

La confiance
ça se mérite

Amundi

Rapport Annuel 2017

ALLER PLUS LOIN ENSEMBLE



Nous construisons l'avenir avec vous...

L'histoire d'Amundi est une histoire de développement. Un développement, continu, qui lui aura permis de doubler, depuis sa création en 2010, le niveau de ses encours sous gestion. Un développement désormais amplifié par l'intégration de Pioneer Investments. Le développement futur, Amundi le souhaite durable et va le construire autour de principes fondamentaux : qualité des expertises et services, dynamique de croissance et profitabilité, positionnement d'acteur financier engagé. Avec une ambition – se hisser au rang des premiers gestionnaires d'actifs mondiaux – et une exigence, celle de toujours mieux servir nos clients et encore davantage mériter leur confiance. Pour construire l'avenir avec eux.

02	02 Édito de Xavier Musca et d'Yves Perrier 04 Le leader français & européen à vocation mondiale 06 Chiffres clés 2017 08 Activité et résultats d'Amundi en 2017 10 Amundi en Bourse _ Interview de Nicolas Calcoen 12 Amundi – Pioneer Investments : les grandes étapes du rapprochement 14 Ambitions stratégiques 2018 – 2020 16 Regard sur l'économie mondiale 18 Évolution du marché de la gestion d'actifs en 2017
20	LES CLIENTÈLES D'AMUNDI 22 Interview de Fathi Jerfel - Division <i>Retail</i> 24 Une forte dynamique commerciale sur l'ensemble des segments de clientèle 26 ÉPISODE 1 _ Se rapprocher encore davantage de nos clients _ Interview de Cinzia Tagliabue _ Faits marquants 28 Interview de Dominique Carrel-Billiard - Division Institutionnels et <i>Corporates</i> 30 _ Interview de Werner Kretschmer _ Interview de Julien Fontaine _ Faits marquants
34	LES GESTIONS D'AMUNDI 36 Interview de Pascal Blanqué 38 Performances remarquables dans un contexte de forte collecte 40 ÉPISODE 2 _ Proposer des produits et services toujours plus innovants _ Interview de Lisa Jones _ Interview d'Evi Vogl _ Faits marquants
44	LES FONCTIONS CONTRÔLE ET SUPPORT 46 Interview de Bernard De Wit 48 ÉPISODE 3 _ Savoir s'adapter à un environnement évolutif _ Faits marquants 50 Interview de Guillaume Lesage
52	AMUNDI, ACTEUR FINANCIER ENGAGÉ 54 Acteur financier responsable, au service d'une performance durable 55 ÉPISODE 4 _ Réaffirmer notre positionnement d'acteur financier responsable _ Faits marquants 56 Apprendre à travailler ensemble _ Interview d'Isabelle Senéterre _ Faits marquants
58	LA GOUVERNANCE D'AMUNDI 60 Conseil d'Administration 62 Comité Exécutif 64 <i>Global Advisory Board</i> 66 Méthodologie et glossaire

Xavier Musca **“ Amundi a une nouvelle fois démontré sa capacité à tenir ses engagements en matière de développement et de rentabilité, en dépassant, en deux ans, tous les objectifs fixés lors de sa cotation.”**



Président du Conseil d'Administration d'Amundi, Directeur Général Délégué - Crédit Agricole S.A

Xavier Musca _ Amundi réalise à nouveau une belle année 2017, marquée tout d'abord par de très bons résultats tant en termes de développement que de rentabilité. Cette dynamique de développement est très significativement créatrice de valeur pour ses actionnaires. Les revenus nets combinés⁽¹⁾ et ajustés⁽²⁾ du Groupe sont en forte hausse, le résultat net part du Groupe combiné et ajusté progresse, ce qui permet d'envisager le versement d'un dividende en croissance de 13,6 %. **Amundi a une nouvelle fois démontré sa capacité à tenir ses engagements en matière de développement et de rentabilité**, en dépassant, en deux ans, tous les objectifs fixés lors de sa cotation.

2017 est également l'année de l'acquisition de Pioneer Investments. Elle porte **Amundi dans le top 10 des gestionnaires d'actifs mondiaux et au premier rang en Europe**, avec des positions de premier plan en France, en Italie, en Autriche et en Allemagne. Et le partenariat stratégique de long terme engagé avec UniCredit est une opportunité majeure qui renforce son expertise produit, élargit ses canaux et réseaux de distribution, et accroît sa présence internationale. Cette acquisition renforce le modèle d'Amundi et projette l'entreprise sur de nouvelles ambitions à trois ans. Celles-ci reposent sur la qualité des expertises et des services offerts à ses clients, une dynamique de développement et de rentabilité et un engagement renforcé en tant qu'acteur financier responsable.

La croissance d'Amundi s'inscrit de nouveau pleinement dans le Plan à Moyen Terme **« Ambition Stratégique 2020 »** du Groupe Crédit Agricole, qui a fait de la gestion d'actifs un axe de développement majeur et qui vise à favoriser toujours plus la qualité des produits et services offerts à ses clients. Amundi joue aussi un rôle de premier plan au sein du pôle Épargne, Assurance et Immobilier. Le lancement du **projet « Épargne »** qui ambitionne de **repenser les relations entre la banque et ses clients** est une thématique phare de l'année 2018 à laquelle Amundi participera très activement.

Yves Perrier _ L'exercice 2017 marque une étape importante dans la mise en œuvre de la stratégie de développement d'Amundi. En premier lieu, **tous les objectifs annoncés lors de la cotation d'Amundi, fin 2015, ont été dépassés**, que ce soit en termes d'activité ou de rentabilité. La collecte nette⁽¹⁾ s'établit à 71 milliards d'euros, portée par l'ensemble des segments de clientèle, des expertises de gestion et des zones géographiques. En deux ans, Amundi a enregistré une collecte nette⁽¹⁾ de 130 milliards, c'est-à-dire un montant supérieur à l'objectif fixé pour la période 2016 – 2018. Le **résultat combiné⁽²⁾ est en progression de 14,1%** à comparer à un objectif de croissance moyenne de 5 %. Le coefficient d'exploitation⁽¹⁾⁽²⁾ s'élève quant à lui à 52,4 % en amélioration de quasiment trois points par rapport à l'année précédente (en données comparables). Ces chiffres traduisent la solidité du *business model* d'Amundi et la pertinence de sa stratégie de développement. Ces bons résultats se reflètent également dans la capitalisation boursière d'Amundi qui a quasiment doublé⁽³⁾ depuis son entrée en Bourse, attestant de sa capacité à créer de la valeur pour ses actionnaires. 2017 est également marquée par **l'intégration de Pioneer Investments** – effective le 3 juillet 2017. Cette acquisition renforce Amundi dans trois domaines clés : les capacités de distribution, les expertises et les talents. Le Groupe **accroît notamment son potentiel de distribution en Europe**. Déjà numéro un en France, il est dorénavant numéro deux en Italie, en Autriche, en République Tchèque, et devient le deuxième gestionnaire d'actifs étranger en Allemagne. Amundi **fortifie aussi ses expertises de gestion**, avec, en particulier, de nouvelles expertises de grande qualité en dollars, et l'élargissement de ses savoir-faire en actions européennes, en actifs émergents et en multigestion. Amundi, enfin, et c'est un point important, **renforce ses talents en intégrant au sein de l'entreprise 2 000 nouveaux collaborateurs** au professionnalisme avéré.

Dans ce contexte, les ambitions fixées pour la période 2018 – 2020 ont pour objectif **d'amplifier le développement** de l'entreprise tout en s'inscrivant dans la **continuité de notre modèle de croissance et d'organisation**. Notre ambition stratégique est de figurer parmi les leaders de l'industrie de la gestion d'actifs au plan mondial par référence à trois critères : la qualité des expertises et services offerts à nos clients; la dynamique de développement et de rentabilité; et un engagement renforcé en tant qu'acteur financier responsable.

Directeur Général d'Amundi



“ Les très bons résultats 2017 confirment la puissance du *business model* d'Amundi. Celui-ci sera encore renforcé par l'intégration de Pioneer Investments. Notre ambition, pour les trois ans qui viennent, est de figurer parmi les leaders mondiaux en amplifiant notre développement.” Yves Perrier

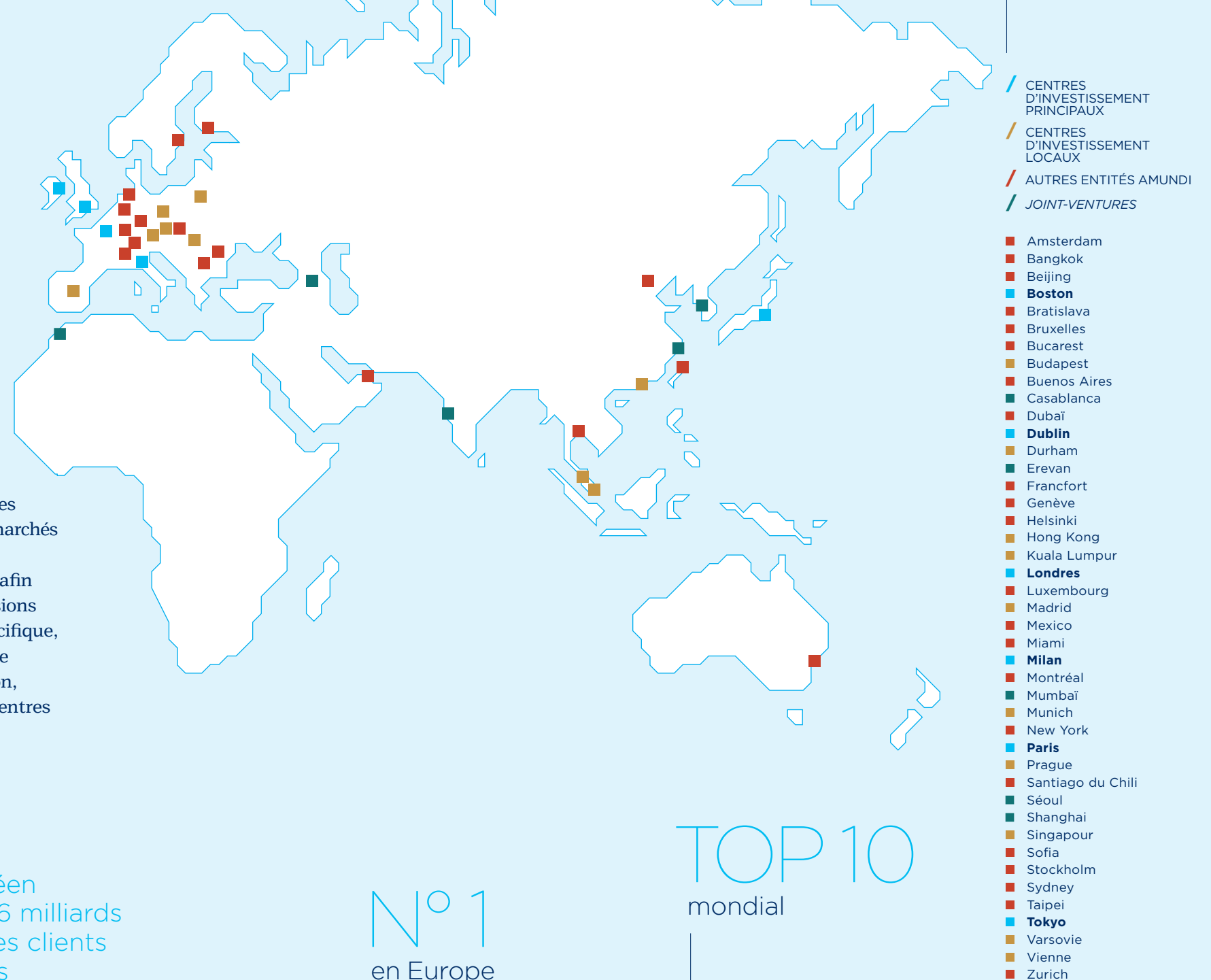
- (1) Les données combinées visent à présenter les évolutions économiques d'Amundi après l'intégration de Pioneer Investments, en année pleine, pour les exercices 2016 et 2017. Les données combinées intègrent donc 12 mois d'activité et de résultat d'Amundi et de Pioneer Investments pour ces deux années.
- (2) Les données ajustées visent à présenter des comptes les plus proches de la réalité économique hors amortissement des contrats de distribution et hors coûts d'intégration de Pioneer Investments.
- (3) Y compris augmentation de capital.

LE LEADER FRANÇAIS & EUROPÉEN À VOCATION MONDIALE

Le succès d'Amundi repose sur les compétences de près de 5 000 collaborateurs et experts des marchés basés dans 37 pays. Cet ancrage local permet à Amundi d'être au plus proche de ses clients afin de les accompagner au mieux dans leurs décisions d'investissement. Présent en Europe, Asie-Pacifique, Moyen-Orient et Amériques, le Groupe compte 6 centres d'investissement principaux à Boston, Dublin, Londres, Milan, Paris et Tokyo, et 10 centres d'investissement locaux.

Amundi est le premier asset manager européen et se classe dans le top 10 mondial avec 1 426 milliards d'euros d'encours gérés. Le Groupe offre à ses clients une large gamme d'expertises et de solutions d'investissement en gestion active, passive et en actifs réels et alternatifs. Grâce à ses capacités de recherche et à un savoir-faire uniques, Amundi fournit à ses 100 millions de clients – particuliers, institutionnels ou *corporates* – des solutions d'épargne et d'investissement innovantes pour répondre à leurs besoins, objectifs de rendement et profils de risque spécifiques.

Périmètre Amundi au 31 décembre 2017 y compris joint-ventures – N°1 et top 10 : source IPE
« Top 400 asset managers » publié en juin 2017 sur la base des encours sous gestion à décembre 2016.



N°1
en Europe

100M
de clients

TOP 10
mondial

5000
collaborateurs

Y compris joint-ventures et entités non consolidées.

37
pays

CHIFFRES CLÉS 2017

Avec 1 426 milliards d’euros d’encours sous gestion à fin 2017, Amundi est le premier gestionnaire d’actifs européen et se classe dans le top 10 mondial ⁽¹⁾.

+70,6 Mds€
de collecte nette ⁽²⁾

1 426 Mds€
d’encours sous gestion ⁽²⁾

168 Mds€
d’actifs Investissement Socialement Responsable sous gestion

Numéro 1
en Europe ⁽¹⁾

TOP 10
mondial ⁽¹⁾

Résultats financiers

2 722 M€
Revenus nets ⁽³⁾
2017

52,4%
Coefficient
d’exploitation ⁽³⁾



1 295 M€
Résultat brut
d’exploitation ⁽³⁾
2017

918 M€
Résultat net part
du Groupe (ajusté) ⁽³⁾
2017

Répartition des encours

AU 31 DÉCEMBRE 2017 ⁽²⁾
PAR CLASSE D’ACTIFS

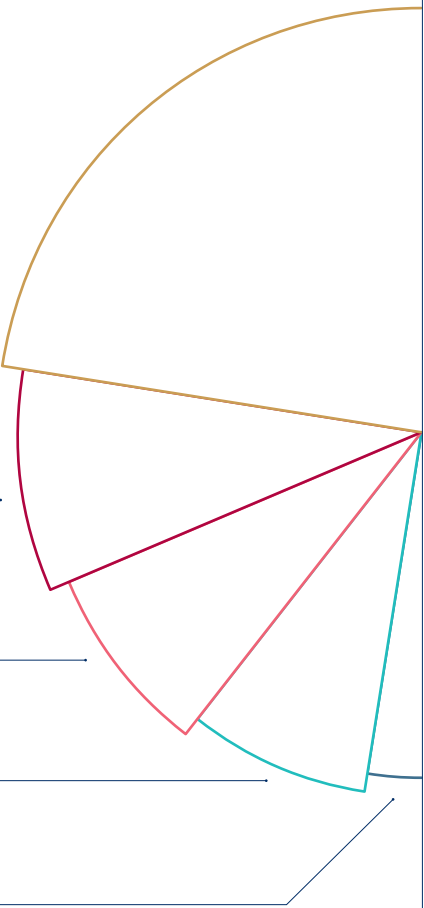
646 Mds€
Obligataire 45%

255 Mds€
Multi-Actifs 18%

232 Mds€
Actions 16%

223 Mds€
Trésorerie 16%

70 Mds€
Actifs réels, alternatifs
et structurés 5%

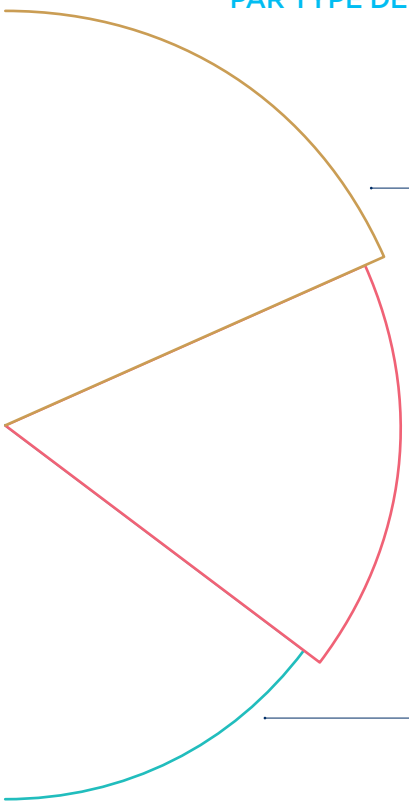


AU 31 DÉCEMBRE 2017 ⁽²⁾
PAR TYPE DE CLIENTÈLE

524 Mds€
Réseaux partenaires
et autres réseaux 37%

483 Mds€
Institutionnels
et Corporates 34%

419 Mds€
Assureurs groupes Crédit
Agriculture et Société Générale 29%



(1) Source IPE « Top 400 asset managers » - juin 2017 sur la base des encours sous gestion à fin décembre 2016.
(2) Encours & collecte combinés au 31/12/2017 : 12 mois Amundi (incluant les joint-ventures asiatiques) et Pioneer Investments ; pour Wafa au Maroc, les encours sont repris pour leur quote-part.
(3) Données ajustées et combinées (12 mois Amundi + 12 mois Pioneer Investments), hors amortissement des contrats de distribution et hors coûts d’intégration de Pioneer Investments.

ACTIVITÉ ET RÉSULTATS D'AMUNDI EN 2017

En 2017, Amundi a connu une dynamique de croissance amplifiée par rapport à 2016, avec 71 Mds€ de collecte nette et un résultat net ajusté⁽¹⁾ combiné de 918 M€, en hausse de 14,1%. Tous les objectifs annoncés lors de la cotation ont été dépassés. Les encours sous gestion combinés atteignent 1 426 Mds€ au 31 décembre 2017, bénéficiant de l'apport des encours de Pioneer Investments (243 Mds€), consolidé à compter du second semestre 2017, d'un niveau élevé de collecte, et enfin d'un effet marché favorable (+ 27 Mds€) en particulier sur les actions. Ces bons résultats confirment la puissance du *business model* d'Amundi.

— Activité : collecte nette élevée en 2017, à 71 Mds€

La collecte nette a été à la fois élevée et diversifiée, l'ensemble des segments de clientèle, des expertises de gestion et des zones géographiques ayant enregistré des flux nets positifs; ceux-ci ont été notamment tirés par une bonne dynamique commerciale dans le *Retail* (70% du total), par l'*International* (73% du total) et par les produits moyen-long terme (51% du total).

Le segment *Retail* affiche en effet un niveau élevé d'activité, avec des flux nets en 2017 de +49,6 Mds€, réalisés dans l'ensemble des canaux de distribution, à comparer avec +31,5 Mds€ en 2016. Cette collecte est soutenue dans les réseaux en France, notamment en actifs moyen-long terme. L'activité des réseaux internationaux progresse significativement, notamment en Italie dans le réseau UniCredit, ce qui illustre le bon démarrage de l'accord de partenariat. À noter également une bonne dynamique des distributeurs tiers et des *joint-ventures* asiatiques.

Le segment des Institutionnels et *Corporates* enregistre une collecte nette solide (+21 Mds€ en 2017); tous les segments de clientèle ont enregistré une collecte nette positive :

Institutionnels & *Corporates* & Épargne Entreprise, assureurs groupes Crédit Agricole & Société Générale.

L'ensemble des classes d'actifs a contribué à la collecte nette en 2017. Les actifs moyen-long terme représentent +36,2 Mds€. À noter, une dynamique particulièrement favorable dans les expertises suivantes : en ETF (+10,2 Mds€⁽²⁾) où Amundi croît deux fois plus vite que le marché⁽³⁾ en 2017, en immobilier (+4,9 Mds€), en actifs des marchés émergents (+7,4 Mds€⁽²⁾) et en produits diversifiés (+18,9 Mds€).

Enfin, la collecte nette est toujours réalisée majoritairement à l'international (73% de la collecte totale) et dans toutes les zones géographiques. L'activité a été dynamique tant en Europe (France, Italie, Allemagne notamment) qu'aux États-Unis et en Asie.

Toutes les données de cette page sont combinées Amundi + Pioneer Investments

- (1) Hors coûts d'intégration et hors amortissements des contrats de distribution.
(2) Hors joint-ventures.
(3) Source : Deutsche Bank ETF Market review à fin décembre 2017.

— Des résultats supérieurs aux objectifs

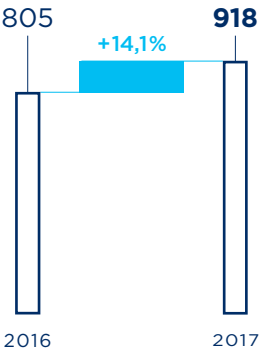
Les résultats comptables de 2017 sont en forte hausse, bénéficiant à la fois de la contribution de Pioneer Investments (consolidé au 2nd semestre) et de la performance financière du Groupe : le résultat net part du Groupe comptable (y compris coûts d'intégration et amortissement des contrats de distribution) s'élève à 681 M€, soit +19,9% vs 2016. Les résultats combinés, qui permettent d'apprécier la performance du Groupe à périmètre comparable, sont en croissance sensible grâce à une solide progression des revenus et à l'amélioration du coefficient d'exploitation.

Les revenus nets⁽⁴⁾ s'élèvent à 2 722 M€, en hausse de +7,5% par rapport à 2016, en ligne avec la progression des encours sous gestion. Les commissions de surperformance (180 M€) sont en forte croissance, dans un contexte de marché particulièrement favorable. De plus, Amundi a bénéficié d'un niveau de revenus financiers sensiblement élevé (95 M€) lié à des cessions d'actifs.

Les charges d'exploitation⁽⁵⁾ sont maîtrisées, ne progressant que de +2,1%; il en résulte un coefficient d'exploitation⁽⁶⁾ de 52,4%, en amélioration de 2,8 points, intégrant les premiers effets des synergies liées à Pioneer Investments.

- (4) Combinés, hors amortissement des contrats de distribution.
(5) Combinées, hors coûts d'intégration Pioneer Investments.
(6) Données combinées et ajustées en 2016 et 2017 (12 mois d'Amundi + 12 mois Pioneer Investments).
Résultat net ajusté (avant amortissement des contrats de distribution et coûts d'intégration).

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE (AJUSTÉ ET COMBINÉ) EN M€⁽⁶⁾

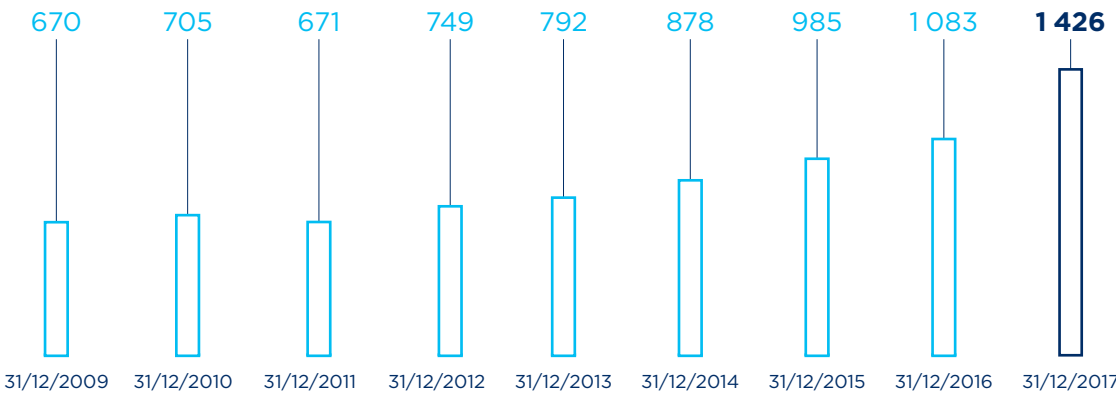


La quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence (*joint-ventures* asiatiques essentiellement) progresse notablement (+16%, en ligne avec les encours), à 33 M€. Compte tenu d'une charge d'impôt⁽⁷⁾ de 393 M€, le résultat net part du Groupe ajusté combiné s'élève à 918 M€, en hausse de +14,1% par rapport à 2016.

— Une politique de dividende attractive

Le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'Assemblée Générale, qui se tiendra le 15 mai 2018, un dividende de 2,50€ par action, en numéraire, soit une croissance de +13,6% vs 2016. Ce dividende correspond à un taux de distribution de 65% du résultat net part du Groupe (hors coûts d'intégration) et à un rendement de 3,6% sur la base du cours de l'action au 6 février 2018.

ENCOURS SOUS GESTION EN MDS€⁽⁶⁾



AMUNDI EN BOURSE

2017 est à nouveau une excellente année boursière pour le titre Amundi qui a progressé de 42,1%, terminant l'année à 70,65 euros, surperformant à la fois les indices boursiers mais aussi ses principaux pairs cotés (asset managers européens). La capitalisation boursière de 14 milliards d'euros⁽¹⁾ est devenue la première en Europe et a intégré le top 5 mondial.



INTERVIEW

Nicolas Calcoen

Directeur Finances et Stratégie

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

Nicolas Calcoen _ Introduit en Bourse en novembre 2015 à 45 euros, le titre Amundi a connu une performance remarquable depuis (+57%⁽²⁾), bénéficiant de bonnes performances opérationnelles ainsi que de l'acquisition de Pioneer Investments. Une augmentation de capital de 1,4 milliard d'euros en avril 2017 (destinée à financer partiellement l'acquisition de Pioneer Investments) a permis d'accroître significativement la liquidité du titre Amundi – ce qui a notamment permis d'intégrer les indices MSCI. La capitalisation boursière a ainsi doublé depuis la cotation.

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

N. C. _ Amundi, en tant que société cotée, bénéficie aujourd'hui d'une excellente réputation : la trajectoire depuis la cotation 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. Les investisseurs apprécient également les synergies créées par l'acquisition de Pioneer Investments et les perspectives de croissance de l'activité et des résultats.

Qui sont les actionnaires d'Amundi ?

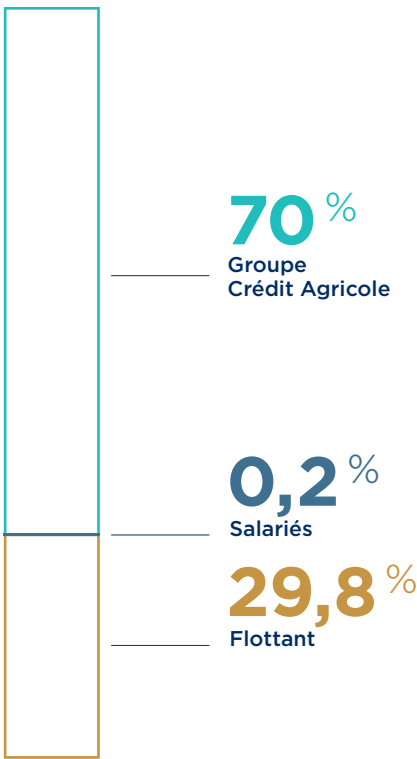
N. C. _ L'actionnariat « stable » (Groupe Crédit Agricole + salariés Amundi) représente 70,2% du capital. Au sein du flottant (29,8% du capital), il s'agit essentiellement d'actionnaires institutionnels dont la répartition géographique est la suivante : les anglo-saxons représentent 54%, les actionnaires français représentent 16%, le solde est réparti en Europe continentale et en Asie. Nous rencontrons nos actionnaires régulièrement afin de maintenir la relation de confiance instaurée depuis la cotation.

14 Mds€

Capitalisation boursière
au 31 décembre 2017

RÉPARTITION DU CAPITAL

AU 31 DÉCEMBRE 2017
(y compris autodétention)



DIVIDENDE

PROPOSÉ À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
DU 15 MAI 2018 :

2,50 €

par action en numéraire

soit 65% du résultat net part du Groupe 2017 (avant coûts d'intégration) soit un rendement de 3,60%⁽³⁾

CALENDRIER FINANCIER

2 AOÛT 2018 :

Publication des résultats
du 1^{er} semestre 2018

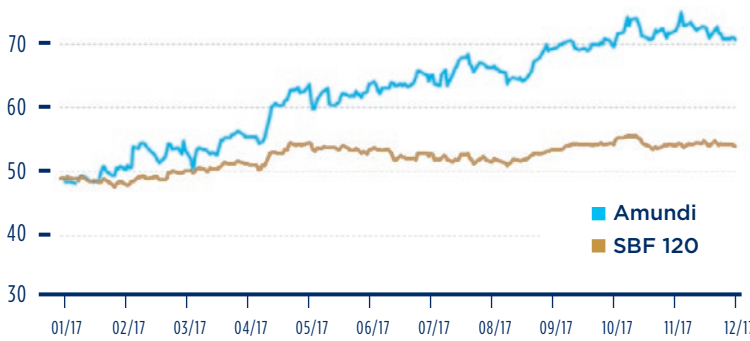
26 OCTOBRE 2018 :

Publication des résultats
des neuf premiers mois 2018



ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION AMUNDI

(EN € DU 31 DÉCEMBRE 2016 AU 31 DÉCEMBRE 2017)
COMPARAISON AVEC LE SBF 120 (RECALCULÉ SUR LA BASE DU COURS DU TITRE AMUNDI)



70,65 €

COURS FIN
DÉCEMBRE 2017
+ 42,1% sur l'année

(1) Donnée au 31/12/2017.
(2) Performance du 15/11/2015 au 31/12/2017.
(3) Sur la base du cours au 06/02/2018.

Source : Thomson Reuters

AMUNDI – PIONEER INVESTMENTS : LES GRANDES ÉTAPES DU RAPPROCHEMENT

Dès l’annonce du projet de fusion, les équipes d’Amundi et de Pioneer Investments se sont mises en ordre de marche pour dessiner le positionnement stratégique du nouveau Groupe et préparer les différentes phases de l’intégration. La mise en œuvre du rapprochement et des synergies attendues a ainsi pu débuter dès la signature du « *closing* », en juillet 2017.

— L’ambition : construire un leader mondial de la gestion d’actifs

Amundi annonce le 12 décembre 2016 la signature d’un accord ferme avec UniCredit en vue d’acquérir Pioneer Investments pour un montant de 3 545 millions d’euros. C’est un réel projet de développement pour Amundi : la complémentarité des expertises, des implantations géographiques et des bases de clientèles entre les deux Groupes est porteuse d’une nouvelle dynamique de croissance organique, et génératrice d’importantes synergies. Elles sont estimées à **180 millions d’euros à horizon 2020**. L’augmentation de capital, lancée le 14 mars en vue de financer l’opération, est finalisée dès le 5 avril et s’élève à 1,4 milliard d’euros⁽¹⁾. Amundi devient ainsi **le premier gestionnaire d’actifs en termes de capitalisation boursière en Europe**, et le **5^e au niveau mondial**⁽²⁾.

— Les travaux préparatoires, en amont du *closing*

Dès l’annonce du rapprochement envisagé, des groupes de travail sont mis en place afin de définir **la stratégie de la future nouvelle entité et les contours de son organisation**. Une vingtaine de groupes de travail thématiques sont constitués. Un comité de pilotage se réunit chaque semaine, examine les travaux, arbitre et synthétise. **Des équipes sont dédiées à la préparation réglementaire et financière de l’opération**. Un séminaire, début février, officialise le lancement de ces différents travaux de planification qui mobiliseront, directement et indirectement, plus de 500 collaborateurs, soit 10 % de l’effectif du nouveau Groupe. Dès le 22 juin, l’organisation cible du nouvel ensemble, structurée autour de cinq piliers opérationnels, est annoncée. Les travaux menés au cours des six mois entre la signature et le *closing* ont permis de légitimer les axes

de développement du nouveau Groupe, de définir les priorités de ses métiers et d’élaborer le plan de mise en œuvre de l’intégration. Le projet financier de l’entreprise est formalisé et décliné par pays, expertise et clientèle. Les responsables des différentes divisions, pôles fonctionnels, plateformes de gestion et des entités locales sont désignés. Parallèlement, les divers chantiers réglementaires (*due diligences*, obtention des autorisations des autorités de tutelles nationales…) sont finalisés, la fin des procédures d’habilitation auprès des porteurs de parts des fonds américains intervenant courant juin.

— La phase d’intégration est lancée

Amundi annonce, le 3 juillet, l’acquisition effective de Pioneer Investments. Le plan d’intégration préalablement défini est mis en œuvre immédiatement. Il s’articule autour de trois grands chantiers : **la déclinaison de l’organisation cible**, par pays et par ligne métier ; **la gestion des projets d’harmonisation et d’intégration** – plus d’une centaine de projets, coordonnés par un comité de pilotage *ad hoc* – ; et **la mise en œuvre des synergies**. Leur état d’avancement, à fin 2017, varie en fonction de la complexité des opérations à mener et des diverses contraintes – juridiques, sociales, ou purement opérationnelles – qui conditionnent leur mise en œuvre.

1,4 Md€

Montant de l’augmentation de capital destinée à financer l’opération

Des étapes décisives sont déjà finalisées au second semestre 2017. Ainsi, le 6 novembre, **l’Allemagne est le premier pays à basculer sur la plateforme opérationnelle Amundi**. Ce plan de migration informatique se poursuivra en 2018, avec des bascules des entités européennes chaque trimestre, pour s’achever, en 2019, avec la bascule de l’entité nord-américaine. Le regroupement des équipes sur un site commun dans chaque pays est largement avancé : **dix sites sont regroupés** à fin 2017. D’autres chantiers, également entamés, ne seront finalisés qu’en 2018, tels que les fusions juridiques des entités locales (dont beaucoup ont lieu avec effet au 1^{er} janvier 2018), la rationalisation des *process* de gestion ou l’harmonisation des gammes de produits. Les synergies de revenus sont, quant à elles, déjà bien enclenchées. Le partenariat avec le réseau UniCredit en Italie a ainsi collecté, à fin 2017, **6,5 milliards d’euros d’encours supplémentaires** pour les produits Amundi.



(1) Montant brut, prime d’émission incluse.
(2) Au 05/04/2017.

AMBITIONS STRATÉGIQUES 2018 – 2020

L'histoire d'Amundi, c'est d'abord une histoire de développement. Depuis sa création, en 2010, le Groupe a plus que doublé ses encours sous gestion. Le modèle et la stratégie qui placent le client au centre de l'organisation, aujourd'hui renforcés par l'intégration de Pioneer Investments, restent le socle d'Amundi qui ambitionne de figurer, à l'horizon 2020, parmi les leaders mondiaux de l'industrie de la gestion d'actifs.

Avec trois moteurs de développement que sont :

- la qualité des expertises et services offerts à ses clients,
- sa dynamique de développement et de rentabilité,
- son positionnement d'acteur financier engagé

Et leur déclinaison opérationnelle :

Consolider sa position de partenaire de référence dans le *Retail*

Amundi compte capitaliser sur l'originalité et le succès commercial de son approche globale auprès de ses réseaux partenaires : concevoir et gérer des solutions d'investissement associées à un ensemble de services, conseils et outils digitaux qui en facilitent la commercialisation. Elle bénéficie de nombreux leviers de croissance : une dynamique renouvelée des marchés français, le nouveau partenariat avec les réseaux UniCredit, l'appétence croissante des distributeurs tiers et des *joint-ventures* asiatiques pour les nouvelles expertises du Groupe et une démarche d'innovation digitale.

Accélérer son développement sur le segment des Institutionnels

Le renforcement du taux de pénétration des métiers institutionnels et leur expansion géographique constituent un autre axe de développement prioritaire. S'appuyant sur sa capacité à développer des solutions innovantes et adaptables aux besoins spécifiques de ses différents segments de clientèle, le Groupe entend se déployer sur l'ensemble de ses zones géographiques (Europe, Asie, États-Unis) grâce à une gamme complète d'expertises, notamment dans les actions et les obligations américaines, et les actifs des pays émergents. Une approche globale et objective associée à un ensemble de services et d'*advisory* qui permet d'accompagner les enjeux auxquels sont confrontés les institutionnels.

Capitaliser sur une gamme complète d'expertises et de services

Amundi entend également s'appuyer sur la qualité et l'étendue de ses expertises de gestion. Elle compte notamment renforcer ses parts de marché sur les solutions de trésorerie et de gestions passives - deux segments sur lesquels elle occupe déjà une position de leader en Europe -, tout en continuant à monter en puissance sur les classes d'actifs réels et alternatifs. Elle va par ailleurs, au travers d'Amundi Services, poursuivre le développement de son positionnement de prestataire de services, afin de couvrir l'ensemble de la chaîne de valeur de l'industrie de la gestion d'actifs.

Poursuivre sa politique d'engagement sociétal

Amundi a fait de l'engagement sociétal l'un de ses piliers fondateurs. Cette politique sera poursuivie dans trois directions : la généralisation de l'intégration des critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG) dans ses politiques d'investissement; le renforcement de sa politique d'investisseur solidaire; et la poursuite de sa politique d'engagement et de ses initiatives liées au changement climatique.

Les objectifs financiers pour 2020



Yves Perrier
Directeur Général d'Amundi

“ Amundi a dépassé les objectifs fixés lors de sa cotation. Ces résultats confirment la puissance du *business model* d'Amundi, renforcé par l'intégration de Pioneer Investments. Les nouveaux objectifs fixés pour la période 2018 - 2020 reflètent une amplification du développement et de la rentabilité avec le doublement du résultat net par rapport à son niveau au moment de son introduction en bourse.”

Activité

Collecte nette cumulée
≥ 150 Mds€
sur 3 ans :
60 Mds€ pour le *Retail*
60 Mds€ pour les Institutionnels
30 Mds€ pour les *Joint-Ventures*

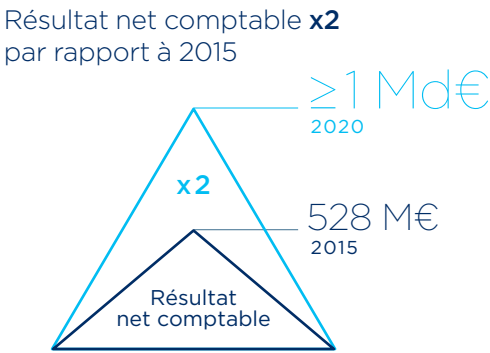
Efficacité opérationnelle

Coefficient d'exploitation⁽¹⁾
≤ 53 %

Dividende

Taux de distribution
65 % du résultat net⁽²⁾

Rentabilité



Résultat net ajusté **+ 7 %** de croissance annuelle moyenne entre 2017⁽³⁾ et 2020
≥ 1,05 Md€ en 2020

Ces objectifs tiennent compte des hypothèses suivantes : pas d'effet marché et marge moyenne stable.

(1) Hors amortissement des contrats de distribution.

(2) Hors coûts d'intégration.

(3) Résultat net 2017 combiné et ajusté, incluant un niveau de produits financiers normalisé.

REGARD SUR L'ÉCONOMIE MONDIALE

POURSUITE ET GÉNÉRALISATION DU CYCLE DE CROISSANCE MONDIALE

L'année 2017 a été marquée avant tout par des chiffres économiques nettement meilleurs qu'attendu, montrant le déroulement d'un cycle de croissance bien synchronisé à l'échelle mondiale.

Les surprises positives ont été particulièrement fortes et régulières en zone euro, une dynamique de croissance **très robuste s'est maintenue aux États-Unis et en Chine** et les autres pays émergents sont restés sur la trajectoire d'amélioration initiée en 2016 tandis que le commerce mondial a rebondi. Du point de vue des risques politiques, alors qu'un virage protectionniste était redouté en début d'année aux États-Unis, les décisions en ce sens sont, au final, restées très limitées. En zone euro, les risques pour l'intégrité des institutions européennes ont fortement diminué à l'issue des élections françaises du printemps. Dans le monde émergent, si l'année a été marquée par quelques tensions géopolitiques, le 19^e Congrès du Parti communiste chinois a donné une impression de stabilité et de nouvelles directions claires pour la politique économique. **Concernant les marchés, l'année 2017 a été très positive pour les principaux indices d'actions tandis que les rendements obligataires sont restés presque stables aux États-Unis et ont légèrement progressé en Allemagne.**

2,3%

Croissance annualisée du PIB américain pour 2017

— États-Unis

Le cycle de reprise américain, remarquable par sa durée (croissance ininterrompue depuis 2009) **a continué en 2017**, soutenu par l'amélioration continue du marché de l'emploi (baisse du taux de chômage de 4,7% à 4,1% au cours de l'année) et un rebond de l'investissement (notamment dans le secteur énergétique). Au total, **le PIB a progressé de 2,3%** entre le T3 2016 et le T3 2017 (dernier chiffre trimestriel connu). Cependant, l'inflation a surpris par sa modération : hors composantes volatiles, elle n'était que de 1,7% en novembre (contre 2,1% douze mois plus tôt). Ceci n'a pas empêché la Réserve fédérale, au vu de la vigueur de l'économie et des risques liés au maintien prolongé de taux très bas, d'augmenter trois fois ses taux directeurs en mars, juin et décembre. Du point de vue politique, l'actualité a été très chargée en déclarations provocatrices et rumeurs en raison du caractère atypique de la présidence Trump. Cependant, celle-ci s'est abstenue de prendre des décisions, évoquées durant la campagne présidentielle, qui auraient été très dommageables au commerce international, comme la désignation officielle de la Chine comme « manipulateur de devise » ou le retrait de l'ALENA. **En fin d'année, la difficile recherche de la majorité requise au Congrès pour voter un plan de baisse d'impôts a finalement abouti**, permettant des allègements significatifs de fiscalité pour les entreprises et, dans une moindre mesure, pour les ménages.

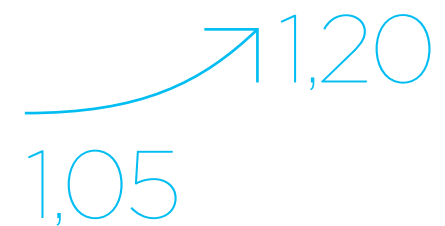
— Zone euro

Les chiffres économiques de la zone euro n'ont cessé de surprendre à la hausse en 2017. Le PIB a ainsi progressé de 2,6% entre le T3 2016 et le T3 2017, grâce à la bonne tenue de toutes ses composantes (consommation publique et privée, investissement et exportations) tandis que le **taux de chômage a baissé à 8,8%** en octobre (contre 9,8% douze mois plus tôt). Comme aux États-Unis, cette vigueur économique ne s'est pas transmise à l'inflation hors composantes volatiles, qui n'était que de 0,9% en décembre (soit un rythme identique à celui de fin 2016). Dans ce contexte, la Banque Centrale Européenne a annoncé, en octobre, une extension de son plan d'achats d'actifs au moins jusqu'en septembre 2018, assortie d'une diminution du volume des achats mensuels (effective à partir de janvier 2018). Le risque politique, pour sa part, a nettement diminué à partir du printemps, après les élections aux Pays-Bas et, surtout, en France, qui ont vu un recul des forces protestataires, considérées comme une menace majeure en début d'année pour les institutions européennes. Les surprises du second semestre qu'ont été le résultat indécis des élections allemandes et la crise politique en Catalogne n'ont pas été perçues comme générant des risques systémiques aussi importants. Enfin, l'année a également été marquée par les négociations concernant le Brexit. Certaines des divergences de point de vue entre l'Union européenne et les Britanniques ont été aplanies (sinon pleinement résolues), ouvrant la voie **à la négociation d'une période de transition après la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne**, toujours prévue en mars 2019.

— Économies émergentes

La croissance a été robuste dans la plupart des économies émergentes. La demande extérieure a été extrêmement favorable du fait notamment d'un rebond marqué du commerce mondial. La consommation privée a également bien progressé. Les dépenses d'investissement ont été fortes dans les pays exportateurs de produits manufacturés. Dans les pays exportateurs de matières premières, le recul de l'inflation a conduit à un assouplissement majeur des politiques monétaires, ce qui a contribué à sortir de la récession certains pays comme la Russie et le Brésil.

Parité EUR/USD*



— Marchés financiers

Les taux allemands ont légèrement monté en 2017 alors que les taux américains ont fini l'année à peu près là où ils l'ont commencée. Les taux américains ont connu une phase baissière sur les trois premiers trimestres de l'année, en raison de l'incapacité de l'administration à implémenter des réformes et du ralentissement non anticipé de l'inflation. Ils ont ensuite rebondi avec de meilleurs chiffres économiques et l'adoption de la réforme fiscale en décembre. Les taux 10 ans américains finissent l'année à environ 2,40%. **Les taux 10 ans allemands** ont connu une évolution en dents de scie et **finissent l'année à environ 0,40%**. La diminution du rythme d'achats de la BCE et la dissipation des risques politiques ont permis une remontée des taux allemands.

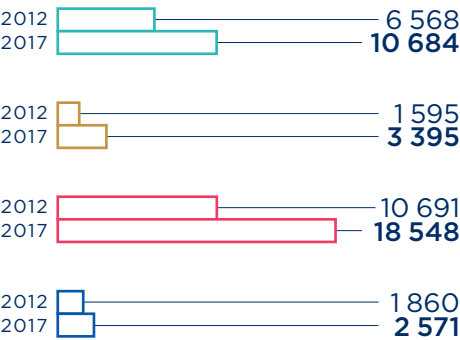
Le principal évènement de 2017 sur le marché des changes a été **la forte appréciation de l'euro face au dollar, la parité EUR/USD passant de 1,05 à 1,20**. L'évolution de la parité EUR/GBP* a été assez volatile mais la livre sterling termine l'année en baisse, la parité finissant l'année à 0,89. Notons la dépréciation significative du franc suisse par rapport à l'euro. Dopé par l'accélération de l'économie mondiale, des bénéfices soutenus et une politique monétaire accommodante, le MSCI World AC réalise sa meilleure performance depuis 2013 avec +17,5% en monnaies locales (ex dividendes). Par ailleurs, la volatilité a été très faible avec un VIX au plus bas historique. Si on exprime les performances en dollars pour tenir compte du change, les émergents l'emportent largement (+34,3%); la zone euro (+25,3%) coiffant le Japon (+21,8%) et les États-Unis (+19,5%).

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE LA GESTION D'ACTIFS EN 2017

Demande accrue pour les produits obligataires, succès grandissant des solutions flexibles *multi-asset*, retour marqué sur les actions, progression de la gestion passive et regain d'intérêt pour les fonds monétaires en Asie... 2017 aura été une année de records et de contrastes pour la gestion collective.

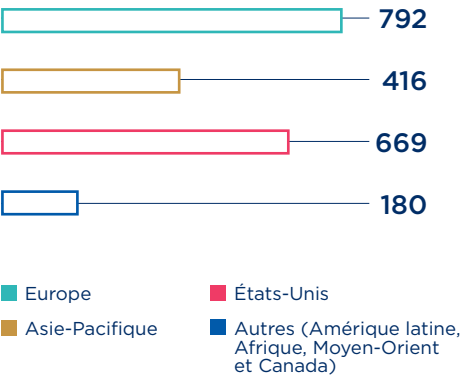
ÉVOLUTION DES ENCOURS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (en Mds€)⁽¹⁾

DE 2012 À 2017



ÉVOLUTION DE LA COLLECTE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (en Mds€)⁽¹⁾

EN 2017



■ Europe ■ États-Unis
■ Asie-Pacifique ■ Autres (Amérique latine, Afrique, Moyen-Orient et Canada)

Europe⁽¹⁾

En Europe, 2017 aura été une année de records : encours au plus haut historique – **10 684 Mds€**, en hausse de **11%**, et meilleure collecte jamais réalisée – **792 Mds€**. Les fonds obligataires ont attiré 39% des flux – priorité donnée aux offres adoptant une approche active opportuniste et flexible, ainsi qu'un large univers d'investissement. Parmi les fonds diversifiés (27% de la collecte), rendement régulier, allocation prudente ou objectif de performance absolue ont été les facteurs clés de succès. Les fonds actions ont totalisé 21% des flux : recherche de diversification géographique (international, pays émergents), de rendement (retour sur

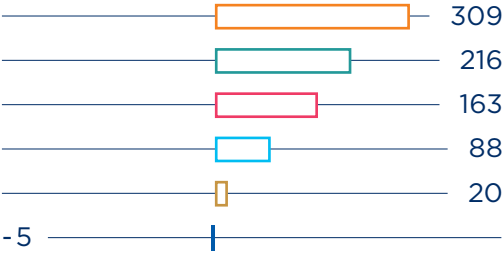
l'Europe, petites et moyennes sociétés) et de secteurs disruptifs (robotique). La gestion passive a été privilégiée (2/3 des flux en actions) ; en gestion active, l'approche a été sélective, les investisseurs choisissant des produits à fort alpha, moins contraints par un *benchmark*. Les fonds monétaires ont réalisé 11% de la collecte, en particulier les plus longues durées de placement. Les fonds *cross-border*, distribués dans plusieurs pays, ont représenté 2/3 des flux. Parmi les offres vendues localement, hormis le succès généralisé des fonds diversifiés, on peut noter : **en France**, le retour sur les actions (petites et moyennes sociétés) et la poursuite

Europe⁽¹⁾ suite

sur l'immobilier ; **en Italie**, le résultat encourageant sur les actions, grâce à l'instauration d'un plan d'épargne individuel ; **en Allemagne**, les *loans* comme alternative aux obligations traditionnelles et la trésorerie longue. Par ailleurs, l'encours des fonds ESG* a augmenté de 21% et leur collecte s'est élevée à 52 Mds€ : les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance gagnant encore en importance auprès des investisseurs européens, notamment particuliers.

ÉVOLUTION DE LA COLLECTE PAR CLASSE D'ACTIFS (en Mds€)⁽¹⁾

EUROPE

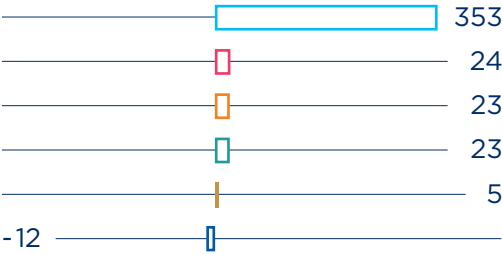


Asie-Pacifique⁽¹⁾

Les fonds ouverts vendus en Asie ont progressé de **14%** en 2017 pour atteindre **3 395 Mds€** d'encours. La collecte s'est élevée à **416 Mds€**, un montant qui s'explique avant tout par le retour en masse des investisseurs chinois vers les fonds monétaires aux rendements de nouveau attractifs puis, dans une moindre mesure, par des flux en Inde – sur toutes les classes d'actifs long terme – et au Japon – en particulier sur les ETF actions, soutenus par le programme d'achat de la banque centrale.

ÉVOLUTION DE LA COLLECTE PAR CLASSE D'ACTIFS (en Mds€)⁽¹⁾

ASIE-PACIFIQUE

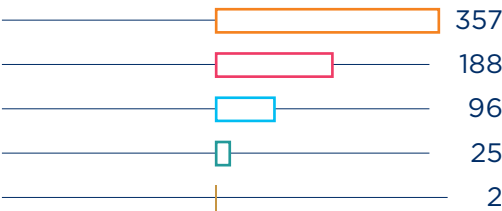


États-Unis⁽¹⁾

Le marché américain des fonds ouverts totalise **18 548 Mds€**, en hausse de **4%** sur l'année, grâce à une collecte nette de **669 Mds€** – **le record de ces dix dernières années** – mais réalisée à 84% au travers de produits gérés passivement. Les investisseurs ont plébiscité les produits de taux en dollars US – à l'exception des obligations à haut rendement – et les actions internationales, émergentes, sectorielles ou américaines, malgré d'importants rachats en gestion active pour ces dernières.

ÉVOLUTION DE LA COLLECTE PAR CLASSE D'ACTIFS (en Mds€)⁽¹⁾

ÉTATS-UNIS



(1) Source : Broadridge Financial Solutions – FundFile, fonds ouverts, décembre 2017.

■ Obligations ■ Structurés ■ Trésorerie
■ Diversifiés ■ Autres (ABS, dérivés, forex, hedge funds, immobilier, matières premières,...)
■ Actions

* Voir méthodologie et glossaire page 66

LES CLIENTÈLES D'AMUNDI

...Se rapprocher encore davantage
de nos clients

Amundi est désormais implantée dans 37 pays. Une présence internationale qui lui confère une approche globale lui permettant de développer des solutions adaptées aux besoins et spécificités des marchés locaux. Son offre couvre l'ensemble des expertises de gestion répondant aux besoins de chacun de ses segments de clientèle.



INTERVIEW

Fathi Jerfel

Directeur du pôle Clients *Retail*TRÈS FORTE PROGRESSION
DE LA COLLECTE
DES RÉSEAUX PARTENAIRES

Le Groupe signe une nouvelle année exceptionnelle en termes de collecte via ses réseaux de distribution. Comment expliquer ce nouveau succès ?

Fathi Jerfel _ Le millésime 2017 s'affiche effectivement comme historique. La collecte cumulée de l'ensemble de nos réseaux partenaires – France, international, distributeurs tiers et *joint-ventures* – s'établit cette année à 49,6 milliards d'euros. Soit une progression de 58 % par rapport à 2016⁽¹⁾. Ce résultat s'explique en partie par une conjoncture favorable – notamment sur les réseaux français et européens. Mais son ampleur résulte, surtout, du positionnement stratégique du Groupe et de son approche « globale ». Amundi ne se contente pas de concevoir et de gérer des solutions d'épargne : elle délivre parallèlement tout un ensemble de services et de conseils associés qui en facilitent la commercialisation. Notre plateforme technique et commerciale – dont *Amundi Advisory** par exemple –, désormais déclinée en version digitale – *Amundi Digital Advisory* – fournit aux commerciaux des réseaux toute la matière pour conseiller leurs clients et construire les portefeuilles les plus adaptés. Cela nous permet de couvrir toutes les dimensions : marketing, outils d'aide à la vente, formation des conseillers, certification, optimisation

(1) Progression par rapport à la collecte nette combinée 2016.

des portefeuilles, personnalisation des solutions... Cette approche partenariale prouve donc une nouvelle fois sa pertinence, et légitime les efforts déployés par le Groupe pour toujours rester en phase – voire devancer – les attentes des acteurs de la distribution.

de nos réseaux partenaires Groupe. Dans cette perspective, la finalisation de l'harmonisation de nos gammes, notamment luxembourgeoises dédiées à la distribution internationale, est un objectif prioritaire qui devrait être atteint mi-2018.

“ Amundi ne se contente pas de concevoir et de gérer des solutions d'épargne : elle délivre parallèlement tout un ensemble de services et de conseils associés qui en facilitent la commercialisation. ”

Quels sont les grands enjeux pour 2018 ?

F. J. _ L'année 2018 doit nous permettre de profiter pleinement des effets de la fusion avec Pioneer Investments. L'enjeu est notamment d'arrimer le groupe UniCredit dans un mode de fonctionnement proche de celui que nous entretenons avec nos réseaux historiques. Autrement dit, d'instaurer une relation beaucoup plus « intime », afin de capitaliser sur la puissance de distribution de ses diverses entités européennes. Je rappelle que, sur le seul marché italien de l'épargne, UniCredit est au niveau

D'autres développements à signaler ?

F. J. _ Plusieurs projets emblématiques sont d'ores et déjà programmés. L'année 2018 sera, entre autres, l'année du redéploiement sur l'Asie. La mission des entités locales – dont une partie est issue de Pioneer Investments – va être focalisée sur le développement commercial, notamment pour y promouvoir les solutions d'investissement gérées par notre plateforme américaine. Nous allons également nous employer à encore dynamiser les relations entre nos *joint-ventures* et leurs réseaux bancaires partenaires, plus particulièrement nos implantations indienne et chinoise qui offrent un potentiel de développement exceptionnel.

Enfin, nous avons pour ambition de renouveler le concept même du conseil sur le marché français. Avec le lancement d'offres totalement digitales en gestion privée, visant à démocratiser l'accès à ce type de prestation. Mais également par la concrétisation d'un projet « disruptif » mené en partenariat avec le Crédit Agricole : l'instauration d'un nouveau type de relation entre l'épargnant et la banque. Cette solution, elle aussi en partie digitale, permettra aux conseillers d'accompagner leurs clients de manière réellement personnalisée dans toutes leurs problématiques patrimoniales.

* Voir méthodologie et glossaire page 66

UNE FORTE DYNAMIQUE COMMERCIALE SUR L'ENSEMBLE DES SEGMENTS DE CLIENTÈLE

Avec une collecte globale de 70,6 milliards d'euros⁽¹⁾ sur l'ensemble des segments de clientèle, les solutions d'investissement d'Amundi ont une nouvelle fois rencontré un très vif succès. Le rapprochement avec Pioneer Investments a conduit à un renforcement de la notoriété internationale d'Amundi, et à la conquête de nouveaux marchés, toutes cibles de clientèles confondues.

— Réseaux & Distribution Externe

UNE COLLECTE HISTORIQUE POUR L'ENSEMBLE DES RÉSEAUX PARTENAIRES ET DISTRIBUTEURS

Avec une collecte nette globale de 49,6 milliards d'euros, Amundi réalise une nouvelle très forte percée auprès des clientèles de particuliers servies par ses réseaux partenaires et distributeurs externes. En France, les réseaux historiques signent une année remarquable, avec une collecte nette de 4 milliards d'euros. Les produits d'épargne de moyen et long terme ont été massivement plébiscités. Cette progression, qui marque une rupture par rapport aux années précédentes, s'explique notamment par la volonté plus marquée des compagnies bancaires et d'assurance de diversifier les placements de leurs clients. Amundi, qui s'est employée depuis 2013 à fournir à ses réseaux partenaires un ensemble complet de services et d'outils d'aide à la vente, en bénéficie plus que l'ensemble du marché. La qualité et la profondeur de cet accompagnement ont encore été renforcées en 2017, avec l'optimisation de la plateforme *Amundi Digital Advisory* et le regroupement de l'ensemble des outils de formation sur la plateforme *Amundi Academy*. Ces outils digitaux sont également au service des réseaux du Groupe à l'international, significativement élargis dans le cadre du partenariat stratégique avec UniCredit. Leur collecte globale s'établit à 10,2 milliards d'euros. À l'instar des réseaux français, les solutions de moyen et long terme

ont connu un vif succès, notamment les produits structurés et les fonds d'allocations. La mise en place, dès juillet 2017, d'une offre mixant une sélection de produits issus des gammes Amundi et Pioneer Investments – *Cross Selling Opportunities* –, a permis de capitaliser très rapidement sur les synergies attendues de la fusion. Grâce à cette initiative, le seul réseau italien d'UniCredit a enregistré une collecte nette de 6,5 milliards d'euros en 2017.

Amundi s'impose, par ailleurs, comme un acteur incontournable auprès des distributeurs externes, notamment en Europe. Les grands acteurs internationaux de la distribution, soucieux de mieux contrôler leurs prestataires et de rationaliser leurs coûts, sont entrés dans une logique de concentration du nombre de leurs fournisseurs. Ils privilégient de plus en plus les relations partenariales, une demande qui correspond précisément à la stratégie mise en place par le Groupe au cours des dernières années, et le différencie des autres sociétés de gestion d'actifs. En 2017, plusieurs nouveaux partenariats ont été amorcés, notamment avec la banque SNBC, premier distributeur bancaire au Japon. Et la collecte enregistrée via l'ensemble des distributeurs externes atteint un nouveau sommet : 17,6 milliards d'euros. Les nouvelles souscriptions se sont, là aussi, portées tant sur les solutions diversifiées, structurées et dette émergente que sur les solutions de gestion passive et monétaire.

Enfin, la contribution des *joint-ventures* du Groupe à sa collecte globale s'est encore accentuée en 2017, avec 17,8 milliards d'euros de nouveaux encours. Les marchés sur lesquels interviennent notamment les partenaires indiens et chinois recèlent un potentiel de développement très important, sur lequel Amundi compte s'appuyer encore plus significativement au cours des prochaines années.

— Institutionnels & Souverains

EXPANSION GÉOGRAPHIQUE DES CLIENTÈLES INSTITUTIONNELLES ET SOUVERAINES

La notoriété internationale d'Amundi auprès des clientèles institutionnelles et des entités souveraines s'est encore accrue avec l'annonce de la fusion avec Pioneer Investments. Le Groupe renforce très significativement sa présence sur le marché institutionnel nord-américain, et ses gestions couvrent désormais l'essentiel des actifs libellés en devise américaine. Cela va lui permettre de renforcer sa présence commerciale sur les zones dollars, au Moyen-Orient, en Asie et en Amérique latine. Le rapprochement étoffe également la présence d'Amundi dans plusieurs pays clés en Europe – Italie et Allemagne notamment –, un continent sur lequel le Groupe compte accentuer sa pénétration dans les prochaines années. Figurant parmi les rares gestionnaires d'actifs mondiaux à disposer d'une offre couvrant la quasi-totalité des classes d'actifs et des stratégies de gestion, et reconnue pour ses initiatives en matière de développement durable et de lutte contre le réchauffement climatique, Amundi a une nouvelle fois été interrogée par les plus grands investisseurs mondiaux. Le Groupe a remporté de nombreux appels d'offres, dont l'emblématique partenariat avec l'IFC⁽²⁾. Le Groupe a également noué en 2017 des relations contractuelles avec cinq nouvelles banques centrales dans le monde.

* Voir méthodologie et glossaire page 66

+ 70,6 Mds€
Collecte nette globale 2017

— Corporates

NOUVEAUX SUCCÈS POUR LES SOLUTIONS DE TRÉSORERIE ET PRÉSENCE RENFORCÉE SUR LE MARCHÉ DES FONDS DE PENSION

Les solutions de trésorerie adressées aux clientèles d'entreprises, plébiscitées pour la qualité et la régularité de leurs performances, ont connu en 2017 une forte croissance de leurs encours. La progression profite à l'ensemble de la gamme – trésorerie standard, longue, solutions en devises –, grâce à la conquête de nouveaux clients dans la plupart des pays européens. Sur le seul marché français, l'activité a été particulièrement soutenue en raison d'un nouvel élargissement de la base de clientèle, mais également de la forte augmentation du niveau moyen des encours délégués par les plus grandes signatures *corporate*. Le fonds emblématique *Amundi Cash Corporate**, plus grand fonds monétaire euro du marché mondial, franchit de ce fait la barre des 50 milliards d'euros d'encours (57 à fin 2017). Les solutions de trésorerie longue de type obligataire ont également été recherchées par les clients *corporate* prêts à allonger la durée de détention de leurs placements, et leur niveau de volatilité, en contrepartie de rendements plus consistants. Une tendance qui a permis à plusieurs fonds phares de franchir de nouveaux seuils, y compris les solutions libellées en devises, livre sterling et dollar. La gamme libellée en devise nord-américaine en particulier, renforcée dans sa partie la plus longue depuis l'acquisition de Pioneer Investments, est promise à une forte expansion sur les zones Asie, Moyen-Orient et Amérique latine, où elle a déjà enregistré d'importants succès en 2017. Le Groupe renforce par ailleurs sa présence sur le marché européen des fonds de pension. Plusieurs mandats remportés auprès de clients britanniques, allemands, belges et suisses témoignent de la notoriété croissante d'Amundi sur cette activité, qui bénéficie des savoir-faire reconnus du Groupe en matière de gestion ESG*, de gestion actif-passif, ou d'approche multifactorielle.

(1) Collecte nette combinée : 12 mois Amundi et Pioneer, incluant les actifs conseillés et commercialisés et comprenant 100% des encours gérés et de la collecte des joint-ventures asiatiques ; pour Wafa au Maroc, les encours sont repris pour leur quote-part.
(2) International Finance Corporation (IFC*), filiale de la Banque mondiale.



Cinzia Tagliabue

Directrice Adjointe
du pôle Clients *Retail*
et Responsable Italie

“L’ambition de devenir le premier gestionnaire d’actifs en Italie,,

En quoi l’acquisition de Pioneer Investments transforme-t-elle les ambitions d’Amundi en Italie ?

Cinzia Tagliabue _ Avec 170 milliards d’euros d’actifs sous gestion, nous occupons désormais la deuxième place⁽¹⁾ parmi les asset managers du pays. Nous proposons l’ensemble des produits et solutions d’investissement. Grâce aux réseaux d’UniCredit et du Crédit Agricole, nous disposons d’une capacité de distribution inégalée à l’échelle nationale. Et Milan a été choisie pour être l’un des six hubs internationaux d’Amundi. Par conséquent, très clairement, nous avons l’ambition de devenir le premier gestionnaire d’actifs sur le marché italien.

Quels ont été les points forts de votre performance en 2017 ?

C.T. _ Nous affichons une croissance de 6,2%, supérieure à la moyenne du marché. Cela tient notamment au fait que nous avons réussi, dès la fusion opérée, à constituer une entité unique. Je soulignerais également la performance de notre fonds PIR⁽²⁾, pour lequel la collecte a atteint près de 2 milliards d’euros à fin 2017. Cela représente 25 % du marché italien.

Quels sont vos principaux objectifs pour 2018 ?

C.T. _ La fusion a été très favorablement accueillie par les investisseurs italiens. Nos clients nous considèrent aujourd’hui comme un véritable acteur global, capable d’offrir non seulement des produits, mais aussi des solutions et des outils. Nous devons assurer un niveau constant de performance et démontrer notre capacité à innover. Au service de nos clients *Retail*, nous continuerons à développer le PIR et d’autres produits similaires, tout en construisant de nouveaux partenariats de distribution, pour offrir des solutions sur mesure, de la gestion conseillée et des fonds de fonds. À l’attention de nos clients *Corporates* et Institutionnels, nous voulons développer des solutions dédiées, et nous appuyer sur les ETF, les solutions de gestion de liquidités et les actifs réels pour accroître nos parts de marché.

ÉPISODE 1

LA GAMME CROSS SELLING PRÊTE DÈS L’INTÉGRATION

Dès le mois de juin 2017, les équipes marketing d’Amundi et de Pioneer Investments ont travaillé à la mise en place d’une ligne de produits globale et resserrée, destinée à répondre aux besoins de l’ensemble des clients du nouvel ensemble en constitution. Cette gamme *Cross Selling*, composée d’une vingtaine de solutions d’investissement issues, à part égale, des gammes Amundi et Pioneer Investments existantes, et dotée d’une ligne homogène de supports marketing, a été lancée dès l’annonce effective de la fusion. Elle a été commercialisée dans l’ensemble des canaux de distribution du Groupe, et sa promotion s’est faite notamment lors des événements *Amundi Crossroads* organisés un peu partout en Europe et en Asie.



Amundi lance ses premiers fonds conformes au nouveau règlement PIR italien

Amundi SGR a été parmi les premiers acteurs en Italie à lancer des fonds communs de placement conformes au nouveau règlement « PIR⁽²⁾ ». Créés en 2017, les PIR sont des plans d’épargne non imposables dès lors qu’ils sont principalement, et pour une période d’au moins cinq ans, investis en actions et obligations émises par des entreprises italiennes. Dès le printemps 2017, Amundi était présente sur ce marché, avec quatre nouveaux fonds, deux côté Amundi, deux côté Pioneer Investments, soutenus par une campagne publicitaire co-brandée Amundi et Crédit Agricole Italia. Le Groupe a lancé en septembre le 1^{er} ETF « PIR *compliant* », se positionnant comme le seul acteur italien à proposer des fonds PIR à la fois actifs et passifs.

* Voir méthodologie et glossaire page 66



AMUNDI IMMOBILIER RÉALISE 6,4 MILLIARDS D’EUROS DE TRANSACTIONS IMMOBILIÈRES

Sur l’ensemble de l’année 2017, Amundi Immobilier* a réalisé, pour le compte des fonds immobiliers et mandats qu’elle gère, plus de 6 milliards d’euros d’acquisitions. Parmi les plus emblématiques, l’opération « Cœur Défense », le plus grand ensemble immobilier d’Europe, et plus importante transaction sur le marché français en 2017. Amundi a également exécuté d’importantes transactions hors de France, telles que celles portant sur l’immeuble *The Atrium* à Amsterdam, ou le prestigieux portefeuille immobilier *I Tolentini* à Rome.

(1) Périmètre fonds ouverts.

(2) *Piani Individuali di Risparmio*, plans d’épargne individuels à long terme et défiscalisés.

INTERVIEW

Dominique Carrel-Billiard

Directeur du pôle Clients Institutionnels et *Corporates*

L'EXPANSION GÉOGRAPHIQUE DE NOS ACTIVITÉS AVEC LES INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS EST UNE PRIORITÉ



Quelles sont les principales avancées d'Amundi en 2017 envers ses clientèles institutionnelles, souveraines et *corporates* ?

Dominique Carrel-Billiard _ Avec une collecte nette de 21 milliards d'euros, le Groupe a consolidé ses positions sur l'ensemble de ces clientèles. Dans un contexte toujours marqué par un environnement de taux bas, Amundi a continué à développer des solutions innovantes, adaptées aux besoins spécifiques des différents segments d'investisseurs, tout en délivrant des performances supérieures à la moyenne du marché, toutes classes d'actifs confondues. C'est notamment le cas des gestions à taux fixe, où l'élargissement du spectre des options de diversification ont permis de capter l'essentiel des rendements offerts par cette catégorie d'instruments. De la même façon, sur les marchés Actions, Amundi a enrichi son offre *Smart Beta* & *Factor Investing* pour répondre aux besoins des investisseurs souhaitant capturer les primes de risque ou diversifier les risques non rémunérés. Les stratégies visant à protéger le capital, dont la technologie a encore été améliorée, ont été, elles aussi, très largement plébiscitées, notamment par les clientèles d'assureurs. Amundi a également remporté de nouveaux mandats institutionnels

et souverains, dont certains particulièrement emblématiques, tel le partenariat stratégique signé avec l'*International Finance Corporation* (IFC)* pour lancer le plus grand fonds d'obligations vertes dédié aux marchés émergents. Cette initiative illustre la volonté stratégique d'Amundi d'accompagner les investisseurs vers une finance responsable.

Quel impact le rapprochement avec Pioneer Investments a-t-il eu – ou va-t-il avoir – sur ces segments de clientèle ?

D.C.B. _ Cette opération amplifie considérablement la stature et le rayonnement du Groupe. En raison, notamment, de la complémentarité des entités fusionnées, que ce soit en termes d'implantations géographiques, de lignes de services ou de clientèles. Amundi couvre par exemple désormais l'essentiel des gestions actives libellées en devise américaine. Cette expertise est un moteur de croissance important auprès de nos clientèles institutionnelles nord-américaines – qui ont déjà favorablement réagi, en témoignent les flux collectés au second semestre 2017 –, mais également celles situées dans les zones dollars, en Amérique du Sud, en Asie ou au Moyen-Orient. La fusion renforce aussi nos gestions actions et taux dédiées aux pays émergents. Amundi est ainsi en mesure de proposer une offre réellement globale sur ces zones d'avenir. Enfin, la consolidation de la plateforme *Multi-Asset* améliore significativement nos capacités à répondre à des investisseurs de plus en plus en demande de solutions orientées résultats dites *outcome* et de conseil en allocation pour traverser les cycles de marché et faire face à leurs engagements de long terme.

DIVISION INSTITUTIONNELS ET CORPORATES

Quelles principales ambitions pour 2018 ?

D.C.B. _ L'expansion géographique de nos métiers institutionnels est une priorité. Outre le renforcement de notre présence en Asie, au Moyen-Orient et en Amérique, notre ambition première est de devenir un leader européen auprès des clientèles Institutionnelles et *Corporates*.

“Notre ambition première est de devenir un leader européen auprès des clientèles Institutionnelles et *Corporates*.”

Là encore, le rapprochement avec Pioneer Investments est un facteur d'accélération, puisqu'il nous a permis d'accroître fortement nos parts du marché adressable dans des pays tels que la France, l'Italie ou l'Autriche. Mais d'autres territoires restent à conquérir, en Allemagne, en Suisse, au Royaume-Uni, en Europe du Nord. Notre croissance y sera stimulée par notre rayonnement accru en matière de recherche et de développement de nouveaux produits. Autre axe de développement important : notre gamme de placements de trésorerie, enrichie dans sa partie longue, a connu un très fort succès en 2017 que nous espérons renouveler en 2018, notamment grâce au développement des solutions en dollars. L'activité fonds de pension, enfin, tout comme celle de gestion de l'épargne salariale et retraite en France, restent des métiers cœurs d'Amundi qui bénéficieront d'importantes innovations, notamment digitales, mises en œuvre par le Groupe ces derniers mois.

* Voir méthodologie et glossaire page 66

ÉPISODE 1 UN MODÈLE INDUSTRIEL UNIQUE

La dynamique de développement d’Amundi depuis sa création et sa rentabilité illustrent le caractère unique de son *business-model*. Celui-ci est fondé sur une organisation à la fois globale et locale, qui place le client au centre de l’entreprise et s’appuie sur un service support et des plateformes de gestion centralisés. Sa politique d’innovation permet d’apporter aux clients une large gamme d’expertises répondant à leurs attentes tout en leur faisant bénéficier d’infrastructures (informatique notamment) et de services de haut niveau, et en portant une attention permanente au risque.



Werner Kretschmer

Responsable Autriche, Europe Centrale et de l'Est

“Une expertise locale et les ressources du leader européen,,

Quelle place occupe Amundi parmi les asset managers en Autriche ?

Werner Kretschmer _ La fusion a fait de nous l’un des principaux acteurs nationaux. Nous avons élargi notre clientèle, enrichi notre offre de produits, et nous pouvons compter sur un réseau de distribution très performant. La réaction très positive des investisseurs autrichiens par rapport à la fusion démontre que nous possédons maintenant ce qu’ils recherchent : une expertise locale reconnue, et les ressources du leader européen de la gestion d’actifs.

Comment qualifieriez-vous votre performance 2017 ?

W.K. _ Je soulignerais d’abord l’extension de notre clientèle, grâce, notamment, à notre partenariat avec Bank Austria – et ses 1,7 million de clients⁽¹⁾ –, qui vient compléter celui déjà conclu avec Bawag P.S.K. Nous avons également commencé à bénéficier des ajouts à notre gamme de produits, en particulier les solutions ETF, *Smart Beta**, *Multi-Asset*, et les Actifs Réels et Alternatifs. Je veux aussi mentionner OPCIMMO*, le premier fonds commun de placement étranger qui ait reçu l’approbation des régulateurs autrichiens. Nous voulons aujourd’hui capitaliser sur ces atouts, à la fois pour gagner de nouveaux clients et pour accroître notre activité avec ceux avec qui nous travaillons déjà.

Quelles sont vos ambitions pour 2018 ?

W.K. _ Notre gamme très complète de produits et de solutions nous permet d’avoir des objectifs ambitieux pour 2018. Nous voulons nous appuyer sur ces produits pour développer notre activité *Retail*, grâce aux offres CPR et *Multi-Asset* notamment. Côté clients institutionnels, nous pensons que les solutions ETF, les Actifs Réels et Alternatifs et l’*Impact Investing* ouvriront la porte à la conquête de nouvelles parts de marché. Enfin, nous allons familiariser nos réseaux partenaires avec les outils sur mesure développés par Amundi.

(1) UniCredit Bank Austria, relations presse, en date du 31 décembre 2017.



CRÉATION DU PLUS GRAND FONDS D'OBLIGATIONS VERTES AU MONDE EN PARTENARIAT AVEC LA BANQUE MONDIALE

Amundi a été choisie par l’*International Finance Corporation* (IFC)⁽¹⁾, la plus importante institution mondiale d’aide au développement, pour lancer et gérer des fonds obligataires dans les pays émergents. Conclue à l’issue d’une compétition internationale entre 16 gestionnaires d’actifs mondiaux, cette association prestigieuse s’est déjà concrétisée par le lancement d’un premier fonds d’obligations vertes dédié aux marchés émergents, ce qui constitue une première mondiale. Doté de 2 milliards de dollars, dont 325 millions directement investis par l’IFC, *Amundi Planet Emerging Green One** est en cours de commercialisation auprès des plus grands investisseurs institutionnels internationaux.

(1) Membre du Groupe de la Banque mondiale, IFC est la plus importante institution mondiale d’aide au développement dont les activités concernent exclusivement le secteur privé dans les pays en développement.

* Voir méthodologie et glossaire page 67



**Julien
Fontaine**

Responsable Japon⁽¹⁾

“Amundi, acteur européen majeur de l’asset management au Japon,,

Quelle est la place d’Amundi dans le paysage de l’asset management au Japon ?

Julien Fontaine _ Amundi est présente au Japon depuis 1971. Avec 180 collaborateurs et une plateforme de gestion qui gère directement près de la moitié de nos 30 milliards d’euros d’encours commercialisés au Japon, nous sommes sans doute le plus japonais des gérants internationaux. Nous servons la clientèle japonaise *Retail* (34% de l’encours), institutionnelle (46%) et la clientèle internationale (20%). Dans un marché dominé par les grands groupes japonais, nous sommes un acteur européen majeur, dans le top 2 des acteurs étrangers⁽²⁾ pour le *Retail* et dans le top 7 pour les fonds de pension⁽³⁾.

Quels ont été les faits marquants de 2017 ?

J.F. _ 2017 a été l’année du *Retail*. Nous avons connu un grand succès au second semestre avec le lancement de produits à capital protégé. Cette innovation a été le résultat de deux ans de recherche pour construire une solution adéquate sur le plan réglementaire. Nous avons ensuite pu compter sur le soutien d’un grand réseau partenaire qui a compris que cette offre pouvait répondre aux besoins d’un public adverse au risque, majoritaire au Japon. Côté institutionnels, nous avons connu de belles réussites avec des fonds de pension publics et gagné nos premiers mandats avec deux grands groupes financiers.

Quelles sont vos ambitions pour 2018 ?

J.F. _ Dans le *Retail*, nous allons continuer à développer notre gamme de produits protégés et élargir leur distribution. Pour les Institutionnels, l’accent sera mis sur les institutions financières. Grâce aux expertises de Pioneer Investments, sur le *US Fixed Income* notamment, nous pourrons leur proposer de nouvelles options de diversification dans un contexte de taux négatifs. Enfin, nous insisterons sur les thématiques ESG*, qui montent en puissance au Japon.

(1) Jusqu’au 31/12/2017. J.Fontaine est désormais Directeur du Marketing Retail.
(2) Source : JITA (The Investment Trust Association, Japan) sur la base des encours sous gestion au 31 janvier 2018.
(3) Sources : JIAA (Japan Investment Advisers Association) et Nenkin Joho sur la base des encours sous gestion au 30 septembre 2017.

ÉPISODE 1



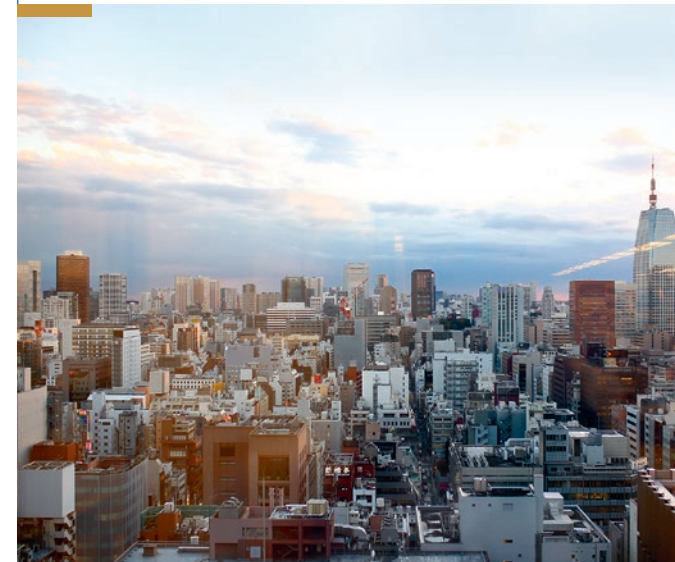
NOUVELLE COLLECTE RECORD POUR LES FONDS IMMOBILIERS GRAND PUBLIC

Amundi réalise une nouvelle collecte record sur ses fonds immobiliers *retail* (OPCI* et SCPI*), avec 2,9 milliards d’euros collectés en 2017, et confirme sa place de leader sur le marché de la pierre-papier en France. Son OPCI Grand Public OPCIMMO⁽⁴⁾, également commercialisé en Autriche depuis fin 2016, est le 1^{er} OPCI du marché français en termes de capitalisation (6,5 milliards d’euros) et de collecte (2 milliards)⁽⁵⁾.

(4) Ce fonds n’offre pas de garantie de performance, et présente un risque de perte en capital.

(5) Soit des parts de marché de respectivement 49,8% et 46,3% - Données IEIF au 31 décembre 2017.

* Voir méthodologie et glossaire page 66



Succès des produits protégés au Japon

Au terme d’une étude approfondie des besoins du marché, Amundi a lancé avec succès au Japon deux produits à capital protégé. Le premier, *Double Watch**, lancé en 2016, est une solution sans garantie formelle, dont les ventes ont fortement augmenté en 2017, l’encours dépassant ainsi 1 milliard d’euros. Le second, *Anshin Switch**, lancé mi-2017, offre une garantie formelle et a généré des ventes qui ont également dépassé le milliard d’euros en quelques mois seulement. Avec 2,3 milliards d’euros de souscriptions cumulées, ces deux produits sont devenus de véritables *best-sellers* et ont vocation à générer une collecte durable. SMBC, le plus important distributeur parmi les réseaux bancaires, est le principal distributeur de ces deux produits.

(6) Source : classement Structured Retail Products à fin 2017.



TRÈS BONNS RÉSULTATS SUR LES STRUCTURÉS :

1^{er} producteur
de structurés en France
en 2017⁽⁶⁾

62,8 Mds€
d’encours soit +11,4 Mds€
par rapport à 2016

DIGITALISATION DES OUTILS D’ACCOMPA- GNEMENT DES RÉSEAUX

Les outils au service des réseaux partenaires d’Amundi et de leurs conseillers sont désormais orientés vers le digital. Après *Amundi Digital Advisory* (outils d’allocation d’actifs et de sélection de fonds), la nouvelle plateforme de formation – *Amundi Academy* –, qui intègre des modules de certification – *Amundi Certification* –, est également 100 % digitale et personnalisable.

LES GESTIONS D'AMUNDI

...Proposer des produits et services toujours plus innovants

Amundi est le premier gestionnaire d'actifs européen et dans le top 10 mondial. Un statut de leader qui s'applique également au domaine de l'innovation. Chaque année, Amundi enrichit sa gamme d'expertises, investit de nouvelles classes d'actifs, et développe des solutions innovantes créatrices de valeur pour ses clients professionnels et particuliers.



INTERVIEW

Pascal Blanqué

Directeur des Gestions

LE CONCEPT CLÉ DE NOTRE NOUVELLE ORGANISATION EST LA PLATEFORME D'INVESTISSEMENT INTÉGRÉE



Quels critères ont présidé au rapprochement des gestions Amundi et Pioneer Investments ?

Pascal Blanqué _ L'enjeu principal était de déterminer et de capitaliser sur les forces respectives des deux modèles. Il s'agissait donc d'identifier la valeur là où elle se trouvait, chez Amundi ou chez Pioneer Investments, sans aucun parti pris. Puis d'en déduire les principes organisationnels qui allaient permettre d'en maximiser l'efficacité. Le concept clé de cette nouvelle organisation est la plateforme d'investissement intégrée. Les plateformes mises en place, notamment en gestion active, regroupent toutes les composantes de la chaîne de valeur : les gérants bien sûr, mais également les équipes de recherche dédiées –selon un principe dit de recherche « embarquée »–, les *investment specialists*, ainsi que les opérations d'exécution. Ce nouvel ordonnancement, qui s'inspire du modèle décentralisé qui prévalait chez Pioneer Investments, respecte également les fondamentaux d'Amundi, et notamment son orientation *client centric*. À l'instar des autres pôles d'expertise du Groupe, l'ensemble des plateformes de gestion ont vocation à se projeter vers les divisions clients, au service desquelles elles se trouvent.

“ À l’instar des autres pôles d’expertise du Groupe, l’ensemble des plateformes de gestion ont vocation à se projeter vers les divisions clients, au service desquelles elles se trouvent. ”

En quoi le « modèle » Amundi est-il renforcé par cette opération ?

P.B. _ Amundi s'est développée autour d'un modèle matriciel structuré selon trois axes de diversification : géographique, typologie de clientèles et globalité d'expertises. Le rapprochement avec Pioneer Investments fortifie considérablement ce positionnement stratégique. Il accentue la présence du Groupe sur les gestions actives, en lui donnant sur toutes ses expertises une taille critique et, dans certains cas, un statut de leadership régional ou mondial. Il élargit sa présence géographique, notamment sur le territoire américain. Il amplifie sa pénétration auprès des clientèles *Retail*. Amundi est ainsi, plus que jamais, en mesure de fournir à ses clients les solutions d'investissement correspondant à leurs attentes, et ce, dans toutes les configurations de marché. Ce *continuum* de prestations, à maturités différentes, couvre en effet dorénavant l'ensemble d'un cycle d'investissement. Il atteste de la robustesse de notre modèle et de la réalité de notre promesse client.

Que dire des résultats opérationnels 2017 ?

P.B. _ Amundi signe une nouvelle année historique en termes de collecte – plus de 70 milliards d'euros sur l'exercice – et d'efficacité de ses gestions qui, dans leur quasi-totalité, affichent des performances remarquables. Ces résultats sont d'autant plus exceptionnels qu'ils ont été obtenus dans un contexte de fusion, généralement peu propice aux phases d'expansion. Ils sont aussi très encourageants : si Amundi, seule, a réussi à poursuivre sur sa lancée, l'adjonction de la valeur Pioneer Investments doit lui permettre d'accélérer encore son développement. En particulier là où les expertises Pioneer Investments n'avaient pu encore s'exprimer totalement, en raison des incertitudes sur sa structure actionnariale.

Quels sont les principaux enjeux sur 2018 ?

P.B. _ Ce potentiel de croissance que je viens d'évoquer dépend de notre capacité à *cross-seller* la base client d'Amundi avec les expertises Pioneer Investments, et réciproquement. Au niveau des gestions, c'est un enjeu majeur en termes de fonctionnement et d'évolution culturelle. Il s'agit d'organiser l'animation de nos communautés de gestion – les plateformes – afin de les projeter dans une dimension totalement *cross-border*, globalisée, et résolument orientée client. Tout en veillant à idéalement placer le curseur entre mutualisation des solutions afin de garantir l'efficacité industrielle de notre modèle, et personnalisation des prestations, pour préserver la dimension partenariale de notre relation client.

PERFORMANCES REMARQUABLES DANS UN CONTEXTE DE FORTE COLLECTE

L'ensemble des gestions d'Amundi signe une nouvelle année exceptionnelle, tant en termes de performance que d'encours collectés. Le rapprochement avec Pioneer Investments et la réorganisation des plateformes de gestion n'ont pas entravé la marche en avant du Groupe, dont les expertises en gestion active ont désormais toutes franchi la taille critique.

— Gestions actives

L'environnement de marché, caractérisé par une faible volatilité des actifs risqués et d'importants flux de liquidités en recherche d'investissements, a globalement été favorable aux gestions actives.

Les **gestions Taux** affichent, en termes relatifs, d'excellentes performances sur l'ensemble des lignes produits (*global*, euro, États-Unis, émergents, Japon). La mise en œuvre de stratégies réactives et une bonne gestion de la duration expliquent ces résultats. Le rapprochement avec les gestions Pioneer Investments conforte le leadership du Groupe sur les expertises taux euro et crédit en Europe. Il renforce par ailleurs son statut d'acteur global en gestions Taux, en démultipliant ses positions sur les taux nord-américains et la dette émergente. Le Groupe enregistre d'ailleurs de fortes collectes sur ces expertises, ainsi que sur les lignes de produits *Global Credit* et *Global Fixed Income*.

Les **solutions Trésorerie** enregistrent elles aussi de nouveaux succès en termes de collecte et de performance. Avec 223 milliards d'euros d'encours sous gestion à fin 2017, dont 34 de nouvelles souscriptions nettes, la ligne métier confirme son statut de leader sur le marché européen⁽¹⁾. La taille d'Amundi sur les marchés d'origination continue de lui donner un avantage concurrentiel en termes d'accès aux émissions.

Les solutions de trésorerie longue se distinguent en apportant le surcroît de rémunération attendu par les investisseurs. Plusieurs fonds de la gamme franchissent de nouveaux seuils symboliques. C'est le cas sur les références en euros mais également sur les solutions internationales qui établissent globalement de nouvelles percées, notamment en Allemagne et au Royaume-Uni.

Les **gestions Actions**, favorisées par un contexte de marché marqué par des rotations sectorielles assez consensuelles, réalisent de nouveau une année de forte collecte, de 10,7 milliards d'euros à fin 2017. Elles surperforment, en termes relatifs, sur les segments petites et moyennes valeurs et gestions de style *value*, notamment en Europe et aux États-Unis, ainsi qu'en gestions thématiques. Un fonds actions internationales autour de la disruption lancé en 2016 connaît d'ailleurs un vrai succès commercial avec une collecte de 200 millions d'euros en 2017.

+3,8 Mds€
Collecte nette combinée Taux⁽²⁾ 2017

Pour 2018, les perspectives des marchés actions demeurent positives, notamment sur les zones Europe et pays émergents.

Avec l'acquisition de Pioneer Investments, les **gestions Multi-Asset** doublent le niveau de leurs encours sous gestion (238 milliards d'euros à fin 2017). Elles se positionnent à la première place au niveau européen, et couvrent désormais l'ensemble du spectre des stratégies de gestion. La collecte globale est également en forte progression, du fait à la fois d'une demande toujours croissante des clientèles des particuliers et d'un intérêt renouvelé des clientèles institutionnelles pour ce type de solutions. Les performances sont au rendez-vous pour l'ensemble de la gamme, notamment sur les gestions performance absolue, le fonds Amundi Patrimoine* obtenant en 2017 l'un de ses meilleurs résultats. L'année a été marquée par de nombreux lancements, y compris sur le compartiment gestion structurée. Une tendance qui sera prolongée en 2018, avec le déploiement de nouvelles offres à forte composante technologique dans le domaine de la gestion multifactorielle du niveau d'exposition.

— Gestions passives

Nouvelle collecte record pour la plateforme **ETF, Indexing & Smart Beta**, dont les encours s'élèvent désormais à plus de 90 milliards d'euros.

Les flux de la **plateforme ETF** ont atteint 10,2 milliards d'euros, permettant à Amundi de consolider sa position de 5^e fournisseur d'ETF sur le marché européen⁽³⁾. Parmi les principaux succès, les expositions aux marchés émergents (qui captent en 2017 plus de 40 % des flux européens sur ce thème), les expositions aux obligations à taux variable et les ETF *Smart Beta*. Des innovations sont venues renforcer la gamme, comme l'introduction sur le marché italien d'un ETF dédié aux petites et moyennes capitalisations les plus liquides et la création du premier ETF actions multifactoriel *Market Neutral** européen. Récompensée par le titre *2017 Smart Beta Manager of the year* de *Financial News*, l'expertise **Smart Beta & Factor Investing** d'Amundi continue son développement en s'appuyant sur ses 10 ans d'expérience et son approche exhaustive.

+18,9 Mds€

Collecte nette combinée
Multi-Asset 2017

— Gestions thématiques

La plateforme **Actifs Réels et Alternatifs** se développe sur l'ensemble de ses expertises. Outre une nouvelle collecte record sur le segment immobilier (2,9 milliards d'euros pour les SCPI* et OPCI* du Groupe), Amundi accélère son développement sur le marché du *private equity direct* – 100 millions d'euros collectés –, en signant un nouveau partenariat avec le CEA* – création de Supernova Invest –, et consolide sa position en multigestion. Elle élargit le champ d'intervention de son expertise dette privée – 768 millions d'euros de collecte en 2017 – au secteur agro-alimentaire italien. Enfin, les fonds gérés par Amundi Transition Énergétique enregistrent leurs premières souscriptions.

Plus globalement, les **solutions dédiées à la lutte contre le réchauffement climatique et au développement durable**, enrichies de la gamme thématique environnement de Pioneer Investments, connaissent de nouveaux succès. L'engagement d'Amundi et son savoir-faire dans la gestion de l'impact environnemental ont été une nouvelle fois reconnus, l'IFC* l'ayant sélectionnée pour mettre en place et gérer le plus important fonds d'obligations vertes dédié aux marchés émergents.

(1) Source : Broadridge Financial Solutions – FundFile / Fonds ouverts décembre 2017.
(2) +10,7 Mds€ hors effet de la réinternalisation par la BCE d'un mandat de gestion au 1^{er} trimestre 2017 (-6,9 Mds€).
(3) Europe continentale. Source : European Monthly ETF Market Review - Deutsche Bank, Décembre 2017.



Lisa Jones

Responsable Amériques
(USA, Canada,
Amérique latine)

“La fusion renforce toutes les dimensions de notre activité,,

Quel est l'impact de la fusion, sur un marché de l'asset management très concurrentiel?

Lisa Jones _ La fusion est une excellente nouvelle, pour trois raisons principales. La première est qu'elle nous permet d'accéder au rang des plus grands gestionnaires d'actifs mondiaux. La seconde est que nous pouvons nous appuyer sur la force et la robustesse d'un leader européen coté. Et la troisième est que nous avons accès à une large gamme de produits et d'expertises qui complètent les nôtres. En résumé, la fusion entre Amundi et Pioneer Investments renforce toutes les dimensions de notre activité!

Comment caractériseriez-vous votre performance 2017?

L.J. _ 2017 a été une année très positive. Nos résultats ont excédé nos prévisions. Nous avons achevé l'année avec un flux de trésorerie net positif, ce qui était un vrai challenge aux États-Unis. Notre plateforme d'investissement américaine a délivré de bonnes performances sur un large spectre de classes d'actifs. En voici quelques chiffres : 78% de nos fonds communs de placement américains ont réalisé, sur les trois dernières années, des performances supérieures à la moyenne de leurs pairs, et plus de 64% de nos fonds ont obtenu une notation quatre ou cinq étoiles chez Morningstar⁽¹⁾.

Qu'attendez-vous de 2018?

L.J. _ Nous continuerons à nous appuyer sur notre expertise reconnue en *Fixed Income*, *Actions* et *Multi-Asset*, mais nous voulons explorer les nouvelles opportunités de croissance que nous offrent les segments *Actions* et *Dettes Émergents*, et notamment les enjeux ESG*, qui gagnent du terrain aux États-Unis. En 2018, les investisseurs devront évoluer dans un environnement de plus en plus complexe. Nous avons un large éventail de solutions d'investissement qui peuvent répondre à leurs attentes. Et nous pourrions aussi exporter nos expertises dans l'ensemble du Groupe Amundi.

(1) Données Morningstar en date du 31 décembre 2017, sur la base de la part Y.

ÉPISODE 2



AMUNDI ET LE CEA LANCENT “SUPERNOVA INVEST”

Amundi et le CEA*, Commissariat à l'Énergie Atomique et aux énergies alternatives, ont noué en mars 2017 un partenariat stratégique et créé conjointement une nouvelle société de gestion indépendante, Supernova Invest. Codétenue par CEA Investissement (40%), Amundi Private Equity Funds* (40%) et d'une équipe issue de CEA Investissement (20%), Supernova Invest a pour ambition de devenir un acteur clé du capital-investissement dédié à l'innovation technologique en gérant 1 milliard d'euros à horizon 2020.

La Trésorerie bat des records

223 Mds€

d'encours à fin 2017



PREMIÈRE ACQUISITION POUR AMUNDI TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

Neuf mois seulement après avoir obtenu son visa AMF, Amundi Transition Énergétique (ATE), la société de gestion codétenue par Amundi et EDF, a lancé et intégralement investi son premier support d'investissement. ATE finalisait ainsi, fin décembre 2016, l'acquisition auprès de Dalkia, un des leaders français des services énergétiques, d'une participation majoritaire dans un vaste portefeuille d'installations de cogénération en France. Valorisé à 150 M€, ce portefeuille a été financé par une levée de fonds de 50 M€ auprès d'un grand investisseur institutionnel français et par 100 M€ de facilités bancaires. Une opération qui démontre la capacité d'ATE à structurer des supports d'investissement innovants sur le thème de la transition énergétique à même d'attirer des investisseurs de premier plan. Fin 2017, ATE est désormais très avancée dans la levée d'un nouveau fonds (Alba I*) doté d'une capacité d'investissement de l'ordre de 2 Mds€ (levier bancaire inclus). Compte tenu des opérations en cours, ce fonds devrait pouvoir financer environ 500 M€ de projets dans le domaine de la transition énergétique dès 2018, sa première année d'existence.



ACCÉLÉRATION DE L'EXPERTISE SMART BETA & FACTOR INVESTING

Les équipes d'Amundi ont renforcé l'offre *Smart Beta & Factor Investing* existante avec le lancement d'une gamme de fonds *Dynamic Multi Factors** basée sur des facteurs propriétaires, qui permet aux investisseurs de bénéficier de la complémentarité des primes de risque de chaque facteur tout au long des cycles des marchés actions.

+ 50 %

de croissance organique pour la plateforme ETF en 2017

* Voir méthodologie et glossaire page 66



CPR AM ÉTOFFE SON OFFRE ACTIONS THÉMATIQUES ET MET LE CAP À L'INTERNATIONAL

CPR AM*, le centre d'expertise en actions thématiques du groupe Amundi, de plus en plus présent à l'international, a continué d'innover sur son expertise en actions thématiques. L'année 2017 a été marquée par le succès de *CPR Invest - Global Disruptive Opportunities**, qui investit principalement dans les entreprises disruptives et par l'enrichissement de sa gamme de deux nouveaux fonds. Le premier investit dans l'ensemble de la chaîne de valeur alimentaire et est assorti d'une approche durable ESG* et de mesures d'impact. Le second est une solution d'allocation dynamique de stratégies thématiques, qui capitalise sur le potentiel offert par les mégatendances identifiées par la société.

AMUNDI SERVICES LANCE ASSET MANAGER IN A BOX

Amundi Services a inauguré en 2017 la nouvelle offre *Asset Manager in a box*, qui regroupe dans une même offre l'ensemble des prestations de services que la plateforme propose par ailleurs par module individuel. Elle permet aux sociétés de gestion clientes de se reposer sur l'infrastructure d'Amundi et d'externaliser l'ensemble de leurs traitements opérationnels. Amundi Services, lancée fin 2016, a conquis 19 clients à fin 2017, dont plusieurs signatures prestigieuses.



Renforcement du pôle dette privée et lancement d'un fonds innovant

Le pôle dette privée de la plateforme d'Actifs Réels et Alternatifs d'Amundi s'est enrichi en 2017 d'une nouvelle expertise de gestion de dettes privées immobilières. Il s'est également renforcé dans la gestion des prêts à effet de levier, et offre désormais une palette complète de solutions immobilières à ses clients. Amundi a également innové l'an dernier en proposant un fonds de dette privée adossé à des stocks de produits iconiques italiens : le jambon affiné, tel que le jambon de Parme ou San Daniele, et le parmesan.



Evi Vogl

Responsable
Allemagne

“Une intégration rapide était la clé d'un rapprochement réussi,,

Quelle est aujourd'hui la place d'Amundi parmi les asset managers en Allemagne ?

Evi Vogl _ La fusion nous a permis de passer au niveau supérieur. Nous sommes aujourd'hui dans le top 3⁽²⁾, parmi les gestionnaires d'actifs étrangers en Allemagne. Nous bénéficions de la croissance dynamique et de l'offre très complète d'Amundi, et pouvons, de plus, nous appuyer sur les partenariats et l'expertise en gestion de portefeuilles locaux développés par Pioneer Investments au cours de ses presque 50 années de présence dans le pays. Notre gamme de produits et de solutions s'est enrichie de solutions ETF, de stratégies de gestion passive et de *Smart Beta** : cela va nous permettre de séduire de nouveaux clients, en particulier via notre partenariat avec HypoVereinsbank⁽²⁾.

L'Allemagne a été le premier pays à basculer son système informatique sur la plateforme Amundi. Pourquoi aussi tôt et comment s'est déroulée cette migration ?

E.V. _ Une intégration rapide était l'une des clés d'un rapprochement réussi. Il fallait aussi, pour nos clients, que le processus soit fluide. Je suis fière du travail réalisé par nos équipes locales et reconnaissante envers le Groupe pour le soutien que nous avons reçu. La nouvelle plateforme est en activité depuis novembre 2017, sans aucun problème. À mes yeux, le succès de notre migration témoigne de la complémentarité entre Amundi et Pioneer Investments.

Quelles sont maintenant vos ambitions pour 2018 ?

E.V. _ L'Allemagne est la première économie européenne. Le potentiel de croissance pour Amundi y est immense. Nous réussirons en capitalisant sur notre large gamme de produits et en optimisant l'expérience construite par Amundi en matière de distribution, pour les clients *Retail* et institutionnels. Au final, nous souhaitons accroître nos encours de 50 % à horizon trois ans. Nous voulons donc conquérir de nouvelles parts de marché.

(1) Source : statistiques BVI et BCG à fin novembre 2017.

(2) HypoVereinsbank est l'un des plus importants réseaux bancaires allemands et fait partie du groupe UniCredit.



INNOVATION : LANCEMENT DU 1^{ER} ETF MULTIFACTORIEL MARKET NEUTRAL* EN EUROPE

Ce nouvel ETF Actions Europe, multifactoriel et *Market Neutral* permet aux investisseurs de capter les différentes primes de risque factorielles sans pour autant être exposés à la tendance des marchés actions. Il permet ainsi de diversifier un portefeuille du fait de sa décorrélation à la tendance des marchés, mais présente également une volatilité plus faible que celle observée sur les marchés actions. Il s'agit aussi d'une solution d'investissement de fonds de portefeuille et de recherche de rendement.

LES FONCTIONS CONTRÔLE ET SUPPORT

...Savoir s'adapter à
un environnement évolutif

L'industrie de la gestion d'actifs est en constante évolution.
Son environnement réglementaire aussi. Amundi fait en permanence
progresser ses plateformes métiers et son organisation afin de s'adapter
à ces changements, et délivrer des prestations robustes, fiables,
aux plus hauts standards de qualité de la profession.



INTERVIEW

Bernard De Wit

Directeur du pôle *Business Support* et ContrôleL'ORGANISATION CIBLE
CAPITALISE SUR LES FORCES
RESPECTIVES
DES DEUX ENTITÉSDans quel contexte ont été
entreprises les opérations
de fusion entre Amundi
et Pioneer Investments ?

Bernard De Wit _ Le rapprochement entre Amundi et Pioneer Investments s'est opéré dans un climat de confiance, compte tenu notamment du partenariat stratégique engagé conjointement avec UniCredit. Ce contexte spécifique nous a permis d'utiliser la période de *pre-closing* – entre la date de l'annonce du rapprochement envisagée et celle de la réalisation effective de la fusion – pour définir l'organisation cible de la nouvelle entité, ce qui est assez exceptionnel. Les délais de fusion ont ainsi pu être réduits au maximum, avec l'objectif de limiter l'effet « disruptif », donc perturbant, que peut avoir ce type d'opération sur les collaborateurs, les clients ou les partenaires. Cette volonté d'agir rapidement visait également à matérialiser au plus vite la logique de développement du rapprochement, fondée, certes en partie sur des synergies, mais surtout sur les complémentarités des deux Groupes fusionnés.

“ Les délais de fusion ont été réduits au maximum, avec l'objectif de limiter l'effet « disruptif » et de matérialiser au plus vite la logique de développement du rapprochement. ”

Quels principes organisationnels
ont prévalu ?

B. De W. _ L'organisation cible, annoncée dès la fin du mois de juin, cherche évidemment à capitaliser sur les forces respectives des deux entités existantes. Mais en privilégiant une logique d'efficacité – donc de coûts –, de simplicité – donc de rapidité –, tout en minimisant les risques opérationnels. C'est la raison pour laquelle nous avons exclu l'option d'un modèle « mixé », dont nous n'aurions pas pu apprécier la fiabilité en amont, et choisi de nous appuyer sur un système à l'efficacité probante : la plateforme Amundi. Elle constitue l'épine dorsale du nouveau dispositif, entre autres dans ses grands choix organisationnels mais aussi dans le déploiement de la plateforme informatique et opérationnelle d'Amundi. Nous avons toutefois pris soin de l'enrichir des valeurs ajoutées apportées par Pioneer Investments : ses expertises en matière de gestion ou le partenariat de distribution avec les réseaux d'UniCredit notamment.

Quels autres enjeux notables,
en 2018, pour le pôle dont
vous êtes en charge ?

B. De W. _ L'année sera marquée par la mise en œuvre des réglementations MIF2* et PRIIPs*. Ces deux textes visent un objectif commun : donner plus de transparence aux produits d'épargne, et s'assurer de leur bonne adéquation aux besoins des clients finaux. Ils impactent prioritairement les distributeurs, mais modifient également en profondeur les relations entre ces derniers et les gestionnaires d'actifs. Amundi s'est préparée en 2017 à cette évolution, en renforçant la documentation de ses produits, et surtout, en accompagnant ses réseaux partenaires par des formations adaptées afin qu'ils puissent délivrer un conseil assumé et respectueux de ces nouvelles réglementations. D'autres enjeux sont évidemment liés aux conséquences de la fusion. C'est le cas notamment dans le domaine des ressources humaines avec la gestion des synergies, ou dans ceux de la communication, tant interne, par l'accompagnement des collaborateurs pour faciliter la mise en œuvre de la nouvelle organisation, qu'externe en communiquant sur la nouvelle identité du Groupe et sa gamme élargie de produits. Notre Groupe est dorénavant présent dans 37 pays. Cela suppose une adaptation de notre culture d'entreprise à cette nouvelle dimension internationale : cela se traduit par exemple par la nécessité de nous adapter à de nombreux cadres réglementaires et législatifs différents. Il s'agit d'une thématique transverse qui impacte l'ensemble des divisions du Groupe.

* Voir méthodologie et glossaire page 66



Amundi intègre les indices MSCI

MSCI, un des plus importants gestionnaires d'indices boursiers, a intégré l'action Amundi dans son groupe d'indices de référence. Cette entrée dans le calcul de l'indice est effective depuis le 30 novembre 2017. Les indices MSCI sont déclinés par pays, groupe de pays, secteur économique, taille d'entreprise, ou mode de gestion. Le *MSCI World*, le plus connu de ces indices, comporte entre 1 500 et 2 000 valeurs cotées dans 23 pays développés. Plus de la moitié sont des sociétés américaines. Amundi respecte désormais les critères de liquidité et de capitalisation flottante nécessaires pour faire partie de cet indice et de ses déclinaisons régionales.



Le prix du Meilleur Service Client

Amundi a reçu le prix du Meilleur Service Client lors de la cinquième édition des *Trophées de l'Asset Management*, organisée par le groupe Option Finance en partenariat avec Deloitte et *State Street*. C'est la troisième fois qu'une société du Groupe est récompensée pour la qualité de l'organisation et l'accessibilité des équipes en charge de la relation clients, les informations fournies aux clients, et le traitement de leurs questions et réclamations.

AMUNDI, ASSET MANAGER OF THE YEAR

Triple nomination pour Amundi lors de l'édition 2017 des *Financial News Awards*. Le Groupe remporte trois prix majeurs : celui de *Asset Manager of the Year*, celui de *Smart Beta Manager of the Year*, et celui, décerné à Yves Perrier, de *CEO of the Year*. C'est la première fois que *Financial News* distribuait de tels prix à un acteur français de l'asset management.



Amundi accélère son développement en Inde

Amundi et State Bank of India, accélèrent le développement de leurs activités communes sur les marchés indien et internationaux de la gestion d'actifs. Une nouvelle étape a été franchie en juillet 2017 pour SBI Funds Management⁽¹⁾, 5^e plus grande société de gestion en Inde, avec le cobranding de deux compartiments de la Sicav* luxembourgeoise *Amundi Funds** investis en actions indiennes et dont la gestion est déléguée à SBI FM.

(1) *State Bank of India (SBI)*, est le partenaire d'Amundi au travers de la joint-venture SBI Funds Management.



DE NOUVEAUX OUTILS DIGITAUX POUR L'ÉPARGNE SALARIALE

Amundi a lancé en 2017 le 1^{er} *robo-advisor* dédié à l'épargne salariale. Cette solution en ligne, 100 % personnalisée et 100 % digitale, permet aux 3,8 millions de salariés adhérents aux plans d'épargne salariale ou retraite gérés par Amundi de définir la répartition optimale de leurs investissements, en fonction de leurs projets et de leur appétence au risque.

Parallèlement, Amundi ESR et Crédit Agricole Assurances ont innové en lançant un simulateur retraite inédit sur le marché. Les épargnants salariés détenteurs d'un des dispositifs Amundi - Crédit Agricole Assurances peuvent désormais disposer, dans leur espace sécurisé, d'un outil complet unifiant l'intégralité de leurs données personnelles afin de piloter au mieux leur épargne retraite.

INTERVIEW

Guillaume Lesage

Directeur du pôle des Opérations, Services et Technologie

LA FUSION DES SYSTÈMES ET L'UNIFICATION DES PROCESSUS : UN ENJEU MAJEUR POUR AMUNDI



Quelles ont été les principales missions du pôle Opérations, Services et Technologie (OST) dans le cadre du rapprochement avec Pioneer Investments ?

Guillaume Lesage _ Le pôle OST a évidemment été fortement mobilisé dès la mise en œuvre opérationnelle de la fusion, étant notamment en charge de la bascule de l'ensemble des entités du Groupe sur les systèmes d'information d'Amundi, ainsi que du regroupement physique des collaborateurs sur des sites communs. La bascule technique et l'unification des processus constituaient l'enjeu majeur. Nous nous y sommes préparés dès le premier semestre 2017, en accélérant la mise à jour et le développement de nos systèmes d'information. Je rappelle qu'Amundi, dès sa création, a investi de manière importante sur une infrastructure propriétaire. Ce parti pris consistant à s'appuyer sur un outil interne, totalement maîtrisé, innovant et évolutif, constitue aujourd'hui, sans conteste, un des points forts et des atouts discriminants du Groupe. Il lui permet, dans des conditions de coûts optimales, d'adapter rapidement ses systèmes à ses évolutions stratégiques, et de les faire évoluer en permanence afin de toujours anticiper les besoins de ses clients.

“ Nous nous y sommes préparés dès le premier semestre 2017, en accélérant la mise à jour et le développement de nos systèmes d'information. ”

Quelles opérations ont déjà été menées à bien ? Et quelles sont les prochaines étapes ?

G. L. _ Afin de limiter les risques opérationnels et l'impact éventuel sur nos clients des migrations envisagées, nous avons choisi une bascule progressive, pays par pays. La première entité sélectionnée a été l'Allemagne. Ce site présentait des caractéristiques spécifiques – une taille intermédiaire, des équipes quasi-exclusivement issues de Pioneer Investments, des clients à la fois *Retail* et Institutionnels, des encours supérieurs à 40 milliards d'euros – qui ont permis de valider l'ensemble de notre dispositif, y compris ses mesures d'accompagnement en termes de modules de formation et de gestion du changement. L'opération a été menée avec succès, le jour prévu, le 6 novembre. Cette réussite nous permet d'envisager sereinement les prochaines bascules, dont le calendrier est déjà fixé, et qui devraient être achevées en novembre 2018 pour l'Europe et l'Asie, et au premier trimestre 2019 pour les entités américaines. Les regroupements des équipes ont eux aussi déjà commencé – dix réalisés en 2017, notamment à Londres et au Luxembourg –, et seront clôturés dès la fin du premier semestre 2018.

Votre pôle pilote également l'offre Amundi Services, lancée fin 2016. Quels développements notables à signaler aujourd'hui ?

G. L. _ Tous les savoir-faire développés par Amundi pour compte propre, et intégrés dans sa plateforme technique, ont été progressivement mis à disposition de nos clientèles. Le Groupe a bien compris que les investisseurs attendaient de leur gestionnaire d'actifs, au-delà d'une seule prestation de gestion financière, une capacité à délivrer des services, de l'ingénierie, ou un accès optimisé aux infrastructures de marché. Amundi Services, une offre de prestations à destination des sociétés de gestion et des investisseurs institutionnels, s'inscrit pleinement dans cette logique de projection – et de monétisation – de l'ensemble de nos valeurs ajoutées. Avec 19 clients à fin 2017 – dont 14 conquis depuis la création d'Amundi Services en octobre 2016 –, Amundi Services rencontre un succès croissant qui devrait encore s'amplifier en 2018. Outre le déploiement d'un nouveau module – *Asset Manager in a Box*, une offre intégrée qui permet à une société de gestion d'externaliser l'ensemble de ses opérations de traitement pour se concentrer sur la gestion et la distribution –, nous allons accentuer le développement commercial, notamment international, de l'ensemble de nos solutions, et continuer à innover pour nos clients. La réussite de nos opérations de bascule intra-groupe dans le cadre de la fusion, qui atteste de la fiabilité et de la robustesse de nos systèmes, mais aussi de notre capacité à mener des projets de transformation majeure, vite et bien, devrait aussi contribuer à la notoriété de notre prestation.

AMUNDI, ACTEUR FINANCIER ENGAGÉ

...Réaffirmer notre positionnement
d'acteur financier responsable

Amundi a inscrit l'engagement sociétal comme l'un de ses piliers fondateurs. Outre sa politique en matière d'investissement responsable, et la qualité de son analyse Environnementale, Sociale et de Gouvernance (ESG), Amundi s'investit notamment par une politique de ressources humaines encourageant le développement des talents individuels et collectifs.



ACTEUR FINANCIER RESPONSABLE, AU SERVICE D'UNE PERFORMANCE DURABLE

Attentive dès sa création aux questions Environnementales, Sociales et de Gouvernance (ESG), Amundi encourage les émetteurs à adopter les meilleures pratiques dans ce domaine et propose à ses clients des solutions d'investissement responsable. Elle agit notamment en faveur de la transition énergétique avec une offre dédiée. Elle soutient de nombreuses initiatives internationales en matière de lutte contre le réchauffement climatique, de préservation de l'environnement, d'avancées sur les questions sociales et de bonne gestion des entreprises.

Les critères ESG sont, depuis l'origine, au cœur des processus d'investissement d'Amundi. Le Groupe a signé les Principes de l'Investissement Responsable (PRI) dès leur lancement en 2006, et développé sa propre méthodologie d'analyse extra-financière, enrichie chaque année de nouvelles avancées reflétant les grands enjeux de société. La qualité de sa démarche, et sa capacité à l'intégrer dans ses gestions, sont régulièrement distinguées dans les classements internationaux.

La recherche ESG, fondée sur une approche *Best in Class** au sein de chaque secteur d'activité, couvre aujourd'hui plus de 5 000 émetteurs, notés selon un référentiel interne composé de 36 critères. Les notes extra-financières sont diffusées en temps réel à l'ensemble des gestions. Les équipes d'analyse entretiennent également un dialogue continu avec les émetteurs, afin de les accompagner dans l'amélioration de leurs pratiques. La politique d'engagement d'Amundi fait l'objet d'un rapport publié annuellement qui rend compte des travaux menés sur des thématiques sujettes à controverses ou à un momentum législatif fort, et d'études sectorielles thématiques (cf. ci-contre). En 2017, Amundi a développé un nouveau critère relatif à l'optimisation fiscale agressive et travaillé, dans le cadre de sa politique d'engagement, sur la notion de « salaire vital ». Elle a été pionnière dans l'utilisation des technologies numériques – *big data* – pour améliorer l'efficacité opérationnelle de ses analyses sectorielles.

Amundi a également fait évoluer sa politique d'exclusion sectorielle, en ajoutant aux émetteurs déjà exclus de ses gestions actives, les sociétés réalisant plus de 30 % de leur chiffre d'affaires dans l'extraction du charbon⁽¹⁾. Au sein de ses gestions ISR – Investissement Socialement Responsable –, un segment de marché sur lequel Amundi est un acteur de référence historique, qui conjuguent prise en compte des critères ESG et objectif de performance financière, le Groupe a décidé d'exclure de ses fonds ouverts les entreprises productrices de tabac.

Amundi a également poursuivi en 2017 ses diverses actions en faveur de la transition énergétique. Outre l'enrichissement de sa gamme dédiée au développement durable – avec le lancement, notamment, du plus grand fonds d'obligations vertes dédié aux marchés émergents – et de ses outils de mesure de l'empreinte carbone des portefeuilles – étendus cette année aux émetteurs étatiques –, le Groupe a continué à soutenir diverses initiatives internationales de lutte contre le réchauffement climatique. À fin 2017, avec 168 milliards d'euros en Investissement Socialement Responsable (ISR) et près de 11 milliards d'investissements soutenant la transition énergétique, Amundi se positionne en acteur engagé. Le Groupe mène également une politique active de dialogue actionnarial et de vote auprès de plus de 2 500 émetteurs dans le monde.

ÉPISODE 4

NOUVELLES THÉMATIQUES DÉVELOPPEMENT DURABLE

Les équipes d'analyse ESG d'Amundi ont publié quatre nouvelles études sectorielles en 2017. L'une dédiée à la thématique « droits de l'homme et entreprises », une autre à la problématique de l'huile de palme (« Huile de palme – Le dilemme environnemental »). Deux autres publications ont été consacrées aux « opportunités de l'extraction minière en eaux profondes et ses enjeux ESG » et au « défi alimentaire : comment aller vers plus de transparence ». La recherche ESG s'est également intéressée à une nouvelle thématique, le salaire vital, dans le cadre de la politique d'engagement pour influence d'Amundi. L'année 2017 a également été l'occasion de faire le point sur le dialogue amorcé avec les entreprises sur le travail des enfants dans l'industrie du cacao et du tabac, une thématique lancée en 2016.



2,3 Mds€

d'encours en gestion à impact social

Avec une croissance de plus de 30% de ses encours, la gestion à impact social d'Amundi a connu en 2017 un développement significatif et comptabilise 29 acteurs solidaires financés et 18 produits labellisés par Finansol.



LA DÉMARCHE RESPONSABLE D'AMUNDI RECONNUE

L'engagement d'Amundi en matière de développement durable et la qualité de son analyse ESG ont été une nouvelle fois salués en 2017. Le Groupe se classe, pour la 3^e année consécutive, à la 1^{ère} place de l'étude *SRI & Sustainability* publiée par Extel et le UKSIF* et obtient le score A+ attribué par les PRI* pour sa capacité à mettre en œuvre une approche responsable au sein de ses différentes gestions. Amundi a par ailleurs remporté, face à 40 sociétés de gestion candidates, le prix de l'ISR des *Investor Awards* organisés par Boursorama, pour la qualité de sa démarche responsable. Amundi s'est également positionnée comme premier acteur français du classement européen *ShareAction* sur l'investissement responsable, et à la 6^e place du classement des 100 grandes sociétés les plus durables établi par le média canadien *Corporate Knights*.

(1) Ou produisant plus de 100 millions de tonnes de charbon par an, selon une étude qualitative et prospective.

RESSOURCES HUMAINES

APPRENDRE À TRAVAILLER ENSEMBLE



INTERVIEW

Isabelle Senéterre

Directrice
des Ressources
Humaines

Quels ont été les premiers enjeux des ressources humaines dans le rapprochement Amundi-Pioneer Investments ?

Isabelle Senéterre _ Notre volonté a été d'agir rapidement. L'objectif fixé était d'avoir dessiné, dès la fin du premier semestre 2017, la gouvernance du nouveau Groupe. Autrement dit, d'en avoir non seulement défini l'organisation au service du développement, mais également d'avoir sélectionné les responsables qui seraient en charge de sa mise en œuvre et de sa réussite. Les équipes ressources humaines des deux entités initiales – Amundi et Pioneer Investments – ont travaillé en étroite collaboration dès le début de l'année, en liaison avec les managers des deux Groupes, afin de mener à bien ce projet dans les délais impartis.

Quels grands principes ont conduit à cette nouvelle organisation ?

I.S. _ La logique qui a prévalu est celle de l'efficacité. Au-delà des synergies attendues du rapprochement, l'objectif prioritaire était de mettre en place une organisation agile et tournée vers nos clients. Le dispositif retenu a pris en compte, dans le détail, l'ensemble des enjeux – stratégique, financier, humain –, tout en visant à minimiser l'impact social de la fusion en favorisant les reclassements. Le développement

de la mobilité internationale, le renforcement du *remote management* ont conduit au redéploiement de postes sur l'ensemble des entités européennes, tout en évitant d'alourdir les structures centrales. Au final, les synergies sont assez équitablement réparties entre les pays et les fonctions. Elles vont néanmoins se traduire par des réductions d'effectifs d'environ 500 personnes. Ces réductions, qui ont débuté en 2017, nous nous sommes engagés à les réaliser avec un accompagnement social respectueux de chacun. La majeure partie des synergies sera réalisée fin 2018.

Quelle est votre priorité pour 2018 ?

I.S. _ La nouvelle dimension internationale enrichit notre Groupe et impose de redoubler nos efforts d'accompagnement des talents individuels et collectifs au service du développement. Cette ambition renouvelée – elle fait partie de l'ADN d'Amundi depuis sa création –, passe par un renforcement de la mobilité interne au sein de notre bassin d'emploi européen ainsi que de nos programmes de formation afin de développer notre capacité à « travailler ensemble ».

“La nouvelle dimension internationale enrichit notre Groupe et nous amène à renforcer l'accompagnement des talents individuels et collectifs au service du développement.”



PHILEAS S'OUVRE À L'INTERNATIONAL

Phileas, la plateforme interne de formation digitale lancée en décembre 2016, a été ouverte dès le 3 juillet 2017 aux collaborateurs ex-Pioneer Investments pour accompagner le processus de fusion. L'offre digitale sur Phileas s'est enrichie d'un module de sensibilisation à la communication interculturelle, et à de nouvelles formations linguistiques. En 2017, Phileas a totalisé plus de 3 200 utilisateurs uniques et 124 formations prodiguées en français et en anglais.

NAISSANCE D'AWN, LE RÉSEAU DE FEMMES D'AMUNDI

Amundi Women Network a été lancé en mai 2017 avec pour objectif de contribuer à une plus grande mixité dans l'entreprise.



PROGRESSION DE L'INDICE IER D'AMUNDI

Pour la 2^e année consécutive, Amundi a participé à l'enquête « Indice d'Engagement et de Recommandation » (IER) qui mesure l'Engagement des collaborateurs et leur Recommandation en tant qu'employeur. Cette enquête a été envoyée à 3 000 collaborateurs, en France et dans 12 pays à l'international, sur la base des effectifs du Groupe arrêtés au 31 mai 2017. Le score IER d'Amundi atteint 73% de réponses favorables, en progression d'un point par rapport à 2016.

AMUNDI PROMEUT LA FORMATION ET L'EMPLOI DES JEUNES

Amundi a renouvelé en 2017 ses actions en faveur de la formation des jeunes. Elle en a accueilli l'an dernier près de 350, dans le cadre de stages, de contrats d'apprentissage, de VIE, de doctorats CIFRE ou d'emplois d'été. Le Groupe s'implique également dans leurs recherches d'emplois. Pour la 4^e année consécutive, Amundi s'est vue décerner le label *HappyTrainees*, qui récompense les entreprises pour la qualité de leur accueil et de l'accompagnement de leurs stagiaires et alternants. Son engagement spécifique en faveur des jeunes diplômés – programme « Odyssée » – s'est poursuivi en 2017, portant à 40 l'effectif recruté depuis la création du programme.

GIVE A HAND, 5^E ÉDITION

Soucieuse d'encourager et de valoriser l'engagement associatif de ses collaborateurs, Amundi a lancé en 2013 le programme *Give A Hand*, qui a pour vocation de soutenir financièrement les projets de ses collaborateurs dans les domaines de l'environnement, du solidaire, du social et de l'humanitaire. En 2017, 21 dossiers ont ainsi été retenus par le comité de sélection.

LA GOUVER- NANCE D'AMUNDI



COMPOSITION DU

Conseil d'Administration d'Amundi

Au 09/02/2018



Xavier Musca
Président du Conseil d'Administration
—
DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ, MEMBRE DU COMITÉ DE DIRECTION, MEMBRE DU COMITÉ EXÉCUTIF DE CRÉDIT AGRICOLE S.A.



Yves Perrier
Directeur Général et Administrateur
—
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT EN CHARGE DU PÔLE ÉPARGNE, ASSURANCES ET IMMOBILIER, MEMBRE DU COMITÉ EXÉCUTIF DE CRÉDIT AGRICOLE S.A.



Virginie Cayatte
Administratrice indépendante
—
DIRECTRICE FINANCIÈRE D'ADISSEO



Laurence Danon-Arnaud
Administratrice indépendante
—
PRÉSIDENTE DE PRIMEROSE SAS



Rémi Garuz
Administrateur
—
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA CAISSE RÉGIONALE DU CRÉDIT AGRICOLE D'AQUITAINE



Laurent Goutard
Administrateur
—
DIRECTEUR DE LA BANQUE DE DÉTAIL ET MEMBRE DU COMITÉ EXÉCUTIF DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE



Robert Leblanc
Administrateur indépendant
—
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL D'AON FRANCE



Michel Mathieu
Administrateur
—
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LCL, DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT EN CHARGE DU PÔLE FILIALES BANQUES DE PROXIMITÉ DE CRÉDIT AGRICOLE S.A. INCLUANT LCL ET LA BANQUE DE PROXIMITÉ À L'INTERNATIONAL



Hélène Molinari
Administratrice indépendante
—
GÉRANTE D'AHM CONSEIL



Christian Rouchon
Administrateur
—
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA CAISSE RÉGIONALE DU CRÉDIT AGRICOLE SUD RHÔNE-ALPES



Andrée Samat
Administratrice
—
PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA CAISSE RÉGIONALE DU CRÉDIT AGRICOLE PROVENCE-CÔTE D'AZUR



Renée Talamona
Administratrice
—
DIRECTRICE GÉNÉRALE DE LA CAISSE RÉGIONALE DU CRÉDIT AGRICOLE DE LORRAINE



Éric Tazé-Bernard
Administrateur élu par les salariés
—
RESPONSABLE DU CONSEIL EN ALLOCATION D'ACTIFS POUR LES INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS, AMUNDI ASSET MANAGEMENT



Jean-Michel Forest
Censeur
—
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA CAISSE RÉGIONALE DU CRÉDIT AGRICOLE LOIRE HAUTE-LOIRE



Gianni Franco Papa
Censeur
—
DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ D'UNICREDIT

COMPOSITION DU

Comité Exécutif d'Amundi

Au 01/01/2018



- 01 **Yves Perrier**
DIRECTEUR GÉNÉRAL D'AMUNDI
- 02 **Fathi Jerfel**
DIRECTEUR DU PÔLE CLIENTS *RETAIL*
- 03 **Pascal Blanqué**
DIRECTEUR DES GESTIONS
- 04 **Dominique Carrel-Billiard**
DIRECTEUR DU PÔLE CLIENTS INSTITUTIONNELS ET *CORPORATES*
- 05 **Bernard De Wit**
DIRECTEUR DU PÔLE *BUSINESS SUPPORT* ET CONTRÔLE
- 06 **Guillaume Lesage**
DIRECTEUR DU PÔLE DES OPÉRATIONS, SERVICES ET TECHNOLOGIE

- 07 **Valérie Baudson**
DIRECTRICE GÉNÉRALE DE CPR AM ET DIRECTRICE DU MÉTIER ETF, INDICIEL ET *SMART BETA*
- 08 **Nicolas Calcoen**
DIRECTEUR FINANCES ET STRATÉGIE
- 09 **Isabelle Senéterre**
DIRECTRICE DES RESSOURCES HUMAINES
- 10 **Vincent Mortier**
DIRECTEUR ADJOINT DES GESTIONS
- 11 **Matteo Germano**
DIRECTEUR DU MÉTIER GESTIONS DIVERSIFIÉES ET CIO ITALIE
- 12 **Éric Brard**
DIRECTEUR DES MÉTIERS TAUX ET CRÉDIT



- 13 **Pedro Antonio Arias**
DIRECTEUR DU MÉTIER ACTIFS RÉELS ET ALTERNATIFS
- 14 **Éric Vandamme**
DIRECTEUR DES RISQUES
- 15 **Lisa Jones**
RESPONSABLE AMÉRIQUES (USA, CANADA, AMÉRIQUE LATINE)
- 16 **Jean-Jacques Barbéris**
CO-DIRECTEUR DE LA CLIENTÈLE INSTITUTIONNELLE
- 17 **Cinzia Tagliabue**
DIRECTRICE ADJOINTE DU PÔLE CLIENTS *RETAIL* ET RESPONSABLE ITALIE
- 18 **Laurent Bertiau**
RESPONSABLE JAPON

- 19 **Christian Pellis**
DIRECTEUR DE LA DISTRIBUTION TIERS
- 20 **Werner Kretschmer**
RESPONSABLE AUTRICHE, EUROPE CENTRALE ET DE L'EST
- 21 **Julien Fontaine**
DIRECTEUR DU MARKETING *RETAIL*
- 22 **Domenico Aiello**
DIRECTEUR FINANCIER ADJOINT
- 23 **David Harte**
DIRECTEUR ADJOINT DU PÔLE OPÉRATIONS, SERVICES ET TECHNOLOGIE
- 24 **Alain Berry**
DIRECTEUR DE LA COMMUNICATION

COMPOSITION DU

Global Advisory Board

Au 31/12/2017

Depuis mai 2016, Amundi s'est dotée d'un *Global Advisory Board*, Comité Consultatif composé de personnalités de renommée internationale issues du monde politique et économique. Réunis plusieurs fois par an par la Direction Générale, ses membres apportent leurs éclairages sur l'économie mondiale et les évolutions politiques et stratégiques observées dans le monde ainsi que leurs conséquences sur les marchés financiers.



Hubert Védrine
Président
—
ANCIEN MINISTRE DES AFFAIRES
ÉTRANGÈRES DU GOUVERNEMENT
FRANÇAIS



Maurice Levy
—
PRÉSIDENT DU CONSEIL
DE SURVEILLANCE
DE PUBLICIS GROUPE



**Isabel Tocino
Biscarolasaga**
—
ANCIENNE MINISTRE
DE L'ENVIRONNEMENT
DU GOUVERNEMENT ESPAGNOL



Sir Simon Fraser
—
ANCIEN SECRÉTAIRE
PERMANENT AU *FOREIGN
AND COMMONWEALTH
OFFICE (FCO)*



Christian Noyer
—
ANCIEN GOUVERNEUR
DE LA BANQUE
DE FRANCE



Tatsuo Yamasaki
—
ANCIEN VICE-MINISTRE
DES FINANCES
DU GOUVERNEMENT
JAPONAIS



Hye-Min Lee
—
ANCIEN AMBASSADEUR
DE LA RÉPUBLIQUE DE CORÉE
EN FRANCE



Patrick Ponsolle
—
ANCIEN VICE-CHAIRMAN
DE MORGAN STANLEY
INTERNATIONAL



Enrico Letta
—
ANCIEN PRÉSIDENT
DU CONSEIL ITALIEN



Dr. Jürgen Stark
—
ANCIEN MEMBRE DU DIRECTOIRE
ET DU CONSEIL DES GOUVERNEURS
DE LA BANQUE CENTRALE
EUROPÉENNE

Méthodologie et glossaire

USD

P.17
US dollar.

GBP

P.17
Livre sterling.

ESG

P.19 P.25 P.32 P.40 P.42
Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG).

Amundi Advisory

P.22
Une prestation de conseil qui n'offre pas de garantie de performance des fonds Amundi, fonds qui présentent un risque de perte en capital.

Amundi Cash Corporate

P.25
Ce fonds n'offre pas de garantie de performance et présente un risque de perte en capital.

Amundi Immobilier

P.27
Société anonyme au capital de 16 684 660 euros. Société de gestion de portefeuille agréée par l'AMF sous le n° GP 07000033. 315 429 837 RCS Paris.

International Finance Corporation (IFC)

P.25 P.29 P.31 P.39
Filiale de la Banque mondiale dédiée au secteur privé dans les pays en développement.

Smart Beta

P.31 P.43
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.

OPCIMMO

P.31
Le fonds OPCIMMO n'offre pas de garantie de performance et présente un risque de perte en capital.

Amundi Planet Emerging Green One

P.31
Ce fonds n'offre pas de garantie de performance et présente un risque de perte en capital.

OPCI

P.32 P.39
Organisme de Placement Collectif Immobilier.

SCPI

P.32 P.39
Société Civile de Placement Immobilier.

Double Watch

P.33
Ce fonds n'offre pas de garantie de performance et présente un risque de perte en capital.

Anshin Switch

P.33
Ce fonds n'offre pas de garantie de performance et présente un risque de perte en capital.

Amundi Patrimoine

P.39
Ce fonds n'offre pas de garantie de performance et présente un risque de perte en capital.

ETF multifactoriel Market Neutral

P.39 P.43
Ce fonds n'offre pas de garantie de performance et présente un risque de perte en capital.

CEA

P.39 P.40
Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives.

Amundi Private Equity Funds

P.40
Société Anonyme au capital de 12 394 096 euros Société de gestion de portefeuille agréée par l'AMF sous le n° GP 99,015 422 333 575 RCS Paris.

Alba I

P.41
Ce fonds n'offre pas de garantie de performance et présente un risque de perte en capital.

Dynamic Multi-Factors

P.41
Ces fonds n'offrent pas de garantie de performance et présentent un risque de perte en capital.

CPR AM

P.42
Société anonyme au capital de 53 445 705 euros. Société de gestion de portefeuille agréée par l'AMF sous le n° GP 01.056 399 392 141 RCS Paris.

CPR Invest - Global Disruptive Opportunities

P.42
Ce fonds n'offre pas de garantie de performance et présente un risque de perte en capital.

MIF2

P.47
Nouvelle directive européenne des marchés d'instruments financiers (MIF2).

PRIPs

P.47
Packaged Retail Investment Products.

Sicav

P.49
Société d'Investissement à Capital Variable.

Amundi Funds

P.49
Ce fonds n'offre pas de garantie de performance et présente un risque de perte en capital.

Approche Best in Class

P.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.

UKSIF

P.55
UK Sustainable Investment and Finance Association.

PRI

P.55
Principes pour l'Investissement Responsable.

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 503 776 405 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)176 33 30 30 – Siren : 314 222 902 RCS Paris – Siret : 31422290200038 – 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 2017. Les prospectus et documents d'information clés des produits cités dans ce document sont disponibles gratuitement et sur simple demande auprès d'Amundi. Crédits photo : Magali Delporte, Philippe Castano, Augustin Detienne/CAPA, MyPhotoAgency. Crédits illustrations : Borja Bonaque. Conception et réalisation : Direction de la Communication Amundi accompagnée par l'agence **aristophane**. Rédaction : EuroBusiness Media (EBM). Imprimé par une Entreprise Adaptée : ANR Services Épône, en avril 2018, sur papier issu de forêts gérées durablement.

amundi.com