre performance en Asie du Nord est la conséquence de notre détermination à investir sur la durée dans la qualité de notre marque, de nos produits et de nos talents.”



B O S T O N

42° 21' N, 71° 03' O



“En 2018, nous avons fait connaître les expertises US dans tout l’univers Amundi.”

Lisa Jones

Responsable des Amériques (États-Unis, Canada, Amérique latine)

Aux États-Unis, Amundi a réalisé une excellente performance financière en 2018, en dépit de forts vents contraires sur l’ensemble du marché. «Nos indicateurs financiers ont terminé l’année dans le vert, indique Lisa Jones. Nous avons gagné des parts de marché sur des segments stratégiques comme celui des solutions obligataires à très court terme, que nos clients privilégient dans un environnement instable et très volatil.» Dans le cadre de sa stratégie de développement à long terme, l’équipe américaine a mis en place, avec le concours des responsables de plusieurs pays, un plan ciblé d’exportation de ses expertises. «Nous avons créé des “plans nationaux” dédiés et nommé des ambassadeurs dans les pays choisis afin qu’ils aident leurs collègues locaux à se familiariser avec nos solutions.» Les premiers résultats ne se sont pas fait attendre: en 2018, deux mandats importants ont été remportés, au Royaume-Uni et en Europe de l’Est. D’autres devraient suivre dans les mois à venir.





L'ESG* comme véritable levier de croissance

« L'ESG est désormais un enjeu clé pour les asset managers et les investisseurs américains », reprend Lisa Jones. Ce qui fait directement écho à la stratégie du Groupe et à l'héritage de Pioneer Investments, qui avait très tôt introduit les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance dans ses fonds. « Le fonds *Pioneer*, lancé en 1928, incluait déjà une politique d'exclusion à l'égard de l'alcool, du tabac et de l'industrie du jeu. C'était l'un des premiers fonds responsables aux États-Unis. Depuis plusieurs années, nous avons intégré l'ESG dans nos processus d'investissement : nous avons transformé le *Pioneer Fund** et le *Pioneer Classic Balanced Fund** en portefeuilles 100 % ESG. Nous sommes donc bien placés pour répondre aux besoins des investisseurs en matière d'ESG et d'Investissement Responsable. Plusieurs de nos fonds actions ont d'ailleurs été classés parmi les plus compatibles avec les objectifs de développement durable par *Morningstar* en 2018. »

Objectif 2019: améliorer le niveau d'activité

En 2019, l'amélioration de l'activité sur l'ensemble du continent sera le premier objectif. « Nous allons amplifier l'exportation de nos expertises – deux fonds UCITS* ont déjà été lancés – et mettre en place de nouvelles stratégies innovantes, indique Lisa Jones. Nous commençons également à importer certaines expertises du Groupe, très demandées aux États-Unis, et à déployer notre gamme de solutions sur tout le continent : nous venons ainsi de lister plusieurs expositions d'Amundi ETF au Mexique et notre premier fonds commun de placement au Canada. Nous avons aussi revu le prix de plusieurs de nos fonds *Retail* afin de les rendre plus compétitifs. Enfin, nous allons finaliser notre migration vers la plateforme globale d'Amundi. »



24 100 Mds\$ à 37 400 Md\$

La progression du
marché américain de la
gestion d'actifs entre
2007 et 2017

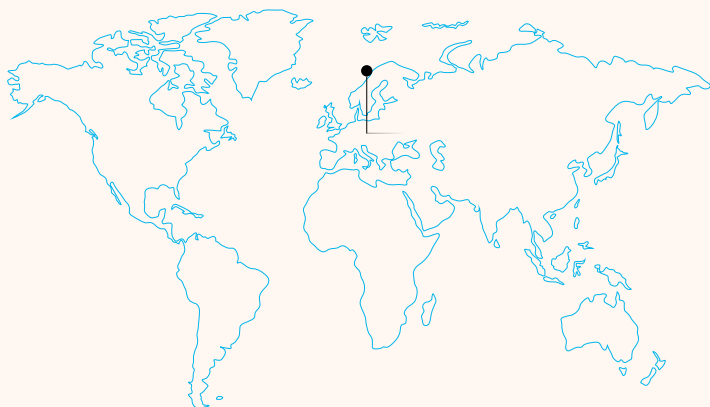
**“Plusieurs de nos
fonds actions ont
été classés parmi
les plus compatibles
avec les objectifs
de développement
durable par
Morningstar en 2018.”**





P R A G U E

50° 05' N, 14° 25' E



“Notre capacité à combiner les forces d’un groupe international et la proximité d’un acteur local est un atout majeur.”

Franck du Plessix

Directeur Général d’Amundi République tchèque

Depuis une dizaine d’années, porté par la croissance d’une économie fortement liée à celle de l’Allemagne, le marché des fonds en République tchèque a connu une forte progression. «La distribution reste cependant très concentrée, avec trois acteurs majeurs, filiales de grands groupes bancaires européens, qui détiennent 70% de part de marché», indique Franck du Plessix. La situation est assez différente en Slovaquie voisine, où les banques locales ont une place plus importante (sur un marché de taille plus réduite), et en Bulgarie, où quelques acteurs nationaux de moyenne envergure cohabitent avec Bulbank, la filiale locale d’UniCredit. «Il existe, par contre, un trait commun aux trois pays: le relatif conservatisme d’investisseurs qui, s’ils privilégient les solutions d’investissement, veulent avant tout minimiser les risques», poursuit Franck du Plessix.

**“Nous voulons capitaliser
sur le succès de nos fonds
thématiques, notamment ceux
dédiés au vieillissement de la
population ou à la disruption.”**

54 Mds€

le montant total
du marché de la gestion
d'actifs en République
tchèque





Une capacité à combiner «global» et «local»

Troisième asset manager en République tchèque, Amundi y a réalisé une année 2018 marquée par une collecte nette positive, dans un environnement de marché difficile. «Nous possédons plusieurs atouts majeurs, explique Franck du Plessix, au premier rang desquels nos partenariats avec Komerční Banka, filiale locale de Société Générale, et avec UniCredit. Par ailleurs, nous sommes très présents sur le segment en forte croissance des conseillers en gestion de patrimoine. Nous bénéficions aussi de notre capacité à nous appuyer sur les forces d'un groupe international et à proposer des solutions locales.» Cette aptitude à nouer des partenariats stratégiques et à associer «global» et «local» a également contribué à installer Amundi dans le top 5 en Slovaquie et à la première place en Bulgarie.

Le «triangle» Amundi, clé du développement

En 2019, Amundi entend s'appuyer sur le succès du fonds *Money Market Fund** lancé en République tchèque, ainsi que sur celui de plusieurs fonds thématiques dédiés au vieillissement de la population ou aux innovations technologiques. «Nous voulons aussi renforcer notre coopération avec nos partenaires bancaires, en poursuivant le déploiement du “triangle Amundi” – des produits, des outils et des services –, ainsi qu'avec les gestionnaires de patrimoine, via une plateforme de services dédiée, que nous souhaitons enrichir et exporter vers d'autres pays d'Europe centrale, explique Franck du Plessix. Enfin, dans une région où nous n'opérons sous le nom d'Amundi que depuis 2018, nous allons poursuivre les efforts entrepris pour accroître la notoriété de la marque.»

B R U X E L L E S

50° 51' N, 4° 21' E



“Notre atout majeur est notre capacité à proposer des solutions adaptées à chaque marché.”

Éric Van Eyken

Directeur Général d’Amundi Benelux

En matière d’asset management, le Benelux offre trois situations assez distinctes : aux Pays-Bas, il existe une tradition d’intégration de fonds de tiers dans les offres des banques locales, alors que le marché belge est historiquement moins ouvert, et que le Luxembourg pâtit aujourd’hui de la fin de son statut fiscal privilégié. « Nous sommes le premier asset manager “non local” en Belgique, indique Éric Van Eyken. Au Luxembourg, nous sommes dans le top 10 en termes d’encours. Aux Pays-Bas, notre partenariat avec ABN Amro nous a permis de progresser fortement dans un marché très concentré. Notre atout majeur est notre capacité à créer et à proposer des solutions sur mesure qui prennent en compte les spécificités de nos partenaires, poursuit Éric Van Eyken. Nous sommes également un acteur reconnu sur les gestions ESG*, historiquement très prégnantes aux Pays-Bas et en grand développement en Belgique. La grande majorité de nos mandats dans ces deux pays intègrent la composante ESG. »



Souplesse, réactivité et engagement responsable seront les clés du développement d'Amundi dans les années à venir. « Nous irons vers des approches encore plus personnalisées. Nous continuerons également à mettre en avant, pour nos grands clients, nos fonds phares et expertises innovantes, et nous serons très présents sur les segments les plus porteurs de croissance comme les actifs réels et alternatifs, et, bien sûr, l'ESG. »

8

Nos huit premiers clients ont chacun plus d'un milliard d'euros investis chez Amundi







Les Clientèles d'Amundi

Conjuguée à sa large gamme d'expertises, sa présence dans 37 pays permet à Amundi de développer des solutions d'investissement adaptées aux besoins spécifiques de chacun de ses clients, tout en tenant compte des conditions de marché. Cette proximité revêt toute son importance dans un environnement économique et financier plus difficile.

UNE COLLECTE NETTE ÉLEVÉE PORTÉE PAR LE *RETAIL*, LES ACTIFS MOYEN-LONG TERME ET L'INTERNATIONAL

Avec une collecte nette globale de 42 milliards d'euros en 2018, les solutions d'investissement d'Amundi ont continué à conquérir de nouvelles clientèles, malgré une fin d'exercice marquée par une remontée de l'aversion au risque. Les actifs moyen-long terme représentent plus des trois quarts des nouveaux encours.

Réseaux & Distribution Externe /

En 2018, le niveau de collecte nette réalisée auprès des clientèles de particuliers servies par les réseaux partenaires et distributeurs externes d'Amundi demeure à un niveau élevé (30,7 milliards d'euros incluant les *joint-ventures*). Dans un contexte général de remontée de l'aversion au risque, qui s'est traduit par un ralentissement significatif du rythme des souscriptions en fin d'année, le Groupe maintient voire amplifie ses positions sur la quasi-totalité de ses marchés. Les réseaux historiques en France font preuve d'une grande résistance et affichent, pour la troisième année consécutive, une collecte nette positive. Les solutions de gestion sous mandat ont été particulièrement plébiscitées, Amundi s'étant employée ces dernières années à simplifier et à démocratiser ce type d'offre en phase non seulement avec les attentes des investisseurs et des distributeurs mais aussi avec l'évolution réglementaire européenne. Elles connaissent également un succès croissant dans les réseaux internationaux du Groupe, notamment en Italie où elles ont été introduites début 2018. Amundi réalise d'ailleurs une percée remarquable sur les marchés italien et espagnol – où elle se positionne comme le premier collecteur net en 2018 –, et se situe aux trois premières places

sur les autres territoires où elle est implantée en Europe. La contribution des *joint-ventures* du Groupe à la collecte globale, en particulier en Chine et en Inde, est toujours aussi vigoureuse. La *joint-venture* indienne affiche l'un des taux de croissance les plus forts sur le marché local, avec une hausse spectaculaire des souscriptions via Internet. Un ralentissement est en revanche enregistré auprès des distributeurs tiers, plus affectés par l'effet marché négatif de fin d'année. Outre le déploiement des solutions de gestion sous mandat – qui seront déclinées en 2019 en Allemagne –, l'année 2018 a aussi été marquée par le développement des offres d'accompagnement et de conseil à destination des partenaires bancaires et assureurs, et la mise en place de nouvelles briques au sein des plateformes digitales de conseil (*Amundi Digital Advisory*) et de formation (*Amundi Academy*). En 2019, le Groupe a notamment pour ambition de consolider sa position sur le marché français et de poursuivre le développement de ses partenariats avec les réseaux UniCredit en Europe. Un objectif qui passe par la mise en place de nouvelles initiatives en matière de solutions retraite, de gestion accompagnée, la généralisation de l'analyse ESG* à l'ensemble des fonds sous gestion, mais aussi le développement des ventes croisées entre ses différents réseaux.

Institutionnels & Souverains

L'attentisme plus marqué des investisseurs institutionnels en 2018, en raison d'un contexte de marché incertain et volatil, n'a pas empêché Amundi de continuer à renforcer sa présence auprès de ce segment de clientèle. La notoriété internationale du Groupe, désormais perçue comme un gestionnaire d'actifs capable de fournir une palette complète de solutions et de services associés, a permis de maintenir une excellente dynamique sur les marchés cœur d'Amundi (France, Italie, Allemagne), tout en affichant une très forte croissance auprès des clientèles au Moyen-Orient et en Asie du Nord. Amundi se développe plus particulièrement auprès des entités souveraines, des banques centrales et des grandes organisations supranationales, établissant avec ces dernières (Banque mondiale, BEI⁽¹⁾, BERD⁽²⁾ notamment) des relations de partenariat à long terme. Le Groupe a poursuivi l'enrichissement de son offre institutionnelle, avec le lancement de nouvelles solutions en crédit (avec la solution *Credit Continuum* portée par la plateforme Taux) ou en gestion *Smart beta**. Il a également renforcé son offre de services associés, avec le déploiement de ses offres de conseil en allocation stratégique et en positionnement ESG* et poursuivi son leadership en finance verte. Pour accompagner ses clients face à un environnement de marché plus erratique, Amundi a par ailleurs mis en place en 2018 plusieurs initiatives visant à leur fournir des éclairages opérationnels sur l'évolution des situations macro-économiques et géopolitiques et sur l'évolution des stratégies de couverture innovantes, qui seront poursuivies et approfondies en 2019.

Corporates

Les solutions de trésorerie adressées aux clientèles d'entreprises ont poursuivi leur développement en 2018 mais elles ont souffert d'une concurrence accrue en provenance des acteurs bancaires en phase de ré-intermédiation des dépôts monétaires. L'intérêt des clients s'est porté en priorité sur les produits de court terme, *cash* ou *cash equivalent*, les solutions de plus long terme continuant à séduire les entreprises disposant d'une bonne visibilité sur leurs flux de trésorerie. Le marché français a connu une année en demi-teinte, en raison des retraits opérés par quelques grands clients ayant mobilisé leur trésorerie

excédentaire afin de financer des opérations de croissance externe. Amundi conquiert en revanche de nouvelles clientèles en Europe, notamment en Allemagne et en Belgique, où les capacités commerciales ont été renforcées. Le Groupe anticipe la poursuite de cette tendance en 2019, et la conquête de nouvelles parts de marché en raison d'une évolution réglementaire favorable aux solutions monétaires standard à valeur liquidative variable, un marché sur lequel Amundi s'est historiquement positionnée et occupe une position de leader en Europe. Le Groupe renforce par ailleurs une nouvelle fois sa présence sur le marché européen des fonds de pension, avec la conquête de nouvelles clientèles en Allemagne, au Benelux et en France, et le développement d'une activité de conseil ayant permis d'obtenir plusieurs mandats en gestion diversifiée. Sur le marché de l'épargne salariale et de l'épargne retraite, où Amundi occupe déjà une position de leader incontesté (43,2% de part de marché au 31/12/2018), plusieurs innovations lui ont permis de poursuivre son développement. Le lancement, notamment, du premier robo-advisor en épargne salariale du marché – récompensé par un prix de l'innovation – s'est traduit par l'adhésion de plus de 20 000 épargnants pour un montant d'actifs conseillé de plus de 150 millions d'euros. Enfin, concernant l'activité d'actionnariat salarié pour laquelle Amundi occupe également la 1^{re} position (62,6% de part de marché au 31/12/2018), le Groupe a accompagné 85% des émetteurs du SBF 120 ayant réalisé une opération en 2018.

(1) Banque Européenne d'Investissement.

(2) Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement.

+42 Mds€

Collecte nette globale en 2018

DES OFFRES ADAPTÉES
POUR ACCOMPAGNER
ENCORE MIEUX NOS
RÉSEAUX DE DISTRIBUTION

— INTERVIEW —



FATHI
JERFEL

.

DIRECTEUR DU PÔLE
CLIENTS *RETAIL*

“Les solutions protégées et thématiques sont particulièrement adaptées au nouveau contexte de marché.”

L'un des enjeux 2018 était de capitaliser sur la puissance de distribution des nouveaux réseaux partenaires du Groupe. A-t-il été atteint ?

✓ L'objectif était effectivement d'arrimer le groupe UniCredit dans un mode de fonctionnement proche de celui que nous entretenons avec nos réseaux historiques. L'une des forces d'Amundi et qui fait partie de son ADN, c'est précisément sa capacité à développer et entretenir une relation de proximité avec ses partenaires distributeurs. Cet exercice d'intégration logistique et opérationnelle et de dynamisation de la capacité de distribution, Amundi l'a donc une nouvelle fois mené avec succès avec les réseaux italien, allemand et autrichien d'UniCredit. Cette nouvelle force commerciale est pleinement opérationnelle. Nous avons même déployé une solution de gestion sous mandat à destination des clientèles patrimoniales, par exemple en Italie avec l'offre *Première* qui a remporté un vif succès.

Plus globalement, quel bilan dresser de l'activité des réseaux de distribution du Groupe ?

✓ Après un premier semestre exceptionnel, l'ensemble des réseaux a été affecté par la décélération du taux de croissance des souscriptions. Un phénomène mondial provoqué par l'entrée en territoire négatif de la quasi-totalité des classes d'actifs, et un environnement plus anxiogène depuis l'été 2018. Dans ce contexte dégradé pour l'ensemble des gestionnaires d'actifs, Amundi affiche néanmoins un niveau de collecte en progression sur l'ensemble de ses réseaux partenaires. Amundi s'impose même comme le premier collecteur sur les marchés italien et espagnol, et se situe systématiquement aux trois premières places sur les autres territoires où elle est implantée en Europe.

Quels sont les principaux enjeux et projets de déploiement pour 2019 ?

✓ Il est impératif, dans un premier temps, de redonner de la confiance aux réseaux. C'est la raison pour laquelle nous mettrons en avant deux grandes familles de solutions d'investissement adaptées au nouveau contexte des marchés. D'une part, une famille de solutions prudentes, assorties ou non d'une garantie partielle ou totale du capital, et d'un objectif de rendement attractif au regard des taux actuels ; ces offres seront systématiquement proposées à nos clientèles européennes et asiatiques, et renouvelées tous les mois. Et d'autre part, une famille de solutions plus risquées, regroupées par thématiques d'investissement. Parallèlement, le déploiement de nos offres de gestion sous mandat va se poursuivre au sein des réseaux UniCredit, en particulier en Allemagne. Et le Groupe va continuer à proposer des solutions innovantes, notamment en matière d'épargne retraite avec le lancement de nouvelles offres autour du PERP (Plan d'Épargne Retraite Populaire) ou construites autour de classes d'actifs (immobilier, gestion passive) sur lesquelles Amundi occupe une position désormais significative.

AMUNDI DÉVELOPPE SON OFFRE DE GESTION SOUS MANDAT

UniCredit a délégué à Amundi Italie le développement de l'offre *Premiere*, dédiée aux clients fortunés et aux clients de la banque privée. La distribution de cette nouvelle solution de placement multi-gérants et modulaire a débuté en janvier 2018 dans le réseau italien. Construite autour d'un composant de base (investi principalement en ETF), disponible dans trois profils de risque différents, *Premiere* s'intègre parfaitement dans le modèle consultatif de la banque et est conforme aux règles MiFID II*.



S.A.M ACCOMPAGNE LCL

LCL Gestion, le département d'Amundi en charge des relations avec LCL, a déployé en septembre 2018 l'outil Service Allocation Mandat dans le réseau LCL et LCL Banque Privée. Dédié au suivi des portefeuilles modèles des mandats de gestion, des Plans d'Épargne en Actions (PEA) et de l'assurance-vie, l'outil S.A.M constitue un appui important pour les conseillers lors de leurs rendez-vous avec des clients ou prospects.

LE MANDAT SÉLECTION, UNE NOUVELLE OFFRE D'AMUNDI ET DE CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES

Dans un contexte de fluctuation des marchés, de plus en plus de clients souhaitent être accompagnés dans la diversification de leur assurance-vie. Amundi et Crédit Agricole Assurances ont donc créé l'offre Mandat Sélection, accessible dans le contrat Predissime 9. Des équipes de gérants et d'analystes identifient les opportunités potentielles sur les marchés et sélectionnent les supports les plus porteurs.

Un an après son lancement, plus de 65 000 clients ont choisi cette offre.



MARTA MARIN
DIRECTRICE GÉNÉRALE
D'AMUNDI IBERIA

“En 2018, Amundi Iberia a renforcé son partenariat avec ING Espagne, avec le lancement de 7 nouveaux fonds de gestion passive et la mise en place d'un programme de formation spécifique pour ses réseaux bancaires. Jusque-là, Amundi gérât déjà 6 fonds pour le compte d'ING, soit plus de 1,78 milliard d'euros d'encours à fin décembre 2018. Ce nouveau mandat confirme le statut de partenaire privilégié d'Amundi auprès d'ING Espagne.”

100 000

C'est le nombre de mandats de gestion discrétionnaire franchi par Société Générale Gestion, en mars 2018, avec ses services phares de gestion déléguée, Alliage Gestion et Gestion Sous Mandat.

3^e POSITION

C'est le rang occupé, en 2018, en termes d'encours sous gestion, par State Bank of India Mutual Fund (SBI MF), sur le marché indien. Le partenaire d'Amundi a connu une nouvelle croissance record, qui l'a propulsé de la 5^e à la 3^e place.

MEDITECH, NOUVELLE EXPERTISE DE CPR AM* AU JAPON

Amundi Japon, en partenariat avec CPR AM, a lancé en juillet 2018 *MediTech**, un nouveau fonds thématique dédié à la technologie médicale. Initialement distribué par deux réseaux bancaires appartenant au groupe Resona, dans la région du Kansai (régions d'Osaka et de Kobe), MediTech est désormais également promu par Mitsubishi UFJ Morgan Stanley Securities, l'un des quatre plus grands réseaux de vente au détail de valeurs mobilières au Japon. Ce lancement, fruit d'un premier partenariat avec CPR AM, connaît un grand succès, avec déjà 400 millions d'euros de souscriptions nettes recueillies sur l'ensemble de l'expertise à fin décembre 2018.



UNE AMÉLIORATION QUALITATIVE DE LA COLLECTE

— INTERVIEW —



DOMINIQUE
CARREL-BILLIARD

.

DIRECTEUR DU PÔLE CLIENTS
INSTITUTIONNELS ET CORPORATES

Quel bilan dresser du déploiement d'Amundi, en 2018, auprès de ses clientèles institutionnelles, souveraines et entreprises ?

✓ L'activité du Groupe s'est une nouvelle fois intensifiée sur l'ensemble de ces segments de clientèle. Amundi s'est très significativement renforcée auprès des entités souveraines et des grandes organisations supranationales, avec notamment la signature de plusieurs mandats prestigieux, dont celui obtenu pour le compte du Trésor irlandais. Nous avons également développé nos relations avec les compagnies d'assurance, notamment en Allemagne et au Japon. Côté entreprises, le Groupe enregistre, certes, une année plus contrastée sur les solutions de trésorerie, mais il demeure leader sur ce marché en Europe. Il réalise par ailleurs des percées importantes auprès des fonds de pension *Corporate* et, plus largement, sur l'ensemble des solutions d'épargne retraite et d'épargne salariale. Au-delà de l'accroissement de nos encours, il convient de souligner la qualité de notre collecte. En 2018, elle s'est en effet portée majoritairement vers nos gestions de moyen-long terme et s'est assez équitablement répartie entre opérations de grande taille et de taille moyenne. Ce qui améliore à la fois la rentabilité et la granularité de notre fonds de commerce.

“Notre principal objectif est de continuer à accompagner nos clients face à des marchés qui resteront chahutés.”

L'environnement de marché a changé. Quelles ont été les réponses d'Amundi ?

✓ Les clientèles institutionnelles sont structurellement confrontées à la même problématique : optimiser le triptyque rendement, risque et coût de gestion de leurs investissements, le tout dans un environnement de marché volatil. Amundi s'est employée à les accompagner dans la reconfiguration de leur chaîne de valeur. En leur proposant, par exemple, des solutions d'investissement plus en phase avec ces nouvelles contraintes : des stratégies de performance absolue, de gestion en *overlay*, en facteurs de risques, en actifs illiquides ou, plus récemment, des solutions de type *Credit Continuum* qui permettent d'optimiser l'allocation sur différents types de sous-jacents liquides et illiquides au sein d'une même classe d'actifs.

Quelles ambitions pour 2019 ?

✓ Notre principal objectif est de continuer à accompagner nos clients face à des marchés qui resteront chahutés. Outre l'évolution de notre offre et le lancement de nouvelles solutions – en actifs réels, en épargne salariale et autour des thématiques ESG* notamment –, cela signifie des efforts toujours constants en termes de productivité – pour rester l'un des asset managers les plus compétitifs du marché –, et la poursuite du développement de nos offres d'*outsourcing*. En termes d'expansion géographique, le marché institutionnel américain figure parmi les priorités du Groupe en 2019, avec la poursuite du déploiement en Asie du Nord et au Japon – sur les clientèles Assureurs – et en Europe sur les clientèles de taille intermédiaire. Plus globalement, Amundi doit aussi capitaliser sur ses clientèles existantes en faisant progresser le taux de détention de ses produits et continuer à intensifier ses relations avec les consultants en investissement, intermédiaires incontournables sur certains de ses marchés.



3 QUESTIONS À

**JEAN - JACQUES
BARBÉRIS**

DIRECTEUR DU
COVERAGE DE
LA CLIENTÈLE
INSTITUTIONNELLE
ET CORPORATE

“Les investisseurs veulent pouvoir démontrer l’impact de l’intégration de critères ESG* sur la performance de leurs portefeuilles.”

Comment l’approche ESG s’intègre-t-elle aux solutions proposées aux clientèles institutionnelles ?

✓ Le positionnement et la légitimité historique d’Amundi sur la thématique ESG ne sont plus à démontrer. Le Groupe s’est doté d’une méthodologie propriétaire et d’équipes dédiées lui permettant d’établir le *rating* ESG de plus de 5 500 sociétés. De cette approche normative s’est peu à peu construit un ensemble de solutions orientées client, qui vont de la mise en place de mandats intégrant les objectifs spécifiques des investisseurs en matière d’ESG jusqu’à la délivrance de conseils dans la mise en œuvre d’une stratégie ESG.

Qu’est-ce que l’approche ESG « par les risques » ?

✓ La maturité des investisseurs en matière d’ESG et d’objectifs associés diffère encore largement selon les zones géographiques. L’approche dite « par les risques » est dominante dans l’écosystème des investisseurs institutionnels français. Ce n’est pas une approche normative : son objectif est d’utiliser les informations révélées par l’analyse ESG pour identifier et qualifier des risques extra-financiers pouvant impacter « matériellement » un portefeuille comme le risque climatique, par exemple, pour éventuellement s’en prémunir.

Où en est la mesure de la performance ESG ?

✓ La recherche académique, dans ce domaine, progresse au fur et à mesure que l’Investissement Responsable évolue et que les investisseurs se mobilisent. Alors que les investisseurs les plus engagés intègrent les critères ESG depuis plusieurs années maintenant, le reste de la communauté financière réfléchit aujourd’hui à la manière de s’y investir également. Début 2019, Amundi a publié une étude démontrant l’impact positif de l’intégration des critères ESG sur la performance globale des portefeuilles.



1,63 Md€

C’est le montant des encours levés par le fonds *Amundi Planet Emerging Green One**, clôturé en février 2018. Lancé en partenariat avec l’International Finance Corporation (IFC), il est déjà entièrement investi dans un portefeuille diversifié d’obligations émergentes, et investira activement au cours des sept prochaines années dans d’autres obligations vertes émises par des établissements financiers intervenant sur les marchés émergents.



AMUNDI INNOVE AVEC LA SOLUTION *CREDIT CONTINUUM*

Amundi a lancé en septembre 2018 sa première stratégie *Credit Continuum*, une solution de crédit flexible présente sur l'ensemble du spectre obligataire.

La stratégie *Credit Continuum* combine des expositions aux meilleures opportunités du marché, des obligations d'État ou d'entreprises cotées jusqu'aux actifs illiquides (dettes privées, instruments de financement d'actifs réels). Déclinée dans un premier temps sur les marchés de crédit européens (*European Credit Continuum Strategy*), elle est mise à la disposition des investisseurs sous forme d'un fonds ouvert et de mandats dédiés.

AMUNDI ESR CERTIFIÉE ENGAGEMENT AFNOR

L'activité de tenue de comptes d'Amundi Épargne Salariale et Retraite (Amundi ESR), basée à Valence, est la première du marché à obtenir la certification sur l'engagement de service AFNOR « Quali'ESR ».

Une obligation de résultat jugée à l'aune de sept engagements de référence permettant de certifier la qualité des prestations de services délivrées, parmi lesquels figurent notamment l'adoption d'un comportement éco-socio-responsable ou la mise à disposition des clients d'une offre multicanal leur permettant d'être informés et d'agir sur leur épargne.

AMUNDI SÉLECTIONNÉE PAR LE MINISTÈRE DES FINANCES IRLANDAIS ET APPLE

L'Agence nationale de gestion du Trésor irlandais a confié à Amundi, ainsi qu'à deux autres gestionnaires d'actifs de dimension internationale, un mandat d'environ 14 milliards d'euros.

Le Groupe a été sélectionné à l'issue d'un appel d'offres finalisé en mars 2018 en tant que prestataire privilégié pour la fourniture de services de gestion d'investissement en lien avec le recouvrement de l'aide d'État perçue par Apple.

1 Md€

C'est le niveau d'encours franchi en janvier 2018 par le fonds *Amundi 12-24 M**.

Ce fonds obligataire vise, à travers une gestion flexible et sur un horizon minimum d'un an, un rendement supérieur à celui du marché monétaire en exploitant les différentes opportunités du marché obligataire court terme.

AMUNDI HONG KONG MANDATÉE PAR BCT

Amundi Hong Kong a été mandatée par BCT, un important fournisseur de produits de retraite à Hong Kong, pour gérer neuf fonds constitutifs totalisant plus de 3 milliards de dollars d'actifs sous gestion. Amundi sera également responsable de l'allocation d'actifs de ces fonds, et en charge de la surveillance des délégations d'investissement des sous-jacents.

AMUNDI IMMOBILIER* INVESTIT DANS ACCORINVEST, LA FILIALE IMMOBILIÈRE D'ACCORHOTELS

Amundi Immobilier et Crédit Agricole Assurances ont pris, en juin 2018, une participation importante au capital d'AccorInvest, la filiale immobilière d'AccorHotels. Le groupe hôtelier en a cédé 58,1%, pour un montant total de 4,6 milliards d'euros. Amundi Immobilier s'est portée acquéreur, à travers ses fonds, à hauteur de 330 millions d'euros et Crédit Agricole Assurances à hauteur de 300 millions d'euros. Cette acquisition offre aux investisseurs d'Amundi une belle exposition diversifiée géographiquement en hôtellerie, avec un partenaire opérateur renommé, AccorHotels, et un rendement immédiat attractif.



ÉTUDE SUR LE MARCHÉ DES ACTIFS ALTERNATIFS EN EUROPE

En mars 2018, Preqin et Amundi ont présenté la première étude du marché des actifs alternatifs en Europe. Les investisseurs et gestionnaires d'actifs interrogés par Preqin – le n° 1 mondial des fournisseurs de données sur les actifs non cotés – dans le cadre de cette étude confirment leur appétence pour cette classe d'actifs et leur volonté d'y investir de manière plus importante à l'avenir.



3 QUESTIONS À

**MATTEO
GERMANO**
DIRECTEUR DU
MÉTIER GESTIONS
DIVERSIFIÉES
ET CIO ITALIE

“Notre objectif :
devenir le partenaire
privilegié pour les
solutions multigestion
à l'horizon 2020.”

Quels sont les points forts de la plateforme d'investissement *Multi-Asset* ?

✓ La plateforme *Multi-Asset* d'Amundi propose, en matière de profils de risque et de classes d'actifs sous-jacentes, l'une des offres les plus larges et diversifiées du marché. Construite autour de cinq pôles d'expertises (Performance Absolue / Gestions Benchmarkées, à Rendement et Patrimoniales / Gestions Flexibles, Factorielles et ESR / Solutions pour les Institutionnels / Fonds de Fonds), elle rassemble plus de 200 professionnels de l'investissement. Dotée de toutes les ressources et compétences nécessaires, forte d'un historique de performances d'une trentaine d'années et d'un dialogue continu avec les investisseurs, elle développe des solutions centrées sur les besoins de ses clients sans équivalent sur le marché.

Amundi — Rapport Annuel 2018

Les gestions diversifiées sont l'un des enjeux majeurs d'Amundi aujourd'hui. Pourquoi ?

✓ Les investisseurs accordent aujourd'hui une attention toute particulière à ce type de gestion, attention qui va se poursuivre voire s'accroître dans les prochaines années. Amundi, premier gestionnaire d'actifs européens, doit non seulement être présent sur ce secteur, mais offrir à ses clients actuels ou potentiels des solutions optimisées leur permettant d'atteindre leurs objectifs de rendement dans les meilleures conditions possible.

Quelles sont vos ambitions ?

✓ La plateforme *Multi-Asset* d'Amundi est déjà la plus importante au niveau européen. Notre objectif est qu'elle figure parmi les cinq principaux acteurs mondiaux à l'horizon 2020. Pour y parvenir, trois canaux de distribution prioritaires seront mobilisés. Notre intention est de devenir le principal fournisseur de solutions de gestions diversifiées de nos réseaux *Retail* partenaires, de pénétrer les réseaux de distributeurs tiers et de s'imposer comme un prestataire de référence auprès des principaux investisseurs institutionnels mondiaux.





Les Gestions d'Amundi

Dans un secteur en constante évolution, Amundi s'attache à toujours proposer de nouvelles solutions, en adéquation avec les nouvelles attentes des clients, notamment en matière d'Investissement Responsable. En tant que leader européen, Amundi se doit d'innover pour ses clients mais aussi pour la société afin de créer des solutions durables.

ACTIVITÉ TOUJOURS SOLIDE DANS UN ENVIRONNEMENT PLUS DIFFICILE

Malgré un environnement de marché plus difficile, caractérisé par des performances en territoire négatif de la quasi-totalité des classes d'actifs, les gestions d'Amundi ont maintenu, voire renforcé leurs parts de marché sur l'ensemble de leurs expertises. L'année 2018 a vu le déploiement de nouvelles solutions innovantes, notamment sur les thématiques, actifs réels, *absolute return* et gestions passives.

Gestions actives /

La ligne métier des **solutions Trésorerie** a poursuivi son développement en 2018, et consolidé son statut de leader européen sur ce segment de marché. Dans un contexte concurrentiel plus tendu, en raison notamment d'une accentuation du phénomène de ré-intermédiation bancaire à l'œuvre depuis plusieurs années, Amundi a réussi à conquérir de nouveaux clients en Europe continentale, notamment en Allemagne et au Benelux. En France, le bilan est plus contrasté, avec une décollecte nette portée par certains grands clients *Corporate* en phase de croissance externe. En 2018, une volatilité élevée sur l'ensemble des courbes de taux a entraîné notamment des écartements de *spreads* obligataires, en particulier au dernier trimestre, ce qui a pesé sur les performances. Dans ce contexte, les **gestions Taux** signent une année de consolidation en termes d'encours, mais riche en nouvelles réalisations. La plateforme **Gestion obligataire** a ainsi lancé une gamme *Quant*, élargi son offre ESG* et développé des solutions d'investissement de fonds à échéance, adaptés au nouveau contexte de marché. Les **gestions Obligations US** enregistrent pour leur part une collecte fortement positive sur leurs expertises *ultra-short duration fixed income*. Côté **taux émergents**, Amundi conquiert également des parts de marché, avec en particulier des flux de souscriptions importants sur

ses stratégies *Aggregate Hard Currency*. Dans un contexte marqué par le recul des principaux indices, les **gestions Actions** ont subi le double impact de la dépréciation des encours et du désengagement des investisseurs. Cette collecte globalement négative masque les importants succès rencontrés par les gestions Actions. Au premier rang desquels figurent les **actions européennes** avec la stratégie *European Equity Value**, qui enregistre 2 milliards d'euros de collecte et se situe ainsi comme l'une des plus importantes collectes de la place en 2018. De même, les fonds thématiques ont rencontré un grand succès, notamment le fonds *CPR Invest - Global Disruptive Opportunities** (1 milliard d'euros d'encours net), tout en poursuivant leur politique d'innovation avec le lancement de fonds dédiés à la thématique de l'éducation et du climat. Côté **actions américaines**, ce sont les gestions de style *growth* qui affichent les meilleures performances relatives. Les **actions émergentes** enregistrent elles aussi, en termes relatifs, des résultats plus consistants que l'ensemble du marché. Avec une collecte de nouveau fortement positive (+10,1 milliards d'euros en 2018), les **gestions Multi-Asset** consolident leur statut de première plateforme européenne sur cette classe d'actifs (251 milliards d'euros d'encours sous gestion). Elles progressent sur tous les segments de clientèle, notamment en raison

du succès croissant des gestions discrétionnaires tant à destination des clientèles privées (mandats en gestion de patrimoine) qu'institutionnelles (friandes de solutions à risque contrôlé). Les fonds *flagships* poursuivent leur progression en encours et les lancements opérés au cours de l'année ont remporté d'importants succès, comme le fonds *Amundi Funds II – Euro Multi-Asset Target Income**. Les **gestions structurées** enregistrent également une collecte nette en forte hausse (1,6 milliard d'euros), et se hissent au premier rang des fournisseurs de produits structurés en zone euro, avec notamment une année record avec le réseau LCL. Le Groupe remporte aussi un succès commercial important en Asie avec par exemple le lancement d'un premier fonds garanti en Thaïlande.

Gestions passives /

La plateforme **ETF, Indiciel et Smart beta*** enregistre, dans des conditions de marché difficiles, une nouvelle croissance record qui porte ses encours à plus de 95 milliards d'euros fin 2018. Les flux captés par **Amundi ETF** (3,8 milliards d'euros) lui ont permis de gagner des parts de marché et de se positionner fin 2018 à la 4^e place des fournisseurs européens d'ETF. Elle capture, à elle seule, 30 % de la collecte sur les expositions actions marchés émergents et près de 35 % sur les actions européennes. Amundi ETF, dont la compétitivité et la capacité de réponse aux besoins des investisseurs ont de nouveau été distinguées par plusieurs récompenses, a également poursuivi sa stratégie d'innovation, en mettant sur le marché une gamme complète d'ETF ESG* et un ETF thématique dédié à l'intelligence artificielle*. Innovation également pour les solutions **Smart beta** – dont le fonds *Equity Europe Conservative** dépasse désormais le milliard d'euros d'encours sous gestion –, avec le lancement d'un mandat *Alternative Risk Premia*, et pour la plateforme **Indiciel**, qui a remporté en 2018 plusieurs mandats prestigieux auprès de grands investisseurs internationaux.

Gestions spécialisées /

La plateforme **Actifs Réels et Alternatifs** connaît une nouvelle année de fort développement et gère désormais plus de 45 milliards d'euros. Avec près de 3,2 milliards d'euros collectés, Amundi reste le leader de l'**immobilier** collectif grand public (SCPI* et OPCI*). Le pôle **dette privée**, qui gère désormais plus

de 6,5 milliards d'euros, s'est quant à lui enrichi de deux nouvelles expertises (dettes d'acquisition et dettes immobilières) et diversifie encore sa base de clientèle en lançant la troisième génération de ses fonds de dette senior *Corporate*. Amundi conforte sa position sur le marché du **private equity direct** en collectant plus de 300 millions d'euros sur le programme ETI *Megatrends* et connaît une activité record en **multigestion**, avec notamment plus d'un milliard d'euros déployés en 2018. Enfin, Amundi Transition Énergétique, qui a clôturé ses premières levées de fonds, gère désormais 468 millions d'euros pour le compte d'Institutionnels européens.

Amundi renforce par ailleurs son positionnement sur les **gestions à impact social et environnemental**. Le partenariat engagé avec l'IFC⁽¹⁾ s'est concrétisé par le lancement d'*Amundi Planet Emerging Green One** – le plus important fonds d'obligations vertes dédié aux marchés émergents –, qui a collecté 1,63 milliard d'euros en 2018. Une initiative saluée par les marchés et qui sera déclinée en 2019 sur la solution *Credit Continuum* avec une dimension « verte », en partenariat avec la BEI⁽²⁾. Les encours des gestions solidaires, en progression de 17,2 % en 2018, ont pour objectif d'être doublés à horizon 2021.

(1) International Finance Corporation, filiale de la Banque mondiale dédiée au secteur privé.

(2) Banque Européenne d'Investissement, l'institution financière des États membres de l'Union européenne.

3,8 Mds€

Montant de la collecte nette
par Amundi ETF en 2018

45 Mds€

Montant des encours gérés par
la plateforme Actifs Réels et
Alternatifs à fin décembre 2018

DÉVELOPPER LES TRANSVERSALITÉS ET LES SYNERGIES

— INTERVIEW —



PASCAL
BLANQUÉ

.

DIRECTEUR DES GESTIONS

L'an dernier, les gestions d'Amundi ont mis en place un nouveau modèle organisationnel. Quels en sont les points forts ?

✓ Le concept clé de cette nouvelle organisation est la plateforme d'investissement intégrée. Chaque plateforme regroupe dorénavant toutes les composantes de la chaîne de valeur ; de celles qui permettent de produire de la performance dans les meilleures conditions – gérants, analystes, construction de portefeuilles – jusqu'à celles qui permettent de se projeter vers les clientèles institutionnelles et *Retail* d'Amundi, grâce aux *Investment Specialists*⁽¹⁾. Les plateformes de gestion se définissent chacune par des périmètres qui leur sont propres (en termes d'univers d'investissement, de stratégie ou de style de gestion), mais elles se retrouvent toutes sur des objectifs communs : délivrer la performance attendue et contribuer au développement du Groupe. Leur force tient à ce mode d'organisation « responsabilisant » et à leur taille critique sur l'ensemble des classes d'actifs couvertes par Amundi.

“Dans un environnement de marché plus compliqué, les gestions d'Amundi doivent redoubler d'efforts dans leur capacité à générer de la performance et à le faire savoir.”

Quelles actions ont été menées en 2018 pour renforcer encore leur efficacité ?

✓ Plusieurs initiatives ont été mises en œuvre afin de développer les transversalités et les synergies entre les expertises du Groupe. Le concept d'un réseau mondial de recherche et d'analyse fondamentale cross-plateformes a commencé à être déployé. Il a déjà permis, par exemple, de mettre en réseau les analystes crédit des plateformes Taux (Paris), Marchés Émergents (Londres) et Expertises US (Boston) au profit de l'ensemble de nos gestions obligataires globales. Des dispositifs d'échanges structurés (revues d'activité, séminaires dédiés, chantiers transversaux) contribuent désormais à l'animation de la communauté de gestion et au renforcement de son identité. Nous avons également entrepris tout un travail de clarification et de structuration autour de la culture de la performance, un enjeu majeur pour le Groupe.

Quels sont les principaux enjeux pour l'année 2019 ?

✓ Compte tenu d'un environnement de marché durablement plus difficile, les gestions d'Amundi doivent redoubler d'efforts, comme je l'indiquais précédemment, dans leur capacité à générer de la performance et à le faire savoir. Nous allons donc continuer à capitaliser sur nos savoir-faire, en accentuant notre déploiement sur des segments jugés prioritaires (les stratégies dites non directionnelles, particulièrement adaptées au nouveau contexte de marché) ou en renforçant des expertises à fort potentiel, comme celles que nous avons développées dans la gestion thématique, les actifs illiquides ou les solutions reposant sur le *Factor Investing*⁽²⁾, le *Risk Premia*⁽³⁾... Surtout, Amundi a vocation à incarner encore davantage son statut de leader européen de la gestion d'actifs, en contribuant à l'émergence de nouveaux concepts et référentiels de marché.

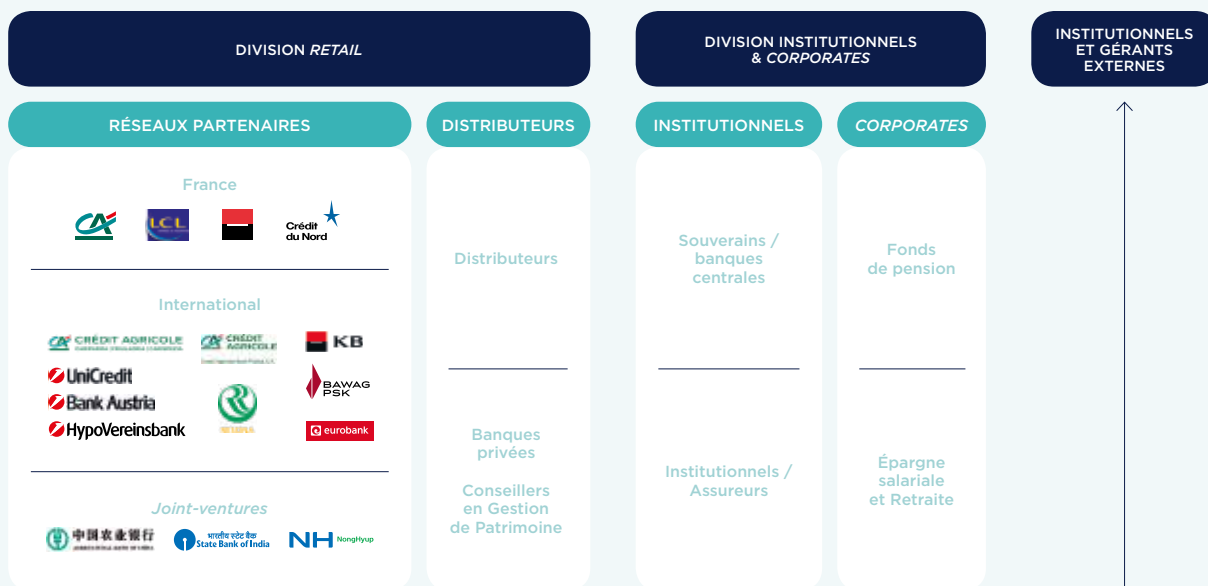
(1) *Spécialistes produits.*

(2) *Investissement multifactoriel.*

(3) *Prime de risque alternative.*

UN MODÈLE INDUSTRIEL UNIQUE

CLIENTS



COMMERCIAL ET MARKETING



PRODUITS & SERVICES



INFORMATIQUE ET SERVICE SUPPORT



UNE GAMME COMPLÈTE D'EXPERTISES

LES GESTIONS ALPHA

Gestion obligataire

492 Mds€ • #3 en Europe

Obligations de la zone euro (État, *Corporate*, haut rendement) / Obligations internationales (macro, *Corporate*, devises) / Activités crédit

Multi-Asset

229 Mds€ • #3 en Europe

Multi-actifs ●

Actions

86 Mds€ • Acteur majeur en Europe

Actions européennes (#1 en Europe)
Actions internationales ●

Actifs US

75 Mds€ • #4 en Europe

Actions et obligations libellées en dollars ●

Actifs émergents

36 Mds€ • #3 en Europe

Actions et obligations des pays émergents

AUTRES GESTIONS

Solutions monétaires

197 Mds€ • #1 en Europe sur les fonds monétaires

Fonds monétaires et solutions de trésorerie

ETF, Indiciel et Smart beta*

95 Mds€ • Une plateforme en forte croissance

ETF (#4 en Europe en montant d'encours gérés)
Indiciel, *Smart beta* et *Factor Investing*

Actifs réels et alternatifs

45 Mds€ • Une présence en pleine croissance

Immobilier, *Private equity*, Dette privée, Infrastructure

Fonds structurés

28 Mds€ • #1 en Europe sur les fonds garantis

Fonds à formule, EMTN (Euro Medium Term Note)

● Renforcement significatif avec l'intégration de Pioneer Investments.

Source des classements: Broadridge – fonds ouverts domiciliés en Europe; Deutsche Bank Market Research pour le classement des ETF en Europe. Données à fin décembre 2018. Données hors joint-ventures.



3 QUESTIONS À

**VINCENT
MORTIER**
DIRECTEUR ADJOINT
DES GESTIONS

“Nos solutions d’investissement doivent offrir une performance ESG* supérieure à celle du marché.”

**Que dire de l’évolution
des marchés financiers
en 2018 ?**

✓ Il s’agit de l’année la plus mauvaise, en termes de performances, depuis 2008. Toutes les classes d’actifs, ou presque, sont en recul. Ces résultats s’expliquent par la convergence de trois phénomènes : un début de normalisation monétaire, une croissance mondiale en décélération et des facteurs politiques anxiogènes, qui sont progressivement venus ternir la confiance des marchés.

**Comment les gestions d’Amundi
se sont-elles adaptées à ce
nouvel environnement ?**

✓ Les gestions d’Amundi sont en ordre de marche. Nos gestions actives, notamment – qui regroupent

plus de 700 personnes au niveau mondial –, sont parfaitement organisées pour profiter des opportunités qui ne manqueront pas d’apparaître en 2019. Et démontrer leur capacité à créer de la valeur, tant dans la sélection de titres que dans l’allocation des portefeuilles, dans des marchés moins directionnels et plus erratiques.

**Amundi ambitionne
que la notation ESG
de chacun de ses fonds soit
supérieure à celle de leur
univers de référence. Comment
Amundi s’y est-elle préparée ?**

✓ Je rappelle que les critères ESG sont au cœur des processus d’investissement d’Amundi depuis sa création. Il ne s’agit donc pas de bouleverser les habitudes de nos gestionnaires – qui ont déjà accès à l’ensemble des notes composites des valeurs suivies par les analystes ESG –, mais d’enrichir notre référentiel. Le nombre d’entreprises suivies et notées devrait passer de 5 500 aujourd’hui à 8 000 à horizon trois ans. Il nous sera alors possible d’attribuer une notation ESG à chacun de nos fonds, ainsi qu’à leur indice ou univers de référence respectif. Avec l’ambition, effectivement, que nos solutions d’investissement offrent une performance ESG supérieure à celle du marché.

8^e ÉDITION DE
L’AMUNDI WORLD
INVESTMENT FORUM

Depuis huit ans, l’Amundi World Investment Forum rassemble des personnalités reconnues du secteur de l’économie et de la finance. En 2018, plus de 400 clients d’Amundi ont pu assister aux échanges de speakers aux échanges de speakers de renom, dont Janet L. Yellen, Joseph Stiglitz, Enrico Letta ou le professeur Nouriel Roubini. L’édition 2019 se tient les 13 et 14 juin à Paris.





AMUNDI LANCE SES PREMIERS ETF SUR LE MARCHÉ MEXICAIN

Amundi a poursuivi en 2018 le développement international de son activité ETF, avec la cotation de 19 ETF UCITS* sur la Bourse mexicaine (BMV). Outre des expositions aux actions via les indices S&P 500, Euro Stoxx 50, CAC 40, DAX et Japan Topix, Amundi ETF propose également des expositions au marché obligataire *aggregate* ou à celui des obligations d'entreprise en dollars. Sont également disponibles des expositions innovantes comme la stratégie *Multi Smart beta** actions monde ou encore les obligations à taux variable en dollars.

AMUNDI, GRAND VAINQUEUR DES FUNDS EUROPE AWARDS 2018

Amundi a remporté trois des principaux prix remis lors de la 14^e édition des *Asset Management Awards de Funds Europe*, qui s'est tenue à Londres en novembre 2018.

Yves Perrier a reçu le prix très convoité de l'*Outstanding Achievement* - réalisation exceptionnelle - en reconnaissance du rôle déterminant qu'il a joué dans la création et le développement d'Amundi, entrée grâce à son leadership dans le groupe des 10 premiers gestionnaires d'actifs mondiaux.

Pascal Blanqué a remporté le prestigieux *European Chief Investment Officer Award* dans la catégorie Gestion d'actifs et Amundi ETF a reçu le prix du meilleur fournisseur ETF européen.



PREMIER ETF DÉDIÉ À L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

Amundi ETF a une nouvelle fois innové en 2018 en lançant *Amundi Stoxx Global Artificial Intelligence UCITS ETF**, le premier ETF permettant aux investisseurs de profiter des opportunités offertes par l'intelligence artificielle. Il est exposé aux entreprises les plus prometteuses dans ce domaine, au niveau mondial et tous secteurs confondus. La sélection des entreprises se fait notamment selon la proportion de brevets en lien avec l'intelligence artificielle, délivrés et déposés par l'entreprise au cours des trois dernières années.

10 ans

Le fonds *Amundi Funds Bond Global Aggregate** fêtait en septembre 2018 ses 10 ans d'existence. À fin décembre 2018, l'encours de ce fonds s'élevait à 4,5 milliards d'euros.

1 Md€

Moins de deux ans après son lancement, *CPR Invest - Global Disruptive Opportunities** a franchi la barre symbolique du milliard d'euros d'encours sous gestion.

DEUX NOUVEAUX FONDS THÉMATIQUES CIBLÉS ÉDUCATION ET CLIMAT

En 2018, CPR AM* a enrichi sa gamme de deux nouveaux fonds thématiques. *CPR Invest - Education**, premier fonds thématique actions internationales consacré à l'éducation, compte environ 70 valeurs sélectionnées parmi les entreprises intervenant dans l'écosystème éducatif. *CPR Invest - Climate Action**, autre compartiment de la Sicav* luxembourgeoise CPR Invest, sélectionne quant à lui les sociétés les mieux engagées au niveau mondial dans la transition énergétique et écologique, quel que soit leur secteur d'activité. Son objectif d'investissement consiste à surperformer les marchés actions mondiaux sur le long terme tout en s'alignant sur l'Objectif de Développement Durable (ODD) des Nations Unies relatif au défi climatique.



PLUS DE 2 MILLIARDS DE DOLLARS EN OBLIGATIONS « CATASTROPHES »

La filiale américaine d'Amundi gère au total plus de deux milliards de dollars en *Insurance-Linked Securities* (ILS), des titres et produits dérivés permettant de transférer les risques de catastrophe naturelle aux marchés financiers. Le fonds dédié à cette classe d'actifs décorrélée a, pour sa part, dépassé le milliard de dollars d'encours fin septembre 2018. Sa valeur est légèrement repassée en deçà de ce niveau en fin d'année, suite aux incendies en Californie et aux typhons au Japon.



3 QUESTIONS À

VALÉRIE BAUDSON

DIRECTRICE GÉNÉRALE
DE CPR AM* ET DU
MÉTIER ETF, INDICIEL
ET SMART BETA*

“La dynamique de croissance de la plateforme ETF, Indiciel et *Smart beta* s'est confirmée en 2018.”

Le métier ETF, Indiciel et *Smart beta* a réalisé une très belle année 2018. Comment l'expliquez-vous ?

✓ La dynamique de croissance de la plateforme s'est confirmée en 2018 pour dépasser 95 milliards⁽¹⁾ d'euros d'encours sous gestion. Ce résultat s'explique par une belle performance de l'activité ETF, qui améliore sa part de marché et se hisse désormais à la 4^e place ⁽²⁾ en Europe. Nos expertises Indicielles et *Smart beta* ont également enregistré de très beaux succès auprès d'Institutionnels et Souverains internationaux.

(1) Données Amundi au 31/12/2018.

(2) Source: Deutsche Bank ETF report.

Quelles sont vos ambitions pour l'année 2019 et au-delà ?

✓ Notre ambition est de consolider notre position de partenaire de référence en matière de solutions ETF, indicielles et *Smart beta*, et d'atteindre 200 milliards d'euros d'encours sous gestion à horizon 2023. Cela passe par l'accélération de notre pénétration du marché européen, mais aussi en dehors de l'Europe où le label UCITS* ETF séduit de nombreux investisseurs. Post-MiFID II*, le développement du segment *Retail* est également un enjeu majeur. Nous poursuivons notre stratégie qui repose sur un positionnement prix compétitif et une innovation continue. Enfin, avec la création d'une équipe Solutions au sein de la gestion, nous renforçons nos capacités de développement de solutions d'investissement sur mesure pour les Institutionnels.

Comment le métier s'inscrit-il dans le plan d'actions ESG* 2021 ?

✓ À horizon 2021, notre objectif est de doubler les encours ESG au sein de la gestion passive. Ainsi, nous avons récemment lancé une gamme complète d'ETF actions et obligations ESG. Par ailleurs, nous continuerons à mettre en avant notre expertise reconnue en termes de solutions sur mesure, notamment sur la décarbonisation.



Les Fonctions Support et Services Technologiques

Très mouvant, l'environnement réglementaire de la gestion d'actifs nécessite un suivi rigoureux. Avec son organisation à la fois centralisée et locale, Amundi ajuste continuellement ses *process* pour toujours offrir à ses clients un niveau de service aux plus hauts niveaux de qualité.

NOUVELLE AMÉLIORATION DU MODÈLE OPÉRATIONNEL

— INTERVIEW —



GUILLAUME
LESAGE

.

DIRECTEUR DU PÔLE
OPÉRATIONS, SERVICES
ET TECHNOLOGIE

Comment se sont déroulées les différentes étapes de rapprochement initiées en 2017 ?

✓ Les opérations de rapprochement – bascule progressive sur les systèmes d'Amundi, regroupement physique des collaborateurs – se sont effectuées en un temps record. Il s'est écoulé exactement un an entre la première bascule en Allemagne, en novembre 2017, et la dernière en Autriche. Les migrations informatiques ont été réalisées dans tous les pays : République tchèque, Royaume-Uni, Irlande, Singapour et Italie. Et, dès juillet 2018, les regroupements d'équipes étaient achevés. Sur l'année 2019, il reste la migration des entités américaines et la fusion des Sicav* luxembourgeoises, prévues au premier semestre. Le bilan est donc totalement positif. J'ajoute que la mise en œuvre de ces opérations, facteur de cohésion entre les équipes, a aussi permis d'améliorer le modèle opérationnel du Groupe. Amundi dispose désormais d'une plateforme complètement internationale et capable de traiter tous types de sous-jacents.

“Amundi dispose désormais d'une plateforme industrielle et innovante totalement internationale et capable de traiter tous types de sous-jacents.”

Amundi Services, l'offre du Groupe à destination des sociétés de gestion et des institutionnels, se développe elle aussi à l'international...

✓ Amundi Services, qui propose des prestations regroupant les savoir-faire développés par Amundi pour compte propre au sein de sa plateforme technique, connaît effectivement un succès croissant. Fin 2018, Amundi Services comptait 23 clients dont deux nouveaux clients emblématiques hors de France, Goldman Sachs International et Fineco Asset Management. Elle bénéficie donc d'une notoriété grandissante sur un secteur en plein développement. Notre ambition est de continuer à y conquérir des parts de marché en nous appuyant sur les avantages concurrentiels sans équivalent de notre offre : une architecture totalement ouverte, capable d'intégrer aisément des outils externes et une gamme particulièrement étendue de services modulaires et des services à valeur ajoutée « à la carte ». Amundi Services, qui est désormais également disponible en version « système pur » – sans les services associés –, va également bénéficier

de nouvelles améliorations technologiques, notamment sur son module de *Fund Hosting**. Elle dispose en outre d'une équipe pluridisciplinaire totalement dédiée qui s'appuie sur les meilleurs savoir-faire dans toutes les équipes d'Amundi.

Quels sont les autres déploiements prévus en 2019 ?

✓ Plusieurs projets stratégiques sont programmés. En termes d'outils, d'importants investissements sont prévus au profit de la plateforme *Data Management*, construite en 2017. Amundi va implémenter l'utilisation du *machine learning* – pour améliorer les *process* – et introduire du collaboratif – pour améliorer la qualité des données –. Pour accompagner le développement commercial du Groupe, nous allons également continuer à investir dans les outils à destination des réseaux – module *Advisory* dédié aux conseillers –, ou dans d'autres solutions digitales, notamment dans le domaine de l'épargne salariale. Nous allons par ailleurs pousser l'industrialisation de la plateforme de gestion passive afin d'accompagner la croissance des solutions ETF et de gestion passive. Enfin, le pôle va participer activement à l'ambition ESG* du Groupe, en intégrant cette dimension dans toute la chaîne d'information de ses systèmes.

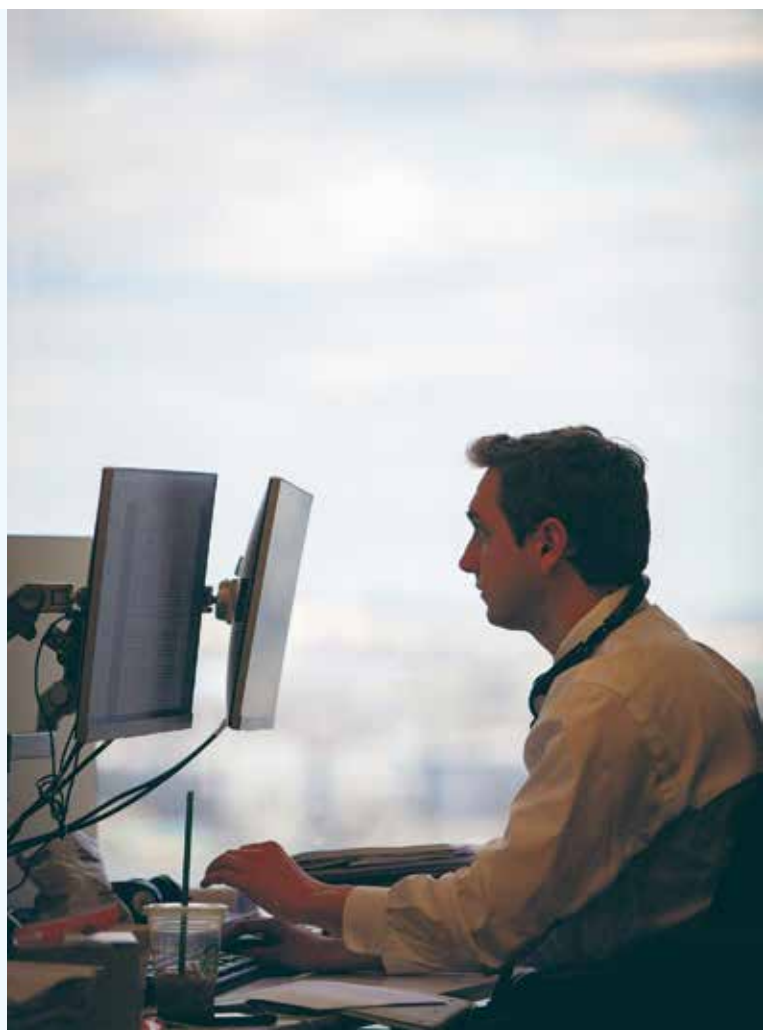
AMUNDI SERVICES : DEUX NOUVEAUX CLIENTS PRESTIGIEUX À L'INTERNATIONAL

Amundi Services, l'offre de prestations de services à destination des sociétés de gestion et des investisseurs institutionnels lancée par Amundi en 2016, a noué deux nouveaux partenariats d'importance en 2018. En février, avec Goldman Sachs pour la supervision et la gestion de ses plateformes de fonds de droit luxembourgeois, plus précisément sur ses stratégies quantitatives et son offre de fonds UCITS* alternatifs. Et, en fin d'année, avec Fineco Asset Management, filiale de la banque italienne Fineco, pour la fourniture de tous les systèmes opérationnels de gestion.

AMUNDI SUITE : UNE SOLUTION DIGITALE AU SERVICE DES RÉSEAUX

Amundi a lancé Amundi Suite, une solution digitale à destination de ses partenaires distributeurs. Point d'accès unique à l'ensemble des outils et services du Groupe, chaque distributeur peut paramétrer sa « Suite » selon ses besoins, en sélectionnant les fonctionnalités regroupées par module (*Amundi Solutions Hub, Amundi Academy, Amundi Information, Amundi Advisory*). Toutes les « Suite » s'enrichiront en fonction des nouvelles offres de services et concrétiseront l'évolution du partenariat avec les distributeurs.

Le programme des bascules informatiques des entités ex-Pioneer Investments a été parfaitement respecté.



AMUNDI ESR RÉCOMPENSÉE POUR SON INNOVATION ROBO-ADVISOR

Après avoir reçu le prix de l'Innovation Profidéo⁽¹⁾ en mai 2018, le robo-advisor d'Amundi ESR lancé en novembre 2017 a également été distingué par l'Agefi qui lui a décerné, en novembre 2018, le prix *AM Tech leader*. Premier service de conseil d'investissement automatisé dédié à l'épargne salariale, le robo-advisor d'Amundi ESR a déjà été utilisé par plus de la moitié des épargnants y ayant accès.

(1) Acteur indépendant et spécialiste de l'analyse de produits et services bancaires et d'assurance depuis plus de 30 ans.

MIGRATIONS TECHNIQUES : UN SANS-FAUTE

Le calendrier des migrations informatiques des entités ex-Pioneer Investments, qui avait débuté en novembre 2017 avec la bascule de l'Allemagne, a été parfaitement respecté en 2018. Les migrations des entités programmées (République tchèque, Royaume-Uni, Irlande, Singapour, Italie, Autriche) ont été réalisées aux dates prévues, sans incident technique. La bascule des implantations américaines doit intervenir, comme prévu, au 1^{er} semestre 2019.



3 QUESTIONS À

EVI VOGL
DIRECTRICE GÉNÉRALE
D'AMUNDI ALLEMAGNE

“Parmi nos principaux défis : conserver notre capacité à transformer l'épargne en placements.”

Fin 2017, l'Allemagne était le premier pays à migrer vers la plateforme Amundi. Un an plus tard, quel bilan tirer de ce déménagement, en termes d'organisation ou de relation client ?

✓ La migration vers la plateforme d'Amundi appartient désormais au passé. L'opération a été réalisée dans les délais prévus et de manière parfaitement harmonieuse. Depuis novembre 2017, la structure rebaptisée Amundi Deutschland GmbH est pleinement opérationnelle. La bascule s'est opérée sans aucun impact opérationnel en termes d'activité ou de service client. Au contraire, la fusion nous a permis d'élargir notre base de clientèle et de lui offrir une gamme de produits et de services très significativement enrichie.

Amundi — Rapport Annuel 2018

Un comité consultatif local a été créé en Allemagne. Quel est son rôle ?

✓ Ce comité a été constitué avec un objectif prioritaire : accélérer la croissance. Ses membres sont tous des professionnels expérimentés et aguerris, dotés d'une parfaite connaissance du secteur financier. Nous sommes convaincus que les informations et les conseils indépendants, impartiaux et pertinents qu'ils prodigueront vont contribuer à renforcer notre position sur le marché allemand.

Quelles sont les ambitions d'Amundi sur le marché allemand en 2019 ?

✓ L'environnement de marché est désormais plus volatil et moins haussier. L'enjeu consiste à conserver notre capacité à transformer l'épargne en placements, en répondant notamment à une demande croissante des investisseurs pour des revenus stables et récurrents. Plusieurs de nos offres sont particulièrement adaptées : solutions de multigestion ou gammes de fonds visant à procurer un revenu courant élevé. Les styles de gestions décorréliées des marchés traditionnels, comme par exemple les fonds de performance absolue, sont également plébiscités. Plus globalement, l'enjeu est aussi de poursuivre le développement de la notoriété de la marque Amundi sur notre marché, avec des campagnes de publicité ciblées et une présence systématique aux grands événements et salons professionnels du secteur.

LE
« BÉNÉFICE CLIENT »
D'AMUNDI S'EST
ENCORE ACCRU

— INTERVIEW —



BERNARD
DE WIT

.

DIRECTEUR DU PÔLE SUPPORT
ET CONTRÔLE

Quel bilan tirer des opérations menées dans le cadre de la fusion ?

✓ Fin 2018, l'ensemble des entités – à l'exclusion des filiales américaines – étaient juridiquement, opérationnellement et informatiquement intégrées. La fusion n'était pas un but en soi mais l'un des moyens concourant à la mise en œuvre d'une logique plus globale : faire bénéficier l'ensemble des entités du Groupe et l'ensemble de leurs clients de la puissance d'Amundi. Le rapprochement avec Pioneer Investments a conduit au renforcement de notre taille critique, ce qui signifie un pouvoir de négociation accru d'Amundi vis-à-vis des contreparties de marché, mais aussi de beaucoup de prestataires. Il s'est accompagné d'une nouvelle organisation, avec des lignes métiers fortement intégrées pour assurer un partage d'expertise et accroître notre capacité d'investissement, tout en assurant le service aux clients dans les entités locales. La fusion renforce donc « le bénéfice client » d'Amundi : une offre plus large, dans des conditions plus avantageuses – effet taille critique –, et une qualité de service renforcée dans toutes ses dimensions : expertises et sécurité – effet intégration métiers –, et personnalisation – effet délocalisation.

“La fusion avec Pioneer Investments a permis de faire bénéficier l'ensemble des entités du Groupe et donc l'ensemble de leurs clients de la puissance d'Amundi.”

L'environnement de marché s'est dégradé en 2018.

Quel impact pour le pôle Support et Contrôle ?

✓ Cette dégradation a pour conséquence une raréfaction de la liquidité sur les marchés. Sa gestion est donc devenue un enjeu encore plus central. Amundi dispose déjà d'outils de pilotage de la liquidité et nos règles de gestion permettent en effet de faire face à une éventuelle crise. Des mesures complémentaires sont également prévues afin de graduer la réponse en fonction du niveau de dégradation du marché. Toutes ont pour objectifs d'anticiper, autant que faire se peut, la raréfaction possible de la liquidité en ajustant certaines modalités de gestion et d'assurer une équité de traitement entre les différents porteurs de parts des fonds gérés par Amundi. Le panel des mesures possibles sera d'ailleurs étendu en 2019. Ces dispositifs interviennent à plusieurs niveaux : ils permettent par exemple

d'adapter temporairement la méthode de calcul de la valeur liquidative d'un OPCVM* (mécanisme dit de *swing pricing**) pour qu'elle tienne compte d'une prime de liquidité ou de limiter ou d'étaler dans le temps les rachats (*Gates**) si ceux-ci sont concentrés, afin d'offrir de meilleures conditions de sorties aux clients qui souhaiteraient désinvestir. Toutes ces mesures vont dans le même sens, celui de l'intérêt de nos clients et de la protection de leurs avoirs.

Quels autres enjeux pour 2019 ?

✓ Amundi va une nouvelle fois devoir démontrer sa capacité à « capitaliser » sur les évolutions réglementaires. La mise en œuvre progressive de MiFID II* et PRIIPs* est l'occasion de prouver la valeur ajoutée de nos solutions d'investissement, en termes de tarification mais aussi de services associés à destination de nos réseaux de distribution. Par ailleurs, au-delà de cet enjeu de différenciation reste celui, plus global, de l'internationalisation. Tout en gardant ses racines françaises, Amundi doit poursuivre l'adaptation de son organisation, de son référentiel culturel et de sa gouvernance à son nouveau périmètre.



Amundi, acteur financier engagé

Pionnier dans l'Investissement Responsable dès sa création, Amundi a fait de l'engagement sociétal un de ses quatre piliers fondateurs. Un engagement qui a pris en 2018 une nouvelle dimension tant dans ses processus d'investissement que dans son dialogue avec les entreprises. Son engagement RSE a également été renforcé.

— INTERVIEW —



STANISLAS
POTTIER

•
DIRECTEUR DE
L'INVESTISSEMENT
RESPONSABLE

“L'intégration des critères extra-financiers dans la politique de vote va contribuer à renforcer la cohérence et l'influence du dialogue ESG entre Amundi et les émetteurs.”

UN ENGAGEMENT RENFORCÉ EN FAVEUR DE L'INVESTISSEMENT RESPONSABLE

Quels sont les points forts d'Amundi en matière d'ESG* ?

✓ Le concept d'investisseur responsable fait partie des principes fondateurs d'Amundi. Les critères ESG sont donc, depuis l'origine, au cœur de ses processus d'investissement. Cet engagement historique s'est accompagné d'une volonté d'innovation permanente et de la mise en place d'une méthodologie d'analyse extra-financière propriétaire. L'approche de notre recherche ESG dite *Best in class** est très pragmatique et construite autour d'un dialogue actionnarial avec les émetteurs. C'est ce qui fait son particularisme et sa force : une méthodologie solide et reconnue, notamment par sa dimension d'engagement au service des gestions d'Amundi, mais également de l'ensemble des acteurs financiers.

Amundi a annoncé son intention d'intégrer systématiquement les critères ESG dans sa politique de vote aux Assemblées Générales. Pourquoi une telle décision ?

✓ D'ici 2021, Amundi aura pleinement et systématiquement intégré l'ESG à sa politique de vote. C'est une conséquence naturelle de la place que nous accordons à l'engagement avec les émetteurs dans l'exercice

de notre responsabilité fiduciaire et de notre responsabilité sociale. L'intégration des critères extra-financiers dans la politique de vote va contribuer à renforcer la cohérence et l'influence du dialogue ESG entre Amundi et les émetteurs et consolider l'évaluation que nous faisons de la performance globale des émetteurs.

Amundi va également doubler ses investissements dans l'économie sociale et solidaire.

✓ Fin 2018, les fonds dédiés au soutien des entreprises de l'économie sociale représentaient un encours de plus de 200 millions d'euros. Notre ambition est de porter cet engagement à plus de 500 millions d'euros, en étendant le champ de nos interventions à l'Europe. Ces dernières années, Amundi a multiplié les initiatives dans le domaine de la gestion dite « à impact », un sujet qui mobilise de plus en plus les investisseurs. Le Groupe, qui dispose d'une expertise certaine dans la mesure documentée de l'impact des investissements, va encore les renforcer. D'ici fin 2021, l'objectif est de doubler les investissements à fort impact environnemental et social en portant leurs encours à plus de 20 milliards d'euros.



1^{er}

Amundi 1^{er} du classement *Asset Management firms best for SRI/ESG** d'Extel pour la 4^e année consécutive.

A+

Amundi notée A+ dans toutes les catégories par les Principes pour l'Investissement Responsable (PRI). C'est la note la plus élevée, qui reflète la qualité de la prise en compte des questions ESG.

AMUNDI TRANSITION ÉNERGÉTIQUE DÉPASSE SES OBJECTIFS

Amundi Transition Énergétique (ATE), société de gestion d'actifs détenue conjointement par Amundi (60%) et EDF (40%), est en avance sur son programme de déploiement.

Spécialisée dans le financement des infrastructures de la transition énergétique, ATE visait 500 millions d'euros de fonds levés en 2018, un objectif atteint et dépassé dès le mois de juillet, avec les *closings* successifs de trois fonds de *private equity*. Une quinzaine d'investisseurs institutionnels ont participé à ces levées de fonds, dont la Banque Européenne d'Investissement (BEI). Sur une capacité totale d'investissement de 2 milliards d'euros, 400 millions d'euros ont déjà été investis fin 2018 aux côtés de Dalkia, filiale d'EDF.

AMUNDI, MEILLEURE SOCIÉTÉ DE GESTION « VERTE »

Le Groupe a reçu le prix de *Most Impressive Green/SRI Investment Firm* décerné par *GlobalCapital*⁽¹⁾ dans le cadre de la 6^e édition des *Sustainable and Responsible Capital Markets Awards*. Un prix qui récompense l'engagement d'Amundi envers les obligations vertes, classe d'actifs sur laquelle elle occupe un statut de leader mondial.

(1) Basé au Royaume-Uni, GlobalCapital est une publication du groupe Euromoney Institutional Investor.

GIVE A HAND, 6^E ÉDITION

En place depuis 2013, le programme *Give A Hand* a pour objectif de valoriser l'engagement solidaire des collaborateurs d'Amundi dans le monde associatif. Pour sa 6^e édition, 20 dossiers ont été retenus et dotés d'une subvention financière d'Amundi. Les projets, très variés, se répartissent entre la France, l'Asie et l'Afrique, avec un même fil conducteur : la solidarité. Le projet de l'association Theodora, qui a pour mission de contribuer au bien-être des enfants hospitalisés et des enfants handicapés, a été élu « Coup de cœur 2018 ».

DES COLLABORATEURS « ENGAGÉS »

Pour la 3^e année consécutive, Amundi a participé à l'enquête Indice d'Engagement et de Recommandation (IER) qui mesure l'engagement des collaborateurs envers leur entreprise. 59% des 4 000 collaborateurs interrogés dans 15 pays ont répondu, soit une augmentation de 15 points par rapport à 2017. Le score IER⁽¹⁾ global d'Amundi atteint 64% de réponses favorables et 70% pour les questions relatives à Amundi, des résultats qui attestent du haut niveau d'engagement des équipes vis-à-vis du Groupe.

(1) Moyenne des réponses favorables aux 21 questions posées dans l'enquête et utilisées pour mesurer l'IER.

AMUNDI ADAPTE SES OUTILS DE FORMATION

Pour accompagner plus efficacement ses collaborateurs dans les nouveaux enjeux de l'internationalisation du Groupe, Amundi fait évoluer ses outils de formation. Le digital prend une place croissante, avec l'essor de la plateforme Phileas, qui propose des modules ouverts à tous selon une logique de *self-service* très adaptée, notamment, aux cours de langue. Parallèlement, la qualité et le ciblage des formations sur mesure, dédiées par exemple à l'accompagnement des mobilités ou à la préparation aux nouveaux métiers, sont renforcés.



— INTERVIEW —



ISABELLE
SÉNÉTERRE

•
DIRECTRICE
DES RESSOURCES
HUMAINES

“L'enjeu est
d'accompagner
l'évolution
internationale du
Groupe, en conservant
son ADN originel et
en se nourrissant de sa
nouvelle diversité.”

83

C'est le nombre de mobilités
internes en Europe depuis
le rapprochement
Amundi-Pioneer Investments

UNE ÉVOLUTION SOURCE D'ENRICHISSEMENT

Où en est, sur le plan
opérationnel, le rapprochement
Amundi-Pioneer Investments ?

✓ L'ensemble des synergies attendues ont été réalisées. Les réductions d'effectifs internes – 537 personnes fin 2018 – sont finalisées. L'adaptation des ressources s'est opérée en privilégiant le volontariat et les mobilités internes entre métiers et entre zones géographiques. Elle visait également d'autres objectifs : accompagner la stratégie de développement d'Amundi en renforçant, notamment, les moyens alloués aux métiers en forte croissance. Tout en perpétuant la logique d'efficacité qui caractérise le Groupe depuis sa création : favoriser les gains de productivité et l'agilité de notre organisation.

Quels sont les grands enjeux de 2019 ?

✓ L'enjeu majeur reste celui de l'internationalisation. Amundi est devenue un Groupe réellement international, avec désormais plus de 50 % de ses effectifs hors de France. Tout l'enjeu est d'accompagner sa mutation en conservant son ADN originel – sa capacité à intégrer, sa souplesse, ses valeurs sociétales –, et en se nourrissant de cette nouvelle diversité. L'entreprise bénéficie déjà de l'apport de nouveaux talents, notamment managériaux

– un tiers des 150 *top managers* d'Amundi sont aujourd'hui issus de Pioneer Investments –, Pour consolider sa nouvelle identité, Amundi doit faire évoluer ses modes de fonctionnement : à la fois pour plus de formalisme – donc de transparence – dans l'expression des principes régaliens qui s'imposent à tous, et plus de décentralisation – pragmatisme –, pour tenir compte des réalités et des bonnes pratiques locales. Il s'agit également de poursuivre l'effort de formation et d'adaptation des collaborateurs à cette évolution qui doit être vécue comme un enrichissement.

Que dire sur la démarche RSE d'Amundi ?

✓ En cohérence avec notre positionnement sur l'Investissement Responsable, la responsabilité d'Amundi consiste à appliquer les principes du développement durable à son propre fonctionnement. En Ressources Humaines, nous nous inscrivons ainsi dans une démarche de progrès continu qui s'appuie sur de grands principes comme l'importance donnée au socle social, la volonté de préserver l'employabilité des collaborateurs, la reconnaissance des diversités humaines et professionnelles ou encore la solidarité envers les personnes les plus fragiles. Et bien sûr, nous sommes engagés dans de nombreuses initiatives comme celles en faveur de l'emploi des jeunes et des personnes en situation de handicap.





La Gouvernance d'Amundi

CONSEIL D'ADMINISTRATION D'AMUNDI

AU 01/01/2019



01 XAVIER MUSCA

Président du Conseil d'Administration

•

Directeur Général Délégué de Crédit Agricole S.A., Membre du Comité Exécutif

02 YVES PERRIER

Directeur Général et Administrateur

•

Directeur Général Adjoint de Crédit Agricole S.A. en charge du Pôle Épargne, Assurances et Immobilier, Membre du Comité Exécutif

03 VIRGINIE CAYATTE

Administratrice indépendante

•

Directrice Financière d'Adisseo

04 LAURENCE DANON-ARNAUD

Administratrice indépendante

•

Présidente de Primerose SAS

05 RÉMI GARUZ

Administrateur

•

Président du Conseil d'Administration de la Caisse régionale du Crédit Agricole d'Aquitaine

06 WILLIAM KADOUC-HASSAING

Administrateur

•

Directeur Financier du Groupe Société Générale

07 ROBERT LEBLANC

Administrateur indépendant

•

Président-Directeur Général d'AON France

08 MICHEL MATHIEU

Administrateur

•

Directeur Général de LCL, Directeur Général Adjoint de Crédit Agricole S.A. en charge du Pôle Filiales Banques de Proximité, Membre du Comité Exécutif

09 HÉLÈNE MOLINARI

Administratrice indépendante

•

Gérante d'AHM Conseil

10 CHRISTIAN ROUCHON

Administrateur

•

Directeur Général de la Caisse régionale du Crédit Agricole Sud Rhône-Alpes

11 ANDRÉE SAMAT

Administratrice

•

Présidente du Conseil d'Administration de la Caisse régionale du Crédit Agricole Provence-Côte d'Azur

12 RENÉE TALAMONA

Administratrice

•

Directrice Générale de la Caisse régionale du Crédit Agricole de Lorraine

13 ÉRIC TAZÉ-BERNARD

Administrateur élu par les salariés

•

Responsable du Conseil en allocation d'actifs pour les investisseurs Institutionnels d'Amundi Asset Management

14 JEAN-MICHEL FOREST

Censeur

•

Président du Conseil d'Administration de la Caisse régionale du Crédit Agricole Loire Haute-Loire

15 GIANNI FRANCO PAPA

Censeur

•

Directeur Général Délégué d'UniCredit

COMITÉ DE DIRECTION

AU 01/05/2019



01 YVES PERRIER
Directeur Général

02 BERNARD DE WIT
Directeur du pôle Support et Contrôle

03 FATHI JERFEL
Directeur du pôle Clients *Retail*

04 PASCAL BLANQUÉ
Directeur des Gestions

05 DOMINIQUE CARREL-BILLIARD
Directeur du pôle Clients Institutionnels et *Corporates*

06 VALÉRIE BAUDSON
Directrice Générale de CPR AM et du Métier ETF, Indiciel et *Smart beta*

07 GUILLAUME LESAGE
Directeur du pôle Opérations, Services et Technologie

08 VINCENT MORTIER
Directeur Adjoint des Gestions

09 NICOLAS CALCOEN
Directeur Finances, Stratégie et Affaires Publiques

10 JEAN-JACQUES BARBÉRIS
Directeur du *Coverage* de la Clientèle Institutionnelle et *Corporate*

11 ISABELLE SENÉTERRE
Directrice des Ressources Humaines

12 CINZIA TAGLIABUE
Directrice Adjointe du pôle Clients *Retail* et Responsable Italie

13 MATTEO GERMANO
Directeur du Métier Gestions Diversifiées et CIO Italie

COMITÉ EXÉCUTIF

LE COMITÉ EXÉCUTIF EST COMPOSÉ DES MEMBRES
DU COMITÉ DE DIRECTION ET DE :



- 14 ÉRIC BRARD**
Directeur des Métiers Taux et Crédit
- 15 PEDRO ANTONIO ARIAS**
Directeur du Métier Actifs Réels et Alternatifs
- 16 FANNIE WURTZ**
Directrice du Métier ETF, Indiciel et *Smart beta*
- 17 LISA JONES**
Responsable Amériques
- 18 ÉRIC VANDAMME**
Directeur des Risques
- 19 CHRISTIAN PELLIS**
Directeur de la Distribution Tiers
- 20 PASCAL DUVAL**
Responsable des Solutions *Retail*

- 21 LAURENT BERTIAU**
Responsable Japon
- 22 WERNER KRETSCHMER**
Responsable Autriche et Europe de l'Est
- 23 DOMENICO AIELLO**
Directeur Financier
- 24 JULIEN FONTAINE**
Responsable des Partenariats
- 25 DAVID HARTE**
Responsable Irlande et Directeur Adjoint
du pôle Opérations, Services et Technologie
- 26 STANISLAS POTTIER**
Directeur de l'Investissement Responsable
- 27 ALAIN BERRY**
Directeur de la Communication

GLOBAL ADVISORY BOARD

AU 01/01/2019

Depuis 2016, Amundi réunit plusieurs fois par an un *Global Advisory Board*, comité consultatif qui regroupe des personnalités de renommée internationale issues du monde politique et économique. Ces experts apportent leurs éclairages à Amundi pour étayer ses stratégies d'investissement et appuyer son développement à l'international.



01



02



03



04



05



06



07



08



09

01 HUBERT VÉDRINE

Président

•

Ancien Ministre des Affaires
étrangères du Gouvernement français

02 SIR SIMON FRASER

•

Ancien Secrétaire Permanent
au *Foreign and Commonwealth
Office* (FCO)

03 HYE-MIN LEE

•

Ancien ambassadeur
de la République de Corée
en France

04 ENRICO LETTA

•

Ancien Président
du Conseil italien

05 MAURICE LÉVY

•

Président du Conseil
de Surveillance
de Publicis Groupe

06 CHRISTIAN NOYER

•

Ancien Gouverneur de la Banque
de France

07 PATRICK PONSOLLE

•

Ancien *Vice-Chairman*
de Morgan Stanley
International

08 DR. JÜRGEN STARK

•

Ancien Membre du Directoire
et du Conseil des Gouverneurs
de la Banque Centrale Européenne

09 TATSUO YAMASAKI

•

Ancien Vice-Ministre des Finances
du Gouvernement japonais

GLOSSAIRE

Amundi Immobilier

Page 30

Société anonyme au capital de 16 684 660 euros.

Société de gestion de portefeuille agréée par l'AMF sous le n° GP 07000033.

Siren: 315 429 837 RCS Paris.

Approche *Best in class*

Page 54

Type de sélection ESG consistant à privilégier les entreprises les mieux notées d'un point de vue extra-financier au sein de leur secteur d'activité.

CPR AM

Pages 25, 42, 43, 62

Société anonyme au capital de 53 445 705 euros.

Société de gestion de portefeuille agréée par l'AMF sous le n° GP 01.056. Siren: 399 392 141 RCS Paris

ESG

Pages *Carnet de Voyage Milan, Boston, Bruxelles*, 3, 13, 15, 20, 21, 27, 28, 34, 35, 40, 43, 47, 54, 55

Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance

Fonds Amundi

Amundi Finance et Solidarité, page 3 / *Pioneer Fund*, *Carnet de Voyage Boston / Pioneer Classic Balanced Fund*, *Carnet de Voyage Boston / Amundi Money Market Fund*, *Carnet de Voyage Prague / Amundi Next-Generation Medical Technology Fund*, page 25 / *Amundi Planet Emerging Green One*, pages 28, 35 / *Amundi 12-24 M*, page 30 / *Amundi Funds II – European Equity Value*, page 34 / *CPR Invest – Global Disruptive Opportunities*, pages 34, 42 / *Amundi Funds II – Euro Multi-Asset Target Income*, page 35 / *Amundi Fund Equity Europe Conservative*, page 35 / *Amundi ETF (MSCI World SRI, MSCI USA SRI, MSCI Europe SRI, MSCI Emerging Markets SRI)*, page 35 / *Amundi Stoxx Global Artificial Intelligence UCITS ETF*, pages 35, 42 / *CPR Invest – Education*, page 42 / *CPR Invest – Climate Action*, page 42 / *Amundi Funds Bond Global Aggregate*, page 42 /

Ces fonds n'offrent pas de garantie de performance et présentent un risque de perte en capital.

Fund Hosting

Pages 38, 47

Amundi Services propose des solutions «d'hébergement» allant de la création de véhicules d'investissement (dont notamment UCITS ou Fonds d'Investissement Alternatif) au support à la commercialisation des expertises, en mettant à disposition de ses clients son infrastructure.

Gates

Page 51

Seuil de rachat. Niveau à partir duquel le gérant d'un organisme de placement collectif en valeurs mobilières peut échelonner le rachat de titres au lieu d'y procéder immédiatement.

MiFID II

Pages 24, 43, 51

Markets in Financial Instruments Directive II: directive européenne entrée en vigueur en janvier 2018 qui vise à renforcer la protection des investisseurs vis-à-vis des institutions financières, ainsi que la transparence des marchés et des transactions.

Multi-Asset

Pages *Carnet de Voyage Milan*, 31

Multi-actifs. Les placements multi-actifs permettent une exposition à un groupe diversifié à l'échelle mondiale de catégories d'actif et de styles de placement.

OPCI

Page 35

Organisme de Placement Collectif Immobilier

OPCVM

Page 51

Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières

PRIPs

Page 51

Packaged Retail Investment Products

SCPI

Page 35

Société Civile de Placement Immobilier

Sicav

Pages 42, 47

Société d'Investissement à Capital Variable

Smart beta

Pages 9, 21, 35, 39, 41, 43, 62, 63

Qualifie une stratégie de placement boursier qui s'éloigne de la détention d'une fraction du portefeuille de marché pour se concentrer sur des sous-ensembles particuliers de titres dont il est espéré qu'ils surperformeront le marché.

Swing pricing

Page 51

Mécanisme qui a vocation à préserver l'intérêt des porteurs du fonds en compensant l'effet de dilution pour les porteurs présents en faisant supporter une partie de ces coûts aux porteurs à l'origine des ordres entrants et/ou sortants.

TLTRO

Page 14

Targeted Long Term Refinancing Operations. Opérations ciblées de refinancement de long terme mises en place par l'Eurosystème.

UCITS

Pages [Carnet de Voyage Boston](#), 41, 43 et 48

Undertakings for Collective Investment in Transferable Securities Directives. Ensemble de mesures établies par des directives de l'Union européenne visant à permettre aux fonds de placement d'opérer librement dans chacun des pays de l'Union européenne, avec une distribution soumise à un minimum de contraintes nationales de la part des gouvernements ou des régulateurs locaux.

Les informations contenues dans ce document sont destinées à une diffusion large sans considération des objectifs d'investissement, de la situation financière ou des besoins particuliers de chaque investisseur potentiel. Ce document est communiqué à titre d'information uniquement et ne constitue en aucun cas une offre d'achat ou une sollicitation de vente. Il ne peut être assimilé ni à une sollicitation pouvant être considérée comme illégale ni à un conseil en investissement. Ce document, qui ne constitue pas la base d'un contrat ou d'un engagement de quelque nature que ce soit, est fourni à partir de sources qu'Amundi considère comme étant fiables. Toutes les informations contenues dans ce document peuvent être modifiées sans préavis. Amundi n'accepte aucune responsabilité, directe ou indirecte, qui pourrait résulter de l'utilisation de toutes informations contenues dans ce document. Amundi ne peut en aucun cas être tenue responsable pour toute décision prise sur la base des informations contenues dans ce document. Les informations contenues dans ce document ne doivent être ni copiées, ni reproduites, ni modifiées, ni traduites, ni distribuées sans l'accord écrit préalable d'Amundi à aucune personne tierce ou dans aucun pays où cette distribution ou cette utilisation serait contraire aux dispositions légales et réglementaires ou imposerait à Amundi ou à ses produits de se conformer aux obligations d'enregistrement auprès des autorités de tutelle de ces pays. Ce document n'a été revu par aucune autorité de tutelle. Il n'a pas vocation à être diffusé auprès de, ou utilisé par, toute personne, investisseur qualifié ou non, d'un pays ou d'une juridiction dont les lois ou les règlements l'interdiraient. Ce document n'est pas destiné à l'usage des résidents ou citoyens des États-Unis d'Amérique et des « U.S. Persons », telle que cette expression est définie par la « Regulation S » de la Securities and Exchange Commission en vertu du U.S. Securities Act de 1933. Amundi est une société anonyme au capital de 504 260 885 euros – Société financière – Établissement de crédit régi par le Code monétaire et financier – Siège social: 91-93, boulevard Pasteur – 75015 Paris – France – Adresse postale: 90, boulevard Pasteur – CS21564 – 75730 Paris Cedex 15 – France – Téléphone: + 33 (0)1 76 33 30 30 – Siren: 314 222 902 RCS Paris – Siret: 31422290200046 – Code APE: 6430Z – N° identification – TVA: FR 20314222902 – Représentant légal: Yves Perrier, Directeur Général – Dirigeants Effectifs ACPR: Yves Perrier, Directeur Général et Bernard De Wit. Les informations contenues dans le présent document sont réputées exactes au 31 décembre 2018. Les prospectus et documents d'information clés des produits cités dans ce document sont disponibles gratuitement et sur simple demande auprès d'Amundi – servicepresse@amundi.com. Crédits photo: Magali Delporte, Alvisé Busetto/Capa pictures, Raphaël Olivier/Capa pictures, Bea Uhart/Capa pictures, Alexander Dobrovodsky/Capa pictures, Porter Gifford/Capa pictures, Unsplash/Marius Badstuber, Unsplash/Paul Dufour/175889, Bérangère Lomont. Conception et réalisation: Direction de la Communication d'Amundi accompagnée par l'agence **anstophane** | **la nouvelle** Rédaction: EuroBusiness Media (EBM). Imprimé par une Entreprise Adaptée: ANR Services Épône, en avril 2019, sur papier issu de forêts gérées durablement.

La confiance
ça se mérite

Amundi

amundi.com