

A man and a woman in business attire are walking on the steps of a modern glass building. The woman is wearing a red blazer and a grey skirt, and the man is wearing a dark suit and a purple tie. They are both smiling and looking at each other. The building has a curved glass facade and a large entrance with a revolving door. The sky is blue with some clouds.

# Résultats annuels et T4 2016

LA CONFIANCE  
ÇA SE MÉRITE

**Amundi**

Présentation Investisseurs & Analystes - 10 février 2017

## Avertissement

*Les procédures d'audit menées par les commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés 2016 discutés dans cette présentation sont en cours.*

*Cette présentation peut contenir des projections concernant la situation financière et les résultats des activités et des métiers d'Amundi. Ces données ne représentent pas des prévisions au sens du Règlement Européen 809/2004 du 29 avril 2004 (article 2, § 10).*

*Ces projections et prévisions sont fondées sur des opinions et des hypothèses actuelles relatives à des événements futurs. Aucune garantie ne peut être donnée quant à la réalisation de ces projections et prévisions qui sont soumises à des risques inhérents, des incertitudes et des hypothèses relatives à Amundi, ses filiales et ses investissements, au développement de ses activités, aux tendances du secteur, aux futurs investissements et acquisitions, à l'évolution de la conjoncture économique, ou à celle relative aux principaux marchés locaux d'Amundi, à la concurrence et à la réglementation. La réalisation de ces événements étant incertaine, leur issue pourrait se révéler différente de celle envisagée aujourd'hui, ce qui est susceptible d'affecter significativement les résultats attendus. Le lecteur doit prendre en considération ces facteurs de risques et d'incertitude avant d'établir son propre jugement. Les dirigeants d'Amundi ne s'engagent en aucun cas à publier des modifications ou des actualisations de ces projections et prévisions. Aucune information figurant dans cette présentation ne doit être comprise comme étant une prévision de résultat.*

*Les chiffres présentés pour les périodes de trois mois et de douze mois se terminant au 31 décembre 2016 ont été préparés selon les règles comptables IFRS telles qu'adoptées par l'Union Européenne et applicables à cette date.*

*Les informations contenues dans cette présentation, dans la mesure où elles sont relatives à d'autres parties qu'Amundi, ou sont issues de sources externes, n'ont pas fait l'objet de vérifications indépendantes et aucune déclaration ni aucun engagement n'est donné à leur égard, et aucune certitude ne doit être accordée sur l'exactitude, la sincérité, la précision et l'exhaustivité des informations ou opinions contenues dans cette présentation. Ni Amundi ni ses représentants ne peuvent voir leur responsabilité engagée pour une quelconque négligence ou pour tout préjudice pouvant résulter de l'utilisation de cette présentation ou de son contenu ou de tout ce qui leur est relatif ou de tout document ou information auxquels elle pourrait faire référence.*

*Cette présentation ne constitue pas une offre de vente des actions d'Amundi aux Etats-Unis ni dans aucun autre pays. Les actions d'Amundi ne pourront être vendues aux Etats-Unis en l'absence d'enregistrement ou de dispense d'enregistrement au titre du U.S. Securities Act de 1933, tel que modifié. Amundi n'envisage pas d'enregistrer l'offre ou une partie de cette offre aux Etats-Unis ni d'effectuer une quelconque offre au public d'actions aux Etats-Unis.*

## Sommaire

### 1 Messages clés 2016 et T4

- 2016: une collecte nette élevée, des résultats en progression sensible
- Faits marquants de l'année

### 2 Activité

- Un contexte de marché volatil
- Une collecte nette de 62 Md€
- Des encours qui atteignent 1083 Md€
- Une collecte nette équilibrée entre nos deux segments de clientèle
- Une collecte nette *Retail* dynamique en produits moyen-long terme
- Institutionnels : une activité en fort développement
- Une collecte nette portée par toutes les classes d'actifs
- Un très bon niveau de collecte nette moyen-long terme au T4 2016
- Une collecte nette réalisée à 75% à l'international
- Des moteurs de développement futurs
- Des performances résilientes, dans un contexte de taux bas et de volatilité sur les actions

### 3 Résultats

- Des résultats en progression continue
- Une forte régularité des résultats dans des contextes de marché contrastés
- T4 : hausse de +2,7% des revenus, et de +16,5% du RNPG <sup>(1)</sup>
- Bonne résistance des marges, mais qui restent sous pression
- Des commissions nettes en hausse
- Des commissions de surperformance maintenues à un bon niveau dans un contexte de marché difficile
- Des coûts toujours bien maîtrisés

### 4 Structure financière et dividende

- Une structure financière solide
- Proposition de distribution de dividende

### 5 Projet d'acquisition de Pioneer Investments

- Une acquisition qui renforce la position de leader en Europe
- Un financement par capital disponible, augmentation de capital et dette
- Une création de valeur importante pour les actionnaires, en ligne avec la stratégie annoncée
- Etat d'avancement / préparation de l'intégration

### 6 Conclusion et perspectives

### 7 Annexes

(1) Par rapport à 2015 ajusté des frais d'IPO



1

## Messages Clés 2016 et T4



LA CONFIANCE  
ÇA SE MÉRITE

Amundi



## 1 2016 : une collecte nette élevée, des résultats en progression sensible

### Activité

- Encours gérés de 1 083 Md€<sup>1</sup> au 31 décembre 2016, +10% /31 décembre 2015
- Collecte nette<sup>1</sup> élevée : 62 Md€ soit plus de 6% des encours, dont 23 Md€ au T4
- Collecte nette à moyen-long terme<sup>2</sup> : 45 Md€, dont 20 Md€ au T4

### Résultats

- Revenus nets en hausse de +1,2% à 1 677 m€ en 2016
  - T4 : 443 m€, +2,7% vs T4 2015
- Coefficient d'exploitation quasi-stable à 52,3% en 2016
  - T4 : 53,2%
- Résultat net part du Groupe de 568 m€ en 2016 (+7,7% vs 2015 ajusté<sup>3</sup>)
  - T4 : 153 m€, +16,5% vs T4 2015<sup>3</sup>
- Bénéfice par action 2016 : 3,40€, soit +7,3% vs 2015 ajusté<sup>3</sup>

### Structure financière

- Actif net tangible<sup>4</sup> : 3,4 Md€
- Capital disponible<sup>4</sup> : 1,5 Md€

### Dividende

- Dividende proposé à l'AG : 2,20 € par action en numéraire (+7,3% vs 2015)
  - 65% du résultat du résultat net part du Groupe (avant augmentation de capital)
  - Rendement de 4,2% sur la base du cours au 8 février 2017

<sup>1</sup> Encours et collecte incluant les actifs conseillés et commercialisés, et comprenant 100%, des encours gérés et de la collecte des JV asiatiques ; pour Wafa au Maroc, les encours sont repris pour leur QP

<sup>2</sup> Actifs hors Trésorerie : actions, obligations, multi-actifs, actifs réels, alternatifs et structurés

<sup>3</sup> Hors frais d'IPO en 2015 (Initial Public Offering : introduction en bourse) : 15 m€ avant impôt, 9 m€ après impôt en 2015, dont 7 m€ au T4

<sup>4</sup> Actif net tangible : capitaux propres part du Groupe après déductions des écarts d'acquisition et des actifs incorporels. Capital disponible : voir la définition p. 28



## 1 Faits marquants de l'année

- **Confirmation d'une forte dynamique de croissance**
  - **2<sup>e</sup> collecteur net pour les fonds ouverts domiciliés en Europe<sup>1</sup>** : 30 Md€ sur une collecte nette totale de 193 Md€
  - **1<sup>er</sup> collecteur net pour les fonds ouverts domiciliés en France<sup>2</sup>**: 19 Md€ sur une collecte nette totale de 36 Md€
  - **Une collecte nette :**
    - **supérieure aux objectifs : 62,2 Md€** vs. un objectif annuel moyen de 40 Md€
    - **diversifiée : sur toutes les classes d'actifs**
    - **portée par l'international** : 75% de la collecte avec une forte contribution de tous les pays et de nos joint ventures en Asie
- **Poursuite de la croissance des résultats : +8%<sup>3</sup> vs. un objectif moyen de 5%**
  - **Un bénéfice par action en croissance de +7%<sup>3</sup>** (objectif de croissance annuelle de 5%)
  - **Un coefficient d'exploitation de 52,3%**
  - **Un taux de distribution du dividende de 65%**
- **Des initiatives et investissements pour alimenter la croissance future**
  - **Renforcement des expertises de gestion**
    - **Création du pôle intégré dédié aux actifs réels et alternatifs<sup>4</sup>**
    - **Intégration de la gestion immobilière de Crédit Agricole Immobilier**
    - **Acquisition et intégration de KBI (Actions globales)**
  - **Lancement de la ligne de métiers de prestation de Services<sup>5</sup>**
- **Une opération de croissance externe majeure : Pioneer**
  - **Renforcement de la position de leader en Europe avec le projet d'acquisition de Pioneer**

<sup>1</sup> Source Broadridge Financial Solutions, Nov 2016, fonds ouverts domiciliés en Europe

<sup>2</sup> Source Six Financial Information NMO, Dec 2016, fonds ouverts domiciliés en France

<sup>3</sup> Par rapport à 2015 hors frais d'IPO

<sup>4</sup> Immobilier, Dette privée, Private Equity et Infrastructures

<sup>5</sup> Exécution d'ordres, PMS, domiciliation de fonds



2

## Activité



LA CONFIANCE  
ÇA SE MÉRITE

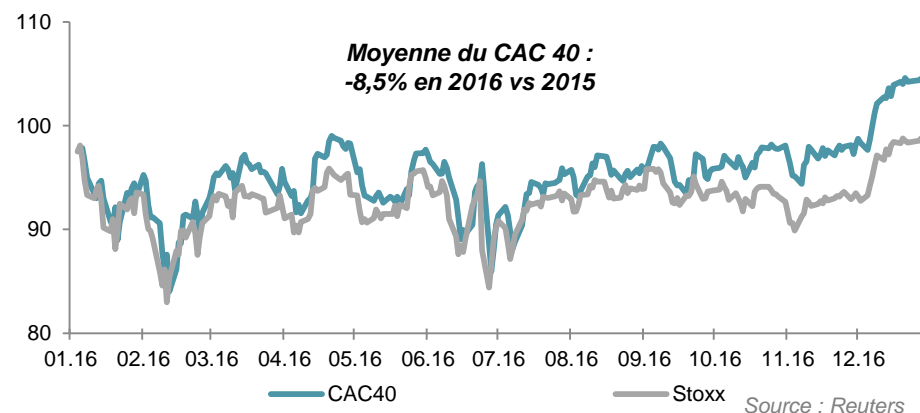
Amundi



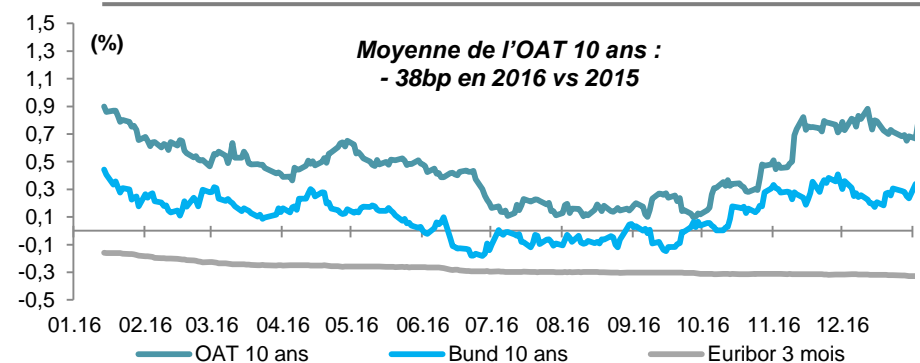
## 2 Un contexte de marché volatil

- **Un environnement de marché contrasté, volatil, et globalement défavorable pour l'activité**
  - **Marchés actions**
    - Après un début d'année en baisse (craintes macroéconomiques, vote sur le Brexit), les marchés se sont repris dans toutes les zones
  - **Marchés de taux:**
    - Au cours des 9 premiers mois de 2016, nette baisse des rendements, aux US comme en zone Euro
    - Remontée aux US au T4, portée par l'inflation puis par le résultat de l'élection présidentielle

Evolution des marchés boursiers  
CAC 40 et Stoxx 600 en 2016 (100=1/1/2016)



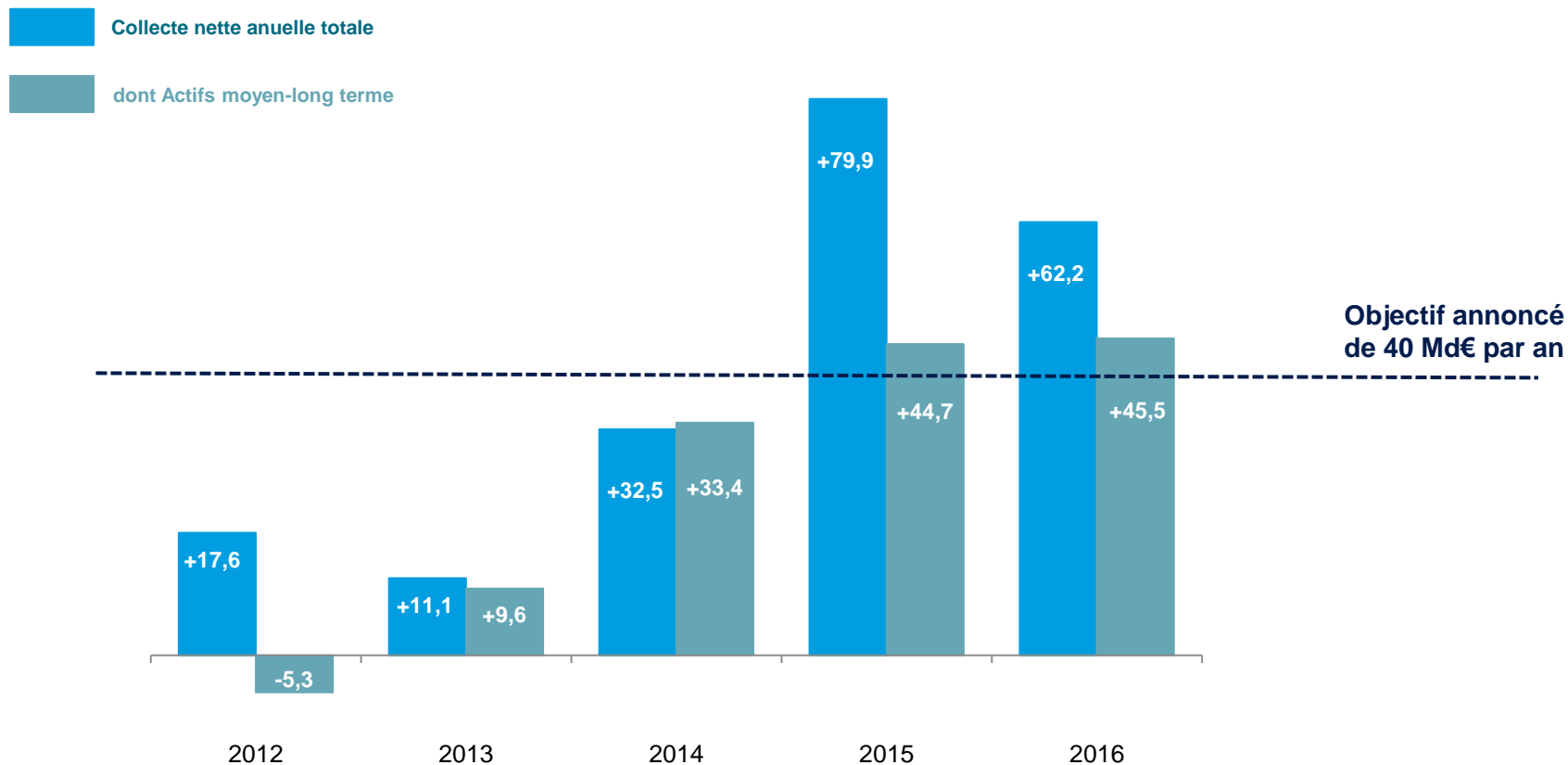
Evolution des principaux taux  
OAT et Bund 10 ans, Euribor 3 mois (%)





## 2 Une collecte nette de 62 Md€

Collecte nette en Md€



## 2 Des encours qui atteignent 1 083 Md€

### 2016 :

- Collecte nette 62,2 Md€
- Effet marché 21,8 Md€
- Effet périmètre 13,6 Md€

(Encours et flux en Md€)

+9,9% vs fin 2015

+2,7%

+5,0%

+1,7%

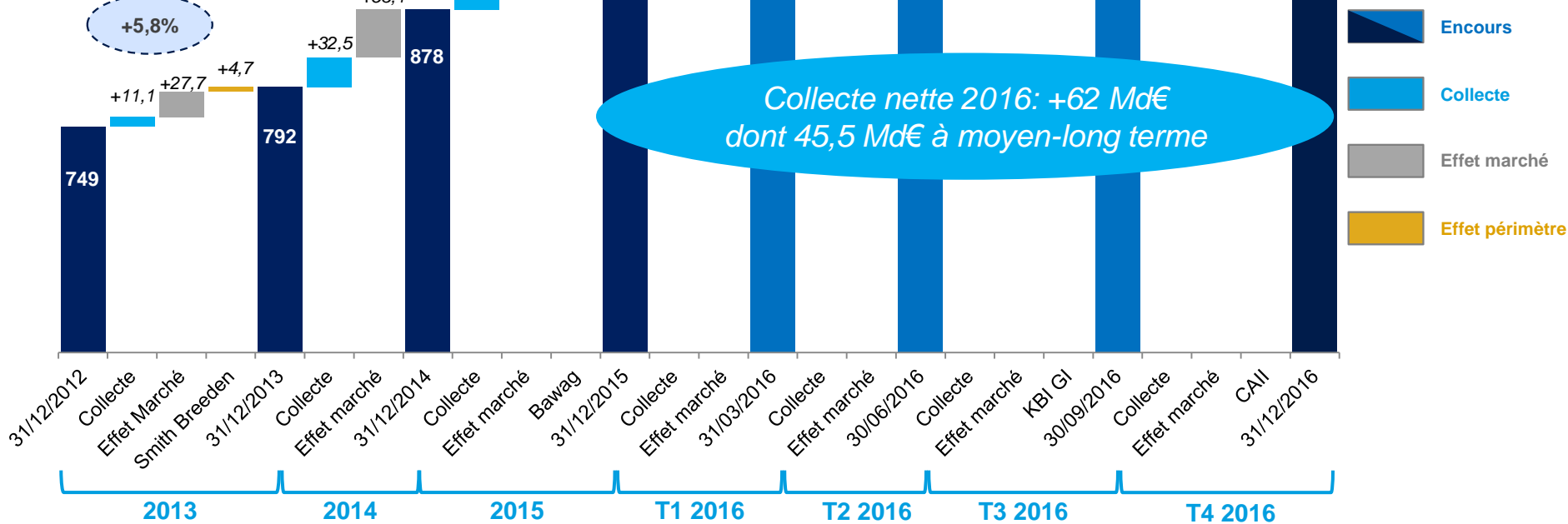
+0,2%

+12,2%

+10,8%

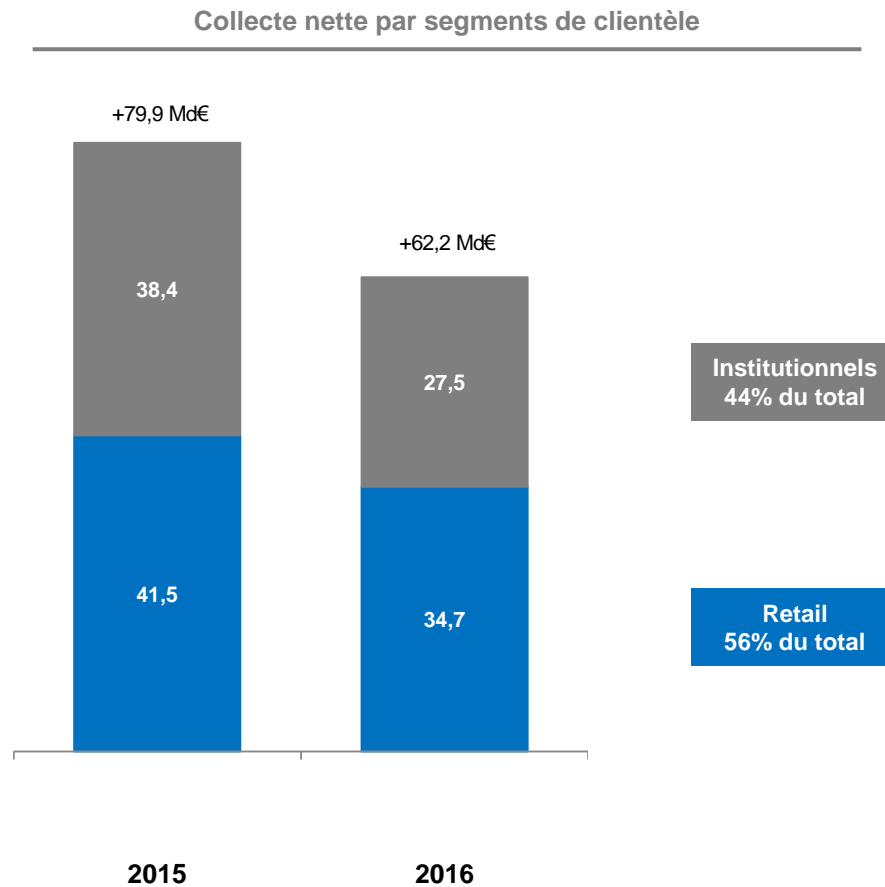
+5,8%

Collecte nette 2016: +62 Md€  
dont 45,5 Md€ à moyen-long terme



Note : Encours et collecte incluant les actifs conseillés et commercialisés, et comprenant 100%, des encours gérés et de la collecte des JV asiatiques ; pour Wafa au Maroc, les encours sont repris pour leur QP

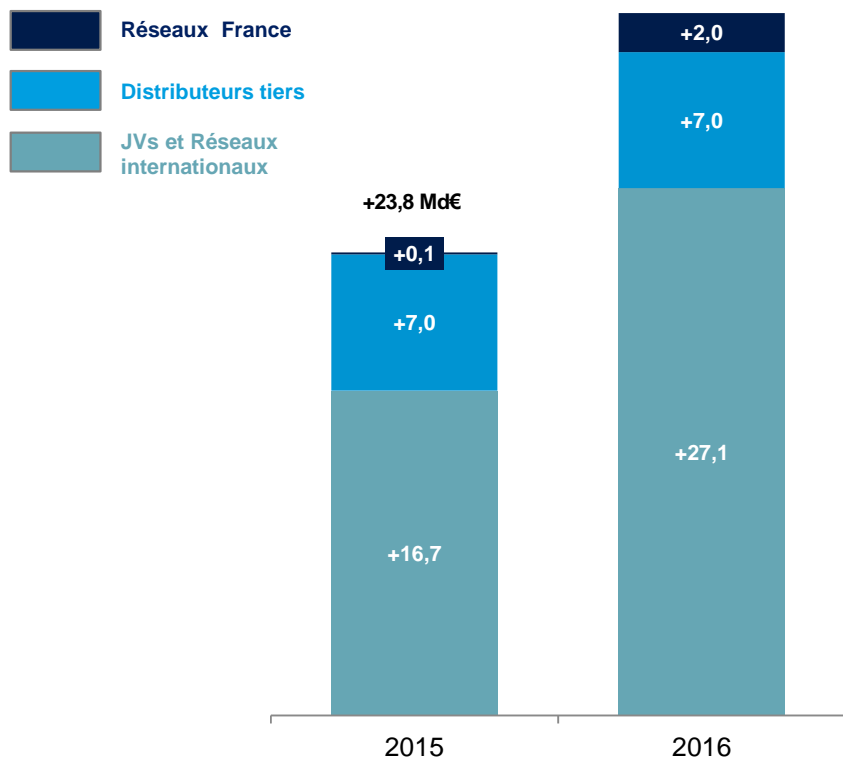
## Une collecte nette équilibrée entre nos deux segments de clientèle



## Une collecte nette *Retail* dynamique en produits moyen-long terme

### Collecte nette *Retail* en actifs MLT

Collecte nette en Md€

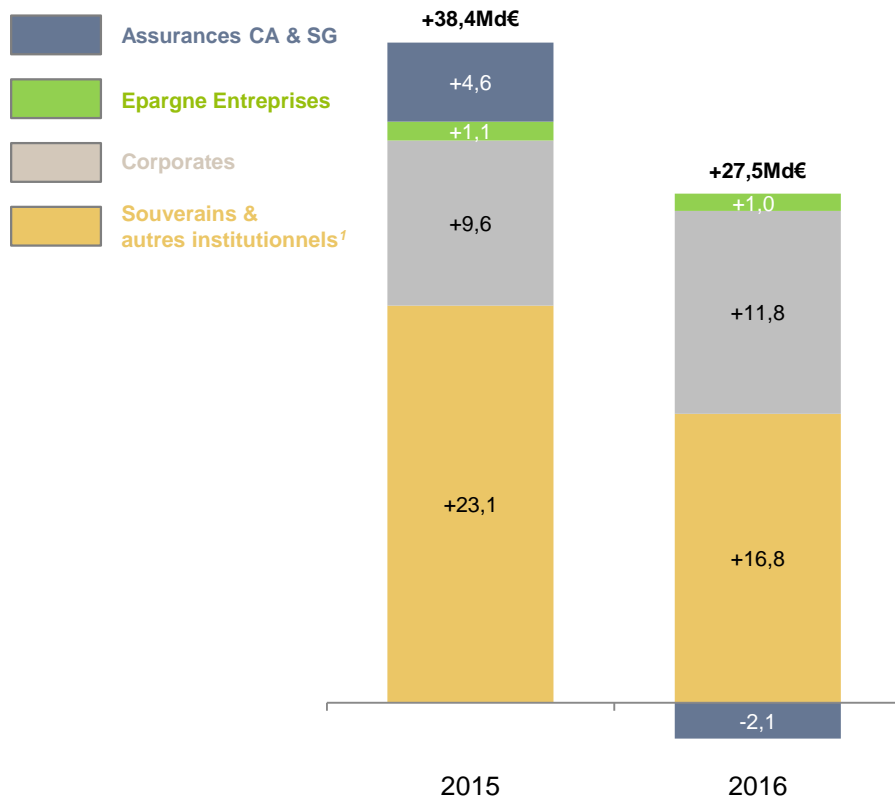


- Une collecte nette positive à +2,0 Md€ pour les réseaux France sur les produits moyen-long terme
- Une croissance et une dynamique toujours importante dans nos Joint Ventures en Asie
- Un bon développement de l'activité distributeurs tiers, notamment en Europe, sur les produits moyen-long terme

## 2 Institutionnels : une activité en fort développement

### Collecte nette Institutionnels

Collecte nette en Md€



- Une collecte nette solide, diversifiée en 2016 sur les institutionnels, portée notamment par des succès sur les clientèles **assureurs hors groupe**, **fonds de pensions** et **banques centrales** en **Europe** et au **Japon**
- Un très fort succès des **Corporates** avec l'offre de solutions de trésorerie.

Collecte incluant les actifs conseillés et commercialisés

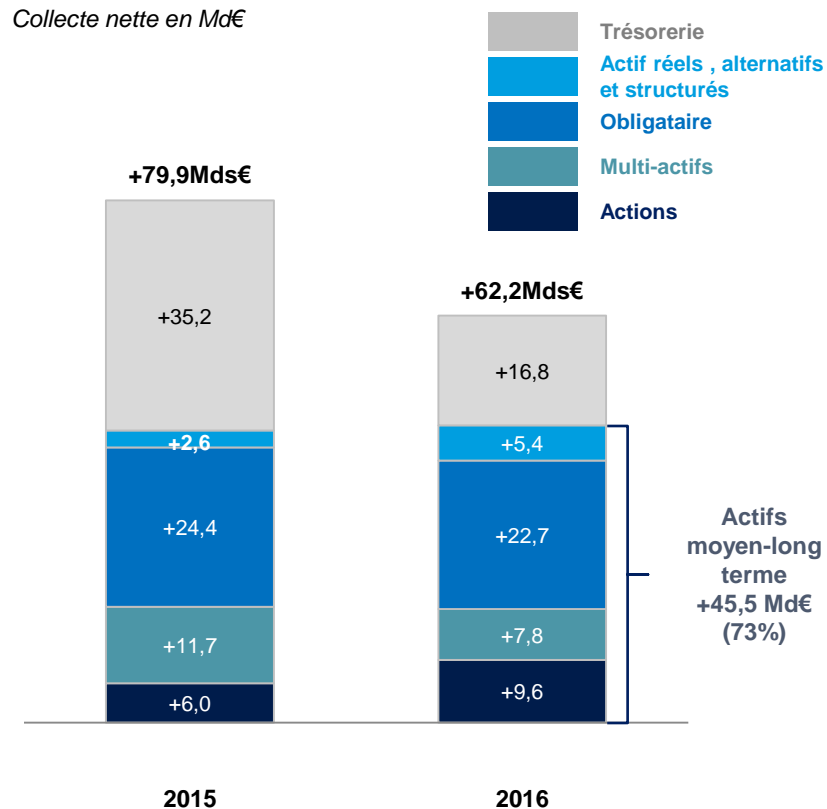
Définition des segments de clientèle conforme sur les différentes périodes

<sup>1</sup> Y compris fonds de fonds

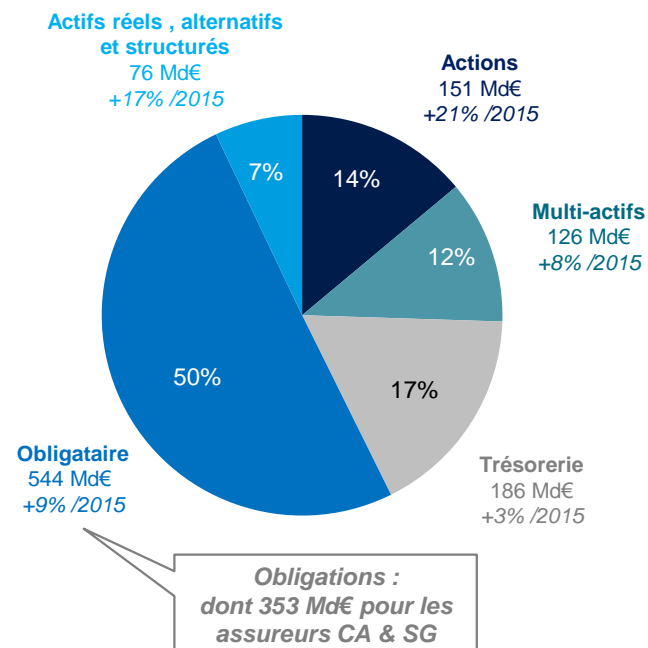
## 2 Une collecte nette portée par toutes les classes d'actifs

### Collecte nette par classes d'actifs

Collecte nette en Md€



### Encours par classes d'actifs au 31 décembre 2016



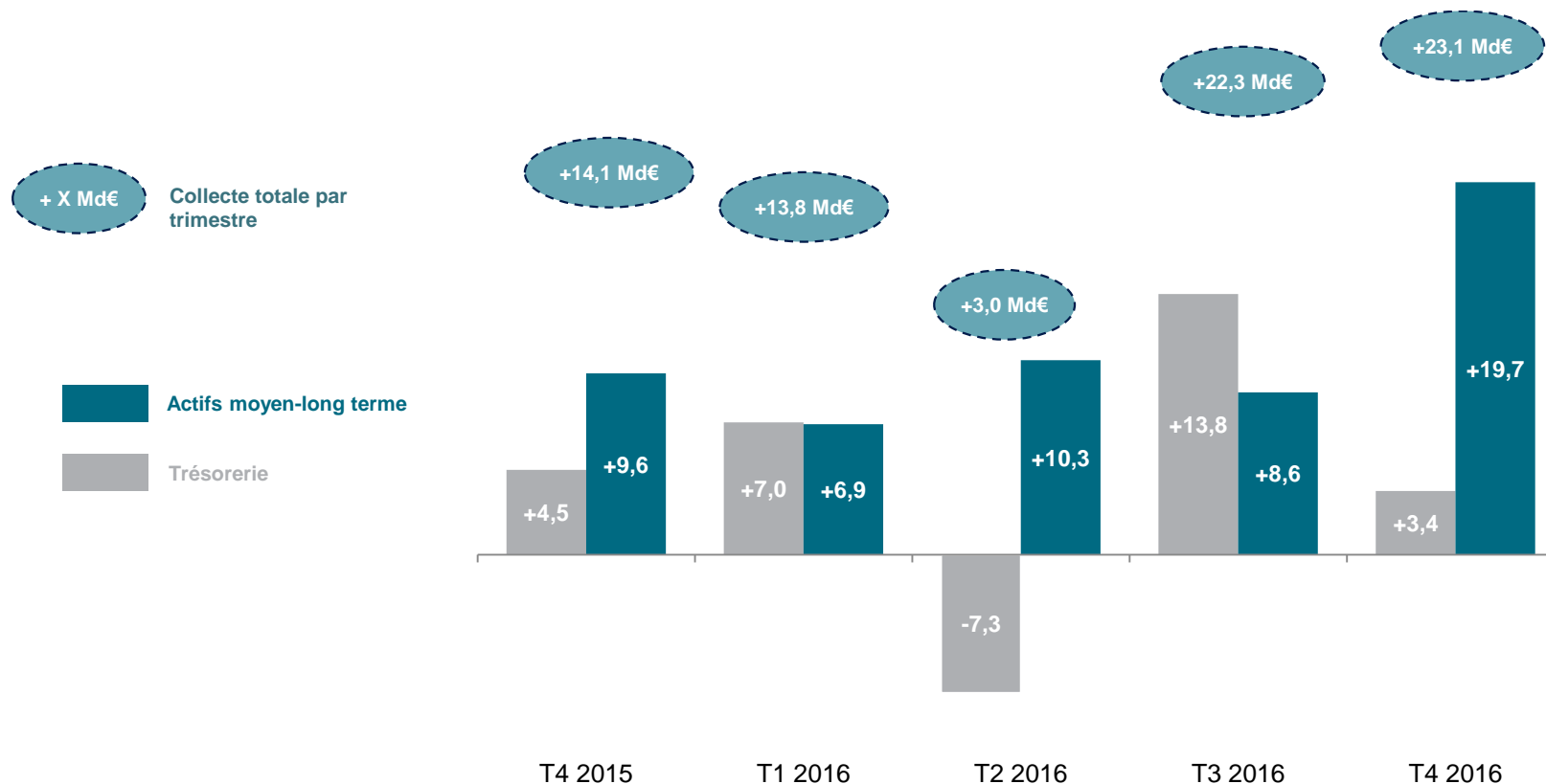
Notes : Encours et collecte incluant les actifs conseillés et commercialisés, et comprenant 100% des encours gérés et de la collecte des JV asiatiques ; pour Wafa au Maroc, les encours sont repris pour leur QP  
Définitions des classes d'actifs homogènes sur la période considérée



## 2 Un très bon niveau de collecte nette moyen-long terme au T4 2016

Collecte nette en actifs moyen-long terme et en trésorerie par trimestre

Collecte nette en Md€



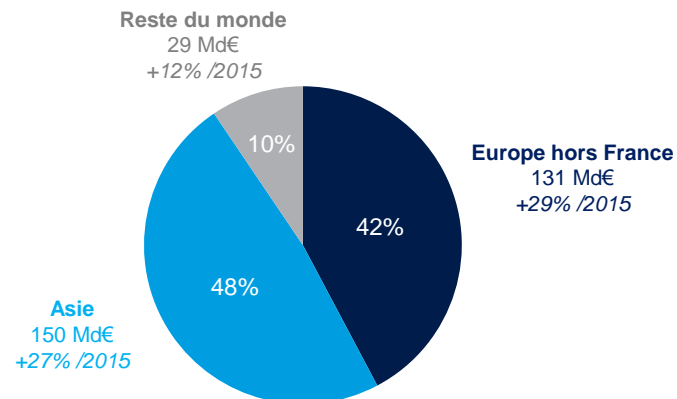
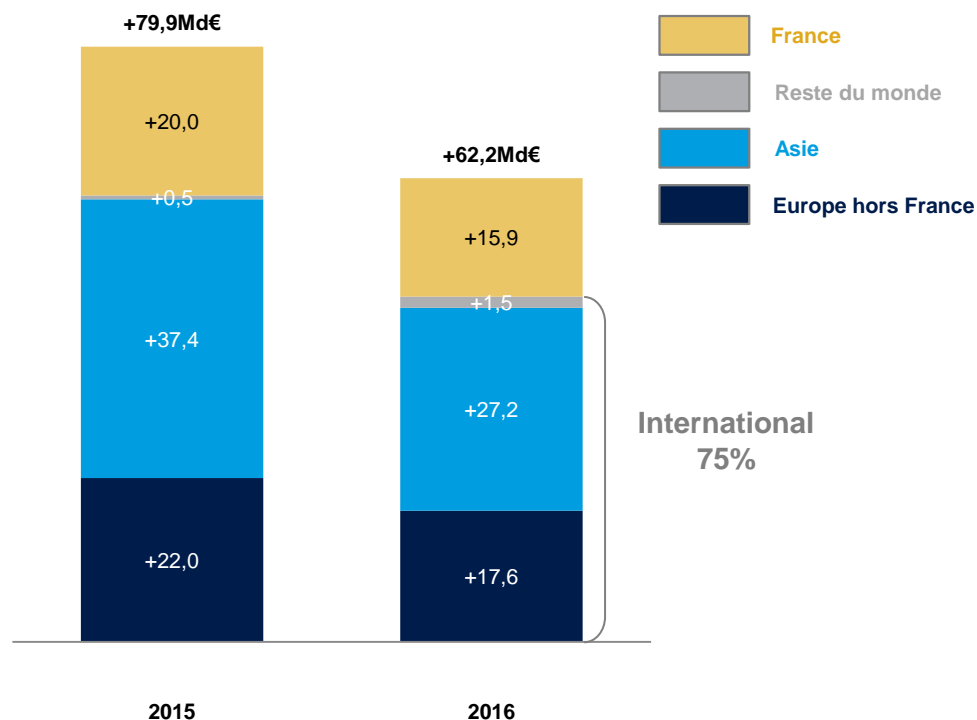
Note: Encours et collecte incluant les actifs conseillés et commercialisés, et comprenant 100%, des encours gérés et de la collecte des JV asiatiques ; pour Wafa au Maroc, les encours sont repris pour leur QP

## 2 Une collecte nette réalisée à 75% à l'international

Collecte nette par zones géographiques

Encours, par zones géographiques au 31 décembre 2016

en Md€



**International : 310 Md€ (+26% vs. 2015)**  
**Soit 29% des encours totaux et 44% des encours totaux hors assureurs groupe**

## 2 Des moteurs de développements futurs

- **Une réponse aux nouveaux besoins d'investissements de nos clients**
  - **Développement des actifs réels et alternatifs:**
    - Création d'un pôle intégré dédié aux expertises en actifs réels et alternatifs
    - Immobilier : +3 Md€ de collecte nette en 2016; Amundi est classée meilleur collecteur SCPI/OPCI<sup>1</sup> en France
    - Lancement des premiers investissements d' Amundi Transition Energétique (ATE), partenariat d'Amundi avec EDF proposant du Private Equity Infrastructure
  - **Prestations de services**
    - Lancement d'une ligne métier de prestation de services : Amundi Services
    - Services d'exécution d'ordres, mise à disposition de systèmes de gestion de portefeuille, *fund hosting*...
    - 7 nouveaux clients en 2016
  - **Intégration de KBI**
    - Une expertise reconnue en actions globales et environnementales
    - 9,1 Md€ d'encours sous gestion au 31 décembre 2016
    - Lancement dès le 4<sup>e</sup> trimestre d'un fonds sous gestion KBI GI (Amundi KBI Aqua) à destination des réseaux Retail France
  - **Poursuite de la collecte élevée en gestion passive (+ 7,9 milliards en 2016)**
    - **ETF** : 4,2 Md€ de collecte nette en 2016, soit le 4<sup>ème</sup> rang en Europe<sup>2</sup>
    - **Une gamme performante et recherchée** : succès de la gamme Amundi ETF Actions Emergentes (Global et Régions) , soit 40% du total du flux du marché des ETF européens sur 2016 sur ces expositions
    - **Des produits innovants** et un développement de la gestion **ETF Smart Beta**

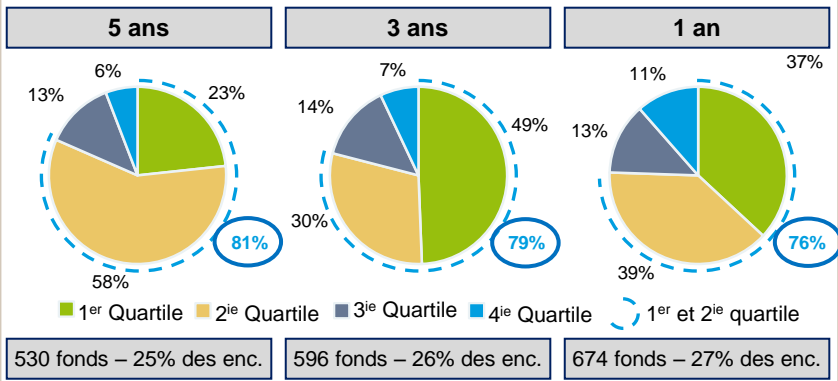
<sup>1</sup> Source : Source : IEIF, juin 2016, SCPI et OPC I Grand Public en France.

<sup>2</sup> Source : Amundi ETF, Indiciel & Smart Beta, sur la base de la Deutsche Bank European ETF Market Review 2016

## Des performances résilientes, dans un contexte de taux bas et de volatilité sur les actions

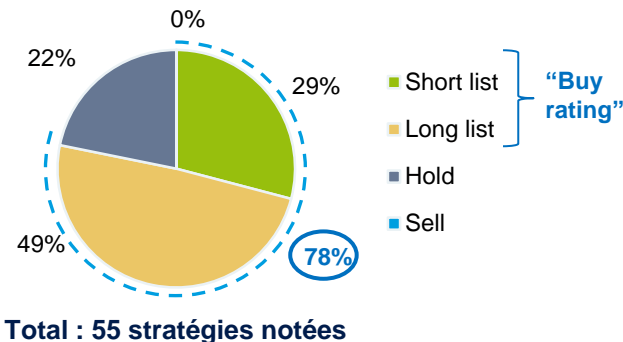
### Bonnes performances récurrentes sur les fonds ouverts<sup>1</sup>

#### Classements Morningstar des fonds par encours



### Consultants<sup>2</sup> : part élevée de recommandations d'achat

#### 78% des stratégies notées ont une recommandation d'achat



### Des expertises reconnues

- Amundi ETF, indiciel et Smart beta :
  - Prix du smart beta *manager of the year*, Europe (Global Investor ISF 2016)
- CPR AM
  - Meilleure performance sur 5 ans en gestion diversifiée (Corbeilles Mieux Vivre Votre Argent)
  - Meilleure société de gestion dans la catégorie Obligation à haut rendement (Citywire France Awards 2016)

### Bonne proportion de performances > benchmark

#### >55% des encours taux et près de 60% des encours actions ont battu leur benchmark en 2016<sup>3</sup>



<sup>1</sup> Source : Morningstar Direct, fonds ouverts et ETF, périmètre monde, hors fonds nourriciers, décembre 2015

<sup>2</sup> Consultants globaux : AlbourneAonHewitt, Cambridge, Mercer, Russell, Towers Watson, notations janvier 2017

<sup>3</sup> Performance avant frais sur 3 ans pour les fonds soumis à benchmark selon le périmètre GIPS audité (87,8 Md€ pour les actions et 74,0 Md€ pour les taux et crédit) au 31.12.2016



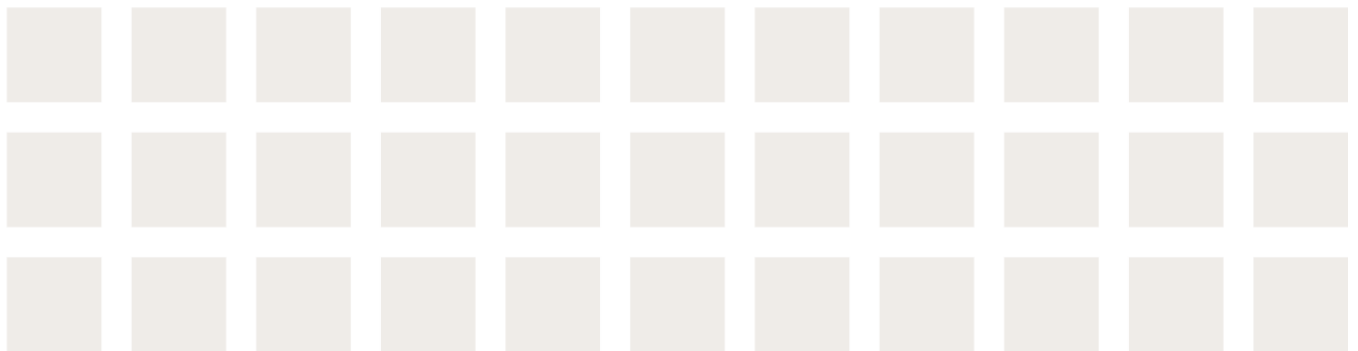
3

## Résultats



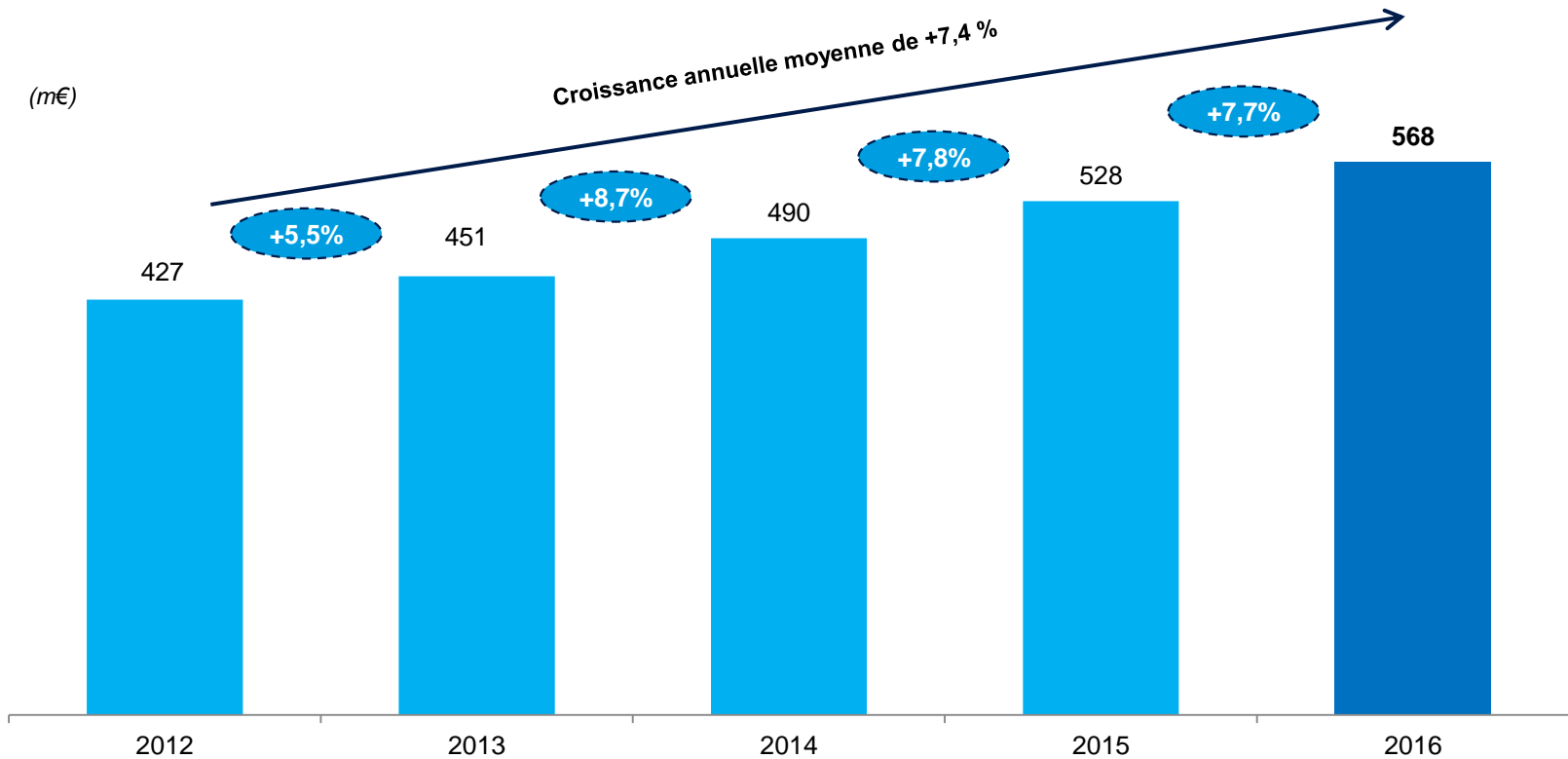
LA CONFIANCE  
ÇA SE MÉRITE

Amundi



## 3 Des résultats en progression continue

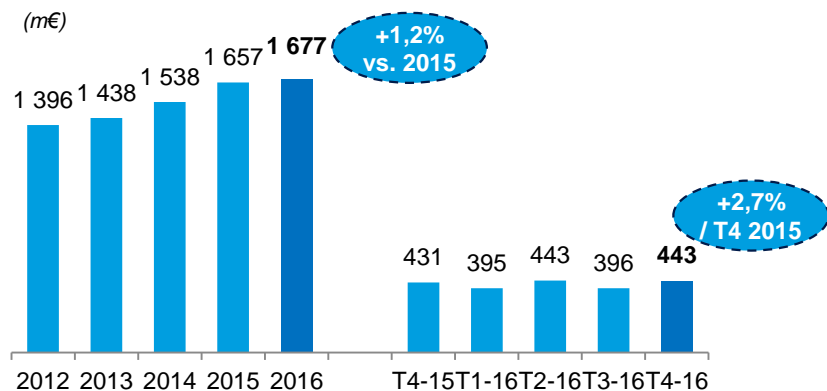
Résultat net part du Groupe 2012 à 2016



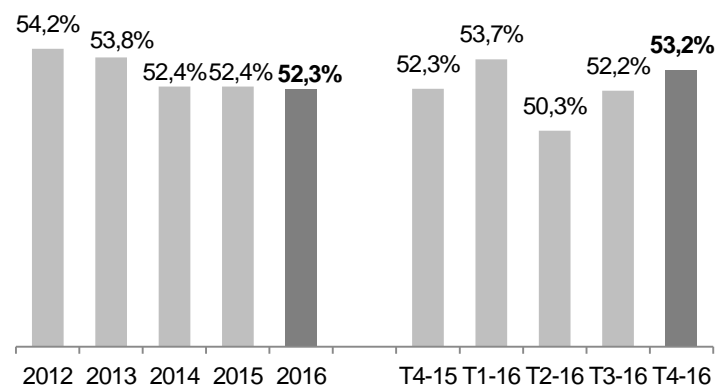


## 3 Une forte régularité des résultats dans des contextes de marché contrastés

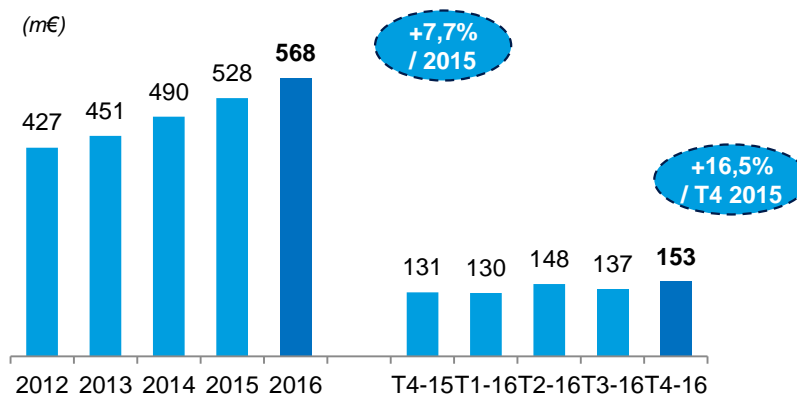
### Revenus nets<sup>2</sup>



### Coefficient d'exploitation<sup>1,2</sup>



### Résultat net part du Groupe<sup>1,2</sup>



<sup>1</sup> Hors frais d'IPO en 2015, qui s'élevaient après impôts à 9 m€, dont 2 m€ au S1, 1 m€ au T3 et 7 m€ au T4  
Chiffres 2014 retraités en application de la norme de présentation IFRIC21, 2012 et 2013 non retraités

<sup>2</sup> Chiffres 2012 : hors plus-values HLA (59,9 m€ avant impôt, 58,7 m€ après impôt), comptabilisées en revenus

## 3 T4 : hausse de +2,7% des revenus, et de +16,5% du RNPG (1)

(m€)	2016	2015 (1)	% var. (a)	T4 16	T4 15(1) (a)	% var. /T4 (a)
Revenus nets	1 677	1 657	+1,2%	443	431	+2,7%
<i>dont Commissions nettes</i>	1 510	1 466	+3,1%	388	364	+6,8%
<i>dont Commissions de surperformance</i>	115	138	-16,7%	28	61	-54,5%
Charges d'exploitation	-878	-869	+1,1%	-236	-225	+4,7%
<b>Résultat Brut d'Exploitation</b>	<b>800</b>	<b>788</b>	<b>+1,4%</b>	<b>207</b>	<b>206</b>	<b>+0,6%</b>
<b>Coefficient d'exploitation (%)</b>	<b>52,3%</b>	<b>52,4%</b>	<b>-0,1 pt</b>	<b>53,2%</b>	<b>52,2%</b>	<b>+1,0 pt</b>
Autres éléments	-1	7	NS	0	2	NS
QP du rés. des sociétés mises en équivalence	28	25	+13,0%	8	7	NS
Impôts	-258	-292	-11,4%	-62	-83	-25,5%
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>568</b>	<b>528</b>	<b>+7,7%</b>	<b>153</b>	<b>131</b>	<b>+16,5%</b>
Frais d'IPO après impôts	-	-9	NS	-	-7	NS
<b>Résultat net part du Groupe publié</b>	<b>568</b>	<b>519</b>	<b>+9,6%</b>	<b>153</b>	<b>124</b>	<b>+23,1%</b>

### ■ Au T4 2016

- **Des revenus nets en progression sensible** malgré de moindres commissions de surperformance
- **Une baisse de la charge d'impôt**, liée notamment à la suppression de la majoration du taux d'impôt sur les sociétés en France au 1<sup>er</sup> janvier 2016
- **Un résultat net part du Groupe en forte hausse** (+16,5% vs T4 2015 ajusté)

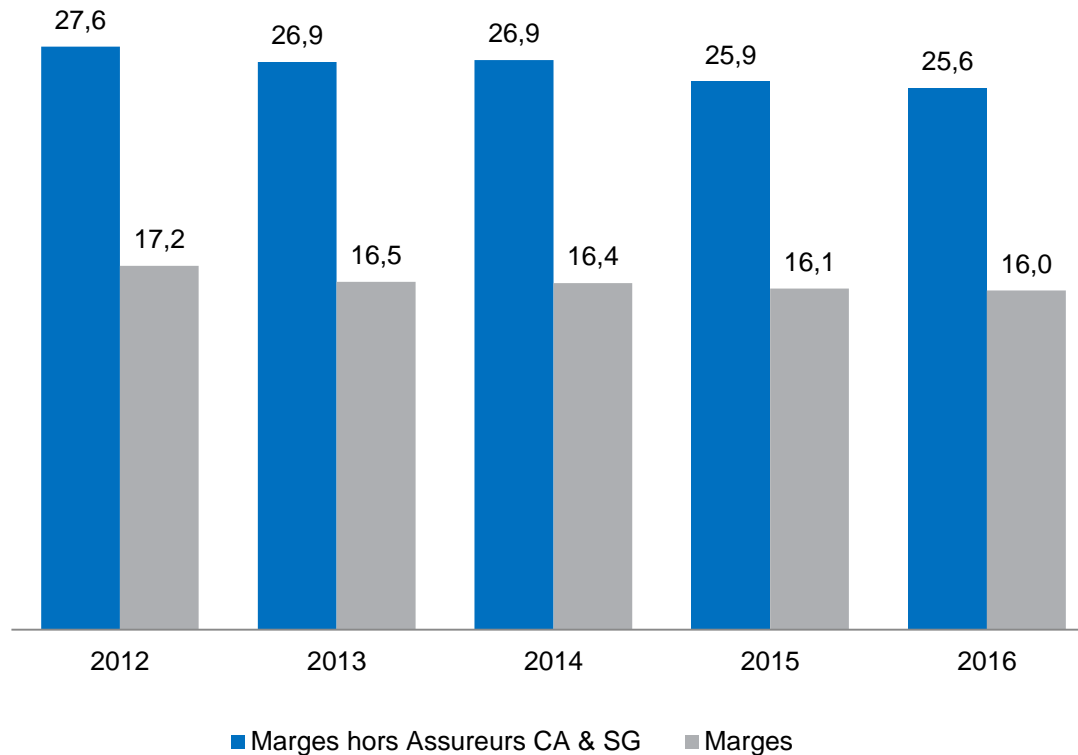
(1) 2015 ajusté des frais d'IPO : 15 m€ avant impôt, 9 m€ après impôt en 2015, dont 7 m€ au T4

3 Bonne résistance des marges, mais qui restent sous pression

Marges : commissions nettes / encours moyens hors JV<sup>1</sup>

2012-2016<sup>1</sup>

En pb



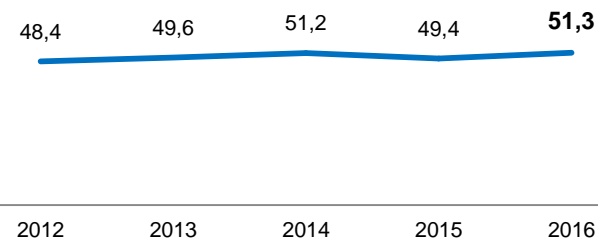
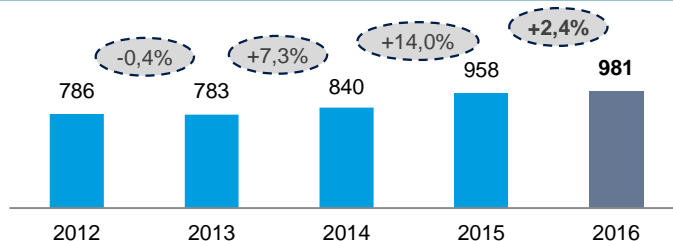
<sup>1</sup> hors commissions de surperformance, encours moyens hors JVs, 2014 retraité d'IFRIC21

## 3 Des commissions nettes en hausse

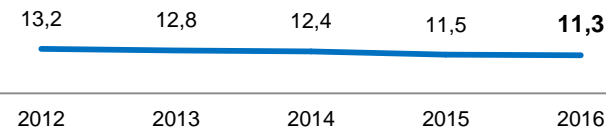
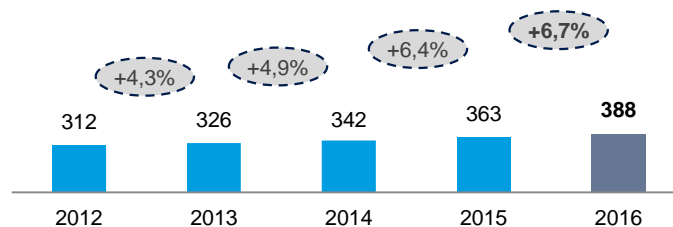
Commissions nettes (m€)<sup>1,2</sup>, 2012-2015

Marges sur encours moyens hors JV (pb)<sup>1,2</sup>

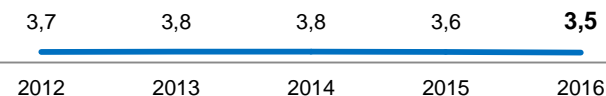
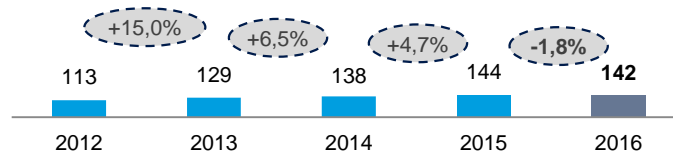
### Retail



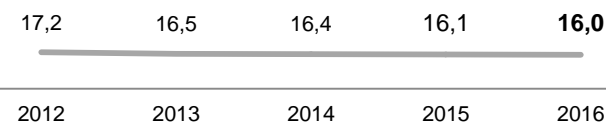
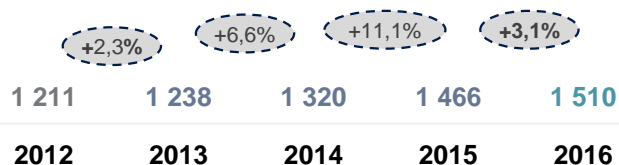
### Institutionnels hors assureurs CA et SG



### Mandats assureurs CA et SG



### TOTAL



pb : points de base

Pour des explications sur le mode de calcul de ces marges, voir le §9.1.4. du Document de Base publié le 6 octobre 2015 sous le numéro AMF I.15-073

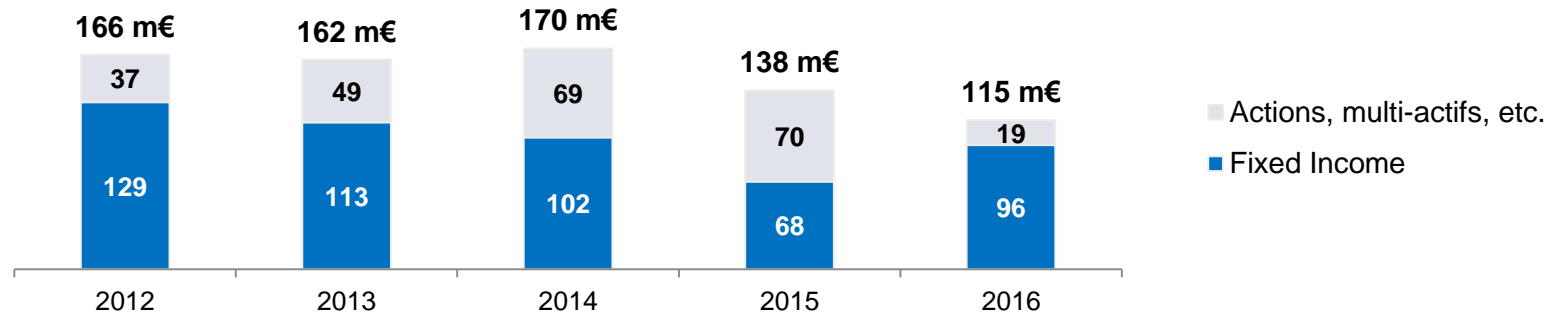
<sup>1</sup> Hors commissions de surperformance

<sup>2</sup> Chiffres 2014 retraités en application de la norme de présentation IFRIC21

## Des commissions de surperformance maintenues à un bon niveau dans un contexte de marché difficile

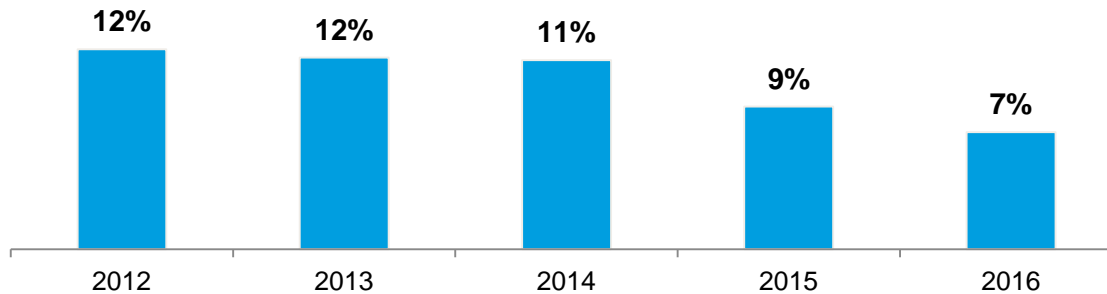
Commissions de surperformance, 2012-2016

(En m€)



Commissions de surperformance :  
Contribution aux revenus nets de gestion, 2012-2016

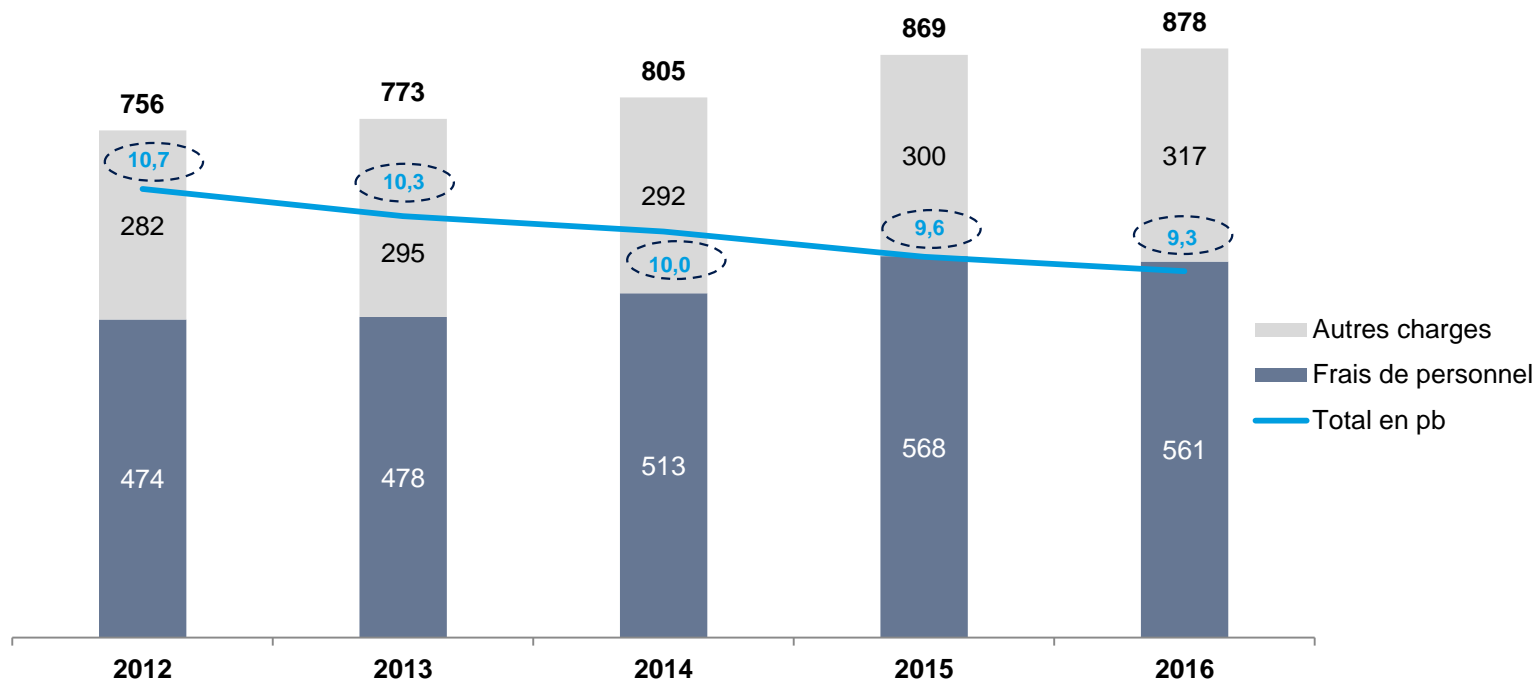
(En % des revenus nets de gestion totaux)



## 3 Des coûts toujours bien maîtrisés

### Charges d'exploitation<sup>1,2</sup> / encours moyens hors JV, 2012-2015

(Charges d'exploitation en m€ et points de base)



<sup>1</sup> 2014 : retraité IFRIC21

<sup>2</sup> Charges d'exploitation hors frais d'IPO en 2015, divisés par les encours moyens hors JVs  
 Les frais de personnel dans ce graphique incluent les services extérieurs liés au personnel et charges assimilées, qui sont en "Autres charges d'exploitation" dans les états financiers





4

## Structure financière et dividende



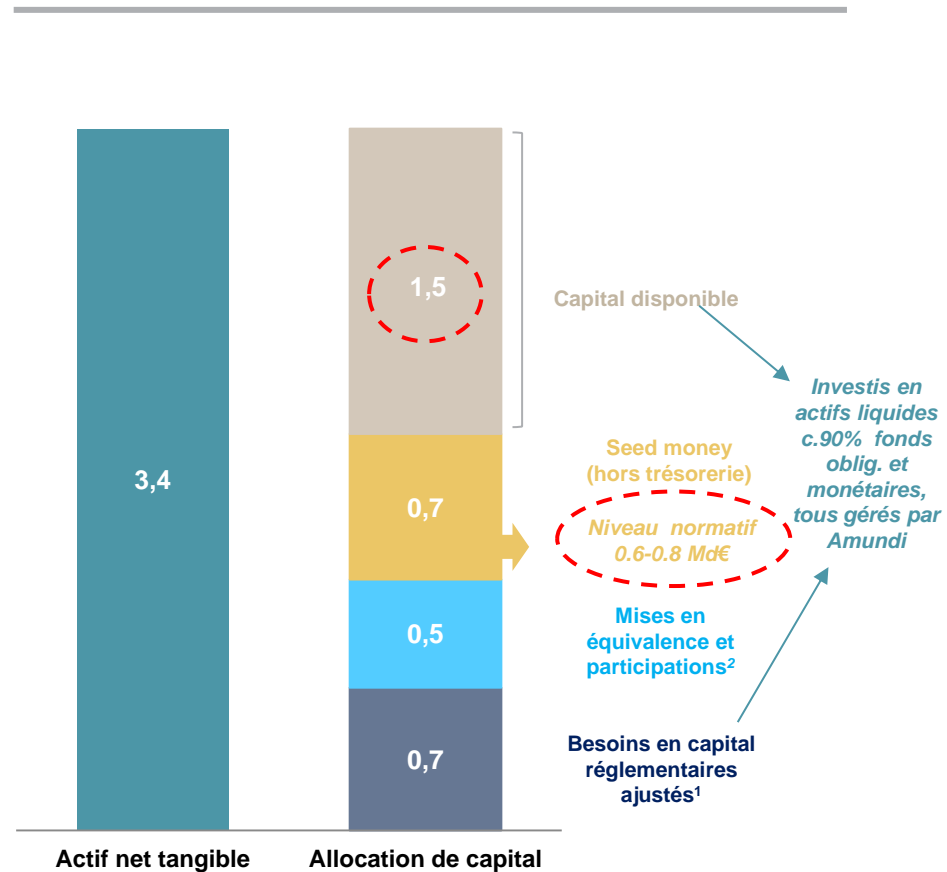
LA CONFIANCE  
ÇA SE MÉRITE

Amundi



- **Actif net tangible : 3,4 Md€, net des écarts d'acquisition et actifs incorporels**
- **Endettement financier net nul**
- **Notation Fitch : A+ / Perspective Stable**, renouvelée lors de l'annonce du projet d'acquisition de la société Pioneer Investments
- **Allocation de capital :**
  - 0,7 Md€ de besoins en capital réglementaires ajustés @ 10% des encours pondérés<sup>1</sup>
  - 0,5 Md€ d'investissements dans les JVs/participations
  - 0,6-0,8 Md€ de seed money, montant normatif hors monétaires
  - Soit **1,5 Md€ de capital disponible**

Actif net tangible et allocation de capital  
31 décembre 2016 (Md€)



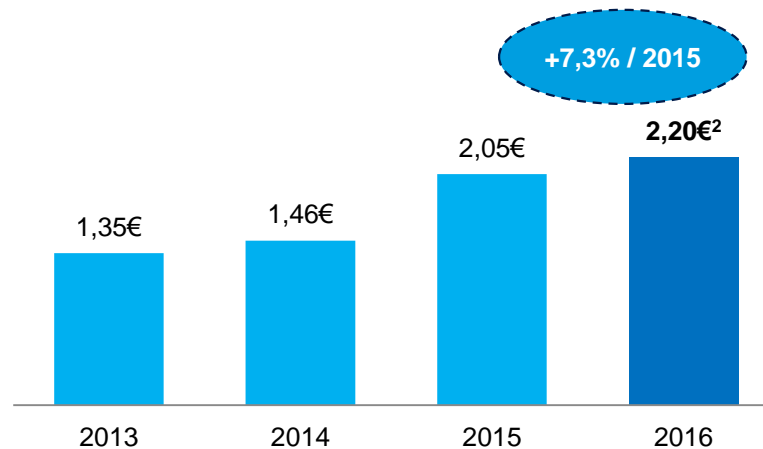
<sup>1</sup> 10% des encours pondérés y compris déductions du capital CET1 et hors capital alloué aux sociétés mises en équivalence, participations dans des institutions financières, placements volontaires et seed money (hors monétaires)

<sup>2</sup> Valeur de mise en équivalence (JVs, Fund Channel) et participations non consolidées (Resona principalement)

## 4 Proposition de distribution de dividende

- Dividende proposé à l'AG du 18 mai 2017<sup>1</sup> : **2,20 euros par action**, en numéraire,
  - Soit **65,0% du résultat net part du Groupe 2016** (avant augmentation de capital)
  - Soit un **rendement de 4,2%** sur la base du cours au 8 février 2017

Dividende par action, 2013-2016



<sup>1</sup> Date de détachement : 26 mai 2017

<sup>2</sup> proposé à l'AG du 18 mai 2017



5

## Acquisition de Pioneer Investments



LA CONFIANCE  
ÇA SE MÉRITE

Amundi



## Pioneer Investments, une acquisition qui renforce la position de leader en Europe

### Un projet industriel attractif

- Amundi va devenir la **8<sup>ème</sup> société de gestion au monde**<sup>1</sup> avec env. 1 300 Mds€ d'encours sous gestion post-acquisition et un **leadership net en Europe**
- **4 marchés domestiques** : N° 1 en France, dans le top 3 en Italie et en Autriche, position forte en Allemagne
- **Leadership renforcé dans les réseaux Retail**, amélioration de la franchise Retail (à marges plus élevées)
- **Expertise produit renforcée** avec les actions européennes, US et émergentes, la gestion multi-actifs et les obligations US

### Soutenu par un partenariat stratégique long-terme

- **Partenariat avec les réseaux d'UniCredit** sécurisé par des accords de distribution de 10 ans
- **L'offre de produits par UniCredit à ses clients Retail sera étoffée avec les expertises d'Amundi** : Smart Beta, ETF, actifs réels et alternatifs, produits garantis et structurés, gestions globales actions et obligations, ainsi que produits de trésorerie
- **Une approche reposant sur des structures dédiées** pour assurer la proximité avec les réseaux Retail d'UniCredit et offrir un service de qualité grâce à des offres de produits sur-mesure

## 5 Un financement par capital disponible, augmentation de capital et dette

### Principaux termes de la transaction

- Acquisition de 100 % du capital de **Pioneer** (« Pioneer »<sup>1</sup>)
- **Paiement en numéraire de 3 545 m€** équivalents à :
  - Un **multiple de résultats 2016 de 16,6x<sup>2</sup>** hors synergies et de **10,5x après prise en compte du total des synergies après impôt<sup>3</sup>**
  - Un **ratio EV/EBITDA 2016 de 11,4x<sup>4</sup>** hors synergies et de **7,2x après prise en compte du total des synergies avant impôt<sup>3</sup>**
- Valeur d'actif net de Pioneer estimée à env. 500 M€ au closing soit un excédent de capital de 300 M€ env.

### Financement

- L'acquisition sera financée par :
  - env. **1,5 Md€ d'excédent de capital**
  - env. **1,4 Md€ d'augmentation de capital**
  - env. **0,6 Md€ de dette senior et subordonnée**
- **L'augmentation de capital est prévue au 1<sup>er</sup> semestre 2017** avant le closing
  - Elle sera garantie par le Groupe Crédit Agricole
  - Elle bénéficiera du soutien du Groupe Crédit Agricole, qui conservera une participation pro-forma minimum de 66,7 %

1. L'activité Pologne est exclue du périmètre de la transaction suite aux annonces d'UniCredit concernant ses opérations en Pologne.

2. Bénéfice normalisé 2016 de Pioneer estimé après impôt à 213 M€.

3. Sur la base de synergies totales avant impôt d'env. 180 M€ et d'un taux d'imposition de 30 %.

4. EBITDA normalisé 2016 de Pioneer estimé à 311 M€ en supposant une dette égale à zéro.

## Une création de valeur importante pour les actionnaires, en ligne avec la stratégie annoncée

### Forte création de valeur

- **Des synergies totales avant impôt estimées à env. 180 m€** sur 3 ans se décomposant de la manière suivante :
  - env. **150 m€ de synergies de coûts**
  - env. **30 m€ de synergies de revenus<sup>1</sup>**
- Une **relation du BPA de ~30%<sup>2</sup>** après prise en compte du total annualisé des synergies

### En ligne avec une stratégie de croissance externe disciplinée

- En ligne avec **l'approche disciplinée** d'utilisation de l'excédent de capital telle qu'annoncée lors de l'introduction en Bourse
- Un **ROI<sup>3</sup> de ~10% sous 3 ans**
- Un renforcement de la **capacité de distribution**, de la **présence géographique** et de **l'expertise produit**
- Un risque d'exécution et d'intégration maîtrisable

Sources : IBES, données du marché au 08 décembre 2016

1. 40 m€ de synergies de revenus supplémentaires ont été identifiées et ne sont pas prises en compte.

2. Relation du BPA sur la base du BPA 2017 et d'un volume de synergies avant impôt de 180 m€, hors amortissement des actifs incorporels et coûts d'intégration.

BPA 2017 calculé à partir de l'estimation consensus IBES de bénéfice net d'Amundi de 569 m€ et d'un cours de l'action Amundi à 45 €.

3. Return On Investment, hors impact de l'amortissement des actifs incorporels et coûts d'intégration, sur la base du total annualisé des synergies.

## 5 Pioneer : état d'avancement / préparation de l'intégration

- Toutes les demandes d'autorisations nécessaires auprès des autorités de régulation et concurrentielles ont été déposées
  
- La préparation du plan d'intégration se déroule comme prévu:
  - Pilotage conjoint du processus par les dirigeants des deux entités
  
  - Objectif : être en ordre de marche (plan d'action, organisation) dès le closing afin :
    - De conforter la dynamique de développement
  
    - De réaliser les synergies de coûts annoncées

Calendrier d'intégration en ligne avec ce qui avait été annoncé en décembre





6

## Conclusion et perspectives



LA CONFIANCE  
ÇA SE MÉRITE

Amundi



- Une année 2016 où tous les objectifs annoncés lors de l'IPO ont été atteints ou dépassés
  - Forte croissance de l'activité malgré un contexte de marché peu porteur
  - Poursuite de la croissance du résultat, fruit d'un business model diversifié
- Une politique de distribution de dividende attractive, avec un rendement de 4,2%<sup>1</sup>
- L'acquisition de Pioneer renforcera la position d'Amundi comme leader européen et confortera la dynamique de croissance de l'activité et des résultats

<sup>1</sup> Sur la base du cours au 8 février



7

## Annexes



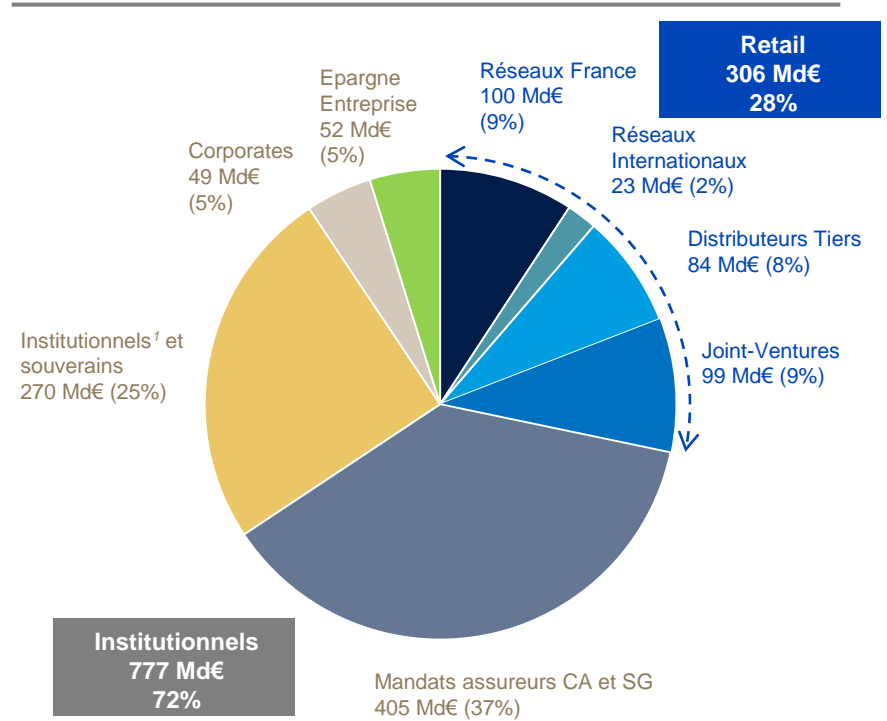
LA CONFIANCE  
ÇA SE MÉRITE

Amundi



# Répartition des encours par clientèle

Encours par segments de clientèle  
au 31 décembre 2016



**Encours sous gestion : 1 083 Md€**

Note : Encours et collecte incluant les actifs conseillés et commercialisés, et comprenant 100%, des encours gérés et de la collecte des JV asiatiques ; pour Wafa au Maroc, les encours sont repris pour leur QP

Définition des segments de clientèle conforme sur les différentes périodes

<sup>1</sup> Y compris fonds de fonds

## Compte de résultat détaillé 2015/2016 et T4

(m€)	2016	2015	% var.	T4 2016	T4 2015	% var. /T4	T3 2016	% var. /T3
Revenus nets	1 677	1 657	+1,2%	443	431	+2,7%	396	+11,8%
Revenus nets de gestion	1 625	1 603	+1,4%	416	425	-2,1%	396	+5,2%
<i>dont Commissions nettes</i>	1 510	1 466	+3,1%	388	364	+6,8%	362	+7,3%
<i>dont Commissions de surperformance</i>	115	138	-16,7%	28	61	-54,5%	34	-16,9%
Résultat financier	72	76	-6,0%	31	11	x2,7	6	x5,0
Autres revenus	-20	-23	-14,9%	-4	-5	-23,7%	-5	-27,5%
Charges d'exploitation	-878	-883	-0,6%	-236	-237	-0,5%	-207	+13,9%
<i>Charges d'exploitation hors frais d'IPO 2015</i>	-878	-869	+1,1%	-236	-225	+4,7%	-207	+13,9%
<b>Résultat Brut d'Exploitation</b>	<b>800</b>	<b>774</b>	<b>+3,3%</b>	<b>207</b>	<b>194</b>	<b>+6,6%</b>	<b>189</b>	<b>+9,5%</b>
<i>Résultat Brut d'Exploitation hors frais d'IPO 2015</i>	<i>800</i>	<i>788</i>	<i>+1,4%</i>	<i>207</i>	<i>206</i>	<i>+0,6%</i>	<i>189</i>	<i>+9,5%</i>
Coefficient d'exploitation (%)	52,3%	53,3%	-1,0 pt	53,2%	54,9%	-1,7 pts	52,2%	+1,0 pt
<i>Coefficient d'exploit. hors frais d'IPO 2015 (%)</i>	<i>52,3%</i>	<i>52,4%</i>	<i>-0,1 pt</i>	<i>53,2%</i>	<i>52,2%</i>	<i>+1,0 pt</i>	<i>52,2%</i>	<i>+1,0 pt</i>
Coût du risque	-1	-7	-91,5%	0	-2	NS	-1	NS
Gains (pertes) sur actifs	0	14	NS	0	4	NS	0	NS
QP du rés. des sociétés mises en équivalence	28	25	+13,0%	8	7	+14,8%	8	-4,1%
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>828</b>	<b>806</b>	<b>+2,7%</b>	<b>215</b>	<b>203</b>	<b>+5,9%</b>	<b>197</b>	<b>+9,2%</b>
<i>Résultat avant impôts hors frais d'IPO 2015</i>	<i>828</i>	<i>821</i>	<i>+0,8%</i>	<i>215</i>	<i>215</i>	<i>+0,1%</i>	<i>197</i>	<i>+9,2%</i>
Impôts	-258	-286	-9,7%	-62	-79	-21,1%	-59	+4,6%
<b>Résultat net</b>	<b>569</b>	<b>520</b>	<b>+9,4%</b>	<b>153</b>	<b>125</b>	<b>+22,8%</b>	<b>138</b>	<b>+11,1%</b>
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>568</b>	<b>519</b>	<b>+9,6%</b>	<b>153</b>	<b>124</b>	<b>+23,1%</b>	<b>137</b>	<b>+11,4%</b>
<i>Résultat net PdG hors frais d'IPO (ajusté)</i>	<i>568</i>	<i>528</i>	<i>+7,7%</i>	<i>153</i>	<i>131</i>	<i>+16,5%</i>	<i>137</i>	<i>+11,4%</i>
Bénéfice par action hors frais d'IPO (ajusté) (€)	3,40 €	3,16 €	+7,3%	0,91 €	0,79 €	+15,9%	0,82 €	+11,3%
Dividende par action (€)	2,20 €	2,05 €	+7,3%	-	-	-	-	-

Coefficient d'exploitation = Charges d'exploitation / Revenus nets

Frais d'IPO 2015 : 15 m€ avant impôts en 2015, 9 m€ après impôts, dont 7 m€ au T4

## Encours et collecte par segments de clientèle

Encours au 31 décembre ; collecte annuelle et du T4 par segments de clientèle, 2016 vs. 2015 (Md€)

(en Md€)	Encours 31.12.16	Encours 31.12.15	% ch. /31.12.15	Collecte 2016	Collecte 2015	Collecte T4-16	Collecte T4-15
Réseaux France	100	102	-2,1%	(2,6)	(3,6)	1,7	(5,7)
Réseaux internationaux & JV	122	94	+29,4%	25,4	33,1	12,6	12,7
Distributeurs tiers	84	66	+27,0%	11,9	12,0	6,3	0,2
<b>Retail</b>	<b>306</b>	<b>263</b>	<b>+16,5%</b>	<b>34,7</b>	<b>41,5</b>	<b>20,6</b>	<b>7,2</b>
Institutionnels & souverains <sup>1</sup>	270	238	+13,6%	16,8	23,1	(1,4)	3,0
Corporates & Epargne entreprise	102	87	+16,9%	12,8	10,7	11,5	6,1
Assureurs CA & SG <sup>2</sup>	405	398	+1,8%	(2,1)	4,6	(7,7)	(2,2)
<b>Institutionnels</b>	<b>777</b>	<b>722</b>	<b>+7,5%</b>	<b>27,5</b>	<b>38,3</b>	<b>2,5</b>	<b>6,9</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 083</b>	<b>985</b>	<b>+9,9%</b>	<b>62,2</b>	<b>79,9</b>	<b>23,1</b>	<b>14,1</b>
<b>DONT JV</b>	<b>99</b>	<b>73</b>	<b>+36,2%</b>	<b>24,8</b>	<b>31,3</b>	<b>12,3</b>	<b>12,5</b>

**Réseaux France** : collecte nette sur actifs moyen-long terme +2,0 Md€ en 2016, dont +1,5 Md€ au T4

(1) Yc fonds de fonds

(2) dont autoconsommation des Assureurs Groupe

## Encours et collecte par classes d'actifs et zones géographiques

Encours au 31 décembre ; collecte annuelle et du T4 par classes d'actifs, 2016 vs. 2015 (Md€)

(en Md€)	Encours 31.12.16	Encours 31.12.15	% ch. /31.12.15	Collecte 2016	Collecte 2015	Collecte T4-16	Collecte T4-15
Actions	151	125	+20,9%	9,6	6,0	2,0	1,5
Multi actifs	126	117	+8,0%	7,8	11,7	3,4	0,8
Obligations	544	498	+9,3%	22,7	24,4	13,5	5,4
Actifs réels, alternatifs et structurés	76	65	+16,8%	5,4	2,5	0,8	1,9
<b>ACTIFS MOYEN-LONG TERME</b>	<b>897</b>	<b>804</b>	<b>+11,5%</b>	<b>45,5</b>	<b>44,7</b>	<b>19,7</b>	<b>9,6</b>
Trésorerie	186	181	+2,9%	16,8	35,2	3,4	4,5
<b>TOTAL</b>	<b>1 083</b>	<b>985</b>	<b>+9,9%</b>	<b>62,2</b>	<b>79,9</b>	<b>23,1</b>	<b>14,1</b>

Encours au 31 décembre ; collecte annuelle et du T4 par zones géographiques, 2016 vs. 2015 (Md€)

(en Md€)	Encours 31.12.16	Encours 31.12.15	% ch. /31.12.15	Collecte 2016	Collecte 2015	Collecte T4-16	Collecte T4-15
France	773	740	+4,5%	15,9	20,0	(1,4)	(6,4)
Europe hors France	131	102	+28,7%	17,6	22,0	10,1	6,5
Asie	150	118	+27,2%	27,2	37,4	13,6	14,8
Reste du monde	29	26	+11,6%	1,5	0,5	0,8	(0,8)
<b>TOTAL</b>	<b>1 083</b>	<b>985</b>	<b>+9,9%</b>	<b>62,2</b>	<b>79,9</b>	<b>23,1</b>	<b>14,1</b>
<b>TOTAL HS FRANCE</b>	<b>310</b>	<b>246</b>	<b>+26,1%</b>	<b>46,4</b>	<b>59,9</b>	<b>24,5</b>	<b>20,5</b>

## Actionnariat Amundi et nombre d'actions

	31 décembre 2014		31 décembre 2015		31 décembre 2016	
	(actions)	% d'intérêt	(actions)	% d'intérêt	(actions)	% d'intérêt
Groupe Crédit Agricole	133 433 344	80,0%	126 321 001	75,5%	127 001 233	75,6%
Groupe Société Générale	33 358 336	20,0%	0	0,0%	0	0,0%
Collaborateurs	0	0,0%	453 557	0,3%	413 753	0,2%
Flottant (y c. groupe ABC <sup>1</sup> )	0	0,0%	40 470 679	24,2%	40 449 438	24,1%
Autocontrôle (programme de liquidité)	0	0,0%	0	0,0%	61 045	0,1%
<b>Nombre d'actions en fin de période</b>	<b>166 791 680</b>	<b>100,0%</b>	<b>167 245 237</b>	<b>100,0%</b>	<b>167 925 469</b>	<b>100,0%</b>
<b>Nombre moyen d'actions de l'exercice</b>	<b>166 791 680</b>	<b>/</b>	<b>166 810 578</b>	<b>/</b>	<b>167 366 374</b>	<b>/</b>

- Droits de vote en pourcentage de la participation au capital, net d'autocontrôle
- Nombre moyen d'actions en 2015 et 2016 **au pro-rata temporis**



### Investisseurs & analystes

- **Anthony Mellor**  
Directeur Relations investisseurs  
anthony.mellor@amundi.com  
Tél. : +33 1 76 32 17 16  
Mobile : +33 6 85 93 21 72

- **Annabelle Wiriath**  
Relations investisseurs  
annabelle.wiriath@amundi.com  
Tél. : +33 1 76 32 59 84  
Mobile : +33 6 03 23 29 65

### Presse

- **Natacha Sharp**  
Relations Presse  
natacha.sharp@amundi.com  
Tél. : +33 1 76 37 86 05  
Mobile : +33 6 37 01 82 17



Suivez nous sur Twitter: @Amundi\_FR



Rejoignez nous sur Facebook: [www.facebook.com/AmundiOfficial](http://www.facebook.com/AmundiOfficial)



Rejoignez nous sur LinkedIn: [www.linkedin.com/company/amundi-](http://www.linkedin.com/company/amundi-)

[www.amundi.com](http://www.amundi.com)

Tél. +33 1 76 33 30 30  
91-93, boulevard Pasteur  
75015 Paris – FRANCE

# Amundi



LA CONFIANCE  
ÇA SE MÉRITE

Amundi

