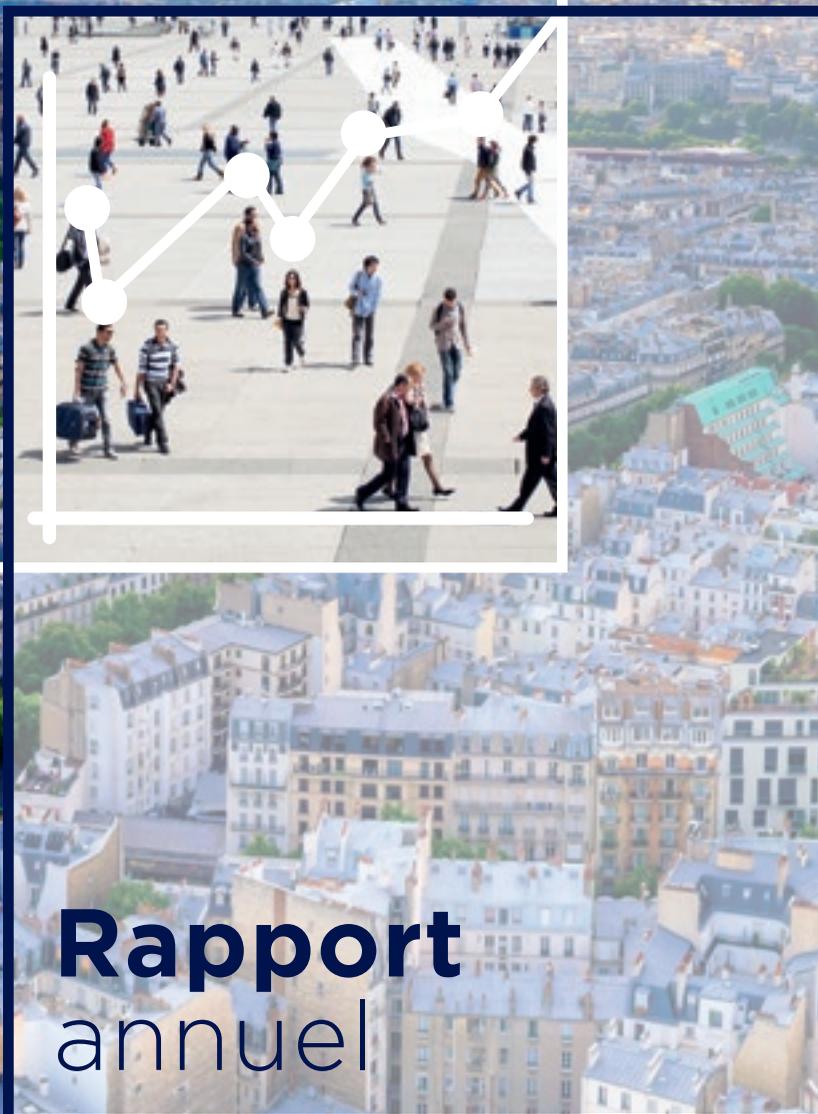




2020



La confiance  
ça se mérite

**Amundi**

GRUPE CRÉDIT AGRICOLE

# 02

- 02 Carte d'identité
- 04 Éditos de Xavier Musca et d'Yves Perrier
- 06 Chiffres clés 2020
- 08 Amundi en Bourse

**Agir**  
en leader  
responsable

# 10

- 12 Environnement et stratégie
- 14 Notre modèle d'affaires
- 16 ESG, un *leadership* reconnu, des engagements tenus
- 18 Des investissements responsables pour une économie plus durable
- 20 CDP/Amundi : pour plus de transparence sur les données climatiques

**Proposer**  
des solutions  
adaptées aux enjeux  
de nos clients  
et de la société

# 22

- 24 Une activité dynamique pour tous les segments de clientèle, malgré la crise
- 26 Réseaux de distribution : l'heure est au digital
- 28 Le partenariat avec Bank of China est opérationnel
- 30 Distributeurs tiers : une relation de plus en plus exclusive avec les gestionnaires
- 32 « *Carteras Master* », un concept innovant pour Amundi et CaixaBank AM
- 34 Les investisseurs institutionnels sensibles à l'impact social de leurs investissements
- 36 Amundi et l'AiIB, une solidarité climatique

**Renforcer**  
nos performances  
avec une approche  
responsable

# 38

- 40 Des performances solides pour les gestions d'Amundi
- 42 La gestion ESG renouvelle les gestions actives
- 44 Identifier les « champions ESG » de demain
- 46 La gestion passive, un « facilitateur » de la transformation ESG
- 48 Quand la gestion passive lutte contre le réchauffement climatique
- 50 Soutenir les entreprises dans la crise et préserver les intérêts des investisseurs
- 52 Wifirst : un *spin-off* accélérateur de croissance

**Créer**  
les conditions  
de la confiance

# 54

- 56 La technologie, un « actif » de plus en plus essentiel pour notre industrie
- 58 L'expansion internationale, un nouveau challenge pour les fonctions de contrôle
- 60 L'année 2020, de nouveaux enjeux pour les Ressources Humaines
- 62 Engagements RSE : appliquer les principes du développement durable à son propre fonctionnement

**Gouvernance**

# 64

- 66 Évolution de la gouvernance
- 68 Conseil d'Administration
- 70 Comité de Direction et Comité Exécutif
- 72 *Global Advisory Board* - Le rôle des instances de Direction
- 74 **Glossaire**  
Les mots à retrouver dans le glossaire sont marqués par \*

# AMUNDI

un partenaire de confiance qui agit chaque jour dans l'intérêt de ses clients et de la société

**Être un partenaire de confiance, c'est être un partenaire à l'écoute de ses clients**

C'est cette ligne directrice qui nous guide depuis 2010 et nous conduit à développer des solutions d'épargne et d'investissement qui correspondent aux attentes de nos clients. Qu'ils soient particuliers, institutionnels ou entreprises, nous leur proposons une gamme complète de solutions d'investissement, grâce à nos six plateformes de gestion présentes sur l'ensemble des marchés financiers.

**Être un partenaire de confiance, c'est être un partenaire de long terme**

Avec la présence de nos 4 700 collaborateurs dans plus de 35 pays, nous concevons la relation avec nos clients dans la confiance et nous les accompagnons jour après jour pour construire une relation durable, fondée sur le conseil, la performance à long terme et l'engagement sociétal. Nous les conseillons en nous appuyant sur notre capacité de recherche unique, notre expérience reconnue dans la gestion d'actifs et sur des services de haute qualité.

**Être un partenaire de confiance, c'est être un partenaire responsable**

L'investissement responsable est l'un des piliers fondateurs d'Amundi. Depuis toujours, nous sommes convaincus que les entreprises et les acteurs financiers portent une responsabilité particulière pour répondre aux grands enjeux actuels, notamment la transition énergétique et l'inclusion sociale. Nous pensons que la prise en compte de l'intérêt général renforce la performance financière. C'est pourquoi nous intégrons analyse financière et analyse extra-financière dans nos décisions d'investissement.

# Amundi, leader européen de la gestion d'actifs

- Amsterdam
- Bangkok
- Barcelone
- Beijing
- Boston
- Bratislava
- Bruxelles
- Bucarest
- Budapest
- Casablanca
- Dubai
- Dublin
- Durham
- Erevan
- Francfort
- Genève
- Helsinki
- Hong Kong
- Kuala Lumpur
- Londres
- Luxembourg
- Madrid
- Mexico
- Miami
- Milan
- Montréal
- Mumbai
- Munich
- Paris
- Prague
- Santiago du Chili
- Séoul
- Shanghai
- Singapour
- Sofia
- Stockholm
- Taipei
- Tokyo
- Toronto
- Varsovie
- Vienne
- Zurich

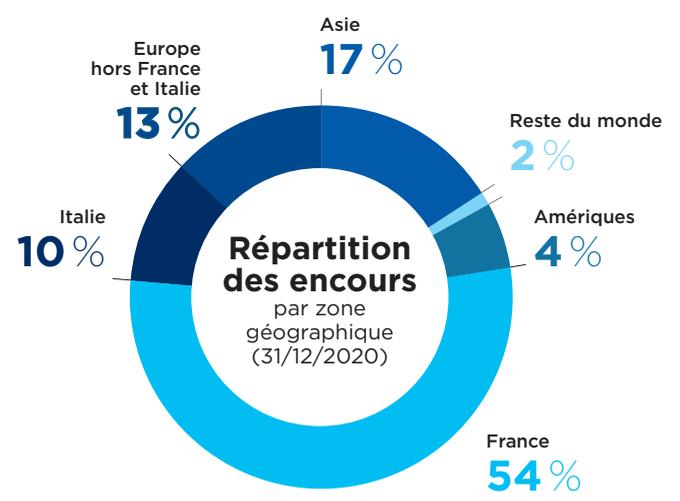
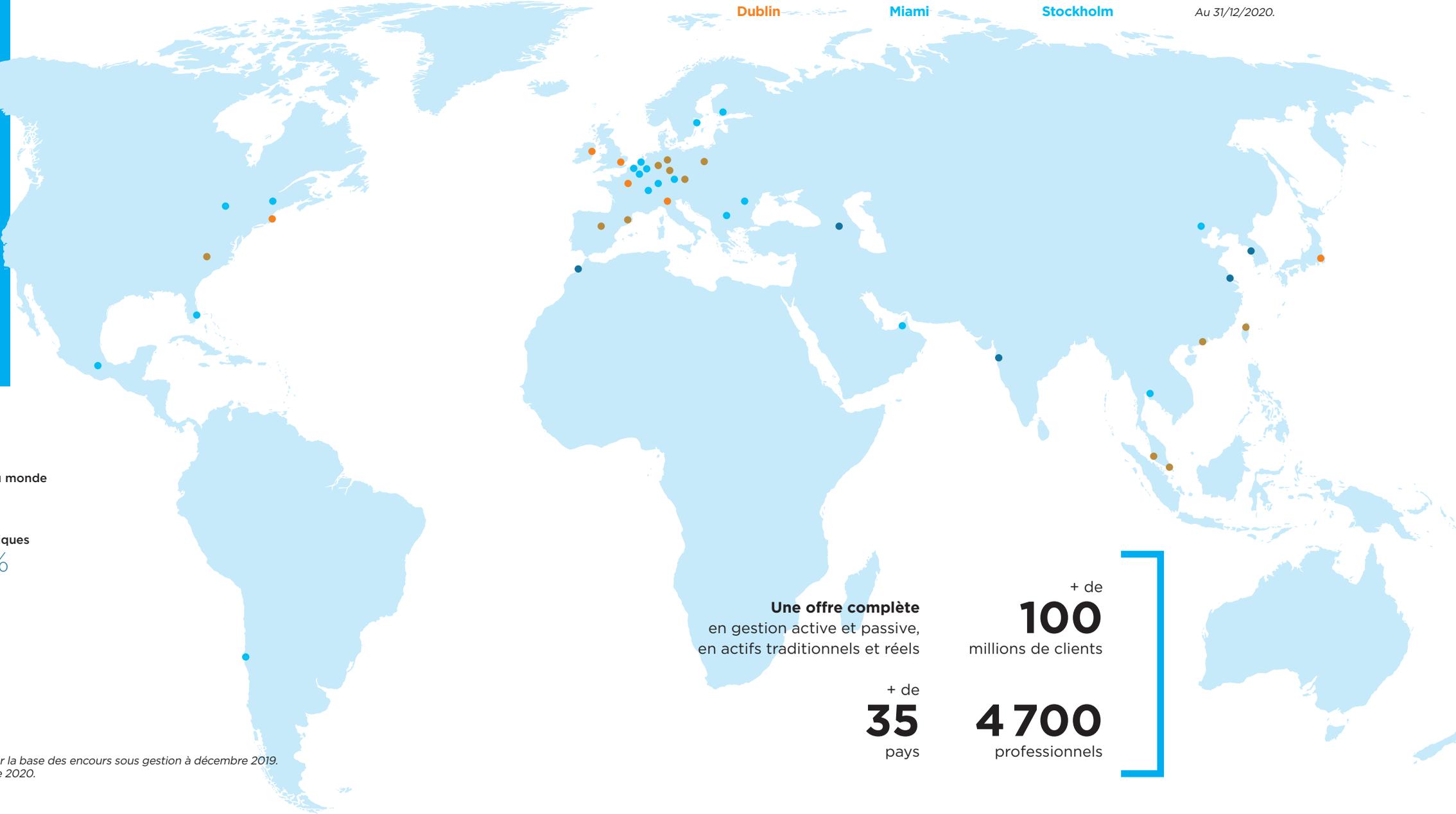
● Centres d'investissement principaux  
 ● Centres d'investissement locaux  
 ● Autres entités Amundi  
 ● Joint-ventures  
 Au 31/12/2020.

**1<sup>er</sup>**  
 gestionnaire d'actifs européen, parmi les 10 premiers mondiaux<sup>(1)</sup>

**1<sup>re</sup>**  
 capitalisation boursière en Europe<sup>(2)</sup>

**378** Md€  
 Encours en investissements responsables

**1729** Md€  
 Encours sous gestion



Une offre complète en gestion active et passive, en actifs traditionnels et réels

+ de **35** pays

+ de **100** millions de clients

**4 700** professionnels

(1) Source : IPE « Top 500 Asset Managers » publié en juin 2020, sur la base des encours sous gestion à décembre 2019.  
 (2) Pour les gestionnaires d'actifs traditionnels - Refinitiv, décembre 2020.

## Xavier Musca

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

2020 restera l'année d'une crise sans précédent. Mais Amundi a passé avec succès ce test de résistance. Elle a maintenu une activité dynamique tirée par l'ensemble des segments de clientèle et a financé les investissements de croissance interne par la poursuite de gains de productivité. Le coefficient d'exploitation (51,7%) s'établit ainsi toujours au meilleur niveau de l'industrie. Les résultats 2020, corrigés de l'effet de marché, s'inscrivent dans la trajectoire du plan 2018-2020. Ces bonnes performances, conjuguées avec une structure financière solide, ont conduit le Conseil d'Administration à proposer à l'Assemblée Générale un dividende de 2,90 euros par action, correspondant à 65% du résultat net part du Groupe.

Pendant cette année troublée, Amundi a préparé l'avenir en prenant de nouvelles initiatives : création d'une nouvelle *joint-venture* en Chine avec Bank of China, acquisition de Banco Sabadell Asset Management en Espagne, lancement d'Amundi Technology.

Amundi s'inscrit en outre pleinement dans les trois dimensions (client, humain et sociétal) du projet du Groupe Crédit Agricole. Son statut de leader en matière de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) permet de proposer aux clients des réseaux du Groupe et aux distributeurs tiers des solutions d'épargne qui intègrent les objectifs environnementaux et sociétaux en phase avec leurs attentes. Conformément aux objectifs annoncés en 2018, 100% de ses fonds ouverts en gestion active intègrent dorénavant des critères ESG<sup>(1)</sup>. Amundi a également dépassé ses objectifs d'encours en « solutions vertes », passant de 12,3 à 21,9 milliards d'euros à fin 2020. La multiplication de ces initiatives pour le développement d'une finance plus respectueuse de l'environne-

« Amundi a confirmé en 2020 sa trajectoire de croissance rentable et a franchi une nouvelle étape dans son engagement en tant qu'investisseur responsable. »



ment et en faveur de la cohésion sociale conforte l'ambition du Groupe Crédit Agricole de devenir le premier acteur européen de l'investissement responsable.

Préparer l'avenir, c'est aussi assurer l'évolution managériale. Après 14 années à la tête du Groupe, Yves Perrier a souhaité transmettre la responsabilité de la Direction Générale. Sous sa direction, Amundi a connu un développement remarquable. Elle est aujourd'hui le leader européen et l'un des leaders mondiaux de la gestion d'actifs, reconnue pour la force de son modèle économique, sa dynamique de développement et son positionnement d'acteur financier engagé vis-à-vis de la société. Amundi et le Groupe Crédit Agricole doivent beaucoup à Yves Perrier.

Le Conseil d'Administration a désigné Valérie Baudson pour lui succéder. J'ai proposé qu'Yves me succède à la Présidence du Conseil d'Administration, afin qu'il continue à nous apporter son expérience exceptionnelle. Cette évolution de la gouvernance nous permettra d'assurer une transition harmonieuse et la poursuite du développement d'Amundi. ■

## Yves Perrier

Directeur Général  
d'Amundi

2020 a également été une année riche en initiatives stratégiques. Les accords avec Société Générale ont été renouvelés pour cinq ans. La création d'une *joint-venture* en Chine avec Bank of China et l'acquisition de Sabadell Asset Management en Espagne renforcent l'entreprise dans ses deux zones de développement international : l'Europe et l'Asie. Enfin, le lancement d'une nouvelle ligne métier, Amundi Technology, qui capitalise sur l'expertise

informatique développée en interne, constitue un autre relais de croissance.

Amundi est aujourd'hui le leader européen de l'industrie, reconnu au plan mondial tant pour ses expertises, sa dynamique de développement et sa profitabilité, que pour son engagement en tant qu'investisseur responsable.

Dans ce contexte, j'ai considéré qu'après 14 ans à la direction de l'entreprise, le moment était venu de transmettre la responsabilité de la Direction Générale. À compter du 10 mai 2021, Valérie Baudson me succédera dans cette fonction tandis que je deviendrai Président du Conseil d'Administration. Présente depuis 2007 dans l'entreprise, Valérie Baudson a été une actrice clé de la réussite d'Amundi par le développement de l'activité de gestion passive/ETF et de CPR AM\*, ainsi que par sa contribution active à la Direction Générale. J'ai une totale confiance dans sa capacité à poursuivre la trajectoire de développement d'Amundi. ■

Malgré un contexte de crise sanitaire inédit, Amundi a démontré la solidité de son modèle économique et de son organisation.

La robustesse de ses infrastructures informatiques et l'engagement de ses collaborateurs ont en effet permis d'assurer, pendant toute l'année, un haut niveau de service dans les 36 pays dans lesquels l'entreprise opère.

L'exercice 2020 a confirmé le dynamisme de croissance rentable dans lequel s'inscrit l'entreprise depuis sa création. La collecte s'est maintenue à un niveau élevé (+ 45 milliards d'euros) et le résultat net ajusté (962 millions d'euros) est - hors effet de marché - en ligne avec les objectifs définis dans le plan 2018-2020. Enfin, le coefficient d'exploitation (51,7%) demeure au meilleur niveau de l'industrie. Ces résultats ont permis de renforcer la structure financière de l'entreprise et la reprise de la distribution d'un dividende en ligne avec la politique annoncée lors de la cotation (65% du résultat net consolidé).

« Amundi a une nouvelle fois montré la solidité de son modèle économique et pris plusieurs initiatives stratégiques qui alimenteront sa croissance future. »

(1) Février 2021 - lorsqu'une méthodologie de notation ESG est applicable.

# Chiffres clés 2020

En 2020, Amundi a poursuivi sa trajectoire de croissance rentable. Au cours d'une année exceptionnelle marquée par la crise de la Covid-19, Amundi a démontré sa résilience en restant opérationnelle à 100% et en maintenant une solide dynamique d'activité, avec une collecte<sup>(1)</sup> de + 45 milliards d'euros. Le résultat net<sup>(2)</sup> est de bon niveau, à 962 millions d'euros, quasi stable hors impact de la baisse des marchés<sup>(3)</sup>. Ces bons résultats reflètent notamment le maintien d'une excellente efficacité opérationnelle avec des charges en baisse (- 2,6% vs 2019) et un coefficient d'exploitation<sup>(2)</sup> à 51,7%. La situation financière est toujours très solide avec des fonds propres tangibles<sup>(4)</sup> de 3,2 milliards d'euros et un ratio CET 1 de 20,0%.

## Activité

**+ 45 Md€**  
Collecte nette<sup>(1)</sup>

**1729 Md€**  
Encours sous gestion<sup>(1)</sup>

## Profitabilité

**962 M€**  
Résultat net part du Groupe<sup>(2)</sup>

**51,7 %**  
Coefficient d'exploitation<sup>(2)</sup>



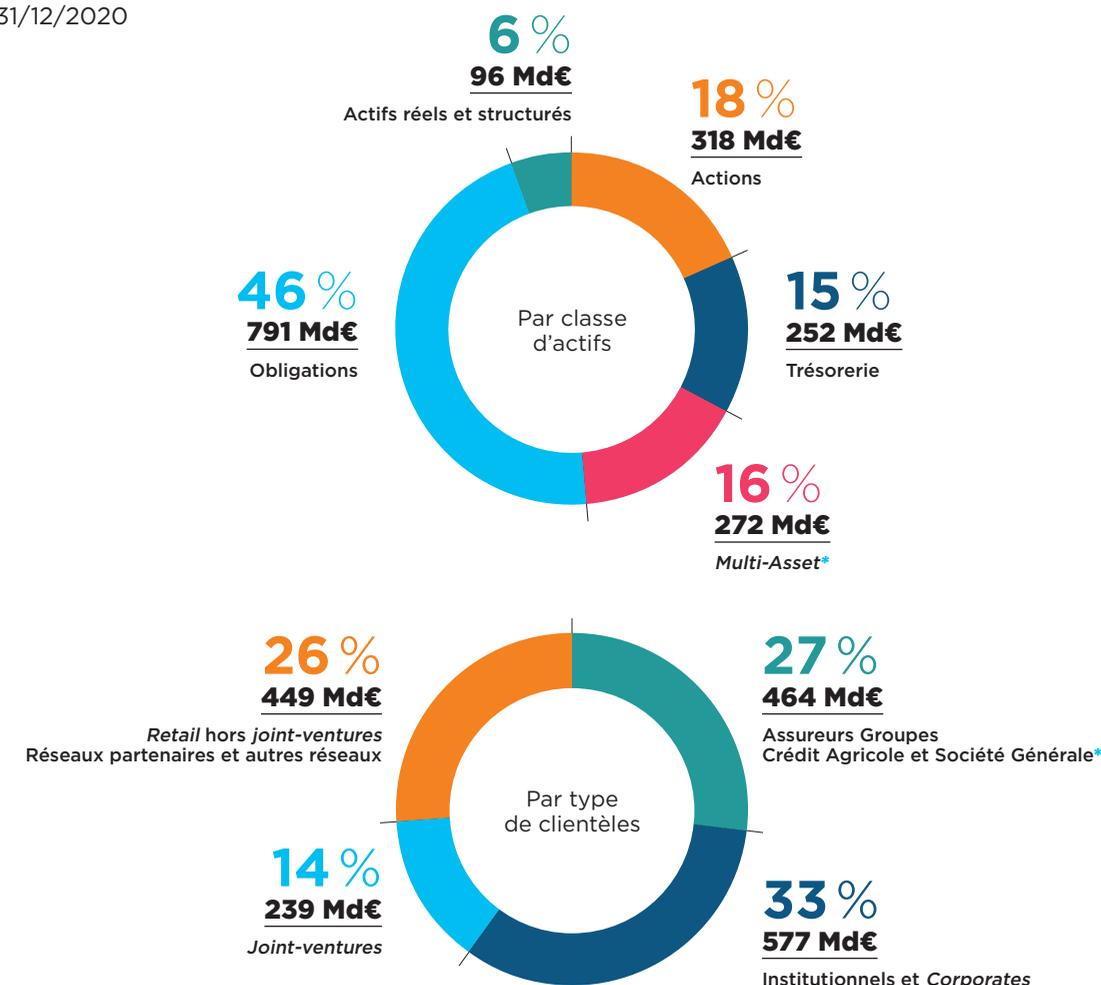
## Croissance des encours sous gestion 2009-2020

Encours en fin d'année, en Md€



## Répartition des encours

Au 31/12/2020



(1) Encours et collecte incluant Sabadell AM à partir du troisième trimestre 2020 et incluant les actifs conseillés et commercialisés, et comprenant 100% de la collecte et des encours gérés des joint-ventures asiatiques; pour Wafa au Maroc, les encours sont repris pour leur quote-part.

(2) Données ajustées, hors amortissement des contrats de distribution.

(3) Retraitement de l'impact en 2020 de la baisse de l'indice EuroStoxx moyen et du résultat financier pour environ - 50 millions d'euros après impôt.

(4) Capitaux propres hors goodwill et immobilisations incorporelles.



Nicolas Calcoen,  
Directeur Finances, Stratégie  
et Affaires Publiques

## Amundi en Bourse

En 2020, le titre Amundi a bien résisté en Bourse, terminant l'année à 66,8 euros, proche du cours de fin 2019, dans des marchés baissiers. La capitalisation boursière de 13,5 milliards d'euros<sup>(1)</sup> demeure la première en Europe et la troisième mondiale parmi les gestionnaires d'actifs traditionnels cotés.

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

Introduit en Bourse en novembre 2015 à 45 euros, le titre Amundi a connu depuis une très belle performance (+ 48,4%<sup>(1)</sup>), supérieure à celles de ses pairs européens cotés et du CAC 40. Cette tendance positive est liée aux bonnes performances opérationnelles et financières d'Amundi, ainsi qu'à la création de valeur liée à l'intégration de Pioneer Investments en 2017. Le TSR<sup>(2)</sup> est très favorable, à 73%<sup>(1)</sup>. Comme pour toutes les valeurs financières, 2020 a été une année boursière compliquée pour le titre Amundi, avec une grande amplitude liée à la crise de la Covid-19. Néanmoins, sur l'ensemble de l'année, l'évolution a été limitée (-4,4%), et meilleure que celle du CAC 40 (-7,1%).

### Comment le titre Amundi est-il perçu par la communauté financière ?

L'opinion des investisseurs et des analystes financiers demeure très positive. Depuis la cotation, la trajectoire a démontré la capacité de croissance du Groupe et la résilience de ses résultats, grâce à son *business model* diversifié. La très grande majorité des analystes financiers ont une opinion à l'achat sur notre titre. De plus, les initiatives stratégiques en 2020 en Espagne et en Chine ont été très bien accueillies. Dans un secteur de la gestion d'actifs confronté à de nombreux défis, Amundi est perçue comme un acteur solide, avec des perspectives significatives de croissance à long terme.

### Qui sont les actionnaires d'Amundi ?

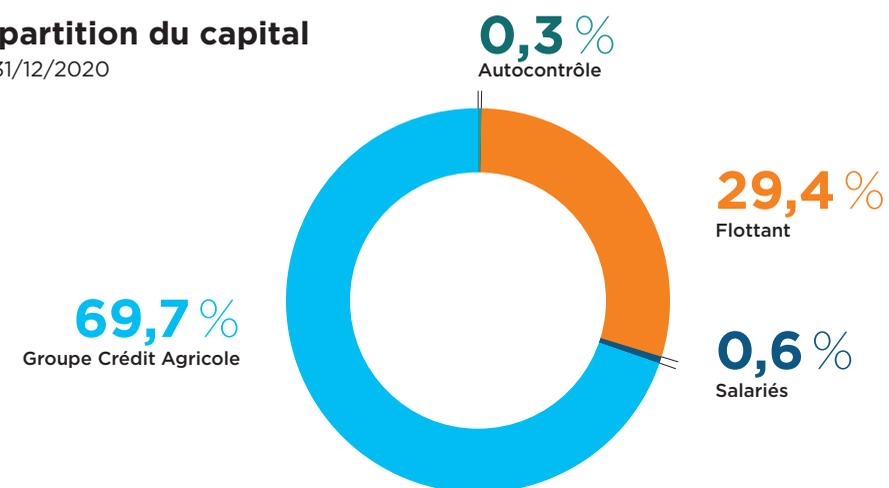
L'actionariat « stable » (Groupe Crédit Agricole et salariés d'Amundi) représente plus de 70% du capital. La part des salariés a augmenté, à 0,6% du capital, conséquence du succès de l'augmentation de capital réservée aux salariés en novembre 2020. Au sein du flottant (29,4% du capital), il s'agit essentiellement d'actionnaires institutionnels avec la répartition géographique suivante : 54% pour les Anglo-Saxons, 20% pour les actionnaires français, le solde étant réparti en Europe continentale et en Asie. Nous rencontrons régulièrement nos actionnaires afin de maintenir la relation de confiance instaurée depuis novembre 2015. ■

(1) Au 31/12/2020.

(2) Le Total Shareholder Return inclut le rendement total pour un actionnaire : évolution du cours de Bourse au 31/12/2020 + dividendes versés de 2016 à 2019 + détachement du Droit Préférentiel de Souscription en mars 2017.

### Répartition du capital

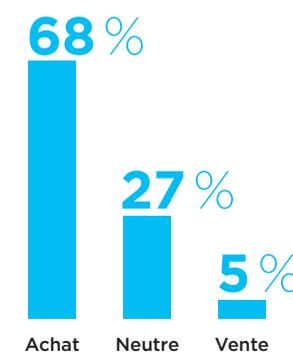
Au 31/12/2020



### Une perception largement positive

par les 22 analystes *sell-side* couvrant Amundi

Au 31/12/2020



### Dividende

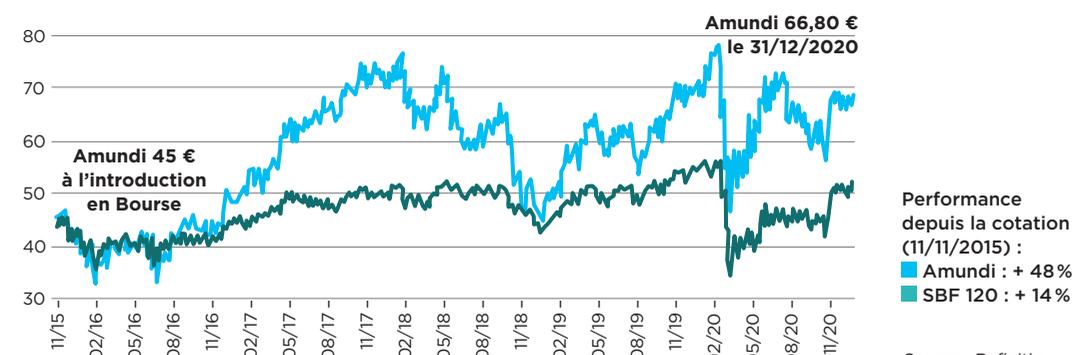
Amundi reprend sa politique de dividende, compatible avec la recommandation de la Banque Centrale Européenne. Lors de l'Assemblée Générale du 10 mai 2021, il a été proposé un dividende de 2,90 € par action, soit 65% du résultat net, représentant un rendement de 4,3%<sup>(1)</sup>.

### Indices

Le titre Amundi est membre des indices généralistes SBF 120 et MSCI, ainsi que des indices ESG FTSE4Good et Euronext Vigeo Eiris.

### Évolution du cours de l'action Amundi

Comparaison avec l'indice SBF 120 (recalculé sur la base du cours de l'action)



Source : Refinitiv.

en leader  
responsable

AGIR



# Environnement et stratégie

## Un positionnement unique

**Depuis sa création en 2010, Amundi poursuit une trajectoire reposant sur une intuition stratégique :** offrir des solutions d'investissement simples, adaptées aux besoins des clients particuliers et des clients institutionnels, en France et à l'international, en se développant sur l'ensemble des expertises et avec une présence sur les principaux bassins d'investissement internationaux.

**L'exécution de cette stratégie s'appuie sur quatre piliers :** une offre complète et performante de produits et de services, une grande capacité de conseil, une excellente efficacité opérationnelle et un fort engagement sociétal.

**Elle repose également sur un modèle organisationnel unique :** une organisation à la fois globale et locale, centrée sur les clients, et couplée à une approche industrielle du métier.

Cette stratégie a été validée par un développement significatif des encours et des résultats, qui ont été multipliés par 2,6 entre 2010 et 2020.

## Des tendances de fond qui s'accélèrent et confortent

### le modèle de développement d'Amundi

#### Une pression continue sur les marges

L'ensemble du secteur financier est confronté depuis plusieurs années à des niveaux de taux durablement bas. Cette situation, accentuée par les actions concertées des banques centrales à la suite de la crise de la Covid-19, se traduit par une baisse des rendements des actifs dans lesquels l'épargne des clients est investie, et donc par une pression accrue sur les marges des gérants d'actifs, tout en favorisant le développement de la gestion passive, dont les coûts sont faibles. Cette pression sur les marges est accentuée par la concurrence croissante des grandes sociétés de gestion américaines, qui bénéficient d'un marché domestique puissant : le marché américain représente 50% du marché mondial.

#### Une demande accrue pour des offres globales, couvrant l'ensemble des expertises

Dans un environnement incertain et marqué par des taux durablement bas, les clients – particuliers ou institutionnels – sont à la recherche de solutions personnalisées, flexibles et adaptées au contexte de marché. Celles-ci doivent donc pouvoir inclure aussi bien des actifs traditionnels, en gestion active ou passive, que des actifs réels (immobilier, dette privée, *private equity*, infrastructures...). Cela représente une opportunité pour

les acteurs disposant d'une palette complète d'expertises et des capacités d'allocation.

#### Une réglementation de plus en plus exigeante

Les exigences réglementaires grandissantes depuis la crise de 2008 nécessitent des investissements significatifs et poussent à une logique industrielle.

#### Des besoins renforcés des clients en matière de services et de nouveaux usages

Soumis eux aussi à la pression sur les marges, au renforcement des exigences réglementaires, notamment en matière de conseil, et à l'évolution des attentes des clients finaux, les distributeurs veulent de plus en plus des partenaires capables de leur proposer une palette complète de solutions : services opérationnels, solutions de gestion et de conseil, mais aussi outils digitaux, rendus encore plus indispensables par la crise sanitaire. De même, les clients institutionnels peuvent être en demande d'offres de conseil ou d'externalisation de tout ou partie de leurs processus d'investissement.

#### Des attentes croissantes des investisseurs sur les enjeux ESG

Au-delà des considérations économiques, l'industrie de la gestion d'actifs n'échappe pas aux défis ESG. Les investisseurs se veulent désormais plus responsables vis-à-vis de l'environnement, de la société et en matière de gouvernance. Aussi cherchent-ils des solutions d'investissement qui intègrent pleinement ces paramètres. Cette tendance s'est accélérée en 2020 : 49% des flux en actifs

moyen long terme se sont orientés vers des fonds à dimension ESG<sup>(1)</sup>.

#### De nouvelles opportunités en Asie

Enfin, la crise de 2020 a amplifié le basculement de la croissance économique des pays occidentaux vers l'Asie. Cela a accentué les besoins de solutions d'épargne des classes moyennes des pays asiatiques émergents, notamment en Chine et en Inde.

## Une stratégie efficace et inchangée

La stratégie développée depuis 2010 par Amundi s'inscrit complètement dans ces évolutions. Elle repose sur les priorités suivantes :

#### 1. Accélérer son développement sur ses deux segments de clientèle, le Retail et l'Institutionnel, en :

- consolidant son *leadership* en tant que partenaire privilégié des réseaux et distributeurs, grâce à une offre de solutions, de services et d'outils adaptée à chaque canal de distribution ;
- augmentant la pénétration auprès des clients institutionnels, grâce à une gamme complète d'expertises et à son offre de conseil et services.

#### 2. Appuyer ce développement sur une offre de gestion performante et enrichie en permanence, en continuant à investir sur les expertises en forte croissance

(en particulier la gestion passive et les actifs réels) et sur le développement de **nouvelles solutions** (gestion sous mandat...).

#### 3. Consolider son *leadership* en Europe et amplifier son développement en Asie

au travers de sa présence directe, de ses *joint-ventures* et de nouveaux partenariats, comme l'acquisition de Sabadell Asset Management et la création d'une nouvelle filiale en Chine en partenariat avec Bank of China.

#### 4. Tirer parti de l'efficacité de son modèle industriel

pour maintenir des coûts de revient parmi

les plus bas de l'industrie, un avantage compétitif clé dans un contexte de taux durablement bas. La recherche permanente de gains de productivité et d'économies d'échelle permet de financer les investissements nécessaires au développement, tout en assurant la compétitivité de ses offres.

#### 5. Transformer la technologie en nouveau relais de croissance en :

- poursuivant les investissements dans sa plateforme informatique, et en la valorisant auprès de clients externes à travers l'offre Amundi Technology ;
- enrichissant l'offre d'accompagnement aux réseaux de distribution par le déploiement d'outils digitaux innovants et personnalisés.

#### 6. Renforcer son positionnement d'investisseur responsable

- un engagement au cœur du modèle d'Amundi, qui s'incarne à la fois dans :
- la généralisation de la prise en compte de critères extra-financiers dans l'ensemble de ses gestions et dans sa politique d'engagement auprès des émetteurs ;
  - le développement de solutions spécifiques innovantes répondant à la demande croissante de ses clients.

#### 7. Privilégier le développement organique

sur l'ensemble de ses métiers, de ses expertises et de ses géographies. **Cette stratégie peut être complétée par des opérations de croissance externe** si celles-ci permettent d'accélérer la mise en œuvre de cette stratégie en étant créatrices de valeur.

(1) Source : Broadridge, en pourcentage des flux en fonds ouverts en 2020.

# Notre modèle d'affaires

## Notre raison d'être\* :

Amundi, un partenaire de confiance qui agit chaque jour dans l'intérêt de ses clients et de la société.

## Nos atouts

- Des plateformes de gestion présentes sur l'ensemble des classes d'actifs**
  - Gestion active et gestion passive
  - Actifs traditionnels et actifs réels
  - 6 hubs internationaux (Boston, Dublin, Londres, Milan, Paris et Tokyo)
- Une grande capacité d'innovation**
  - Développement permanent de nouvelles solutions d'épargne et d'investissement (thématiques, ESG...)
- Un profil diversifié**
  - Des entités dans plus de 35 pays
  - 100 millions de clients *Retail*, via nos réseaux partenaires et nos distributeurs tiers
  - 1 500 clients institutionnels
- Des collaborateurs expérimentés et engagés**
  - 4 700 collaborateurs dont 750 professionnels de l'investissement répartis sur toutes les classes d'actifs
  - Des collaborateurs engagés (score IER<sup>(1)</sup> de 74%)
- Une technologie de haut niveau**
  - ALTO<sup>(2)</sup> : un outil *back-to-front* propriétaire et de haute qualité
- Un engagement sociétal fort**
  - Un dispositif d'analyse ESG reconnu
  - Une position prise dès notre création et amplifiée en 2018 par un nouveau plan d'action ESG
  - 10 000 émetteurs notés ESG
- Une situation financière solide**
  - Notation de Fitch Ratings : A+ avec perspective stable
  - Un bilan solide et un actionariat stable
  - Une excellente efficacité opérationnelle

## Notre organisation à la fois globale et locale

Elle est centrée sur nos clients, avec une approche industrielle. Nos plateformes de gestion et notre contrôle des risques sont totalement intégrés pour l'ensemble du Groupe. Nos équipes commerciales sont dédiées à chaque typologie de clientèle, dans plus de 35 pays, pour s'adapter aux spécificités locales.

## Notre métier

Nous proposons des solutions d'épargne et d'investissement adaptées aux besoins de nos clients – *Retail*, Institutionnels et *Corporates* –, avec la volonté permanente d'avoir un impact positif sur la société et sur l'environnement. Pour cela, nous nous appuyons sur une organisation à la fois globale et locale, et sur une gamme complète d'expertises et de services.

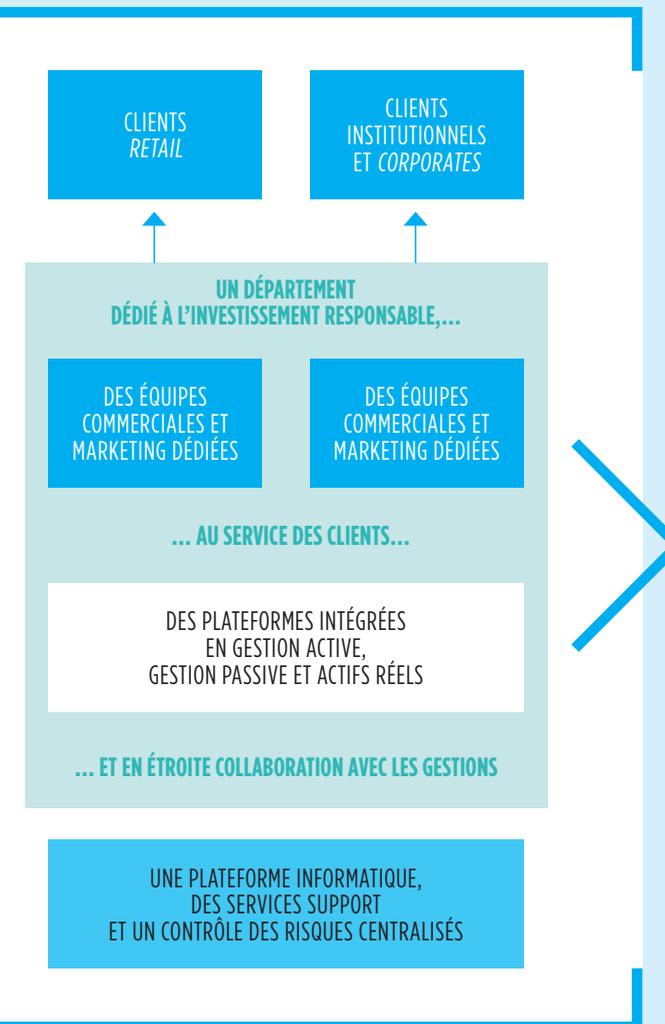
## Notre ambition

Figurer dans le top 5 mondial de l'industrie de la gestion d'actifs et être reconnu pour :

- la qualité des expertises et services offerts à nos clients,
- notre dynamique de développement et de profitabilité, avec deux objectifs majeurs :
  - une croissance annuelle moyenne de + 5% pour le résultat net ajusté entre 2018 et 2022<sup>(3)</sup>,
  - un coefficient d'exploitation inférieur ou égal à 53%<sup>(3)</sup>,
- notre positionnement d'acteur financier engagé.

## Notre création de valeur pour<sup>(4)</sup>...

- Nos clients**
  - 74% des encours dans les 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> quartiles Morningstar<sup>(5)</sup>
  - 67% de recommandations positives des consultants<sup>(6)</sup>
  - Indice de Recommandation Client *Retail* déployé dans 4 pays (France, Italie, République tchèque, Slovaquie), dans 7 banques partenaires (Caisses régionales du Crédit Agricole, LCL, CA Italie, UniCredit Italie, KB, UniCredit CZ et UniCredit SK)
- Nos salariés**
  - Rémunération annuelle moyenne : 143 100 €<sup>(7)</sup>
  - Un ratio d'équité mondial de 21<sup>(8)</sup>
  - 28,6% de femmes au Comité Exécutif
  - 62% de collaborateurs formés
  - Augmentation de capital réservée aux salariés (30% de décote)
- La société**
  - 378 Md€ d'encours en investissement responsable
  - 331 M€ d'encours investis dans un fonds d'impact social
  - Impôts payés : 564 M€, dont 359 M€ en France<sup>(9)</sup>
  - 86% de votes en faveur des résolutions climat lors des Assemblées Générales des entreprises dans lesquelles Amundi est actionnaire
  - 900 jeunes en formation (alternants et stagiaires)
- Nos actionnaires**
  - 73% : TSR<sup>(10)</sup> de l'action depuis l'introduction en Bourse
  - Un excellent coefficient d'exploitation de 51,7%
  - Un taux de distribution des dividendes de 65%



(1) Indice d'Engagement et de Recommandation. (2) Amundi Leading Technologies & Operations. (3) Données ajustées : hors amortissement des contrats de distribution ; croissance entre 2018 et 2022 (sur la base d'hypothèses de marché neutres sur la période). (4) Données 2020. (5) Sur cinq ans - périmètre fonds ouverts. (6) Consultants : AonHewitt, Cambridge Associates, Mercer, Russell, Willis Towers Watson, Bfinance, données décembre 2020.

(7) Périmètre monde - Salaires et traitements des salariés divisés par l'effectif moyen. (8) Méthodologie disponible dans la section 2.4 du Document d'Enregistrement Universel 2020. (9) Impôts, taxes et cotisations. (10) Le Total Shareholder Return inclut le rendement total pour un actionnaire : évolution du cours de Bourse au 31/12/2020 + dividendes versés de 2016 à 2019 + détachement du Droit Préféréntiel de Souscription en mars 2017.

## ESG : un leadership reconnu, des engagements tenus

Dès sa création, Amundi a inscrit l'investissement responsable au cœur de sa stratégie. Pionnière dans l'analyse et l'intégration des critères ESG<sup>(1)</sup> au sein de ses gestions, elle a régulièrement pris des engagements visant à amplifier cette démarche. En 2018, elle annonce un plan ambitieux à l'horizon 2021. Fin 2020, l'essentiel des objectifs affichés ont déjà été atteints.

100% des fonds ouverts en gestion active<sup>(2)</sup> intègrent désormais des critères ESG. L'univers de notation ESG a été considérablement élargi : plus de 10 000 entreprises et États sont aujourd'hui couverts (contre 5 500 en 2018). Amundi a été particulièrement active en termes de dialogue actionnarial : elle a voté dans près de 4 250 Assemblées Générales en 2020, en intégrant systématiquement une analyse ESG. Et les encours

gérés au titre des initiatives spécifiques menées par Amundi pour financer la transition énergétique et la cohésion sociale « représentent 22 milliards d'euros fin 2020. Un montant déjà supérieur à l'objectif initial, fixé à 20 milliards d'euros », rappelle Jean-Jacques Barbéris, qui supervise la ligne métier ESG.

Le statut d'Amundi en tant qu'acteur de référence de la gestion ESG est fermement établi. Avec 378 milliards d'euros d'encours ESG à fin 2020, le Groupe est numéro un en Europe<sup>(3)</sup>. Les plus grandes institutions supranationales et les investisseurs internationaux de renom ont déjà confié à Amundi la gestion de leurs initiatives ou solutions climatiques. Après la thématique environnementale, Amundi est aujourd'hui précurseur sur les sujets sociaux et sociétaux. « Les investisseurs ont désormais pris conscience de l'importance du facteur social. La crise sanitaire a accéléré la montée en puissance de ce critère, dans une logique de risque, mais aussi, de plus en plus, dans une logique d'impact », analyse Jean-Jacques Barbéris. Amundi a déjà anticipé cette tendance. Outre une intense activité de recherche, le Groupe a lancé plusieurs solutions d'investissement dédiées à la réduction des inégalités sociales ou favorisant les projets à impact social positif, tout en poursuivant les innovations sur l'ensemble des thématiques ESG, comme la nouvelle gamme *ESG Improvers\**, ou la création des premières solutions indicielles alignées sur l'Accord de Paris. ■

(1) Environnement, Social, Gouvernance.  
 (2) Février 2021. Fonds ouverts en gestion active, lorsqu'une méthodologie de notation ESG est applicable.  
 (3) Source Broadridge : données au 31/12/2020 sur les fonds ouverts en Europe.



## L'investissement responsable chez Amundi

Encours en investissement responsable

**378 Md€**

**34**

Paris, Dublin et Tokyo

personnes dont 24 experts de l'analyse, du vote et de l'engagement

**10000**

émetteurs notés

Un département dédié, au service des clients et travaillant en étroite collaboration avec les gestions

Une expertise reconnue :



**PRI** Principles for Responsible Investment  
 Noté A+ dans toutes les catégories



GRECO & AP EGO reçoivent l'obligation verte de l'année de Environmental Finance en 2019/2020



Environ 85 fonds labellisés SRI, Greenfin, LuxFlag, Febelfin...

## Notre engagement dans la politique de vote

**4 241**

Assemblées Générales

**71 %**

Assemblées votées avec au moins un vote d'opposition

**49 968**

Résolutions votées

**86 %**

de votes en faveur des résolutions d'actionnaires portant sur le climat

**20 %**  
 Votes d'opposition

### Répartition thématique des votes d'opposition

- 47%** Structure des Conseils
- 16%** Rémunérations
- 20%** Opérations sur Capital
- 5%** Résolutions d'actionnaires
- 12%** Autres

### > 489 engagements pré-Assemblées Générales

### Nos priorités

- Transition énergétique
- Cohésion sociale

## Objectifs du plan d'action à fin 2021

	Objectifs à horizon 2021	Au 31/12/2020
<b>Analyse</b>	Passer de 5 500 à 8 000 émetteurs couverts	<b>10 000 émetteurs couverts</b>
<b>Engagement</b>	Intégrer systématiquement les enjeux ESG dans la politique de vote	<b>Un dialogue autour de deux priorités : Transition énergétique et Cohésion sociale</b>
<b>Gestion active</b>	100% des fonds ouverts avec un score ESG supérieur à celui de leur univers d'investissement	<b>100% de nos fonds ouverts<sup>(1)</sup> intègrent une analyse d'impact environnemental et social des entreprises dans lesquelles nous investissons<sup>(2)</sup></b>
<b>Initiatives spécifiques</b>	Amplifier les initiatives spécifiques Environnementales et Sociales et doubler les encours de 10 Md€ à 20 Md€	<b>22 Md€</b>
<b>Solidarité</b>	Renforcer nos engagements auprès des entreprises solidaires et accroître les encours de 200 M€ à 500 M€	<b>Encours du fonds Amundi Finance et Solidarité* : 331 M€</b>
<b>Conseil</b>	Renforcer notre rôle de conseil dans la prise en compte par les investisseurs institutionnels de critères ESG	<b>Développement d'une offre de conseil et services</b>

(1) L'ensemble des fonds ouverts en gestion active, gérés par les sociétés de gestion du Groupe Amundi, lorsqu'une méthodologie de notation ESG est applicable. (2) Retrouvez le détail concernant l'analyse ESG et la politique de gestion suivie par les sociétés de gestion appartenant au Groupe Amundi sur son site internet <http://legroupe.amundi.com/Investisseur-Responsable>.



**Fiona Reynolds**, Directrice Générale, Principles for Responsible Investment et

**Élodie Laugel**, Directrice de l'Investissement Responsable, Amundi

## Des investissements responsables pour une économie plus durable

Amundi, signataire historique des PRI<sup>(1)</sup>, a obtenu cette année un A+ dans toutes les catégories présentées. Fiona Reynolds, PRI, et Élodie Laugel, Amundi, évoquent les perspectives de développement de l'investissement responsable.

(1) Principles for Responsible Investment.

### La pandémie a-t-elle changé la trajectoire de l'investissement responsable ?

**Fiona Reynolds** : La pandémie a servi d'accélérateur à l'investissement responsable, en établissant la preuve explicite de sa résilience. Elle a fait évoluer les mentalités et mis en exergue l'importance d'un équilibre, aussi bien dans les écosystèmes naturels qu'au sein de nos sociétés. Dorénavant, les investisseurs voient au-delà du risque et du rendement. Ils prennent de plus en plus en considération l'impact de leurs investissements sur la planète et sur les populations.

**Élodie Laugel** : La Covid-19 a clairement mis en lumière la dimension sociale de l'ESG. La crise a également accéléré une tendance déjà favorable à l'investissement responsable. Bien qu'elle ne prédise en rien l'avenir, la très nette surperformance des valeurs ESG en 2020, tant sur les marchés américains qu'europeens, devrait inciter davantage d'entreprises à intégrer les problématiques ESG dans leurs modèles de développement, et ainsi renforcer l'intérêt des investisseurs pour ces critères.

### Comment les investisseurs peuvent-ils participer à la construction d'une économie plus durable ?

**F. R.** : Les objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU établissent, à notre sens, une feuille de route assez précise. La reprise mondiale post-Covid-19 est une opportunité exceptionnelle pour y parvenir. Les signataires des PRI - dont les actifs sous gestion consolidés dépassent les 100 000 milliards de dollars - peuvent jouer un rôle central. En aidant à combler les 5 à 7 000 milliards de dollars de déficit annuel du seul secteur privé, ils ont l'opportunité de participer à la construction d'un avenir plus juste, plus durable, plus écologique, et d'aider à la concrétisation des objectifs de développement durable. Pour ce faire, il s'agit de travailler non seulement au niveau individuel, mais également en collaboration avec d'autres investisseurs ou parties prenantes.

**É. L.** : Une reprise durable exige des solutions qui permettent l'adhésion de tous. Pour que les investisseurs individuels puissent participer, il est essentiel qu'ils disposent de solutions d'épargne simples et transparentes. Le fonds *Invest - Social Impact\** de CPR AM\* ou l'*Emerging Market Green Bond\** d'Amundi, par exemple, ont été conçus dans cet objectif. Plus globalement, l'approche d'Amundi en matière d'investissement responsable vise à réduire les risques ESG et à accompagner le changement positif par l'impact, tout en engageant une démarche proactive envers les entreprises, pour les inciter à de meilleures pratiques. C'est notamment le positionnement de notre gamme *ESG Improvers\**. Par ailleurs, Amundi se félicite de l'inclusion des thématiques biodiversité et transition juste dans le champ des réflexions de la COP26. ■

## Faits marquants

### Amundi dans le top 10 du classement « Voting Matters 2020 »

Chaque année, ShareAction publie le rapport « Voting Matters » qui mesure l'utilisation des droits de vote sur le changement climatique et les questions sociales, de 60 des plus grands gestionnaires d'actifs. L'édition 2020 confirme que les gestionnaires européens, et notamment Amundi, continuent de montrer la voie en matière de résolutions. Amundi se classe parmi les 10 premiers en termes de performance de vote sur les 102 résolutions étudiées. Elle a notamment obtenu le score de 89% lors de ses votes en faveur des résolutions climatiques et sociales.

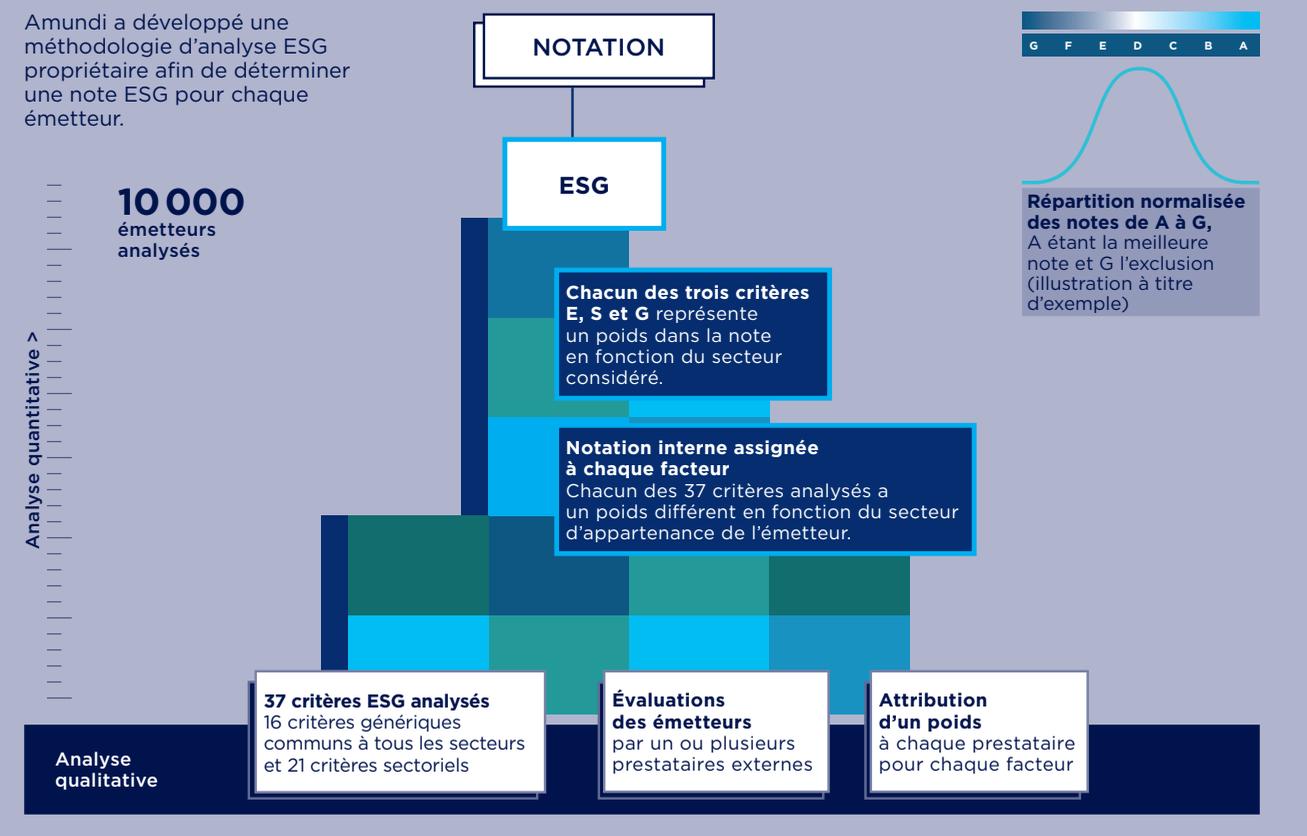


### L'engagement ESG d'Amundi primé au Japon

Amundi Japon a remporté, lors de la première édition des *ESG Finance Awards Japan*, le prix Argent dans la catégorie Investisseurs. Parrainé par le ministère japonais de l'Environnement, ce prix récompense la contribution d'Amundi au développement et à la promotion de la thématique ESG auprès des investisseurs japonais (institutionnels mais aussi particuliers), ainsi qu'au niveau mondial.

## Le processus d'analyse ESG

Amundi a développé une méthodologie d'analyse ESG propriétaire afin de déterminer une note ESG pour chaque émetteur.





**Laurent Babikian**,  
Directeur Marchés de Capitaux, CDP Europe  
et

**Gilles Cutaya**, Directeur Général Délégué en  
charge du Développement international, du  
Marketing et de la Communication, CPR AM

## CDP/Amundi : pour plus de transparence sur les données climatiques

Le CDP<sup>(1)</sup>, créé en 2000, a développé l'une des plus importantes bases de données mondiales sur la performance environnementale des entreprises. Depuis 2018, Amundi et le CDP se sont associés pour favoriser la mise en œuvre des critères d'investissement en ligne avec l'Accord de Paris. Laurent Babikian, CDP Europe, et Gilles Cutaya, CPR AM\*, détaillent ce partenariat.

### Depuis combien de temps le CDP et CPR AM travaillent-ils ensemble ?

**Laurent Babikian** : Amundi soutient le CDP depuis 2010. Mais c'est en 2018 que nous avons pris conscience, de part et d'autre, que les équipes d'Amundi pouvaient faire un usage innovant de nos données, pour concevoir des produits financiers favorisant la transition vers une économie « bas carbone ». À la suite des recommandations de la TCFD<sup>(2)</sup>, les entreprises avaient alors massivement alimenté nos bases de données.

**Gilles Cutaya** : Effectivement, cette association a donné naissance, en décembre 2018, au fonds *Climate Action\**. Ce fonds sélectionne les entreprises s'engageant à limiter leur impact sur le réchauffement climatique, grâce à un processus de sélection multidimensionnel. Amundi est aussi devenue, plus récemment, le premier gestionnaire d'actifs à utiliser les « notations température » du CDP.

### Pouvez-vous préciser comment fonctionne ce système de notation ?

**L. B.** : La base de données dont nous disposons nous permet de calculer la trajectoire « température » d'environ 3 000 entreprises selon leurs engagements en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre. En pratique, cette notation permet d'estimer l'alignement d'un indice, ou d'un portefeuille, sur les objectifs de l'Accord de Paris. Les investisseurs sont ainsi capables de mesurer leur impact sur le réchauffement climatique et de prendre, le cas échéant, les mesures pour le réduire.

**G. C.** : Les notions de granularité et de profondeur des données sont ici essentielles. Avec cet outil, nous avons une vision précise de l'alignement des portefeuilles sur l'Accord de Paris, mais aussi des contributions de chacune des entreprises qui les composent. Toutes les actions envisagées peuvent donc être modélisées, avec, à la clé, une meilleure efficacité, pour les investisseurs que nous conseillons, dans la protection des portefeuilles contre les risques climatiques.

### Quelles sont les valeurs qui vous rapprochent ?

**G. C.** : Sans doute un certain pragmatisme. Chez CPR AM, nous accordons une grande importance à la fiabilité des données, fondement de l'élaboration de solutions robustes. Nous sommes aussi adeptes de la transparence et de la standardisation. Des principes que nous nous auto-appliquons... Je pense aussi que CPR AM, comme CDP, considère que l'innovation est une donnée clé de la réussite.

(1) *Initialement* Carbon Disclosure Project.  
(2) Task Force on Climate-related Financial Disclosures.

## Faits marquants

### CPR Invest – Social Impact\*, premier fonds d'investissement dédié à la réduction des inégalités sociales

C'est le premier fonds au monde à placer la réduction des inégalités au cœur de son processus d'investissement. Lancé en mars 2020, ce fonds d'actions internationales sélectionne les entreprises les plus vertueuses en termes d'effort de réduction des inégalités dans leur pays d'origine. Son univers d'investissement comprend environ 1 100 valeurs, soit près de 36 % du *MSCI World All Countries*.

**L. B.** : La mission du CDP est de mettre à la disposition des investisseurs les données environnementales les plus précises, et donc de leur permettre de prendre des décisions d'investissement en toute connaissance de cause. Notre partenariat avec Amundi illustre cette mission. Il démontre que les entreprises doivent non seulement être transparentes sur les risques et les opportunités liés au climat, mais aussi être bien notées et/ou avoir des objectifs fondés sur des données scientifiques. Ces critères sont indispensables pour figurer dans l'univers d'investissement du *Climate Action Fund*. Nous espérons que cette initiative poussera d'autres gestionnaires à mettre en œuvre une démarche aussi transparente. ■

Nos indicateurs

**378 Md€**  
Encours en  
investissement  
responsable

**22 Md€**  
Encours gérés  
au titre des initiatives  
spécifiques  
(financement de la  
transition énergétique et de  
la cohésion sociale)

**10 000**  
Émetteurs notés

de performance

## Un engagement de long terme dans l'investissement responsable



(1) *International Finance Corporation*. (2) *Banque Européenne d'Investissement*. (3) *Banque asiatique d'investissement pour les infrastructures*. (4) *Données au 31/12/2020*. (5) *Périmètre des fonds ouverts gérés activement*.

des solutions  
adaptées aux enjeux  
de nos clients  
et de la société

**PROPOSER**



# Une activité dynamique pour tous les segments de clientèle, malgré la crise

Dans un contexte de marché marqué par la crise sanitaire et l'attentisme des investisseurs, Amundi a su conserver la confiance de ses clientèles. Avec une décollecte limitée au premier semestre et un second semestre particulièrement dynamique, elle enregistre une collecte nette annuelle de 45,1 milliards d'euros. Tous les segments de clientèle participent à cette solide activité. Les flux nets d'épargne en provenance des particuliers, servis par les réseaux partenaires et distributeurs externes d'Amundi, sont en forte hausse par rapport à l'exercice précédent, tirés par une demande pour les solutions de moyen long terme. La collecte institutionnelle est portée par les produits de trésorerie. La démarche ESG d'Amundi, encore renforcée en 2020, est plébiscitée par l'ensemble des investisseurs.

## Réseaux et Distribution externe

En dépit d'un environnement de marché volatil, marqué par un arrêt brutal de la collecte au deuxième trimestre, les flux nets d'épargne en provenance des particuliers, servis par les réseaux partenaires et distributeurs externes d'Amundi, sont en forte hausse (+ 11,7 milliards d'euros) par rapport à l'exercice précédent (+ 5,4 milliards d'euros). La contribution des réseaux France (+ 7,7 milliards d'euros) et des distributeurs externes (+ 5,3 milliards d'euros) tirés par l'Europe, compense plus que largement le ralentissement des réseaux internationaux (- 1,4 milliard d'euros). Hors contributions des *joint-ventures* du Groupe, les encours sous gestion des clientèles *Retail* progressent de 3,8%, à 449 milliards d'euros.

Ce sont essentiellement les solutions de placement de moyen long terme – notamment ESG, thématiques et passives – qui profitent de l'essor de la collecte. Les réseaux France bénéficient de la montée en puissance des unités de compte au sein des contrats d'assurance-vie, et d'un intérêt grandissant pour la gestion sous mandat. Cette formule, démocratisée par Amundi, connaît un vif succès non seulement en France, mais également en Italie et en Autriche.

La crise sanitaire a permis de renforcer la proximité entre Amundi et ses partenaires réseaux et distributeurs externes avec l'accélération de la digitalisation des processus d'aide

à la vente. Cette évolution, déjà en œuvre chez Amundi depuis plusieurs années, a accentué la mise en avant des services comme le conseil en allocation d'actifs, l'intégration de l'ESG dans l'offre et la stratégie distributive, ou la mise à disposition de contenus marketing et de formation digitaux.

L'année 2020 a également été marquée par plusieurs initiatives stratégiques. Le partenariat historique avec Société Générale a été renouvelé pour cinq ans. Un nouveau partenariat stratégique a été signé avec Banco Sabadell, en parallèle de l'acquisition de sa filiale de gestion d'actifs, conduisant notamment à ouvrir les réseaux de la banque espagnole aux produits Amundi. Cette opération a déjà permis de collecter 300 millions d'euros sur les six derniers mois de l'année 2020. La création d'une nouvelle filiale commune avec Bank of China Wealth Management ouvre également à Amundi un nouveau réseau de distribution sur le marché chinois. Bank of China est la quatrième banque chinoise, forte d'un réseau de 11 000 agences servant 300 millions de clients particuliers. Ce nouveau partenariat conforte la stratégie de développement d'Amundi en Asie. Ses encours dans cette région s'élèvent déjà à près de 300 milliards d'euros – notamment grâce à la contribution de SBI MF, la *joint-venture* indienne, qui a encore collecté 11,7 milliards d'euros en 2020. À l'horizon 2025, Amundi ambitionne de gérer 500 milliards d'euros en Asie.

## Institutionnels et Corporates

Dans un contexte de marché marqué par l'attentisme des investisseurs, Amundi a su conserver la confiance de ses clientèles institutionnelles. Grâce à un second semestre particulièrement dynamique, sa collecte nette sur ce segment de clientèle s'élève à 28,1 milliards d'euros, en hausse par rapport à 2019, portée par un niveau élevé sur les produits de trésorerie (+ 27,3 milliards d'euros), notamment auprès de la clientèle *corporate*. Ces entreprises ont en particulier apprécié la capacité du Groupe à leur fournir des solutions monétaires à la liquidité assurée lors de la première phase de la crise sanitaire.

Hors trésorerie, l'activité s'est maintenue à un bon niveau (+ 5,5 milliards d'euros) auprès de l'ensemble des clientèles, à l'exception des mandats des assureurs Groupe\* (- 4,7 milliards d'euros). Un recul qui s'explique par la décollecte désormais structurelle dont pâtissent les fonds en euros au sein des contrats d'assurance-vie. Les classes d'actifs de long terme les plus plébiscitées ont été les actions, essentiellement via la gestion passive et les gestions diversifiées. Les encours gérés pour le compte d'investisseurs institutionnels, toutes catégories confondues, progressent de 54 milliards d'euros, à 1 041 milliards d'euros.

Amundi poursuit son développement à l'international. Elle renforce sa présence en solutions de long terme dans les pays européens où sa part de marché « naturelle » n'est pas encore atteinte. C'est le cas notamment de l'Allemagne, où la collecte (+ 11 milliards d'euros) a porté sur l'ensemble des classes d'actifs, mais plus particulièrement sur les gestions diversifiées. Sa stratégie de gestion diversifiée à faible volatilité (*Multi-Asset Low Volatility\**) a notamment été retenue par un grand groupe allemand. Amundi progresse également au Royaume-Uni et dans les pays nordiques, grâce à la signature de nouveaux contrats, notamment sur la thématique ESG. Elle remporte par exemple de nouveaux mandats en gestion passive auprès du *Pension Protection Fund* britannique et du fonds de pension danois PenSam. Elle réalise de bons résultats en Asie du Nord et en Chine, des zones importantes pour la poursuite du déploiement de l'activité du Groupe.

Amundi a par ailleurs poursuivi son développement sur les marchés de l'épargne salariale et de l'épargne retraite. Malgré le contexte de crise sanitaire, Amundi a connu une activité soutenue marquée par la conquête de nouveaux clients emblématiques, notamment grâce au déploiement d'offres de services de plus en plus digitalisées. L'activité

Nos indicateurs

+ de **100**  
millions de clients  
particuliers

+ de **1000**  
distributeurs tiers  
dans plus de 20 pays

**1500**  
clients institutionnels

de performance

actionnariat salarié a également connu une forte croissance. Déjà leader en France, Amundi maintient de nouveau sa part de marché, qui s'établit à 45,5%<sup>(1)</sup> fin 2020.

L'offre institutionnelle s'est encore enrichie en 2020, plus particulièrement autour des thématiques ESG. Outre le démarrage du programme *Green Credit Continuum*, en partenariat avec la BEI<sup>(2)</sup>, Amundi a lancé *Climate Change Investment Framework* avec l'AIB<sup>(3)</sup>, la première démarche holistique pour la construction de portefeuilles résistants aux risques climatiques. Elle a été sélectionnée par un groupe d'investisseurs institutionnels français – dont la Caisse des Dépôts – pour la gestion du premier fonds indicel Actions aligné sur l'Accord de Paris. Des innovations qui seront poursuivies dans les prochains mois, notamment sur les thématiques du climat, du social, et de la biodiversité. Le lancement d'un fonds *Just Transition for Climate\** a eu lieu au premier semestre 2021. En termes géographiques, Amundi compte continuer à se renforcer sur les marchés européens où sa présence peut encore significativement être augmentée. Le marché américain, où l'exportation des stratégies déjà vendues dans le reste du monde est en cours, reste également une priorité. Amundi projette enfin de se développer plus en profondeur sur le grand marché institutionnel chinois, où elle a déjà conquis la plupart des plus grandes signatures. ■

(1) Données Amundi au 31/12/2020 (déclaration AFG).

(2) Banque Européenne d'Investissement.

(3) Banque asiatique d'investissement pour les infrastructures.



Fathi Jerfel,  
Directeur  
du pôle Réseaux Partenaires

## Réseaux partenaires : l'heure est au digital

### Quels premiers enseignements tirer de l'impact de la crise sanitaire sur les relations entre les asset managers et leurs partenaires distributeurs ?

Lors du premier confinement, la priorité, tant des gestionnaires d'actifs que des réseaux de distribution, était d'assurer la poursuite des activités. Pour les distributeurs, il était par exemple impératif de pouvoir délivrer à leurs clients l'ensemble de leurs services habituels comme la valorisation des portefeuilles, les reportings ou les formations, et notamment, les services associés aux produits d'investissement qu'ils leur avaient conseillés. La fiabilité et la robustesse de leurs fournisseurs en solutions d'asset management sont donc devenues encore plus essentielles. La crise sanitaire a ainsi confirmé l'importance d'une relation de proximité entre gestionnaires d'actifs et réseaux de distribution. Elle a surtout mis en exergue une évolution majeure dans les stratégies de distribution multicanale : la montée en puissance, désormais inéluctable, de la vente à distance. Nos principaux partenaires anticipent que ce nouveau canal pourrait représenter jusqu'au tiers de leur chiffre d'affaires d'ici deux ans.

### Comment Amundi va-t-elle accompagner cette transformation digitale ?

L'ensemble de nos dispositifs commerciaux et technologiques sont en phase d'adaptation permanente. Dès le mois de mai, nous avons capitalisé sur les retours d'expérience de la période de confinement. Notre offre a été simplifiée. Tous les supports commerciaux et marketing ont été remaniés afin de les rendre encore plus efficaces dans le cadre d'une relation digitalisée entre les conseillers et leurs clients finaux. Nos « briques » technologiques, qui viennent s'insérer dans les plateformes de nos réseaux partenaires, sont en train d'être recalibrées pour faciliter la vente à distance. Ces chantiers

## Faits marquants

### Partenariat stratégique avec la banque espagnole Banco Sabadell

Banco Sabadell et Amundi ont signé début 2020 un partenariat stratégique de 10 ans. Cet accord prévoit la distribution des produits Amundi dans les réseaux de Banco Sabadell en Espagne (plus de 1 900 agences). Il inclut également l'acquisition par Amundi de l'intégralité du capital de Sabadell Asset Management, gestionnaire d'actifs leader en Espagne. L'opération d'acquisition a été finalisée en juin 2020. Amundi Iberia demeure une entité indépendante dédiée à ses clients existants. Ce nouveau partenariat permet à Amundi de consolider sa position de leader européen de la gestion d'actifs et de déployer avec encore plus d'efficacité son modèle d'affaires unique au service des réseaux de distribution *Retail*.

### La gestion sous mandat opérationnelle chez Crédit Agricole Italie



Le concept de gestion sous mandat développé par Amundi est désormais présent dans les réseaux de Crédit Agricole Italie. La gamme *Smart Advisory* est adaptée, à la souscription, au profil de risque du client final. Le processus de souscription est entièrement digitalisé. Ces solutions, accessibles dès 5 000 euros d'investissement, sont exclusivement investies dans des ETF (fonds indiciels cotés).

sont devenus prioritaires. Ils sont organisés en concertation avec nos principaux partenaires, qui doivent eux-mêmes engager d'importants investissements afin de rendre possible la commercialisation à distance des produits d'épargne. La pandémie a accéléré la révolution digitale. Amundi a su s'adapter dès le début de la crise et dispose désormais de diverses solutions permettant d'accompagner ses clients face aux prochaines transformations. ■



### Renouvellement du partenariat avec Société Générale

En 2020, Société Générale et Amundi ont renouvelé, pour cinq ans, leur accord de partenariat. Amundi demeurera le premier partenaire du groupe Société Générale pour la fourniture de solutions d'épargne et d'investissement à destination de ses réseaux de banque de détail et d'assurance. Société Générale demeurera également l'un des premiers fournisseurs d'Amundi pour les services Titres. Société Générale et Amundi ont noué leurs premiers accords en 2009.

45,5 %

En France, Amundi confirme son statut de leader sur le marché de l'épargne salariale et de l'épargne retraite d'entreprise, avec une part de marché de 45,5 %<sup>(1)</sup> et 66,8 milliards d'euros d'actifs gérés<sup>(1)</sup>.

(1) Données Amundi au 31/12/2020 (déclaration AFG).

« La crise sanitaire a confirmé l'importance d'une relation de proximité entre gestionnaires d'actifs et réseaux de distribution. »



**Huijun Liu,**  
Présidente, Amundi BOC Wealth Management Company Limited  
et  
**Xiaofeng Zhong,**  
Directeur de la Grande Chine, Amundi

## Le partenariat avec Bank of China est opérationnel

Lancée en septembre 2020 à Shanghai, Amundi BOC Wealth Management Company Limited est la première société de gestion détenue majoritairement par un actionnaire étranger à avoir été autorisée par les autorités chinoises à exercer sur leur territoire. Témoignage des deux principaux protagonistes de cette opération hors norme.

### Pour quelles raisons Bank of China (BOC) s'est-elle rapprochée d'Amundi ?

**Huijun Liu :** Bank of China est la quatrième plus importante banque chinoise, avec environ 300 millions de clients, particuliers ou entreprises. Lorsque les autorités

chinoises ont assoupli la réglementation du secteur financier, nous avons recherché un partenaire international de premier plan susceptible d'offrir de nouvelles opportunités à nos réseaux. Le choix d'Amundi s'est imposé, en raison de son expérience, notamment des marchés asiatiques, de la puissance de sa technologie et de son tropisme ESG.

### Amundi semble s'être fait une spécialité des joint-ventures en Chine. Pourquoi ?

**Xiaofeng Zhong :** Nous considérons que notre expérience et nos expertises mondiales ont encore plus de valeur lorsqu'elles sont associées à des savoir-faire locaux. BOC dispose d'un réseau de distribution exceptionnel. Il est parfaitement complémentaire de celui de l'Agricultural Bank of China (ABC). Notre couverture du marché chinois est de ce fait bien supérieure, et renforce notre capacité à atteindre l'objectif que nous nous sommes fixé : gérer 500 milliards d'euros en Asie d'ici 2025.

### Quelles sont plus précisément vos ambitions en termes de déploiement ?

**X. Z. :** L'objectif est que cette nouvelle entreprise commune atteigne 60 milliards d'euros d'actifs sous gestion d'ici 2025. Nous nous adresserons, dans un premier temps, aux clients des réseaux de BOC. Puis à ceux de distributeurs tiers. Nous travaillons déjà avec BOC sur une nouvelle gamme de solutions particulièrement liquides, libellées en RMB, de type obligataires ou diversifiées.

**H. L. :** Ces produits sont effectivement calibrés pour des profils de risque de faible à modéré. Nous nous félicitons de l'expertise d'Amundi en matière d'allocation et de gestion des risques. C'est un atout important dans un environnement de marché en forte expansion qui vient s'ajouter aux expertises de BOC, et qui nous permet de répondre et d'anticiper les demandes de notre marché local.

### Quelles sont les autres dimensions de votre partenariat ?

**H. L. :** Nous espérons également mettre en place une collaboration sur les produits ESG. Le changement climatique est en effet une préoccupation majeure pour les citoyens et les autorités en Chine.

**X. Z. :** Il existe aussi les développements potentiels autour de la plateforme technologique Amundi ALTO<sup>(1)</sup>. Son adaptation au marché chinois et l'intégration d'outils locaux vont permettre à notre *joint-venture* de répondre efficacement et durablement aux besoins technologiques de demain. ■

(1) Amundi Leading Technologies & Operations.

## L'Asie, un important relais de croissance pour Amundi

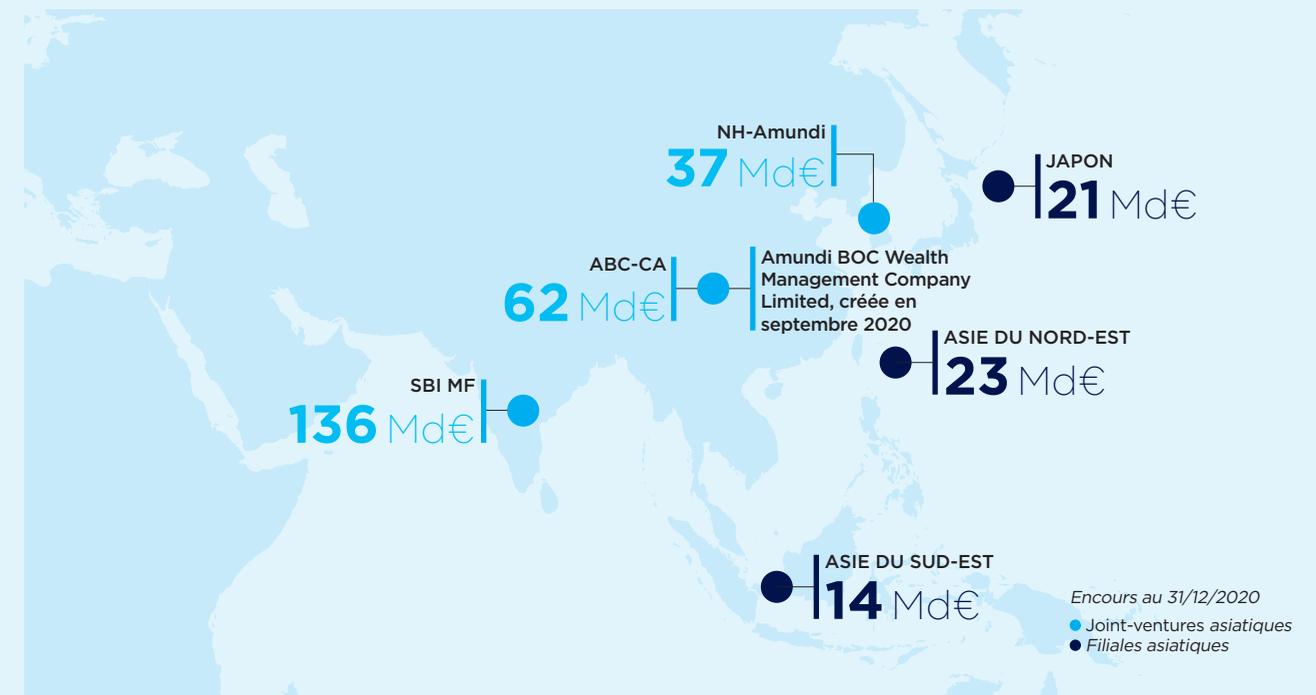
Présente depuis 50 ans en Asie, Amundi dispose d'une empreinte solide couvrant la plupart des marchés, avec un focus sur les pays à forte croissance : la Chine et l'Inde. Fruit de sa stratégie de développement ambitieuse : en dix ans, les encours d'Amundi ont été multipliés par 7, et représentent 24% de ses encours actuels<sup>(1)</sup>. L'objectif d'Amundi est d'atteindre 500 milliards d'euros d'encours en Asie d'ici 2025.

(1) Hors assureurs Crédit Agricole et Société Générale\*.



« En complément de ses filiales, Amundi s'appuie sur des partenariats en joint-venture avec des banques leaders, permettant d'accéder au cœur du marché dans plusieurs pays majeurs en Asie. »

**Julien Fontaine,**  
Directeur des Partenariats, en charge des Joint-Ventures



	Joint-venture avec	Depuis	Participation	Chiffres clés
<b>Chine</b>	ABC	2008	33%	■ n°3 en Chine <sup>(1)</sup> ■ 400 millions de clients particuliers
	Bank of China	2020	55%	■ n°4 en Chine ■ 300 millions de clients particuliers
<b>Inde</b>	SBI	2004	37%	■ n°1 en Inde <sup>(2)</sup> ■ 450 millions de clients
<b>Corée du Sud</b>	NH	2003	30%	■ Dans le top 5 en Corée du Sud <sup>(3)</sup> ■ 6 190 succursales

(1) China Banking Association. (2) Indian Bank Association. (3) Financial Supervisory Services Korea.



Valérie Baudson,  
Directrice Générale de CPR AM,  
du pôle Distribution  
Tiers & Banques Privées  
et de la Gestion Passive

## Distributeurs tiers : une relation de plus en plus exclusive avec les gestionnaires

### Les réseaux de distribution cherchent à réduire le nombre de leurs fournisseurs en solutions de placement. Quels impacts pour les sociétés de gestion d'actifs ?

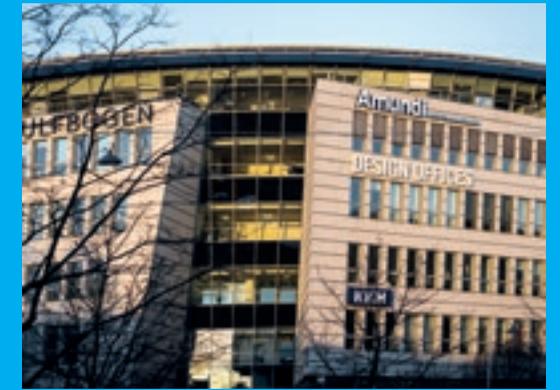
Ce phénomène est effectivement à l'œuvre depuis plusieurs années. Les distributeurs de solutions financières sont confrontés à une baisse structurelle de leurs marges et soumis à des pressions réglementaires accrues. La concurrence est de plus en plus vive. En 2020, la crise sanitaire a, en outre, accéléré leurs besoins en matière de digitalisation de la relation client. Les investissements qu'ils doivent consentir pour s'adapter aux évolutions du marché sont donc en hausse constante. Ce contexte les pousse à privilégier des partenaires qui comprennent leurs besoins globaux et soient en mesure de les accompagner sur l'ensemble de leurs problématiques. La différenciation par les performances de gestion n'est plus suffisante. Pour figurer dans les « *short lists* » des distributeurs, les asset managers doivent repenser leurs offres. Y inclure des services et des outils qui permettent d'optimiser les coûts et l'efficacité commerciale des distributeurs. Mais

« L'expérience acquise auprès de nos réseaux partenaires nous a conduits à développer un ensemble de prestations, de plus en plus digitales, qui permettent de servir l'ensemble de la chaîne de valeur des besoins des distributeurs tiers. »

## Faits marquants

### Amundi devient l'unique actionnaire de Fund Channel

Amundi, actionnaire fondateur de Fund Channel, a racheté fin 2020 la participation de 49,96 % de BNP Paribas Asset Management. Amundi redevient donc l'unique actionnaire de la plateforme de distribution de fonds, avec l'ambition de positionner Fund Channel parmi les leaders paneuropéens. La stratégie de croissance de Fund Channel s'appuiera sur le développement de nouveaux services sur toute la chaîne de valeur de la distribution de fonds, à destination des distributeurs aussi bien que des asset managers. Fund Channel, qui dépasse déjà les 200 milliards d'euros d'actifs sous intermédiation, a remporté plusieurs mandats importants en 2020 et conclu un partenariat commercial significatif avec CA Indosuez Wealth (Asset Management), devenant le distributeur global de la gamme de fonds publics et alternatifs du gestionnaire de fortune.



### Amundi multiplie les partenariats en Allemagne

Amundi multiplie les partenariats avec les courtiers en ligne basés en Allemagne, un segment qui monte en puissance dans un contexte de digitalisation accrue. Certains partenariats comprennent aussi bien des produits actifs que passifs, comme celui conclu avec Maxblue, et d'autres sont axés sur les ETF. En effet, avec l'accélération du segment des ETF pour les particuliers, de nombreuses banques en ligne incluent dorénavant les ETF dans leur gamme et en font la promotion auprès de leurs clients finaux. Amundi a conclu plusieurs accords de distribution avec les principales plateformes, parmi lesquelles BNP Paribas (DAB & Consors), Comdirect, DKB, Flatex, Gratisbroker, ING et Targobank.

également rehausser la nature même de la relation partenariale, qui se négocie désormais au niveau des Directions Générales...

### Quels sont les points différenciants d'Amundi pour les distributeurs ?

Amundi est un acteur global de dimension mondiale. Nous disposons d'une palette complète de solutions d'investissement, y compris une gamme de fonds ESG thématiques ou à impact, qui répondent parfaitement à la demande actuelle des distributeurs et de leurs clients. Cette force de frappe et d'innovation se décline également côté services et outils. L'expérience acquise

auprès de nos réseaux partenaires nous a conduits à développer un ensemble de prestations, de plus en plus digitales, qui permettent de servir l'ensemble de la chaîne de valeur des besoins des distributeurs tiers. Nous disposons ainsi d'un service complet, qui couvre la recherche et la sélection, le *fund hosting*<sup>(1)</sup>, la gestion sous mandat et, bien entendu, le conseil, que ce soit en allocation d'actifs ou sur les approches ESG. Ces différentes prestations sont d'ailleurs désormais regroupées au sein du pôle dédié aux distributeurs tiers et banques privées, afin d'en renforcer l'efficacité opérationnelle. ■

(1) Hébergement de fonds.



Víctor Allende, Directeur Exécutif,  
Banque Privée CaixaBank  
et

Marta Marin,  
Directrice Générale, Amundi Iberia

## « Carteras Master », un concept novateur pour Amundi et CaixaBank AM

Víctor Allende, Directeur Exécutif de la Banque Privée de CaixaBank, le leader espagnol de la gestion sous mandat avec 25,1 milliards d'euros d'encours sous gestion, et Marta Marin, Directrice Générale d'Amundi Iberia, expliquent pourquoi Amundi a été sélectionnée pour devenir l'une des sociétés de gestion conseil pour le portefeuille « Carteras Master ». Interview croisée...

### En quoi le concept « Carteras Master » est-il innovant ?

**Víctor Allende :** Ce modèle de gestion de portefeuille a spécifiquement été conçu pour réduire les coûts associés à la gestion sous mandat et ainsi offrir ce service « premium » à une cible de clientèle élargie. « Carteras Master » associe notre propre expertise à celles des plus grands gestionnaires d'actifs mondiaux, agissant dans le cadre de mandats de conseil. CaixaBank AM apporte ses compétences en termes de gestion, d'analyse, de suivi et de contrôle, qui sont enrichies de celles de nos partenaires aux niveaux sectoriel et géographique des classes d'actifs sur lesquelles ils ont été mandatés.

### Comment ce partenariat s'inscrit-il dans la stratégie de distribution d'Amundi ?

**Marta Marin :** Amundi a été sélectionnée en tant que conseil sur les obligations américaines. Son mandat porte sur environ 500 millions de dollars. C'est donc notre équipe de Boston qui supervise les investissements. Il s'agit d'une nouvelle forme de partenariat qui témoigne de la capacité d'attraction de la marque Amundi. Elle entre parfaitement dans la stratégie commerciale d'Amundi, visant à développer des relations de long terme avec ses partenaires bancaires, et à leur fournir des solutions ou des services sur mesure.

### Pourquoi avoir choisi Amundi comme partenaire ?

**V. A. :** Amundi est l'un des premiers leaders mondiaux ayant choisi de placer les Principes pour l'Investissement Responsable (PRI) au cœur de sa stratégie. Nous avons également été totalement convaincus par la qualité de sa plateforme de gestion Taux, tant en termes de performance que de processus. Ainsi que par l'intégration réussie de Pioneer Investments, dont la tradition d'excellence a été totalement préservée.

### Que peut-on dire des avantages mutuels de ce partenariat ?

**M. M. :** C'est déjà un honneur, pour Amundi, d'avoir eu l'opportunité d'apporter son expertise à ce concept

novateur. Ce partenariat enrichit en outre notre expérience en matière de distribution. Il va nous permettre d'accroître notre visibilité dans la péninsule ibérique, CaixaBank ayant lancé une campagne de communication de grande ampleur mettant en avant la marque Amundi, aux côtés de celles de quatre autres gérants d'actifs internationaux sélectionnés.

**V. A. :** Le fait qu'Amundi soit désormais à nos côtés nous permet de tenir les engagements que nous avons pris envers nos clients : faire appel aux meilleurs talents de gestion internationaux, gage de performance, dans un cadre totalement contrôlé en termes de coûts. ■

## Faits marquants



## Succès pour les fonds thématiques de CPR AM

Les fonds thématiques de CPR AM\* ont rencontré un grand succès en 2020, affichant un encours sous gestion de 15 milliards d'euros fin 2020, en progression de 50 %. Dans la gamme CPR Invest\*, plusieurs solutions se distinguent particulièrement. C'est le cas du fonds *CPR Invest - Global Disruptive Opportunities\** dont les encours ont été multipliés par deux en 2020, pour atteindre 4,7 milliards d'euros à fin décembre. La stratégie *CPR Invest - Medtech\**, dédiée à la technologie médicale, enregistre quant à elle une collecte de plus de 600 millions d'euros, au niveau mondial.

## AXA consacre l'expertise du Groupe en matière de gestion sous mandat

Amundi et CPR AM ont remporté un appel d'offres pour la gestion sous mandats de profils diversifiés à base d'ETF et de fonds thématiques. Ce succès témoigne de l'avance prise par le Groupe Amundi en matière de gestion sous mandat, segment en fort développement auprès des réseaux assurantiels et bancaires.



## Amundi Funds Polen Capital Global Growth lève 240 millions d'euros dans le mois suivant son lancement en Thaïlande

Amundi Thaïlande a lancé avec succès le fonds *Polen Capital Global Growth\** en juillet 2020, enregistrant 240 millions d'euros de collecte dans le mois suivant son lancement, soit le montant le plus élevé enregistré pour un fonds actions en Thaïlande en 2020. Pour l'occasion, Amundi Thaïlande s'était associée avec deux gestionnaires d'actifs locaux, Thanachart Fund Management Eastspring et TMBAM Eastspring.



Jean-Jacques Barbéris,  
Directeur du pôle Clients  
Institutionnels et Corporates

## Les investisseurs institutionnels sensibles à l'impact social de leurs investissements

### Les investisseurs institutionnels sont-ils aujourd'hui plus sensibles à la dimension sociale de leurs investissements ?

C'est effectivement une tendance qui prend aujourd'hui de l'ampleur. Après le « E » environnemental de l'ESG, les investisseurs institutionnels, surtout en Europe, ont désormais pris conscience de l'importance du facteur social - le « S » - de l'investissement responsable. Sur les marchés financiers, cela se matérialise par la hausse des volumes drainés par les entreprises les mieux notées dans ce domaine. La crise sanitaire et la crise sociale qu'elle est en train d'engendrer ont d'ailleurs grandement accéléré cette montée en puissance des critères sociaux et sociétaux. Les investisseurs les intègrent dans une logique d'impact - participer à la réduction des inégalités par exemple, mais également dans une logique de gestion des risques, et pour des enjeux de performance. Cet appétit pour les sociétés les plus respectueuses du capital humain va donc continuer à croître au cours des prochaines années.

### Comment Amundi accompagne-t-elle ses clientèles dans cette évolution de leurs attentes ?

Amundi ne se contente pas d'accompagner les besoins de ses clients. Elle les devance, les suscite, les encourage...

« Actrice de la transition juste, Amundi fait une nouvelle fois figure de pionnière sur les sujets sociaux et sociétaux. Comme elle l'a été sur la thématique environnementale. »

Les engagements environnementaux, sociaux et sociétaux font partie de l'ADN du Groupe, qui le revendique encore plus clairement aujourd'hui dans son rôle d'« acteur de la transition juste ». Sur les sujets sociaux et sociétaux, Amundi fait une nouvelle fois figure de pionnière. Comme elle l'a été sur la thématique environnementale. Ces dernières années, et plus particulièrement en 2020, nous avons publié toute une série d'études sur les questions des inégalités sociales et du partage de la valeur ajoutée. Notre capacité de recherche dans ces domaines fait l'objet d'investissements constants. Amundi propose en outre des solutions d'investissement spécifiques comme le fonds *CPR Invest - Social Impact\**. C'est également le premier gestionnaire d'actifs de taille mondiale à avoir créé un fonds dédié *social bonds*<sup>(1)</sup>. Une offre encore renforcée en 2021, avec le lancement du premier fonds dédié à la « transition juste\* ». ■

(1) Obligations finançant exclusivement des projets à impact social positif.



## Faits marquants

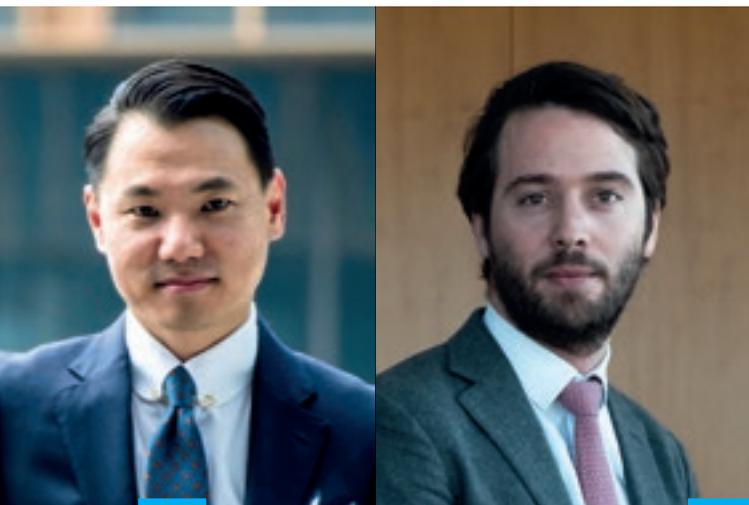


### Le fonds de pension finlandais Ilmarinen plébiscite l'ETF UCITS Amundi MSCI Emerging ESG Leaders

En juillet 2020, Amundi a enrichi sa gamme de solutions indicelles responsables en lançant l'ETF UCITS\* Amundi MSCI Emerging ESG Leaders\*. Celui-ci réplique un indice offrant une exposition aux entreprises de 26 pays émergents les mieux notées en termes d'ESG, selon une approche « do no harm » (ne pas nuire). L'indice exclut donc certains secteurs comme le tabac, l'alcool, les jeux d'argent et d'autres activités controversées. Cet ETF a été retenu par Ilmarinen, le plus important fonds de pension finlandais, pour s'exposer aux marchés émergents. Ilmarinen, qui a fait du développement durable un critère majeur de sa philosophie et de sa stratégie d'investissement, a procédé à un investissement initial de 500 millions d'euros.

### Amundi et Crédit Agricole Corporate & Investment Bank coopèrent sur le marché américain

Fructueuse coopération entre Amundi US et Crédit Agricole Corporate & Investment Bank (CACIB) sur le marché américain. Les équipes institutionnelles de CACIB et d'Amundi US travaillent ensemble auprès des clients corporate de CACIB afin de mettre en avant les capacités d'investissement d'Amundi. Grâce à cette collaboration, Amundi US a remporté deux nouveaux mandats avec deux grandes entreprises américaines, pour un total de 1,2 milliard de dollars d'actifs sous gestion.



**Stefen Shin**, Directeur des Investissements,  
Asian Infrastructure Investment Bank  
et

**Timothée Jaulin**, Responsable  
Développement et Promotion ESG, Amundi

## Amundi et l'AIB, une solidarité climatique

Amundi se développe sur les marchés asiatiques en y promouvant activement une démarche ESG. La collaboration entre Amundi et la Banque asiatique d'investissement dans les infrastructures (AIB) illustre parfaitement cet engagement.

### Pourquoi avoir décidé de lancer conjointement un portefeuille de 500 millions de dollars dans le cadre de l'Asia Climate Bond Portfolio ?

**Stefen Shin** : Le financement des infrastructures explique en grande partie le développement du marché des *green bonds* – les obligations vertes – qui a d'ailleurs été fondé par les banques de développement. Il était donc logique que l'AIB le considère en priorité. Le cadre de référence a en outre évolué : aux obligations labellisées « vertes » s'ajoutent désormais les obligations traditionnelles émises par des entreprises « vertes », constituant ainsi la nouvelle classe d'actifs que nous appelons obligations climatiques. Lorsque nous avons décidé de nous associer à un partenaire du secteur privé, l'expérience d'Amundi dans ces domaines a été déterminante.

**Timothée Jaulin** : Amundi a fait du soutien des obligations vertes l'un de ses principaux engagements en matière de développement durable. Travailler avec l'AIB était une occasion exceptionnelle de participer au développement du marché des *green bonds* en Asie, très actif sur le segment des infrastructures. Ce partenariat est également une marque de confiance pour notre équipe *Global Emerging Market Debt*.

### Qu'en est-il du Climate Change Investment Framework ? S'agit-il d'un projet distinct ?

**T. J.** : Les méthodologies traditionnelles évaluent mal les risques et les opportunités climatiques. Un dispositif spécifique capable de corréler nature des investissements et objectifs de l'Accord de Paris était nécessaire. Le *Climate Change Investment Framework* fournit aux investisseurs une analyse des mesures prises par les émetteurs pour réduire leurs émissions de carbone et de leur degré de résilience au changement climatique. Cette méthodologie est donc évidemment utilisée dans le cadre de la gestion de l'*Asia Climate Bond Portfolio*. Mais elle constitue aussi, plus globalement, une contribution supplémentaire d'Amundi à l'amélioration des pratiques en matière d'investissement responsable.

**S. S.** : Le *Climate Change Investment Framework* doit permettre aux investisseurs de se projeter au-delà du seul marché des *green bonds*, et les inciter à trouver d'autres opportunités d'engagement climatique auprès des émetteurs. Approuvé par *Climate Bonds Initiative*, le cadre proposé par AIB-Amundi favorise la transparence. Nous espérons qu'il contribuera à susciter un nouveau cycle vertueux en faveur de la finance climatique en Asie.

### En quoi cette méthodologie est-elle différente ?

**S. S.** : Son approche est celle d'une gestion résolument active. Avec des critères d'analyse basés sur le niveau des émissions de chaque émetteur, jugé à l'aune des trois objectifs de l'Accord de Paris, elle formalise un processus d'investissement qui prend en compte les risques climatiques constatés, le degré de sensibilisation des émetteurs et leur capacité à réduire leurs émissions de gaz à effet de serre, avec un objectif très concret : favoriser la conception de solutions d'investissement incitant à des trajectoires neutres en CO<sub>2</sub>.

### Et ses avantages ?

**T. J.** : Cette méthodologie doit permettre d'orienter des capitaux vers les marchés émergents, là où les défis en termes de transition climatique sont les plus criants. Elle vise aussi à inciter les entreprises à favoriser des projets plus durables. Enfin, elle donne aux investisseurs la possibilité de se positionner sur des marchés susceptibles de bénéficier de la matérialisation des risques climatiques. ■

## Faits marquants



### Amundi, meilleur fournisseur de solutions pour les Institutionnels

Pour la deuxième année consécutive, Amundi a été désignée « *Best Institutional Solutions Provider* » – meilleur fournisseur de solutions pour les investisseurs institutionnels – dans le cadre de l'*Asian Investor Asset Management Award*. Ce prix distingue une nouvelle fois la capacité d'Amundi à fournir les meilleurs produits, services, stratégies et outils aux clientèles institutionnelles.

### Les stratégies ESG Global Equity s'exportent au Moyen-Orient



Quatre des stratégies *ESG Global Equity*\* gérées par Amundi ont été sélectionnées par un gestionnaire d'actifs basé en Arabie saoudite. Les stratégies retenues par ce nouveau mandat (*Global Infrastructure*\*, *Global REITs*\*, *Global Low Volatility*\* et *Global Equities*\*) seront gérées dans le cadre d'une Sicav\* domiciliée au Luxembourg, accessible aux clients finaux du gestionnaire saoudien.

nos performances  
avec une approche  
responsable

# RENFORCER



## Des performances solides pour les gestions d'Amundi

Dans un environnement de marché difficile, les gestions ont su s'adapter et résister, affichant au global des performances solides. Près des trois quarts des fonds ouverts ressortent dans les deux premiers quartiles Morningstar sur trois et cinq ans. La collecte, en progression par rapport à 2019, est portée par les solutions monétaires (+ 28,2 milliards d'euros<sup>(1)</sup>) qui ont profité, au deuxième semestre, d'un contexte favorable aux produits de court terme. Les actifs réels ainsi que la multi-gestion et les actions thématiques ont également contribué à la collecte. En 2020, Amundi a renforcé ses engagements en faveur de l'investissement responsable, 100 % de ses fonds ouverts en gestion active<sup>(2)</sup> intégrant désormais des critères ESG.

### Gestions actives

L'encours des **gestions actions**, toutes stratégies confondues, progresse de 1,2 % pour atteindre 102 milliards d'euros fin 2020. Les gestions actions affichent des performances globalement meilleures que celles de leurs univers de référence. Le *flagship Amundi Funds Euroland Equity\** progresse et se classe désormais deuxième en termes d'encours, au sein des gestions actions européennes. Les stratégies actions émergentes ont, quant à elles, profité au second semestre de l'apaisement retrouvé des marchés. En 2020, les stratégies actions ont renforcé leur empreinte ESG, avec le lancement de nouvelles solutions *ESG Improvers\**, sur des univers Europe et États-Unis.

En réponse à la crise sanitaire, l'action coordonnée des banques centrales et des gouvernements a eu pour conséquence d'entraîner les rendements obligataires à des niveaux historiquement bas, tout en soutenant la liquidité des marchés. Dans ce contexte particulier, les **gestions taux** affichent des performances variées selon les segments de marché. Les encours progressent légèrement, à 537 milliards d'euros. La plupart des stratégies terminent l'année sur une note positive, à l'exception du *high yield US* et du *global fixed income*. La plateforme a également poursuivi dans la voie de l'innovation ESG, avec le développement de nouvelles solutions comme *Social Bond\** et *Just Transition for Climate\**.

Les **gestions Multi-Asset\*** affichent une forte croissance de leurs encours (+ 6 %), à 256 milliards d'euros fin 2020,

soutenues à la fois par les segments institutionnels et particuliers. L'année 2020 a démontré l'avantage des stratégies actives multi-actifs, la diversification et l'allocation tactique ayant permis d'obtenir de meilleures performances que des portefeuilles plus concentrés. Par ailleurs, les stratégies *Multi-Asset* d'Amundi ont particulièrement bien performé, plusieurs d'entre elles comme *Absolute Return\** ou *Balanced\** se positionnant en tête des classements sur plusieurs périodes. Les solutions ESG ont été au cœur du développement commercial, avec une collecte supérieure à 3 milliards d'euros. Enfin, les solutions de gestion discrétionnaire pour les particuliers, ainsi que les gestions spécifiques de risque pour les Institutionnels, ont aussi été à l'origine de la réussite commerciale.

Amundi consolide son statut de leader européen des **produits structurés**. Malgré la crise, les produits à formule échus en 2020 ont délivré aux porteurs une performance moyenne de 4,32 % par an. Les produits à formule ont été, cette année encore, plébiscités par les réseaux partenaires en France, avec une collecte nette de plus de 2 milliards d'euros.

La ligne métier des **solutions de liquidité** a bénéficié d'un contexte favorable aux placements de court terme et en particulier des injections massives de liquidité de la Banque Centrale Européenne en réponse à la crise de la Covid-19. Les produits de trésorerie enregistrent une collecte historique de 28,2 milliards d'euros<sup>(1)</sup>, essentiellement drainée auprès des clientèles institutionnelles, notamment *corporate*.

### Gestions passives

La plateforme **ETF, Indiciel et Smart beta\*** réalise une collecte exceptionnelle de 21,6 milliards d'euros, en forte progression par rapport à 2019 (16,2 milliards d'euros), et porte ainsi ses encours sous gestion à 158 milliards d'euros. La collecte a été soutenue, en particulier par la croissance du segment ETF, qui a attiré 6,7 milliards d'euros d'encours, positionnant Amundi au troisième rang européen en termes de collecte et à la cinquième place en termes d'encours (64,4 milliards d'euros). En 2020, les ETF ont notamment bénéficié d'une accélération de la demande de la part de la clientèle *Retail*, notamment par le biais des plateformes de distribution en ligne. La gamme Amundi Prime\*, l'une des plus compétitives au niveau européen, profite largement de cette tendance. Ses encours atteignent 2,6 milliards d'euros à fin 2020. Cette année confirme surtout, sur tous les segments de marché, la montée en puissance des thématiques ESG en général et des thématiques climat en particulier. Amundi, précurseur dans ces domaines, a continué à innover. Plusieurs ETF ESG, dont le *MSCI Emerging ESG Leaders\** amorcé par Ilmarinen - le plus important fonds de pension finlandais -, sont ainsi venus enrichir la gamme qui compte 29 expositions actions et taux à fin décembre 2020. Amundi s'est également distinguée en lançant une série d'ETF répliquant les indices climat PAB (*Paris Aligned Benchmarks*). L'offre ESG, dans son ensemble, représente désormais près de 40 % des encours de la plateforme.

### Gestions spécialisées

Le métier **Actifs Réels** enregistre une collecte nette positive de 4,4 milliards d'euros pour atteindre 56,6 milliards d'euros d'encours sous gestion fin 2020, soit une progression de 6,6 % par rapport à 2019. Une dynamique commerciale tirée notamment par la résilience des performances de l'ensemble des solutions proposées, ces classes d'actifs ayant offert l'un des meilleurs profils de rendement ajusté du risque en 2020. L'**immobilier** continue de séduire les investisseurs, aussi bien *Retail* qu'Institutionnels, avec une collecte de près de 2,7 milliards d'euros. L'unité de compte Tangram, lancée en France fin 2019, rencontre notamment un beau succès commercial qui confirme le statut de leader d'Amundi dans l'immobilier collectif grand public. Amundi Immobilier\* est par ailleurs devenu en 2020 le numéro 1 en bureaux en Europe<sup>(3)</sup>. L'activité **dette privée** recueille près de 1 milliard d'euros, notamment grâce au lancement de deux fonds innovants sur la dette à effet de levier<sup>(4)</sup> et sur la dette *corporate* à impact<sup>(5)</sup>. L'activité **private equity direct** poursuit son développement, avec

Nos indicateurs

de performance

Près de **74 %** des encours en fonds ouverts classés dans les 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> quartiles Morningstar sur cinq ans<sup>(1)</sup>

**177** fonds Amundi<sup>(2)</sup> ont un rating Morningstar 4 ou 5 étoiles

(1) Source : Morningstar Direct, fonds ouverts et ETF, périmètre monde hors fonds nourriciers, fin décembre 2020. 648 fonds soit 453 milliards d'euros.

(2) Le nombre de fonds ouverts d'Amundi notés par Morningstar était de 576 fonds à fin décembre 2020.

le lancement du programme Mégatendances II\*, qui vise un encours de 500 millions d'euros à fin 2021. Enfin, les encours de l'activité **multigestion** en actifs réels progressent, à 8 milliards d'euros, avec plusieurs initiatives menées en partenariat avec Amundi Transition Énergétique, comme le lancement des fonds AIDF 1\*<sup>(6)</sup> et Amundi Énergies Vertes\*, tous deux dédiés au financement d'**infrastructures**.

En 2020, Amundi a également continué de renforcer son activité en **gestions à impact social et solidaire**, en phase avec son ambition de devenir l'acteur de référence du secteur. Le fonds Amundi Finance et Solidarité\* est déjà le fonds leader de l'investissement à impact social et solidaire en France, avec un encours de 331 millions d'euros à fin 2020. Sur le segment des **gestions à impact environnemental**, Amundi s'est distinguée en 2020 par de nombreuses initiatives, comme la construction de portefeuilles résistants aux risques climatiques<sup>(7)</sup> ou la gestion du premier fonds indiciel actions aligné sur l'Accord de Paris. ■

(1) Hors joint-ventures.

(2) Février 2021. Fonds ouverts en gestion active, lorsqu'une méthodologie de notation ESG est applicable.

(3) Source : IPE Real Assets.

(4) ELLE, Leverage Loans ELTIF Retail.

(5) Initiative Impact.

(6) Amundi Infrastructure Diversified Fund.

(7) Avec le lancement du Climate Change Investment Framework, avec l'AiIB.



Pascal Blanqué,  
Directeur des Gestions

## La gestion ESG renouvelle les gestions actives

### Peut-on dire que la gestion ESG, dont la montée en puissance se confirme, se positionne en challenger de la gestion active ?

Non, elle la renouvelle. La communauté financière a effectivement changé de paradigme sociétal. Cette « grande bascule » s'est traduite par une très forte accélération de la demande d'intégration de critères ESG dans tous les formats de gestion. Elle a provoqué l'émergence de nouvelles solutions d'investissement, tout comme la restructuration des offres existantes, aussi bien en gestion active qu'en gestion passive. Ces deux types de gestion sont compatibles avec l'ESG et s'appuient sur un socle commun que sont les politiques de vote et d'engagement chez Amundi. Mais il est vrai que l'approche ESG, qui révèle en réalité des *mispricings*<sup>(1)</sup> ou des risques jusqu'alors non intégrés dans l'analyse financière – comme le risque climatique ou le risque sociétal –, interpelle directement la gestion active. Le terrain de jeu de cette dernière est précisément de mettre à profit les inefficiences des marchés. En ce sens, la gestion ESG, qui implique de prendre position sur chacun des critères environnementaux, sociaux, de gouvernance, ou de choisir telle ou telle valeur en fonction de sa trajectoire d'engagement, ouvre de nouveaux espaces à la gestion active. En outre, notre conviction, désormais reconnue par l'ensemble du marché, est que l'ESG permet d'améliorer le couple rendement/risque, objectif propre à la gestion active.

### Quelles conséquences, en termes de compétences et d'organisation, pour les gestionnaires d'actifs comme Amundi ?

L'avenir de la gestion active passe par l'ESG. Et Amundi est désormais un gestionnaire 100% ESG. Après avoir progressivement mis en place, au cours des dix dernières années, une recherche interne ESG devenue une référence, celle-ci est désormais totalement et systématiquement intégrée à l'ensemble de nos plateformes de gestion active. Et tous nos fonds ouverts gérés de

« La gestion ESG, qui implique de prendre position sur chacun des critères environnementaux, sociaux, de gouvernance, ou de choisir telle ou telle valeur en fonction de sa trajectoire d'engagement, ouvre de nouveaux espaces à la gestion active. »

manière active auront dorénavant pour objectif d'afficher une notation ESG supérieure à celle de leur univers d'investissement. Reste un certain nombre de challenges, sur lesquels Amundi possède quelques longueurs d'avance comme celui des données ou de la transparence des reportings. Amundi se distingue également sur le terrain des idées et des convictions, sur lequel elle a su bâtir un véritable « marqueur ESG », avec une intégration systématique dans nos processus d'investissement, et ce, de manière distinctive. ■

(1) Erreurs d'évaluation.

## Faits marquants



### Double distinction pour *Green Credit Continuum*

Le programme *Green Credit Continuum*, lancé en 2019 par Amundi et la Banque Européenne d'Investissement (BEI), a été doublement distingué. En mars 2020, il a reçu le premier prix dans la catégorie « Initiative ESG la plus innovante » des *ESG Investing Awards* décernés par *Global Markets Media*. En avril, il a été désigné « *Green bond fund of the Year* » par *Environmental Finance*.

### BFT France Futur se hisse à la première place des fonds *mid & small cap* France

Avec près de 800 millions d'euros d'encours, BFT France Futur occupe la première place de sa catégorie. Ce succès fait suite à l'obtention, en octobre 2020, du label « Relance », mis en place dans le cadre du Plan de Relance gouvernemental et qui vise à identifier les placements financiers les plus pertinents pour une reprise durable de l'économie. C'est précisément le positionnement de la Sicav\* BFT France Futur, dédiée aux PME françaises innovantes.





Vincent Mortier,  
Directeur Adjoint des Gestions

La philosophie de la gamme *ESG Improvers\** repose sur une conviction : Amundi, aux premiers rangs des gestionnaires d'actifs mondiaux, doit tout mettre en œuvre pour accélérer la transition vers une gestion plus responsable. L'approche déployée par les fonds *ESG Improvers* est particulièrement innovante : elle se fonde sur une stratégie de gestion active dont l'objectif est de capter, au plus tôt, la surperformance (alpha) générée par les entreprises qui s'engagent dans une démarche responsable. « La maturité des investisseurs en matière d'investissements responsables permet désormais de leur proposer une vision dynamique de la thématique ESG », considère Vincent Mortier, Directeur Adjoint des Gestions. Ajoutant que la méthodologie *ESG Improvers* « permet de détecter des trajectoires ESG qui n'ont pas encore été identifiées par le marché ».

Pour sélectionner les « champions ESG » de demain, les équipes d'Amundi combinent en effet analyse propriétaire ESG et analyse fondamentale, mais aussi dialogue actionnarial. « Nous pensons que cette approche sera particulièrement pertinente au lendemain de la crise sanitaire. Les pouvoirs publics seront alors encore plus attentifs à l'impact ESG des fonds investis pour relancer l'économie », observe Vincent Mortier.

Lancée en 2020, la gamme de fonds *ESG Improvers* comporte aujourd'hui deux fonds investis en actions, européennes et américaines. Elle sera enrichie d'un fonds diversifié et d'un fonds obligataire en 2021. ■

## Identifier les « champions ESG » de demain



## Amundi élargit son offre de fonds durables en Autriche

En juillet 2020, Amundi a lancé l'*Amundi Ethik Fonds ausgewogen\** sur le marché autrichien. Ce fonds est investi en actions et obligations mondiales selon une double logique : les titres sont sélectionnés en fonction de leur notation ESG et l'allocation du portefeuille est paramétrée pour correspondre à un profil de risque dit « équilibré ». Il peut investir jusqu'à 60% de ses encours en actions. Le fonds a reçu l'écolabel autrichien<sup>(1)</sup> décerné aux produits financiers durables.

(1) Austrian Ecolabel for Sustainable Financial Products.

## Amundi Funds Cash USD franchit le cap des 4 milliards de dollars

L'encours de l'*Amundi Funds Cash USD\** a progressé de 60% entre janvier 2019 et février 2020. Il est ainsi devenu, avec un encours sous gestion de plus de 4 milliards de dollars, le plus important fonds européen libellé en dollars américains au sein de la catégorie monétaire standard gérée par Amundi. Il est noté « A » par l'agence Fitch Ratings.



## Amundi « Gestionnaire d'actifs de l'année » aux Global Derivatives Awards 2020

Amundi a été désignée « Gestionnaire d'actifs de l'année » par le comité éditorial des *Global Derivatives Awards 2020*, organisés par *Global Capital*, qui a ainsi tenu à saluer l'innovation, mais aussi la croissance, dont le Groupe a fait preuve sur les marchés mondiaux de produits dérivés.

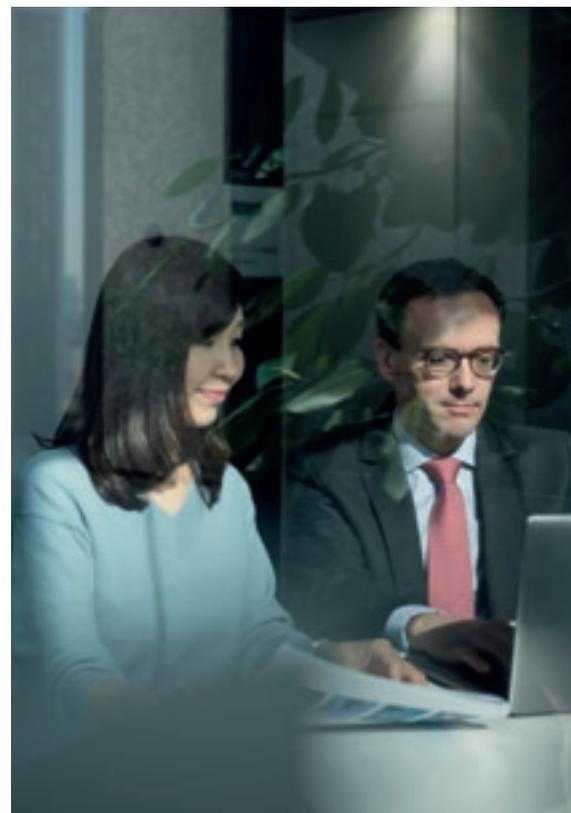


Fannie Wurtz,  
Directrice de la Gestion Passive

## La gestion passive, un « facilitateur » de la transformation ESG

### Peut-on dire que la gestion passive facilite la rotation des investisseurs vers des solutions orientées ESG<sup>(1)</sup> ?

Pour les investisseurs désireux de réallouer une partie de leurs portefeuilles à des solutions ESG, les gestions passives offrent des atouts spécifiques. Leur capacité de modélisation, extrêmement fine, autorise la mise en place de stratégies d'investissement sur mesure dans des délais relativement courts. Les investisseurs institutionnels choisissent souvent cette option car elle leur permet de disposer de solutions adaptées à leur politique ESG, tout en restant en phase, en termes d'opportunités d'investissement, avec les tendances du marché. La gestion passive ESG, notamment sous sa forme indicielle cotée, est aussi plébiscitée pour ses avantages en termes d'accessibilité, de transparence et de faible coût. Les gammes d'ETF indexés sur des indices ESG s'étant considérablement développées ces dernières années, il est donc logique que ces solutions, qui correspondent aux nouvelles attentes sociétales, aient été priorisées par les investisseurs.



« La gestion passive, notamment sous sa forme indicielle cotée, joue un rôle majeur dans la démocratisation de l'investissement responsable. »

### Comment Amundi se distingue-t-elle sur ce marché de la gestion passive ESG ?

Sur ce sujet, Amundi fait une nouvelle fois figure de pionnier et participe à la démocratisation de la gestion responsable par le biais de la gestion indicielle, avec notamment les ETF, qui s'adressent au plus grand nombre. Afin de répondre à la diversité des approches et des attentes, nous avons construit une gamme complète – plus de 29 références à ce jour –, segmentée selon différentes « intensités » ESG ou climatiques. Cette gamme ETF rencontre un grand succès, avec une collecte de 5,5 milliards d'euros en 2020. Cette réussite est emblématique de l'approche d'Amundi en matière d'innovation produit. Elle est le fruit, non seulement d'un dialogue continu entre Amundi et les investisseurs, mais également d'une démarche proactive avec les fournisseurs d'indices qui élaborent, à notre demande, des références spécifiques. Cette capacité de personnalisation explique aussi le succès d'Amundi auprès des investisseurs institutionnels. Notre expérience et notre expertise en matière de gestions responsables les accompagnent sur toute la chaîne de valeur de leur politique ESG. Et notamment en amont, précisément pour les aider à définir et à faire évoluer leurs stratégies d'investissement. ■

(1) Environnement, Social, Gouvernance.



### Amundi développe une stratégie indicielle ESG en collaboration avec les universités de Cambridge et d'Oxford

Les universités de Cambridge et d'Oxford se sont associées à Amundi pour concevoir une stratégie indicielle ESG sur mesure, sans énergie fossile, et à faible émission de carbone. Cette stratégie a été développée en vue de répliquer la performance du MSCI ACWI tout en intégrant plusieurs objectifs centrés sur l'ESG. Elle élimine du portefeuille tous les actifs liés aux combustibles fossiles, recherche une amélioration des revenus dits « verts », et réduit l'intensité en carbone et le risque d'exposition aux controverses. La solution s'appuiera aussi sur les capacités d'Amundi à engager le dialogue avec les entreprises. Clare College, Cambridge<sup>(1)</sup>, a ainsi modifié l'allocation actions de son fonds de dotation pour adopter cette nouvelle stratégie.

(1) Clare College est l'un des 31 collèges de l'université de Cambridge.

### Les ETF d'Amundi doublement distingués

En 2020, Amundi a été désignée « European ETF Provider of the Year » par le magazine *Funds Europe*. Elle a également reçu en novembre le prix « Smart Beta\* Manager of the Year » décerné par *Financial News*, pour la deuxième année consécutive. Attribué par un panel d'experts, ce prix récompense la performance et la contribution d'un gestionnaire d'actifs à l'industrie financière.



Claus Jørgensen,  
Directeur des Gestions, PenSam  
et

Laurent Trottier, Responsable de la Gestion ETF,  
Indiciel et Smart beta, Amundi

## Quand la gestion passive lutte contre le réchauffement climatique

Laurent Trottier, Amundi, et Claus Jørgensen, PenSam, expliquent comment ce fonds de pension danois, l'un des plus imposants au niveau européen, a sélectionné Amundi dans le cadre d'un mandat indexé sur le *MSCI ACWI Climate Change* de 2,6 milliards d'euros.

### Quelle est la genèse de ce nouveau partenariat ?

**Claus Jørgensen :** Ce qui nous a séduits, de prime abord, c'est le positionnement durable d'Amundi en tant que premier gestionnaire d'actifs européen. Amundi affiche également une solide expérience dans la gestion des ETF et des stratégies indicielles et a développé un véritable savoir-faire dans la construction de portefeuilles optimisés. Enfin, son engagement en faveur de l'ESG est totalement en phase avec nos propres valeurs.

**Laurent Trottier :** PenSam est un acteur majeur dans le paysage des retraites au Danemark, et occupe la sixième position en Europe pour la taille de ses actifs sous gestion<sup>(1)</sup>. Sa marque de confiance légitime une nouvelle fois notre expertise indicielle et notre position de leader sur la thématique *low carbon*, sur laquelle nous avons lancé, dès 2014, les premières solutions d'indexation.

### Pourquoi avoir choisi l'indice *MSCI ACWI Climate Change* ?

**C. J. :** Cet indice fait appel au score *Low Carbon Transition*, ainsi qu'à d'autres paramètres qui permettent d'accroître son exposition aux sources d'opportunités offertes par la transition énergétique, tout en réduisant les risques qui y sont associés. Le choix de cet indice nous a permis de réduire l'empreinte carbone de nos portefeuilles, mais aussi d'en amortir les chocs, tout en envoyant un message en faveur de la lutte contre le réchauffement climatique.

### Pourquoi avoir opté pour une solution sur mesure ?

**C. J. :** Il était impératif d'être en phase avec nos propres priorités. L'impact de nos investissements est pour nous un critère essentiel. Son importance varie, on le sait, selon la construction et l'allocation retenues. Amundi a très bien compris cette problématique. Nous avons

particulièrement apprécié sa capacité de recherche indicielle, ainsi que la rigueur de ses équipes, un point important pour nos actionnaires.

**L. T. :** Amundi a beau être le plus grand gestionnaire d'actifs européen, ce qui nous rend le plus fiers est d'avoir conservé notre capacité à nouer des relations étroites avec les investisseurs, pour leur apporter des solutions personnalisées à chaque étape de leur parcours ESG. Parler de gestion « passive » est finalement inapproprié. Cette approche exige au contraire des décisions « actives » et tranchées, pour implémenter des objectifs spécifiques.

### Travaillez-vous sur d'autres projets ?

**L. T. :** Absolument, nous sommes déjà en train de discuter autour de nouvelles idées passionnantes.

**C. J. :** Car il reste encore beaucoup à faire pour améliorer l'impact social et environnemental de nos investissements. ■

(1) Source : IPE Top 1 000.

## Faits marquants

### Amundi lance les premières solutions indicielles alignées sur l'Accord de Paris

Amundi a été sélectionnée par un groupe de 12 investisseurs institutionnels français<sup>(1)</sup> pour lancer un fonds indiciel actions aligné sur l'Accord de Paris. Amundi répliquera un nouvel indice diversifié en actions de la zone euro, l'indice *Euro iSTOXX Ambition Climat PAB*, créé spécifiquement pour cette initiative. Il s'agit de la première solution d'investissement pleinement éligible au futur label européen *Paris Aligned Benchmark (PAB)*. Amundi a également enrichi sa gamme responsable en lançant trois nouveaux ETF répliquant les futurs indices climatiques PAB.

(1) Caisse des Dépôts, EDF, Allianz France, Aviva France, AXA France, BNP Paribas Cardif, BPCE, CNP Assurances, Crédit Agricole Assurances, Macif, Maif et Société Générale.



### Succès confirmé pour l'Amundi Physical Gold ETC\*

L'Amundi Physical Gold ETC<sup>(1)</sup> a franchi, en août 2020, le seuil des 4 milliards de dollars d'actifs sous gestion. Lancé en mai 2019, il offre une exposition au prix de l'or à un tarif compétitif de 0,15 % TER<sup>(2)</sup>.

(1) Exchange Traded Commodity.  
(2) Total Exchange Ratio : ratio permettant de connaître le coût de gestion d'un fonds de placement.

# 21,6 Md€

C'est le niveau de la collecte enregistrée en 2020 par la plateforme ETF, Indiciel et Smart beta\*, en progression de plus de 30 % par rapport à 2019 (16,2 milliards d'euros). Fin 2020, les encours de la plateforme s'élevaient à 158 milliards d'euros.





Dominique Carrel-Billiard,  
Directeur du Métier  
Actifs Réels

## Soutenir les entreprises dans la crise et préserver les intérêts des investisseurs

### Comment Amundi a-t-elle concilié intérêts des investisseurs et accompagnement des entreprises depuis le début de la crise sanitaire ?

Les actifs dits réels ont pour particularité d'être en prise directe avec l'économie. Les fonds investis dans les entreprises sont l'un des carburants essentiels à leur croissance. Lorsqu'une partie de ces entreprises connaît des difficultés, l'investisseur a le pouvoir et, selon nous, le devoir, de les aider à franchir ces périodes délicates pour préserver ses propres gains à terme. Amundi a donc décidé de soutenir les acteurs économiques les plus fragilisés par la crise sanitaire. Ces soutiens ont pris diverses formes. En matière d'immobilier, par exemple, ils ont conduit au report ou à l'abandon d'une partie des loyers pour maintenir la



## Faits marquants

### Amundi Energies Vertes, nouvelle solution d'épargne dédiée à la transition écologique

Lancée en juin 2020, Amundi Energies Vertes\* est une unité de compte qui permet aux particuliers de participer au financement de la transition énergétique. S'appuyant sur les expertises techniques d'Amundi Transition Énergétique et de gestion d'Amundi Private Equity Funds, elle investit directement dans des infrastructures vertes (parcs photovoltaïques et éoliens, installations hydrauliques...) réservées habituellement aux clients institutionnels. Amundi Energies Vertes est disponible dans les contrats d'assurance-vie de Predica à destination des clients Banque Privée des Caisses régionales du Crédit Agricole



et de LCL Banque Privée. Amundi Energies Vertes a été doublement primée : aux Coupes de l'Innovation de l'Agefi et avec le Prix de l'Innovation des Pyramides de la Gestion de Patrimoine, décerné par Investissements Conseils. Elle a procédé à son premier investissement en novembre 2020, un portefeuille de 136 centrales solaires en activité.

### Amundi lance le FPCI Amundi Infrastructure Diversified Fund I

Amundi Infrastructure Diversified Fund I\* est un nouveau FPCI<sup>(1)</sup> dédié aux infrastructures, lancé en décembre 2020. S'adressant plus particulièrement aux investisseurs institutionnels, il offre une forte diversification, tant en termes sectoriels que géographiques, avec un focus sur les actifs core/core+ des secteurs de l'énergie, du transport et des télécommunications en Europe. Cette structure hybride et innovante intègre une approche ESG dans son processus d'investissement.

(1) Fonds Professionnel de Capital Investissement.

solvabilité de nos locataires. Sur l'activité dette privée, des rééchelonnements d'échéanciers ont été consentis en contrepartie, par exemple, de plus de transparence financière ou d'une suspension temporaire de dividende. Ces mesures auront contribué à la poursuite de l'activité des entreprises partenaires ou locataires. Elles ont aussi permis de préserver les intérêts des investisseurs. Mieux vaut en effet un immeuble loué que vide, un débiteur opérationnel que failli.

### L'attrait des classes d'actifs réels s'est-il renforcé en 2020 ?

Si l'on regarde uniquement les volumes, 2020 marque un fléchissement à la fois des flux collectés et du niveau des transactions ou des émissions réalisées sur ces types

d'actifs. Mais ce « tassement » doit être relativisé. Il intervient après une année 2019 exceptionnelle. Et il s'agit d'un choc parfaitement normal, compte tenu du contexte économique. Enfin, il ne remet pas en cause la dynamique de long terme dont bénéficient les actifs réels. La période qui s'est ouverte depuis le début de la crise sanitaire semble même en avoir renforcé l'attrait. Le couple rendement/risque des actifs réels reste attractif dans une logique de diversification

« Les fonds investis dans les entreprises sont l'un des carburants essentiels à leur croissance. »

de portefeuille et dans le contexte des taux négatifs ou bas. Mais, pour capter cette espérance de rendement supplémentaire, il faut faire preuve d'encore plus de sélectivité. Et privilégier les actifs ou les entreprises les plus sûrs. Ce sont ces stratégies, précisément, qui sont au cœur des politiques de gestion mises en œuvre par Amundi depuis sa création. ■



Marc Taïeb, Président, Wifirst  
et  
Claire Chabrier, Directrice Associée,  
Amundi Private Equity Funds

## Wifirst : un *spin-off* accélérateur de croissance

Wifirst, leader français du Wi-Fi professionnel, bénéficie du soutien d'Amundi Private Equity Funds, actionnaire de l'entreprise depuis 2019. Les projets de développement sont d'actualité. Entretien croisé entre Marc Taïeb, Président de Wifirst, et Claire Chabrier, Directrice Associée d'Amundi Private Equity Funds (Amundi PEF).

### Quelle est la genèse de la relation entre Wifirst et Amundi PEF ?

**Claire Chabrier :** L'un de nos partenaires, et client de Wifirst, a attiré notre attention sur cette entreprise avec laquelle nous avons pris contact. Détenue par Bolloré, elle n'était alors pas à vendre. Ce n'est que quelques mois plus tard qu'une procédure de cession a été engagée, à laquelle nous avons évidemment participé, dans la perspective d'un investissement via notre fonds Mégatendances II\*. En y associant Bpifrance et Socadif Capital Investissement, afin de former un consortium majoritaire.

**Marc Taïeb :** Il nous semblait que Wifirst pouvait et devait accélérer son développement en France et à l'international. Pour ce faire, nous nous sommes rapprochés d'investisseurs français d'envergure. Amundi a su proposer le meilleur projet pour Wifirst, ce qui a convaincu notre actionnaire de l'époque de procéder à ce *spin-off*(1).

### Pourquoi avoir privilégié la solution Amundi PEF ?

**M. T. :** Le critère le plus différenciant est le type de gouvernance que nous proposaient Amundi PEF et ses co-investisseurs. Leur approche, à l'opposé de certains fonds d'investissement majoritaires, est « *manager friendly* ». Elle consiste à nous épauler dans notre développement, en nous fournissant les conseils et les outils adéquats. La puissance de la marque Amundi et de ses réseaux, notamment au sein des très grandes entreprises, a aussi pesé – favorablement – dans notre décision.

**C. C. :** Je pense que notre compétence technique et organisationnelle a également joué en notre faveur. Wifirst a d'ailleurs pu constater très rapidement la façon dont nous l'avons épaulée dans la mise en place de la structure de reprise, en participant activement au recrutement de la direction financière, et en introduisant des outils de reporting simples et performants.

### Quelles sont les perspectives de développement aujourd'hui ?

**M. T. :** Notre feuille de route est claire : nous allons continuer à aider les entreprises à améliorer leur productivité grâce à la connectivité, et à réaliser des économies grâce à un Wi-Fi multiservice durable. La crise sanitaire a eu un effet d'accélérateur dans la digitalisation des entreprises. Et la mission de Wifirst est essentielle – apporter aux entreprises un socle de connectivité performant, avec du Wi-Fi nouvelle génération, pour mieux travailler, améliorer la productivité et préparer le futur. Nous envisageons désormais une croissance encore plus soutenue, à l'international, y compris par croissance externe.

**C. C. :** Amundi participe activement à ces projets. Qui, si nécessité se fait sentir, pourront être financés par de nouveaux apports en fonds propres. ■

(1) Création d'une société à partir d'une activité existante au sein d'un groupe.

## Faits marquants



### Initiative Impact 2020, pour une relance durable

Amundi a placé l'impact au cœur de la stratégie d'Initiative Impact 2020\*. Ce nouveau fonds de dette privée, lancé en décembre 2020, vise à accompagner des ETI, principalement françaises, ayant fait preuve de robustesse dans leurs performances pré-Covid-19, avec une réelle capacité de rebond. Il sera exclusivement investi dans des dettes senior d'entreprises, de tous les secteurs d'activité, sélectionnées selon un processus rigoureux, tant sur les critères financiers qu'extra-financiers. Initiative Impact 2020 s'adresse exclusivement aux investisseurs institutionnels.

## Amundi Immobilier accentue sa diversification sur le secteur logistique

Dans le cadre de sa stratégie de diversification sectorielle et de développement à l'international, Amundi Immobilier\* a réalisé plusieurs investissements dans le secteur logistique en 2020. En avril, elle s'est portée acquéreur, pour 145 millions d'euros, d'une plateforme logistique de 130 435 m<sup>2</sup> à Lahr, en Allemagne, entièrement louée à Zalando. En décembre, elle a réalisé deux autres acquisitions en France, au Havre (une plateforme de 48 000 m<sup>2</sup>) et à Rouen (69 000 m<sup>2</sup>). Un fonds dédié à la logistique européenne, un secteur immobilier particulièrement résilient, devrait être lancé en 2021.



## Le label Relance pour Amundi Private Equity Mégatendances II

Les trois fonds du programme d'investissement Amundi Private Equity Mégatendances II\* ont obtenu en novembre 2020 le label « Relance ». Ce label vise à aider les investisseurs à identifier les fonds dont la vocation est d'accompagner le développement des PME et ETI françaises, et de contribuer ainsi activement à la relance de l'économie réelle. Sa bonne application est contrôlée par la Direction générale du Trésor.

les conditions  
de la  
confiance

CRÉER





Guillaume Lesage,  
Chief Operating Officer

## La technologie, un « actif » de plus en plus essentiel pour notre industrie

### La crise sanitaire a-t-elle renforcé le rôle central des plateformes technologiques ?

Elle a effectivement mis en exergue l'importance de disposer d'outils technologiques permettant d'assurer, en toutes circonstances, la poursuite de l'activité et des projets de développement. Disposer d'outils « propriétaires », comme le système ALTO<sup>(1)</sup> développé par Amundi, est un véritable atout. Notre plateforme faisant très majoritairement appel à des ressources internes – à plus de 70% –, nous avons été en mesure de mobiliser l'ensemble des personnels, physiquement présents dans l'entreprise ou en télétravail. L'agilité et la portabilité de nos systèmes nous ont même permis d'achever, à distance, l'intégration de notre nouveau partenaire espagnol, Banco Sabadell, et le lancement de notre *joint-venture* avec Bank of China en Chine. Elles ont aussi été un élément important de réassurance pour les collaborateurs. La souplesse et la fiabilité de nos systèmes leur ont en effet permis de se concentrer à 100% sur leurs missions.

### Ce statut « stratégique » est-il durable ? Et comment les asset managers peuvent-ils s'adapter ?

La technologie va rester un « actif » essentiel. Elle est l'une des réponses, dans sa dimension industrielle, à la pression sur les marges des gestionnaires d'actifs. Elle permet également de satisfaire, par sa capacité d'innovation, les besoins croissants de services à valeur ajoutée et de personnalisation exprimés par nos clients. La technologie permet enfin de se développer rapidement sur de nouveaux marchés et produits, de façon organique ou par croissance externe. Pour rester compétitifs, les gestionnaires d'actifs et les établissements financiers n'ont donc que deux alternatives : soit disposer de systèmes internes, dans lesquels ils ont régulièrement et massivement investi, soit s'appuyer sur les plateformes d'un fournisseur. C'est cette option

(1) Amundi Leading Technologies & Operations.

« La souplesse et la fiabilité de nos systèmes ont permis à nos collaborateurs de se concentrer à 100% sur leurs missions. »

que nous proposons dans le cadre de notre offre Amundi Technology. Avec quatre critères différenciants et essentiels : des outils 100% *open source* et *cloud*, des solutions qui couvrent toutes les classes d'actifs et tous les types de clientèle, des services de proximité, notamment en Europe et en Asie, et une plateforme sécurisée, par un acteur régulé. ■

Nos indicateurs

Amundi  
Technology :  
**24**  
clients externes,  
dont 11 nouveaux  
en 2020

de performance

### Faits marquants

#### Amundi, « Super Management Company » en Irlande

En mai 2020, la Banque centrale d'Irlande a accordé le statut de « *Super Management Company* » à Amundi. Ce sont donc désormais quatre hubs principaux – France, Luxembourg, Autriche et Irlande –, qui offrent une gamme complète de solutions d'hébergement, allant de la structuration de fonds (UCITS\* et Fonds d'Investissement Alternatif) au marketing et à la distribution, en passant par la gestion des risques et le support opérationnel. C'est une étape importante pour la ligne métier *Fund hosting\** qui ajoute, après le Luxembourg, cette place incontournable dans la distribution de fonds européens.

11

C'est le nombre de nouveaux clients qui ont souscrit aux offres d'Amundi Technology en 2020.

#### Amundi Technology, une nouvelle ligne métier dédiée aux produits et services technologiques

Dès sa création en 2010, Amundi s'est dotée de sa propre plateforme technologique, ALTO<sup>(1)</sup>. Cet outil industriel et flexible couvre l'ensemble de la chaîne de valeur de l'épargne et de la gestion d'actifs, et permet d'assurer un niveau de gestion optimal pour les clients. En 2016, ces services technologiques de pointe ont commencé à être commercialisés auprès d'autres acteurs. Forte de cette expérience, Amundi a décidé d'amplifier ce développement en créant une nouvelle ligne métier, qui s'appuiera sur des équipes informatiques et commerciales dédiées. S'adressant à un marché à très fort potentiel, Amundi Technology vise un chiffre d'affaires de 150 millions d'euros à l'horizon 2025.



(1) Amundi Leading Technologies & Operations.



**Bernard De Wit,**  
Directeur du pôle  
Support et Contrôle

## L'expansion internationale, un nouveau challenge pour les fonctions de contrôle

### L'internationalisation croissante des activités des asset managers peut rendre plus complexes les missions des fonctions de contrôle. À quels enjeux sont-elles plus particulièrement confrontées ?

L'expansion internationale met effectivement les fonctions de contrôle face à de nouveaux challenges. Internationalisation croissante signifie, en premier lieu, exposition à davantage de réglementations nationales. Or, contrairement à une idée reçue, ces dernières ont tendance à diverger. Le déploiement international s'accompagne aussi, souvent, d'une plus grande hétérogénéité dans la nature des activités. Aux métiers « core » viennent s'ajouter des métiers plus périphériques comme ceux sur les marchés non cotés. Ce qui induit une plus grande dispersion, à la fois géographique et sectorielle. Et rend donc plus essentiel le maintien d'une relation de proximité avec les entités locales et les métiers décentralisés. Enfin, internationalisation rime avec multiculturalisme. Les attentes des clients, notamment leur niveau d'acceptabilité du risque, ne sont pas les mêmes d'un pays à l'autre. Pour



« Amundi fait évoluer en permanence son organisation pour l'adapter à ses nouveaux périmètres. »

rester efficaces, les fonctions de contrôle doivent donc comprendre et intégrer ces différences culturelles, afin de s'assurer de la conformité des solutions d'investissement aux attentes de chaque typologie de clientèle.

### Comment Amundi s'est-elle adaptée pour répondre à ces nouveaux défis ?

Amundi fait évoluer en permanence son organisation pour l'adapter à ses nouveaux périmètres. Les fonctions support et contrôle ont été repensées selon une double logique : décentralisation et subsidiarité. La décentralisation s'est traduite par une très forte internationalisation des équipes, désormais majoritairement implantées dans les entités locales. Mais déporter ces seuls savoir-faire n'aurait pas été suffisant. Il fallait également autoriser davantage de subsidiarité dans nos processus. Ce fonctionnement n'est possible que grâce à l'existence d'un tronc commun de règles internes, applicables à l'ensemble du Groupe. Des aménagements locaux sont ensuite possibles, dans le respect de ce tronc commun. Nous allions ainsi cohérence des grands principes et flexibilité au contexte local. ■

+ de **360**  
professionnels  
dédiés aux fonctions  
de contrôle des risques  
dans le monde

## Faits marquants

### Amundi s'écrit de plus en plus au féminin

Amundi attache une importance toute particulière à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Outre une stricte vigilance concernant l'égalité salariale à poste égal, elle a mis en place une politique active d'accompagnement des femmes vers des postes à responsabilité. En 2020, l'ensemble des actions menées a permis d'enregistrer une forte progression du nombre de femmes au sein du Comité Exécutif d'Amundi (28,6% contre 18,5% en 2019). Les femmes (41,7% de l'effectif total) représentent 35% des managers et 30,1% des dirigeants. Et, depuis le 10 mai 2021, c'est une femme, Valérie Baudson, qui est Directrice Générale d'Amundi.



### Amundi améliore son ratio d'équité managériale

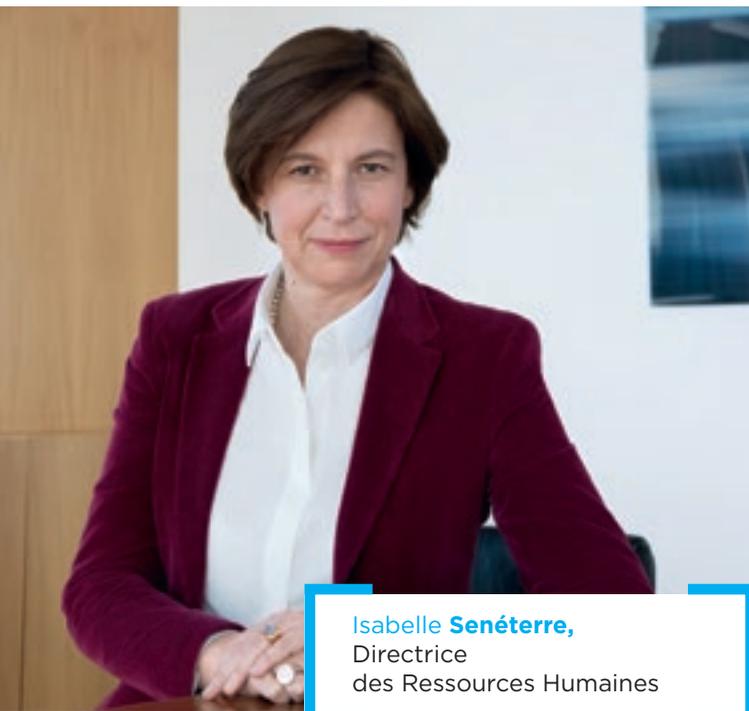
Depuis 2018, Amundi calcule et publie un ratio d'équité managériale représentatif de son périmètre mondial.



Cet indicateur mesure le rapport entre la rémunération moyenne du dirigeant d'une entreprise et la rémunération moyenne des salariés. Plus ce ratio est faible, moins cet écart est important. Celui d'Amundi s'établit à 21 au titre de 2020, l'un des plus faibles du SBF 120.

**A+**

Amundi a été confirmée dans sa note A+ par Fitch Ratings en mai 2020.



Isabelle Senéterre,  
Directrice  
des Ressources Humaines

## L'année 2020, de nouveaux enjeux pour les Ressources Humaines

### Quelles ont été les grandes priorités des Ressources Humaines dans le contexte spécifique de 2020 ?

La crise sanitaire a concentré nos actions sur deux objectifs principaux : préserver la sécurité sanitaire des collaborateurs et assurer la poursuite des activités. Le pilotage opérationnel des mesures mises en place a été assuré au sein d'un comité de Direction Générale ad hoc. Mais l'urgence de la situation n'a pas remis en cause la singularité du modèle Amundi. Notre gouvernance internationale, je le rappelle, cherche à concilier des lignes directrices fortes, « centralisées », et l'expression de particularités et d'initiatives locales. Ce modèle s'est avéré particulièrement efficace. La pandémie n'ayant pas frappé tous les pays au même moment ni avec la même intensité, les retours d'expérience et l'échange de bonnes pratiques ont accru notre capacité d'anticipation et notre réactivité. Les entités européennes ont notamment fortement capitalisé sur le vécu des filiales asiatiques, que ce soit en termes d'organisation du travail ou de mesures sanitaires.

### Quels enseignements et conséquences tirer de cette période particulière ?

Amundi n'est sans doute pas la seule entreprise où la mobilisation des équipes a été aussi intense. Cette période donne en tout cas le sentiment que les valeurs qu'elle prône depuis sa création – le courage, l'esprit d'entreprise et la solidarité – en sortent renforcées. Chacun a pu prendre conscience, avec fierté, de la résilience de notre *business model* et de la sincérité de son contrat social. La crise sanitaire a intensifié la confiance des collaborateurs dans l'entreprise et dans leur propre capacité d'innovation. Elle a généré des comportements vertueux – en termes d'autonomie individuelle et de techniques de management – et elle a accéléré la digitalisation de nos processus internes et externes. Nous saurons capitaliser sur cette expérience pour faire évoluer nos modes de travail de façon optimale, tant pour l'entreprise que pour les salariés. ■

« L'expérience du confinement donne le sentiment que les valeurs qu'Amundi prône depuis sa création – courage, esprit d'entreprise et solidarité – en sortent renforcées. »

Nos indicateurs

**74 %**  
score de l'Indice  
d'Engagement et  
de Recommandation

**28,6 %**  
pourcentage  
de femmes dans  
le Comité Exécutif

de performance

### Faits marquants

**74 %**

Pour la cinquième fois, Amundi a mesuré l'engagement de ses collaborateurs envers le Groupe. En 2020, cette démarche baptisée « Indice d'Engagement et Recommandation », a été déployée auprès de 4 400 collaborateurs, au niveau mondial. Le score global d'engagement envers Amundi atteint 74 %, en hausse de 7 points par rapport à 2019, et 80 % pour les questions relatives à Amundi.

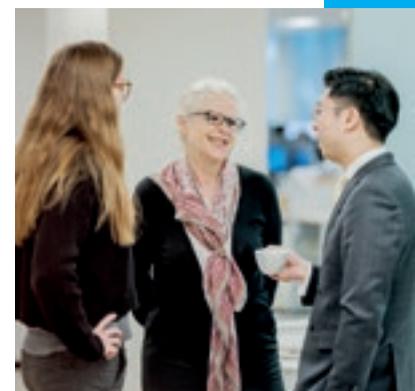
**900**

C'est le nombre de jeunes, en stage ou en alternance, accueillis par Amundi en 2020. Malgré les difficultés d'organisation liées à la crise sanitaire, le Groupe a maintenu sa politique en faveur de la formation des jeunes. En France, Amundi a d'ailleurs de nouveau obtenu le label *HappyTrainees* récompensant la qualité de son accueil.

### Amundi, première entreprise du secteur financier en termes de mixité

Forte progression d'Amundi dans le palmarès mixité des entreprises du SBF 120. Établi chaque année depuis 2013 sous l'égide du gouvernement<sup>(1)</sup>, ce baromètre distingue les sociétés les plus vertueuses en matière de féminisation de leurs instances dirigeantes et de politique en matière de mixité. Amundi progresse de 37 places dans le classement publié en juillet 2020. Elle se positionne à la 21<sup>e</sup> position, tous secteurs confondus, et à la première place des entreprises du secteur financier. Cette progression s'explique par l'augmentation du nombre de femmes au sein de ses instances dirigeantes, fruit d'une politique volontariste qui sera poursuivie activement en 2021.

(1) Via le Secrétariat d'État chargé de l'Égalité entre les femmes et les hommes et de la Lutte contre les discriminations.



# Engagements RSE : appliquer les principes du développement durable à son propre fonctionnement

Agir en acteur financier responsable est un engagement au cœur de la stratégie de développement d'Amundi. Mais cet engagement passe aussi par une politique en matière de responsabilité sociétale et environnementale (RSE) particulièrement exigeante.

Sa philosophie : appliquer les principes du développement durable à son propre fonctionnement. Les engagements RSE d'Amundi visent donc à réduire et à maîtriser son empreinte écologique, à lutter contre les discriminations, à promouvoir l'égalité des chances, à assurer la transparence et l'intégrité dans ses pratiques de gouvernance, à développer une politique de mécénat dans une logique de long terme, et à favoriser l'engagement de ses collaborateurs, en France comme à l'international.

La politique RSE d'Amundi s'articule, en pratique, autour de trois engagements principaux :

- l'engagement **envers les clients** : agir en acteur financier responsable et respecter la promesse clients ;
- l'engagement **envers les collaborateurs** : placer le développement individuel et collectif au cœur de sa responsabilité d'employeur ;
- l'engagement **envers la société en général** : agir en acteur citoyen et solidaire, soucieux de limiter son empreinte environnementale directe.

L'engagement d'Amundi envers ses **clients** passe d'abord par le strict respect de sa démarche d'investisseur responsable. Amundi a placé cet engagement au centre de ses dispositifs de gestion et fait de la généralisation de l'intégration des critères ESG l'une de ses priorités. Ses initiatives en faveur du financement de la transition énergétique et de la cohésion sociale font aujourd'hui d'Amundi un acteur de référence reconnu de l'investissement responsable. Amundi s'est également engagée à fournir à ses clients des solutions d'investissement performantes et transparentes, dans le cadre d'une relation durable, fondée sur la confiance mutuelle.

Amundi a choisi de placer le développement individuel et collectif de ses **collaborateurs** au cœur de sa responsabilité d'employeur. Cet engagement passe par une politique de l'emploi visant à promouvoir la mobilité interne, la formation et à préserver les effectifs. Fondée sur des valeurs comme la diversité et la non-discrimination, le dialogue social, la qualité de vie au travail et l'engagement des collaborateurs, la cohésion sociale fait également partie des objectifs d'Amundi.

Enfin, Amundi agit en acteur citoyen, solidaire et respectueux de l'environnement. Cet engagement envers la **société en général** passe par des actions en faveur de l'inclusion sociale (formation des jeunes, actions volontaristes pour l'insertion des personnes en situation de handicap), une politique de mécénat (favorisant notamment l'engagement individuel et collectif des collaborateurs autour de projets solidaires), une politique d'achats responsables, et des actions spécifiques visant à réduire l'impact de son activité sur l'environnement. ■



## Faits marquants

### Former les collaborateurs et les managers à la diversité

Amundi a été à l'initiative d'actions de sensibilisation et de formation pour lutter contre les stéréotypes et déjouer les biais décisionnels. En **France**, entre 2018 et 2020, la totalité des managers ont été formés aux enjeux de la diversité et de la non-discrimination. Depuis 2018, un programme de management de la diversité est intégré au dispositif de formation pour les managers en prise de poste. Aux **États-Unis**, les managers ont suivi une formation obligatoire sur les biais inconscients. Au **Japon**, l'accent a été mis sur le harcèlement avec une formation sur sa prévention incluant la sensibilisation à la non-discrimination. Des formations sur la diversité et l'inclusion ont également été mises en place en **Irlande** et au **Royaume-Uni**.



### Des programmes sur mesure pour les jeunes issus des minorités

Dans de nombreux pays, Amundi cherche à attirer des talents sous-représentés et à leur donner une opportunité d'accéder à des postes difficiles d'accès par voie traditionnelle. Deux exemples : **Amundi US** est devenu partenaire de la Fondation Robert Toigo, dont la mission est de favoriser l'intégration professionnelle et l'accès à des postes de management de jeunes issus de minorités sous-représentées. En **Irlande**, Amundi collabore avec le National College sur un dispositif permettant d'accueillir des étudiants quatre jours par semaine, avec la mise en place d'un mentorat.

### Développer la mixité, composante fondamentale de la diversité

Au **Royaume-Uni**, Amundi UK a signé en 2019 la charte *Women in Finance*. En **France**, Amundi s'est engagée en 2020 aux côtés de six sociétés de gestion françaises pour créer le « 30 % Club France Investor Group » afin de promouvoir la diversité femmes-hommes au sein des instances dirigeantes du SBF 120. Aux **États-Unis**, Amundi participe chaque année à la conférence *Women In Investing*, organisée par le SC Johnson College de l'Université Cornell, avec un double objectif : sensibiliser les étudiantes du MBA aux métiers de la gestion d'actifs et faciliter le réseautage et les opportunités de recrutement.

### L'inclusion des salariés en situation de handicap au cœur de la responsabilité sociale

Pour faciliter et améliorer les conditions de travail des collaborateurs en situation de handicap, plusieurs pays ont recours à des dispositifs d'organisation du travail plus flexibles :

- le télétravail, pratiqué en **France** et au **Japon** ;
- le temps de travail flexible, proposé en **Italie** ;
- le congé supplémentaire, proposé en **Allemagne** et qui accorde cinq jours de congés payés supplémentaires aux collaborateurs en situation de handicap.

### Une démarche continue d'amélioration pour la prévention santé

Développer et améliorer la qualité de vie au travail et la prévention des risques psychosociaux relève de la responsabilité sociale de l'entreprise. Un exemple en **Autriche** : à la suite d'une évaluation des facteurs de stress mental sur le lieu de travail, des mesures ont été prises pour réduire et lutter contre ces facteurs. Une réévaluation a été faite après la fusion et la délocalisation de l'entreprise, avec mise en place de nouvelles mesures.

### L'engagement solidaire des collaborateurs

Amundi mobilise ses collaborateurs autour de nombreux projets solidaires : dons, collectes, courses, mécénat ou bénévolat. Un exemple au **Japon** : en 2020, une course à vélo de 30 kilomètres autour des lacs Kawaguchiko et Saiko, près du mont Fuji, a permis de collecter des fonds pour la Croix-Rouge japonaise.

# GOUVERNANCE



## Évolution de la gouvernance

Depuis le 10 mai 2021, date de l'Assemblée Générale, la gouvernance d'Amundi a évolué ainsi :

- Valérie Baudson a été nommée Directrice Générale, succédant à Yves Perrier ;
- Yves Perrier est devenu Président du Conseil d'Administration, succédant à Xavier Musca.

Cette évolution permet d'assurer la continuité du développement d'Amundi, dans la ligne de la stratégie mise en œuvre avec succès depuis sa création.



Yves Perrier

**Yves Perrier**, qui dirige l'entreprise depuis 14 ans, a été l'architecte de la création d'Amundi en 2010 et a piloté son développement. Amundi est aujourd'hui le leader européen de la gestion d'actifs et un leader mondial.

Sous sa direction, l'entreprise a connu un fort essor, réalisé par croissance organique, complété par des opérations de croissance externe réussies, notamment l'acquisition de Pioneer Investments en 2017. Les encours sous gestion ont été multipliés par 2,6 depuis 2010 et les résultats ont quasiment doublé depuis l'introduction en Bourse en 2015. La capitalisation boursière de l'entreprise a également presque doublé depuis la cotation.

Au-delà des performances économiques, Amundi s'est affirmée comme un leader en matière d'ESG, notamment en généralisant l'intégration des critères extra-financiers dans les gestions.

Âgé de 67 ans, Yves Perrier est diplômé de l'ESSEC et est expert-comptable. ■

**Valérie Baudson** a rejoint l'entreprise il y a 14 ans. Elle est membre du Comité Exécutif depuis 2013 et du Comité de Direction depuis 2016, en charge de CPR AM\*, de la ligne métier ETF, Indiciel et Smart beta\* et du pôle Clients Distribution Tiers et Banques Privées.

Elle a été une actrice clé de la réussite d'Amundi, par le développement de l'activité de gestion passive/ETF et de CPR AM, ainsi que par sa contribution active à la Direction Générale.

Valérie Baudson est devenue membre du Comité Exécutif et Directrice Générale Adjointe de Crédit Agricole S.A.

Elle est diplômée d'HEC Paris. ■



Valérie Baudson

# Conseil d'Administration

Au 31/12/2020

Modifications au 10/05/2021  
(cf. page 66)



**Xavier MUSCA**  
Président du Conseil d'Administration depuis 2012  
Directeur Général Délégué de Crédit Agricole S.A.



**Yves PERRIER**  
Directeur Général et Administrateur depuis 2007  
Directeur Général Adjoint de Crédit Agricole S.A.



**Henri BUECHER**  
Administrateur depuis 2019  
Président de la Caisse régionale du Crédit Agricole Alsace Vosges



**Michèle GUIBERT**  
Administratrice depuis 2020  
Directrice Générale de la Caisse régionale du Crédit Agricole des Côtes d'Armor



**William KADOUC-CHASSAING**  
Administrateur depuis 2018  
Directeur Général Adjoint du groupe Société Générale



**Michel MATHIEU**  
Administrateur depuis 2016  
Directeur Général de LCL  
Directeur Général Adjoint de Crédit Agricole S.A.



**Christian ROUCHON**  
Administrateur depuis 2009  
Directeur Général de la Caisse régionale du Crédit Agricole du Languedoc



**Andrée SAMAT**  
Administratrice depuis 2015  
Présidente de la Caisse régionale du Crédit Agricole Provence Côte d'Azur



**Virginie CAYATTE**  
Administratrice indépendante depuis 2015  
Directrice Financière d'Adisseo



**Laurence DANON-ARNAUD**  
Administratrice indépendante depuis 2015  
Présidente de Primerose SAS



**Robert LEBLANC**  
Administrateur indépendant depuis 2015  
Président-Directeur Général d'Aon France



**Hélène MOLINARI**  
Administratrice indépendante depuis 2015  
Gérante d'AHM Conseil



**Éric TAZÉ-BERNARD**  
Administrateur élu par les salariés depuis 2016  
Responsable du Conseil en allocation d'actifs pour les Investisseurs Institutionnels d'Amundi Asset Management



**Jean-Michel FOREST**  
Censeur depuis 2015  
Président de la Caisse régionale du Crédit Agricole Loire Haute-Loire



**Gianni FRANCO PAPA**  
Censeur depuis 2018  
Ancien Directeur Général Délégué d'UniCredit

# 5 Comités spécialisés

Stratégie et RSE - Audit - Risques - Rémunérations - Nominations

Au 31/12/2020

## Présentation du Conseil d'Administration

33 %  
indépendants<sup>(1)(2)</sup>

42 %  
femmes<sup>(2)(3)</sup>

61 ans  
âge moyen

22  
réunions

96,7 %  
taux de présence<sup>(4)</sup>

## Présentation des instances de Direction du Groupe

Comité de Direction<sup>(5)</sup>

14  
membres

3  
nationalités

3  
femmes

Comité Exécutif<sup>(6)</sup>

28  
membres

6  
nationalités

8  
femmes

(1) Conformément à la recommandation 9.3 du Code AFEP-MEDEF, l'administrateur élu par les salariés n'est pas pris en compte pour le calcul du pourcentage.

(2) En l'absence de contraintes réglementaires, les censeurs ne sont pas pris en compte dans les calculs.

(3) Conformément à l'article L. 225-27 al. 2 du Code de commerce, l'administrateur élu par les salariés n'est pas pris en compte pour le calcul du pourcentage.

(4) Nombre total et taux de présence global aux réunions des Comités et Conseil d'Administration en 2020.

(5) Le Comité de Direction assure la coordination entre les principaux métiers, arbitre les priorités et prend les principales décisions de gouvernance.

(6) Le Comité Exécutif définit la stratégie de l'ensemble du Groupe et assure son déploiement avec cohérence et efficacité dans tous les pays où le Groupe Amundi est présent.

# Comité de Direction

Au 31/12/2020

Évolutions de la gouvernance au 10/05/2021  
(cf. page 66)



**Yves PERRIER**  
Directeur Général



**Bernard DE WIT**  
Directeur du pôle Support et Contrôle



**Valérie BAUDSON**  
Directrice Générale de CPR AM, du pôle Distribution Tiers & Banques Privées et de la Gestion Passive



**Fathi JERFEL**  
Directeur du pôle Réseaux Partenaires



**Pascal BLANQUÉ**  
Directeur des Gestions



**Dominique CARREL-BILLIARD**  
Directeur du Métier Actifs Réels



**Guillaume LESAGE**  
Chief Operating Officer



**Nicolas CALCOEN**  
Directeur Finances, Stratégie et Affaires Publiques



**Jean-Jacques BARBÉRIS**  
Directeur du pôle Clients Institutionnels et Corporates



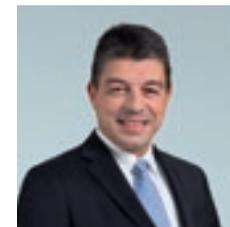
**Isabelle SENÉTERRE**  
Directrice des Ressources Humaines



**Vincent MORTIER**  
Directeur Adjoint des Gestions



**Cinzia TAGLIABUE**  
Directrice Adjointe du pôle Réseaux Partenaires et Directrice de l'Italie



**Matteo GERMANO**  
Directeur du Métier Gestions Diversifiées et CIO Italie



**Éric VANDAMME**  
Directeur des Risques

# Comité Exécutif

Le Comité Exécutif est composé des membres du Comité de Direction et de :



**Éric BRARD**  
Directeur des Métiers Taux et Crédit



**Fannie WURTZ**  
Directrice de la Gestion Passive



**Élodie LAUGEL**  
Directrice de l'Investissement Responsable et du Marketing Institutionnel



**Thierry ANCONA**  
Directeur de la Distribution Tiers et de la Gestion de Patrimoine



**Christophe COQUEMA**  
Directeur du Marketing Retail



**Alain BERRY**  
Directeur de la Communication



**Laurent BERTIAU**  
Directeur du Japon



**Julien FONTAINE**  
Directeur des Partenariats, en charge des Joint-Ventures



**Xiaofeng ZHONG**  
Directeur de la Grande Chine



**Lisa JONES**  
Directrice des Amériques



**Domenico AIELLO**  
Directeur Financier



**David HARTE**  
Directeur de l'Irlande et Adjoint du Chief Operating Officer



**Catherine CHABREL**  
Directrice de la Conformité



**Dorothée PIREL**  
Directrice de l'Audit Interne

# Global Advisory Board

Au 31/12/2020



**Hubert VÉDRINE**  
Président  
Ancien Ministre  
des Affaires étrangères  
du Gouvernement français



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



**Hye-Min LEE**  
Ancien ambassadeur  
de la République de Corée  
en France



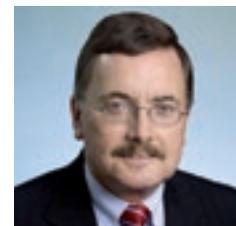
**Enrico LETTA**<sup>(1)</sup>  
Ancien Président  
du Conseil italien



**Maurice LÉVY**  
Président du Conseil  
de Surveillance  
de Publicis Groupe



**Christian NOYER**  
Ancien Gouverneur  
de la Banque de France



**Dr Jürgen STARK**  
Ancien Membre du Directoire  
et du Conseil des Gouverneurs de  
la Banque Centrale Européenne



**Yuan WANG**  
Economiste en chef  
de la China Development Bank



**Tatsuo YAMASAKI**  
Ancien Vice-Ministre  
des Finances  
du Gouvernement japonais

(1) A mis fin à ses fonctions en mars 2021, après son élection en tant que secrétaire général du Parti démocrate italien.

# Le rôle des instances de Direction

## Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration définit, sur proposition du Président et du Directeur Général d'Amundi, les orientations stratégiques, approuve les projets d'investissements stratégiques, décide des principes généraux d'organisation financière interne et exerce sa mission de surveillance, particulièrement dans le domaine des risques.

## Le Comité de Direction et le Comité Exécutif

Le Comité de Direction assure la coordination entre les principaux métiers, arbitre les priorités et prend les principales décisions de gouvernance.

Le Comité Exécutif définit la stratégie de l'ensemble du Groupe et assure son déploiement avec cohérence et efficacité dans tous les pays où le Groupe Amundi est présent.

## Le Global Advisory Board

Depuis 2016, le *Global Advisory Board* regroupe des personnalités de renommée internationale, issues du monde politique et économique. Ce comité consultatif partage régulièrement ses réflexions sur l'évolution du monde, aux niveaux économique et géopolitique, pour donner sa vision originale à Amundi et l'orienter dans ses décisions. ■

# Glossaire

## Amundi Immobilier

Page 53

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

## Assureurs Crédit Agricole et Société Générale

Pages 7, 25, 29

Entités des compagnies d'assurance des groupes Crédit Agricole et Société Générale ayant conclu un accord avec Amundi pour la gestion de leur actif général.

## CPR AM

Pages 5, 18, 20, 33, 37, 67

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

## Fonds Amundi

ESG Improvers, **pages 16, 18, 40, 44** / Amundi Finance et Solidarité, **pages 17, 41** / CPR Invest - Social Impact, **pages 18, 21, 35** / Emerging Market Green Bond, **page 18** / Climate Action, **page 20** / Multi-Asset Low Volatility, **page 25** / Just Transition for Climate, **pages 25, 35, 40** / CPR Invest - Global Disruptive Opportunities, **page 33** / CPR Invest - Medtech, **page 33** / Amundi Funds Polen Capital Global Growth, **page 33** / MSCI Emerging ESG Leaders, **pages 35, 41** / ESG Global Equity, **page 37** / Global Infrastructure, **page 37** / Global REITs, **page 37** / Global Low Volatility, **page 37** / Global Equities, **page 37** / CPR Convictions, **page 37** / Amundi Funds Euroland Equity, **page 40** / Emerging Markets Equity Focus, **page 40** / Green Bond, **page 40** / Credit SRI, **page 40** / Social Bond, **page 40** / AF Absolute Return, **page 40** / Amundi Prime, **page 41** / Amundi Private Equity Mégatendances II, **pages 41, 52, 53** / Amundi Infrastructure Diversified Fund I, **pages 41, 51** / Amundi Energies Vertes, **pages 41, 51** / Amundi Ethik Fonds ausgewogen, **page 45** / Amundi Funds Cash USD, **page 45** / Amundi Physical Gold ETC, **page 49** / Initiative Impact 2020, **page 53**

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

## Fund hosting

Pages 31, 57

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

## Multi-Asset

Pages 7, 25, 40

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



## Raison d'être

Page 14

Selon le rapport Notat-Senard de mars 2018 intitulé « L'entreprise, objet d'intérêt collectif », la raison d'être se définit comme ce qui est « indispensable pour remplir l'objet social, c'est-à-dire le champ des activités de l'entreprise ». La raison d'être du Groupe Crédit Agricole, « Agir chaque jour dans l'intérêt de nos clients et de la société », ne correspond pas à une notion statutaire et a été formulée dans le cadre du projet de Groupe et du Plan à Moyen Terme 2022.

## Sicav

Pages 37, 43

Société d'Investissement à Capital Variable

## Smart beta

Pages 41, 47, 49, 67

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.

## UCITS

Pages 35, 57

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



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 à un conseil en investissement.

Le présent document a été réalisé sur la base de données obtenues à partir de sources considérées comme fiables mais qui n'ont pas été vérifiées de manière indépendante.

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 toute information contenue dans ce document.

Le contenu de ce document ne peut être ni copié, ni reproduit, ni modifié, ni traduit, ni distribué, ni communiqué 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'est pas destiné à l'usage des résidents ou citoyens des États-Unis d'Amérique et des « U.S. Persons », telle que cette expression est définie par la « Regulation S » de la Securities and Exchange Commission en vertu du U.S. Securities Act de 1933.

Amundi est une société anonyme au capital de 504 260 885 euros – Société financière – Établissement de crédit régi par le Code monétaire et financier – Siège social : 91-93, boulevard Pasteur – 75015 Paris – France – Siren : 314 222 902 RCS Paris.

Les informations contenues dans le présent document sont réputées exactes au 31 décembre 2020 (source : Amundi).

Les prospectus et documents d'information clés des produits cités dans ce document sont disponibles gratuitement et sur simple demande auprès d'Amundi – [servicepresse@amundi.com](mailto:servicepresse@amundi.com).

**Crédits photo :** Bérangère Lomont, Brandt-Lassen Photo, CapaPictures/Alvise Busetto, CapaPictures/Bea Uhart, CapaPictures/David Cantwell, CapaPictures/EschCollection, CapaPictures/olaser, CapaPictures/Porter Gifford, CapaPictures/Raphaël Olivier, CapaPictures/Stéphane Remael, Emmanuelle Rodrigue, Gareth Jones, Guillaume Grandin, Henri Tullio, Jean Chiscano, Julie Guiches, Liu Huijun, Magali Delporte, Marthe Lemelle, Martin Joppen, Patrick Iafrate, Pierpaolo Scavuzzo, Régis Corbet, Tracy Powell, GettyImages/anucha sirivisansuwan, GettyImages/Martin Barraud, GettyImages/franckreporter, GettyImages/Howard Kingsnorth, GettyImages/Kohei Hara, GettyImages/Lu ShaoJi, GettyImages/martin-dm, GettyImages/Milos Dimic, GettyImages/Mlenny, GettyImages/Morsa Images, GettyImages/MR.Cole\_Photographer, GettyImages/pawel.gaul, GettyImages/Priscila Zambotto, GettyImages/steve lorillere, GettyImages/Toni Hoffmann, GettyImages/valentinrussanov, GettyImages/Westend61, Droits réservés.

**Conception et réalisation :** Direction de la Communication d'Amundi accompagnée par l'agence **WAT** - [wecretogether.fr](http://wecretogether.fr) avec l'expertise de Consultland - Nick Landrot - 2008\_01425.

**Rédaction :** EuroBusiness Media (EBM).



Imprimé par l'entreprise adaptée Handiprint, en mai 2021, sur du papier 100% recyclé issu de forêts gérées durablement.

**Amundi,  
un partenaire de confiance  
qui agit chaque jour dans l'intérêt  
de ses clients et de la société**



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