



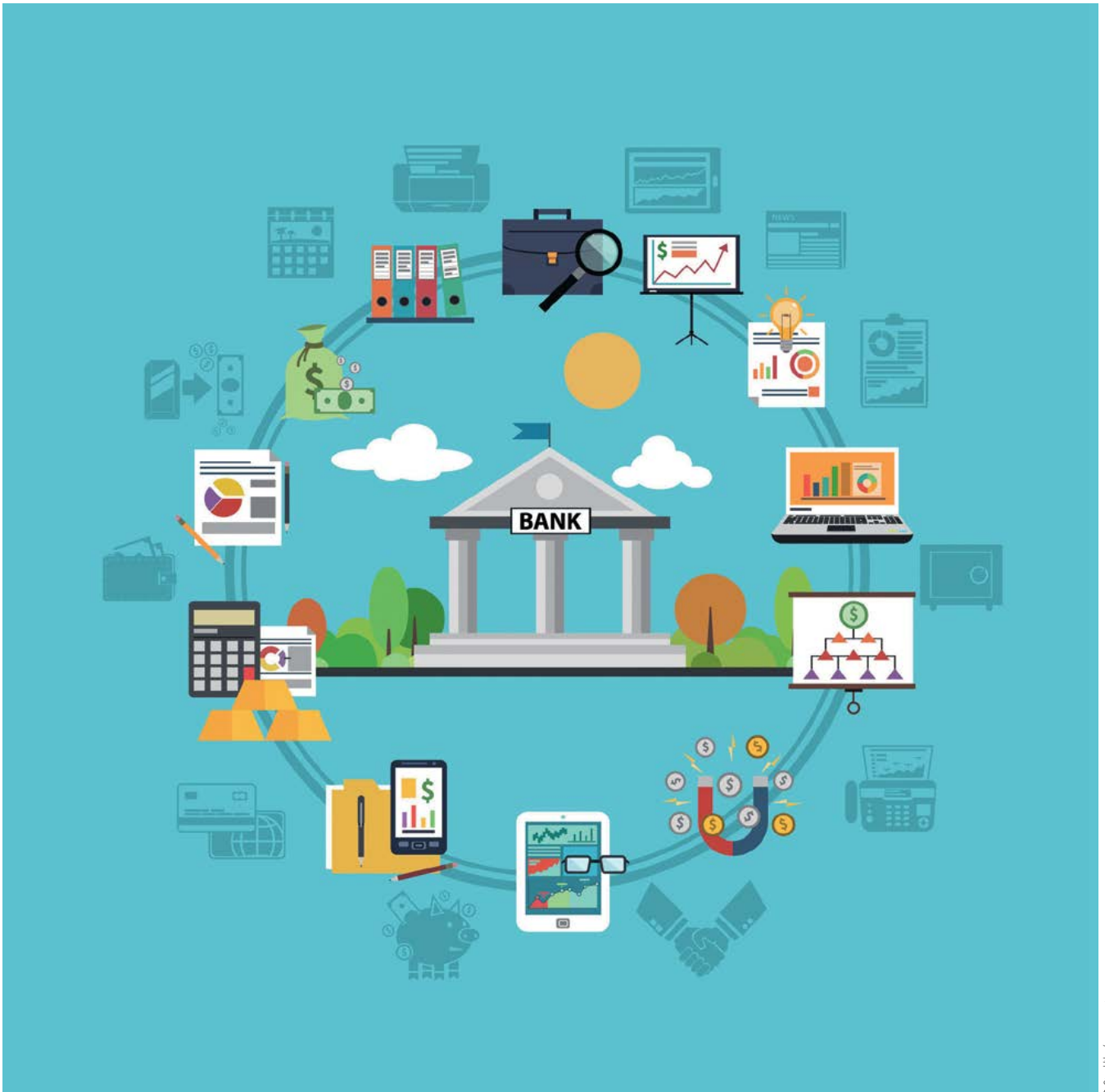
# La mutation du secteur bancaire monégasque

par Lætitia Reynaud

## The Changing Monaco Banking Sector



Les activités financières font partie du socle de l'économie monégasque et si le secteur bancaire, notamment se porte bien, il n'en demeure pas moins qu'il est en pleine mutation. Les réglementations internationales auxquelles la Principauté a souhaité se conformer ont bien sûr, participé à l'évolution de la place, mais l'entrée du digital et la prise de conscience des cyber risques ont aussi affecté le monde de la banque, d'habitude plutôt conservateur.



A Monaco, comme ailleurs, les entités qui résistent sont celles qui ont su le mieux s'adapter, le métier de banquier comme on le concevait au XX<sup>e</sup> siècle n'existe plus. Désormais, le client a de nouvelles attentes et les acteurs du secteur ont pris conscience de l'évolution des usages en repensant l'expérience client, y compris sur le digital et s'orientent de plus en plus vers une communication omnicanal, qui optimise les différents canaux physiques et digitaux de la banque pour offrir une expérience client uniforme et faciliter ainsi l'utilisation des différents services. Une révolution digitale qui modifie en profondeur la relation bancaire. A Monaco, les banques privées ont évidemment bien saisi l'importance de rester à la pointe de la technologie pour offrir à leurs clients fortunés les informations adéquates au moment opportun. La communication mobile comme internet occupe donc une place de plus en plus prépondérante dans la relation client. Le développement des Fin Tech en Principauté fait d'ailleurs partie des priorités du gouvernement pour dynamiser encore le secteur et renforcer le positionnement de la place sur la scène internationale. L'irruption du digital dans la relation bancaire, ne doit pourtant pas faire oublier l'impor-

nées sensibles est un des grands défis du secteur. Les banques sont tenues, pour répondre aux obligations légales de détenir des informations exhaustives sur leurs clients et l'origine de leurs capitaux, mais dans le même temps elles se doivent de garantir la confidentialité et la sécurité de cette traçabilité, tout en se donnant les moyens d'anticiper les risques. Un domaine qui là aussi leur demande d'avoir toujours un coup d'avance et les pousse à innover sans cesse.

Le secteur bancaire est finalement soumis, comme n'importe quelle autre activité industrielle aux lois du marché mais aussi à sa régulation et ceux qui savent s'adapter tirent évidemment leur épingle du jeu. Ces dernières années, la place est allée vers plus de transparence, une volonté politique assumée par le gouvernement qui a préféré se conformer aux nouvelles réglementations plutôt que d'être mis au ban de la communauté internationale. Une stratégie payante pour la place bancaire, qui malgré sa relative petite taille arrive à se positionner et à rester attractive notamment pour la clientèle fortunée qu'elle cible tout particulièrement. Si la place est aujourd'hui encore en pleine mutation et consolide sa stratégie d'onshorisation,



tance des interactions humaines, car les clients attendent aussi et c'est tout le paradoxe d'avoir une relation de confiance avec leur banquier, d'autant plus à Monaco où les enjeux financiers restent plus importants qu'ailleurs. Les acteurs de la place ont d'ailleurs bien compris que tout le problème, aujourd'hui est d'améliorer la proximité avec leurs clients en offrant une hyper personnalisation des services, en adaptant les moyens de communication aux nouveaux usages et surtout en discutant avec eux de la meilleure stratégie à adopter pour la gestion de leurs actifs en tenant compte évidemment de leurs profils et de leur appétence aux risques. En terme de services, le secteur se doit donc toujours d'innover pour s'adapter aux besoins et attentes de sa clientèle. Mais en parallèle, il doit aussi de plus en plus tenir compte des cyber risques, puisque la sécurité des don-

les acteurs du secteur restent optimistes quant à son avenir et à son développement et visent tous l'excellence dans le but avoué non seulement d'attirer de nouvelles fortunes, mais aussi d'inciter leurs clients multi-bancarisés à rapatrier leurs actifs à Monaco.

Aujourd'hui, le secteur bancaire se professionnalise ce qui permet à Monaco d'accroître sa compétitivité dans certains domaines spécifiques et de se positionner face à d'autres places européennes performantes telles que Londres, Genève ou Luxembourg...

Malgré, la volatilité des marchés, l'accroissement de la pression réglementaire et la nécessité d'innover sans cesse, les acteurs de la place ont su se positionner et se réinventer face à ces mutations profondes, qui leur ont permis de renforcer leurs positions face à la concurrence.

**Financial activity is one of the bedrocks of Monaco's economy and, whilst the banking sector in particular is doing well, it is still in the midst of a transformation. The Principality's decision to adhere to international regulations has, of course, contributed to the evolution of the marketplace but the arrival of digital and a rising awareness of cyber attacks has also affected the traditionally rather conservative banking sector.**

As in other places, in Monaco companies which survive are those best able to adapt and the notion of banking as it was in the 20th century no longer exists. Clients now have new expectations and those working in the sector have become aware of these changes and are redesigning the client relations experience, taking digital into account and leaning more and more towards omni-channel communication, which maximises the use of the bank's various physical and digital facilities, creating an overall client experience and making it easier to use these different services. The digital revolution has heralded profound changes in relationships with banks. In Monaco, private banks have, clearly, realised the importance of staying up-to-date with technology, so that they may offer their wealthy clients the right information at the right time. Mobile and internet communication are becoming ever-more crucial in client relations. The rise of FinTech companies in the Principality

is also one of the government's priorities, which will further drive the sector on and will strengthen Monaco's position within the international marketplace. The explosion of digital in banking should not, however, lead one to overlook the importance of human interaction as clients, paradoxically, expect a trusting relationship with their banker, particularly in Monaco, where the financial challenges are still greater than they are elsewhere. Those working in the sector have certainly understood that it all depends upon getting to know clients better and offering them super-personalised services, whilst bringing communication methods up to date; and, most importantly, discussing the best strategies with clients for the management of their wealth, taking into account their profiles and their risk-tolerance levels. In terms of services, the sector owes it to itself to keep on being innovative, in order to adapt to the needs and expectations of clients. At the same time, however, the sector also needs

to take the risk of cyber attacks into account, since keeping sensitive information safe is one of its greatest challenges. In order to meet legal requirements, banks are obliged to keep comprehensive files on their clients and the provenance of their capital; but they must also guarantee the confidentiality and security of this traceability, whilst at the same time arming themselves with the tools to anticipate the risks. This is another area in which the banking sector also needs to be one step ahead and to continue to be innovative.

Just like any other business, the banking sector is ultimately answerable to market forces but also to regulations and companies which have been able to adapt to this clearly come out on top. In the last few years, the Monaco marketplace has moved towards more transparency and this has been the policy of the government. The decision was made to adhere to the new rules and regulations, to avoid being shunned by the international community. This strategy has paid off and the Principality's relatively small banking sector has been able to hold its own and remain attractive, particularly to the wealthy clients it solicits. Today, the marketplace may be in the midst of change but it is also developing its consolidation strategy, with those working in the sector remaining optimistic for future progress. One and all are aiming for excellence, with the objective not only of attracting new wealthy clients but also of encouraging clients with multiple bank accounts to consolidate all their wealth in Monaco.

As the banking sector becomes more and more high-powered, this allows Monaco to increase its competitiveness in certain specific domains and to hold its own against other high-performance European marketplaces such as London, Geneva and Luxembourg.

Despite volatile markets, the pressure of additional rules and regulations and the need to be continuously innovative, those working in the sector have been able to hold their ground and evolve, even in the face of profound change and competition and this has served to strengthen their position.



© Stocklib / Maxim Kazmin