

ANATOMIE ÚSPĚCHU

BE THE **BEST!**

BÝT INSPIRACÍ PRO TÝM

Alain Berry

FENOMÉN
Diamanty českého
byznysu 2024

VÝZVY

• SOUVISLOSTI

• INSPIRACE

BÝT INSPIRACÍ PRO TÝM

Alain Berry převzal vedení Amundi v České republice před dvěma lety. V době, kdy ekonomická nejistota a vysoká inflace podnítily větší zájem Čechů o investování. Začali hledat způsoby, jak ochránit a zhodnotit své úspory a pro mnohé se investování stalo reálnou volbou. Společnost Amundi dokázala na tento trend reagovat díky své schopnosti poskytovat lokalizované produkty, které jsou šité na míru specifickým potřebám českých investorů – od konzervativních fondů až po dynamičtější akciové investice. Alain věří, že klíčem k úspěchu je diverzifikace, která investorům umožňuje lépe zvládat tržní výkyvy a přináší stabilnější dlouhodobé výsledky.

 Petr Svoboda  David Kraus

Můžete popsat svoje kariérní zázemí?

Generálním ředitelem Amundi v Česku jsem byl jmenován před dvěma lety, v byznysu se ale celkově pohybuji již 35 let. Před příchodem do Česka jsem působil ve Francii a během své kariéry jsem prošel třemi profesními etapami. Prvních třináct let jsem pracoval v bankovníctví, kde jsem se zaměřoval na prodej bankovních produktů a měl na starosti účty firemních klientů. Dalších pět let jsem se věnoval komunikaci, zejména práci s médii a novináři. Poté jsem nastoupil do Amundi, kde jsem před 15 lety začínal jako vedoucí oddělení komunikace. Po třinácti letech v prodeji a dvaceti letech v komunikaci jsem zatoužil po nové výzvě. A byla mi nabídnuta pozice zástupce Amundi v zahraničí, možností bylo více, nakonec jsme se dohodli, že to bude Česká republika. A přiznávám, kdyby mi před 25 lety někdo řekl, že budu pracovat na tak vysoké úrovni v oblasti komunikace, a nakonec se stanu generálním ředitelem, pravděpodobně bych tomu nevěřil.

Co pro vás bylo ve správě aktiv nového?

Když jsem přišel do Amundi, o správě aktiv jsem toho moc nevěděl. V bance jsme sice prodávali různé produkty včetně investic, ale hlavní náplní mé práce bylo poskytování úvěrů a řízení úvěrového rizika, nikoliv správa fondů. Byla to pro mě velká výzva, která mě přinutila rozšířit si znalosti o další oblasti finančního světa. Ale právě to mě na práci v Amundi lákalo – možnost neustále se učit a zlepšovat.

Když se s investorem setkáte poprvé, jak mu Amundi představíte?

Jsme relativně mladá společnost, vznikli jsme před patnácti lety. Za tu dobu se nám poměrně rychle podařilo stát se lídrem v oblasti správy aktiv v Evropě a patříme také mezi TOP 10 společností na světě, což považuji za velký úspěch. Klíčovým ukazatelem v tomto žebříčku je objem spravovaného majetku, tedy celková hodnota peněz, které spravujeme pro naše klienty. Nejsou to naše peníze, ale peníze investorů, korporací a fondů. Dohromady tvoří částku více než 2 biliony eur, což je více než státní rozpočet Francie. Pro mnoho lidí je těžké si takovou sumu vůbec představit.

A s jakými klienty pracujete?

Celkově působíme v 35 zemích a spolupracujeme s různými typy klientů – od fyzických osob až po velké finanční instituce. S námi může investovat opravdu



každý, kdo může postrádat určité prostředky. Pracujeme na všech úrovních, například s národními bankami diskutujeme o miliardách, zatímco s fyzickými osobami můžeme jednat i o investici v řádu tisícikorun. Co je u Amundi také podstatné, to je srovnání s místními hráči. Když říkám, že patříme mezi deset předních společností na světě, je důležité zmínit, že těch dalších devět společností jsou především americké firmy.

LIDÉ SE MĚ ČASTO PTAJÍ, ZDA FRANCOUZI INVESTUJÍ JINAK NEŽ ČEŠI, ALE PODLE MĚ JSOU V TOMTO OBA NÁRODY VELMI PODOBNÉ – NIKDO NECHCE PŘIJÍT O PENÍZE.

A máte na evropském trhu jiný přístup než američtí hráči?

Hlavní rozdíl spočívá v tom, že kombinujeme globální i lokální přístup. Na globální úrovni spravujeme více než 2 biliony eur, což nám umožňuje centralizovat produkty, řízení rizik a kontrolní mechanismy, které fungují na všech trzích, kde působíme. Zároveň máme silné lokální zastoupení. Například v České republice pro nás pracuje více než 100 lidí, kteří se zaměřují na české klienty. Díky tomu dokážeme lépe porozumět specifickým potřebám místního trhu a nabídnout produkty na míru. Tato kombinace globální síly a lokálního zaměření nám umožňuje využívat výhody velkých nákupů a získávat lepší ceny, poskytovat špičkovou analýzu rizik a zároveň být dostupní klientům, když potřebují osobní kontakt a podporu. To je klíčový rozdíl. Zatímco američtí hráči navštíví Prahu jen párkrát do roka, my jsme tu každý den.

A jaké typy fondů byly u vás v posledních dvou letech nejoblíbenější?

Nejprve je třeba zmínit, že v České republice byly v posledních dvou letech ve srovnání s jinými evropskými zeměmi relativně vysoké úrokové sazby a vysoká inflace.

Jaké to mělo důsledky?

Lidé se rozhodli své peníze vložit do produktů s minimálním rizikem. Díky vysokým úrokovým sazbám bylo možné dosáhnout výnosů kolem 7 % i na méně rizikových investicích. Samozřejmě, ekonomové namítanou, že pokud inflace dosahuje 16 % a vy máte výnos 7 %, stále reálně ztrácíte hodnotu svých peněz. To je pravda. Nicméně hlavním efektem tohoto prostředí bylo, že mnoho lidí přesunulo své peníze z běžných účtů do těchto bezpečnějších produktů. Tento trend nebyl vidět jen u nás, ale napříč celým českým trhem. Výsledkem byl nárůst trhu správy aktiv v České republice o více než 20 % během dvou let.

Jak to změnilo podmínky na trhu?

Lidé byli spokojeni, protože dosahovali výnosů bez téměř jakéhokoli rizika. Měli garantovaných 7 %, a přitom mohli své investice kdykoliv prodat. To mělo zásadní dopad na trh, mnoho lidí, kteří dříve neinvestovali, najednou svět investic objevili. Neříkám, že všichni, ale velká část populace začala vidět investice jako reálnou možnost, a to díky slušným výsledkům a minimálnímu riziku. Tento trend však přinesl i výzvy. Když dosáhnete 7% výnosu bez rizika, co vás motivuje investovat do něčeho s vyšším rizikem, kde potenciální výnos činí „jen“ 10-12 %? Co v takové situaci uděláte?

Asi se jako typický konzervativní Čech budu držet těch 7 %...

Ano, proč byste podstupoval výrazně vyšší riziko kvůli hypotetickým 5 %? Většina lidí se přirozeně soustředila na tyto bezpečné produkty a zájem o rizikovější investice byl nižší. Teď se však situace mění. Úrokové sazby i inflace výrazně klesly, což se začíná projevovat na výnosech z krátkodobých fondů. Česká národní banka postupně úrokové sazby snižuje. Z hodnot kolem 7 % jsme nyní klesli na 4,25 % (údaje ze září 2024), a pokles bude pravděpodobně pokračovat. I když nemohu přesně říct, kam až sazby klesnou, je jasné, že tento trend bude nějakou dobu trvat. Pokud se vrátíme k našemu příkladu, nyní se výnosy méně rizikových produktů pohybují kolem 4,5 %. Je to stále slušný výnos, ale podstatně nižší než dřívějších 7 %. Mezitím rizikové produkty mohou nabídnout potenciální zhodnocení až 12 %. Tento rozdíl mezi 4 % a 12 % je nyní výraznější a přirozeně vede k úvahám o změně přístupu.

A čeští investoři reagují?

Lidé si dnes stále více uvědomují, že je důležité své investice diverzifikovat, což je správný přístup. Místo toho, aby veškeré své prostředky vložili do konzervativních produktů, jak bývalo zvykem, část přesměrují do rizikovějších produktů. Typicky jde o akcie nebo soukromé kapitálové fondy. Začínají si tedy zvykat na určitou míru rizika. Neříkám, že přesouvají všechny své peníze tímto způsobem, ale myslím si, že tuto změnu vyhodnotili rozumně a dobře se na ni adaptují.

Je v tomto ohledu český investor specifický?

Lidé se mě často ptají, zda Francouzi investují jinak než Češi, ale podle mě jsou v tomto oba národy velmi podobné – nikdo nechce přijít o peníze. Když vám někdo

KOMBINACE GLOBÁLNÍ SÍLY A LOKÁLNÍHO ZAMĚŘENÍ NÁM UMOŽŇUJE VYUŽÍVAT VÝHODY VELKÝCH NÁKUPŮ A ZÍSKÁVAT LEPŠÍ CENY, POSKYTOVAT ŠPIČKOVOU ANALÝZU RIZIK A ZÁROVEŇ BÝT DOSTUPNÍ KLIENTŮM, KDYŽ POTŘEBUJÍ OSOBNÍ KONTAKT A PODPORU.

svěří své finance, třeba tisíc korun, v první řadě očekává, že dostane stejnou hodnotu zpět. Samozřejmě, že se zajímají i o to, jak by mohli získat něco navíc. Češi se v tomto ohledu chovají stejně. Rozdíly však mohou být v přístupu k riziku. Někteří lidé jsou ochotní více riskovat, zejména pokud mají dostatek prostředků. Když máte větší finanční rezervy, je přirozené, že si můžete dovolit být odváznější. Naopak ti, kteří disponují menšími částkami, bývají spíše konzervativnější, protože nechtějí riskovat ztrátu toho mála, co mají. Klíčové je, aby si každý investor položil několik základních otázek: Jsem ochotný riskovat, nebo ne? Kdy budu své peníze potřebovat zpět? Můžu si dovolit investovat dlouhodobě? Některé investice totiž vyžadují, aby byly prostředky ponechány stranou po dobu pěti, šesti nebo i více let. Kromě toho je důležité vědět, jakého výnosu chcete dosáhnout. Všechny tyto faktory je potřeba správně sladit a navrhnout klientovi řešení, které odpovídá jeho individuálním potřebám a očekáváním.

A ty požadavky se zřejmě liší i generačně...

Samozřejmě, každá investiční strategie by měla být přizpůsobena individuálním okolnostem. Není vhodné navrhovat stejný investiční plán pro pána v důchodovém věku a pro mladého člověka, kterému ještě nebylo ani třicet let. Nejde jen o rozdíly v chování, ale především o odlišný přístup, který vychází z jejich životní fáze. Starší člověk bude o něco konzervativnější, naopak mladí lidé si mohou dovolit více riskovat, mají před sebou spoustu času, během kterého mohou nechat své investice růst, aniž by je museli v blízké době vybírat.

Jak tedy investuje ta mladší generace?

Mladší generace dnes často investuje odvážně, a to je velmi zajímavé. Jsou ochotni podstoupit větší riziko než generace před nimi. Když mi bylo 30 let, nebyl jsem tak ochotný riskovat, protože jsem neměl mnoho peněz. Můžeme tuto větu lehce upravit: Dnešní mladí však chápou, že se nemohou spoléhat na státní důchod. Jsou více informováni o finančních výzvách, kterým mohou v budoucnu čelit, a proto, podobně jako v USA, už nyní aktivně plánují své finanční zabezpečení. Uvědomují si, že to nepůjde s krátkodobými nebo konzervativními produkty. Pokud chtějí mít za 20 let velkou návratnost, musí investovat do rizikovějších produktů, jako jsou akcie nebo nemovitosti. A do těch mladí investují, alespoň částečně. Zároveň se také více zajímají o stav planety a společnosti.

I to se promítá do jejich financí?

Ano, více se zaměřují na udržitelné investice. Vidím to například u svého syna – mladá generace přemýšlí jinak. Ochrana planety a udržitelnost jsou pro ně důležité, což se odráží v jejich rozhodnutí investovat do udržitelných produktů. A jak jsem zmínil, ne-

bojí se také více riskovat. Když jsem pracoval v Paříži, všiml jsem si, že právě mladá generace byla nejvíce zapojena do investování do bitcoinu. Pro mě je to velmi riskantní investice, spíše jako sázení na fotbal. Nicméně mladí lidé byli jedním z hlavních tahounů nástupu bitcoinu, a to je odrazem jejich přístupu k investování – jsou ochotni podstoupit vyšší riziko, pokud v tom vidí příležitost.

Jelikož rozhovor chystáme pro magazín *Be the Best*, zajímalo by mě, co pro vás osobně znamená to motto *Být nejlepší*...

Být nejlepší pro mě znamená mít ten nejlepší tým. I ten nejvýkonnější CEO nebo manažer potřebuje kolem sebe schopné lidi, bez nich to prostě nefunguje. Schopnost vybrat si ty správné lidi a umístit je na správné pozice, je pro manažera jednou z nejdůležitějších dovedností. Skvělý lídr musí být také ochoten přijmout do týmu lidi, kteří jsou v něčem lepší než on sám, a zároveň je povzbudit k tomu, aby se nebáli projevit a dát jim k tomu potřebný prostor. Bohužel znám mnoho manažerů, kteří to nedělají. Co z toho plyne? Nemají ten nejlepší tým. Pokud tedy chcete být skutečný lídr, musíte se smířit s tím, že ne vždy budete hlavní hvězdou, místo toho ale budete obklopeni těmi nejlepšími.

Uplatňujete to v Amundi?

Snažíme se vytvářet pracovní prostředí, ve kterém se kolegové cítí nejen kompetentní a odpovědní za své rozhodnutí, ale také jednájí v souladu s našimi základními hodnotami. Těmi jsou odvaha, týmový duch, podnikavost a solidarita. Snažím se, aby náš tým měl dostatek prostoru pro samostatnost a cítil podporu při své každodenní práci. Zároveň je pro mě důležité udržovat strategickou vizi společnosti, předvídat trendy, a především přijímat náročná rozhodnutí. Věřím, že kombinací těchto dovedností může být manažer pro svůj tým skutečnou inspirací. ■