

CMB

« Nous sommes au début d'une nouvelle ère »

par Lætitia Reynaud

La CMB, comme les autres banques de la Principauté, a depuis longtemps déjà entamé sa révolution digitale. En 2017, elle a d'ailleurs entièrement changé son système informatique et utilise désormais une nouvelle plateforme plus performante, qui lui permettra de pousser plus loin encore sa digitalisation.

Werner Peyer, son Administrateur Délégué, ne laisse rien au hasard et a pensé les investissements technologiques de la CMB autour de 5 axes clés : l'amélioration du service offert au client, le gain en efficacité, la résolution des problématiques liées à la cyber sécurité, le recrutement et la fidélisation des talents et enfin la création d'une stratégie globale autour du digital. Aucune banque ne peut plus fonctionner sans les nouvelles technologies, mais c'est aussi ce qui rend le secteur vulnérable avec comme problématique majeure la préservation des données : « La confidentialité, le secret professionnel ont toujours été à la base du métier de banquier, mais aujourd'hui les enjeux sont différents. Il y a 20 ou 30 ans, on se limitait à la « clean desk policy », c'est à dire à faire attention qu'aucun document ne traîne sur les bureaux. La cyber sécurité est désormais au cœur de nos préoccupations et comme les autres acteurs du secteur nous avons dû nous adapter à cette nouvelle forme de menace. » La CMB a ainsi mis en place, dès 2011, un programme de formation continue et propose à tous ses collabo-



Werner Peyer

rateurs, quelle que soit leur fonction, des modules consacrés à la gestion des cyber risks. Ses effectifs ont aussi été renforcés, aujourd'hui, elle recrute des profils qui n'ont pas de liens directs avec les métiers de la banque, comme un cyber risk officer. Pour Werner Peyer le monde bancaire vient

à peine d'entrer dans la transition digitale : « Depuis la crise de 2008, notre seule préoccupation a été la conformité, il fallait transformer la banque en tenant compte des nouvelles réglementations. Les établissements qui ont survécu à ce grand bouleversement, maîtrisent ces nouvelles règles,

mais n'ont pas vu arriver sur le marché les BATX¹, qui commencent, comme Alibaba en Chine, à se positionner sur les produits financiers. Notre développement, d'un point de vue technologique, est beaucoup moins fort que les géants du web. Nous sommes au début d'une nouvelle ère, intégrer le digital est une nécessité absolue, ne pas le faire c'est prendre le risque de disparaître.» La CMB fait partie des banques dont l'axe de développement principal tourne autour de la technologie, son positionnement est clair, réinventer le parcours client, en le simplifiant et pourquoi pas en s'inspirant des GAFAM² : «Amazon a révolutionné la façon de consommer, nous devons faire de même avec la banque qui doit être facile d'utilisation. Maintenant que nous maîtrisons toute la réglementation, nous devons l'adapter aux nouvelles technologies. Rien n'interdit d'automatiser certains process à partir du moment où les vérifications demandées par le régulateur sont effectuées. L'ouverture de compte, certaines modifications, la gestion de trésorerie ou de crédit doivent pouvoir être effectuées en ligne.» Finalement, le

renforcement de la législation et du cadre réglementaire ont permis aux banques de collecter plus de données. Bien utilisées elles peuvent les aider à mieux appréhender les besoins de leurs clients. L'Intelligence Artificielle reste, de ce point de vue, une avancée majeure pour le secteur : «L'Etre humain est par nature irrationnel, cette technologie peut avoir son importance notamment dans le suivi d'allocations d'actifs. Le robot va comparer le portefeuille du client avec un portefeuille modèle qui aura été établi en fonction de son profil de risque. Il va détecter les anomalies et lancer une alerte, le client a ensuite la possibilité de suivre ou pas cette recommandation. Cela ne remplace absolument pas la dimension humaine de la relation bancaire, le conseiller reste toujours l'interlocuteur privilégié et c'est vers lui que l'on se tourne pour affiner sa stratégie d'investissement. Le métier de banquier a été complètement transformé par le digital, mais la relation client dans le même temps s'est aussi enrichie.» La banque online ou la banque mobile restent des outils très appréciés par les ré-

sidents monégasques. La plupart se vivent comme citoyens du monde et ont besoin d'avoir accès à leurs services bancaires quand ils le souhaitent. A la CMB, les clients ont changé leurs habitudes, 60 % d'entre eux utilisent le digital : «3 générations sont représentées chez nous, ceux qui nous sont fidèles depuis 30 ou 40 ans, leurs enfants qui ont une cinquantaine d'années, et leurs petits-enfants. Tous peuvent utiliser nos services dématérialisés. Notre rôle est de conseiller chacun d'entre eux en fonction de leurs besoins et attentes spécifiques, dans un monde financier devenu extrêmement complexe.»

La CMB dispose de fonds propres solides, ce qui est très important pour être souligné. Profitable, elle peut donc investir régulièrement 10 % de ses bénéfices dans le développement technologique : «Aucune banque ne peut à l'heure actuelle s'enorgueillir de maîtriser le sujet, nous sommes en chantier permanent et c'est une très bonne chose. Notre capacité à innover est la preuve de notre vitalité !»



1. BATX : Baidu, Alibaba, Tencen, Xiaomi
2. GAFAM : Google, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft

CMB

“We are at the start of a new era”

Like other banks in the Principality, CMB started its digital revolution for a long time. In 2017, the bank completely changed its IT system and is now using a better-performing platform that allows it to go even further with its digitalisation process.

Werner Peyer, CMB's CEO, is leaving nothing to chance and has organised CMB's technology investments around five key areas: improving client services; increasing efficiency; solving issues linked to cyber security; recruiting and retaining skilled staff; and creating a global strategy for digitalisation. No bank can now function without emerging technologies but it is also this that makes the sector vulnerable, the major issue being data protection: "Confidentiality and the professional secret have always been fundamental to the banking trade but now there are different challenges. Twenty or thirty years ago, maintaining a clean desk policy (making sure no confidential documents were left on office desks) was enough; but now cyber security is at the centre of our concerns and, like others in our sector, we have had to adapt to this new form of threat." This is why CMB have had a continuous training programme for its staff in place since 2011. All employees, no matter what their job is, are offered courses on cyber risk management. The bank's workforce has also been increased and now people with no direct experience in banking are recruited, such as a cyber risk officer. According to Werner Peyer, the banking sector is only just beginning to tackle the digital transition: "With the 2008 financial crisis, our only concern was compliance, as we had to bring the bank into line with the new regulations. Establishments which survived that huge upheaval are able to manage the new rules but they did not anticipate the arrival onto the market of the BATX* companies which, like Alibaba in China, are starting to position themselves in the financial products sector. Our development, from a technological point of view, is much slower than that of the web giants. We are at the start of a new era and integrating digital is an absolute necessity – if we don't do it, we run the risk of going out of business." CMB is one of the banks whose main development is centred around technology. Its position is clear: to reinvent the client experience by simplifying it and – why not? - taking inspiration from the methods of the GAFAM** companies: "Amazon has revolutionised consumer habits and we need to do the same with the bank, which should be easy to use. Now that we have mastered the new regulations, we need to adapt them to the new technology. There's nothing to stop us automating certain processes, as long as the checks required by regulators are respected. Opening an account, certain modifications, managing savings or credit should be possible to be carried out online." The result of a stricter legal and regulatory context is that banks have been able to collect more data and if this is used correctly, then it can help banks to anticipate better their clients' needs. Artificial intelligence is, in this context, a major

step forward for the sector: "Human beings are, by nature, irrational, so this type of technology can be important, for example, for managing shares. The digital system compares the client's actual portfolio to a model set up according to the client's risk profile. It will detect any anomalies and send out an alert so that the client can then decide whether or not to follow its recommendations. This does not at all replace the human factor or the client's relationship with the bank, as advisors remain the privileged interlocutors and it is with them that a client will still fine tune his or her investment strategy. Banking has been completely transformed by digital but client relations have, by the same token, also been enriched by it."

Online and mobile banking remain tools that are much appreciated by Monaco residents. Most of them live as world citizens and they need access to their banking services whenever they want. At CMB, clients have changed their habits and now 60% of them are familiar with digital: "At our bank, there are three generations represented: loyal clients who have banked with us for 30 or 40 years, their 50-something sons and daughters and their grandchildren. They can all use our digital services. Our role is to advise each one of them according to their needs and specific expectations, in a financial world that has become extremely complex."

CMB benefits from solid equity capital, which is very important and should be highlighted. As a profitable bank, it can regularly invest 10% of these profits into technological development: "At the present time, no bank can boast that it has mastered this subject – we are on a permanent learning curve, which is a good thing. Our ability to be innovative is proof of our vitality!"



*BATX : Baidu, Alibaba, Tencen, Xiaomi
**GAFAM : Google, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft