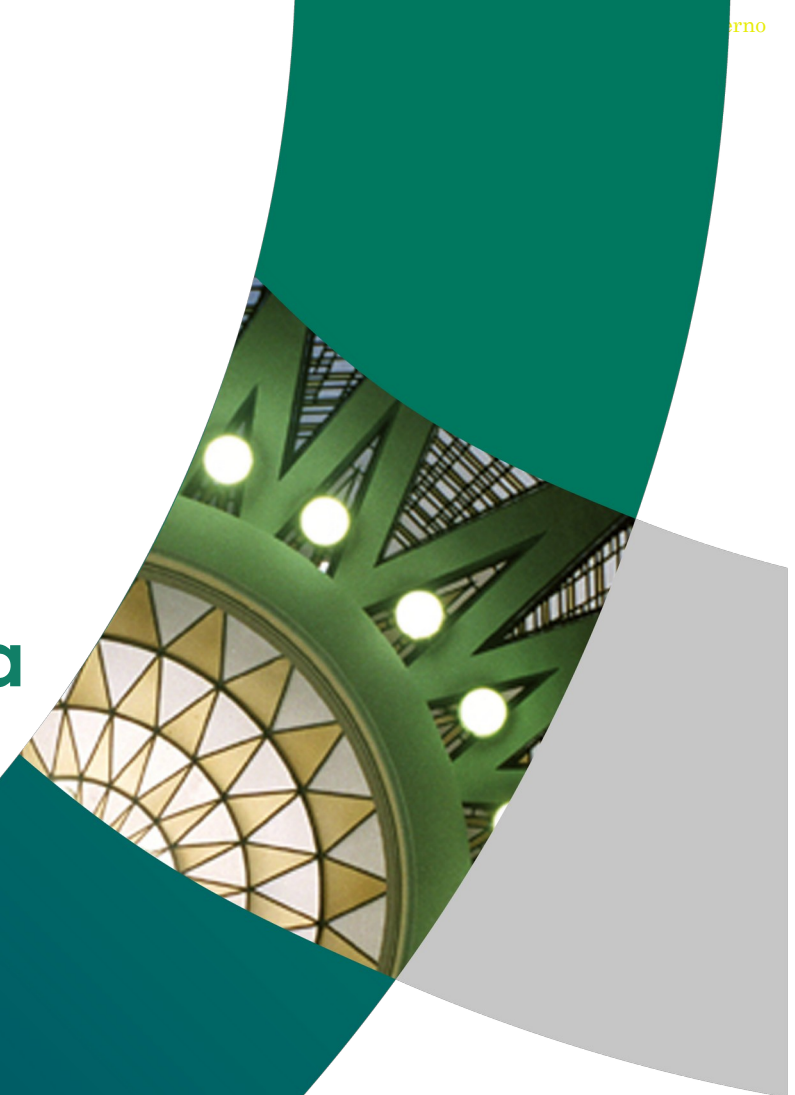


# AI e performance improvement: strumenti a supporto della creazione di valore in banca

**Natale Schettini**  
Head of Planning & Value Management



# Agenda

- Approccio BBPM all'AI e modello operativo
- Use case AI – quadro d'insieme e focus in ambito Planning
- Qualche riflessione operativa e strategica

# AI nel Piano Strategico 2023-2026/2027

Estratto da Piano strategico: «2023-26 A Solid Success Story»

## AI @ Scale to transform our way of doing business

Pushing innovation throughout the Group leveraging on **Advanced Analytics, Machine Learning & Generative AI** with a **Group value-driven strategy**



Generate **value** from AI on the entire value chain ...



**Higher commercial productivity** (revenues)

e.g., AI data-driven advisory, marketing customization, flow optimizer for Digital Branch...



**Improved efficiency** (costs)

e.g., streamlined operations, leaner internal helpdesk, ...



**Better governance & risk posture**

e.g., faster & better credit decisions, improved compliance. ...



**~30 new use cases**

released by 2026 of which **~30% adopting generative AI**

**~25% of additional investments**

focused on AI

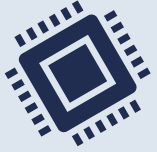
...thanks to a **clear strategy / framework**

**Value-driven prioritization** of use cases

**Hub & Spoke service model** enabled by **AI Centre of Excellence**

**State-of-the-art AI environment** with advanced built-in features: new data lake, cloud-native, privacy by design, dedicated data governance ...

# Modello Operativo – La funzione specialistica Applicazioni di AI



I sistemi di Intelligenza Artificiale sono gestiti, all'interno del Gruppo BBPM, attraverso **un modello operativo “Hub & Spoke”**.

All'interno di tale modello la **funzione specialistica Applicazioni di AI** funge da **Hub**, quale centro di competenze per lo sviluppo/acquisizione e il presidio di tutte le soluzioni di intelligenza artificiale del Gruppo e le **funzioni di business** richiedenti l'adozione di Use Case AI rappresentano gli **Spoke**

**MODELLO OPERATIVO**



**Hub**

**Sviluppo e gestione della soluzione a cura della struttura Applicazioni di AI** (anche con l'eventuale supporto specialistico di fornitori terzi) **su richiesta** della **funzione di business** richiedente.



**Spoke**

**Sviluppo e gestione della soluzione a cura della funzione di «business» richiedente in coordinamento** con la funzione specialistica **Applicazioni di AI**.  
Lo **spoke è responsabile del sistema di AI** e delle **attività** derivanti dall'attribuzione del **livello di rischio AI** (es: monitoraggio, log, documentazione..)

La **tipologia** di modello operativo viene **definita** dal **committente** in fase di **attivazione** del progetto in base alle sue competenze in materia di AI.

**Le funzioni IT non possono essere SPOKE.**

**MODALITA'**

**MAKE**

**Sviluppo interno e gestione della soluzione** attraverso le due modalità alternative, «make spoke» e «make hub»

**BUY**

**Acquisto della soluzione** facendo ricorso a **fornitori terzi**, sia da parte dell'Hub, che dello Spoke. Va richiesto **al fornitore** il rispetto dei **requisiti tecnici ed etici**. Sono state **integrate** delle **clausole specifiche in ambito AI** nei **contratti di acquisto** delle soluzioni tecnologiche.

# Un passo indietro per capirci ... logiche trasformative totalmente nuove?

## Tassonomia dell'AI

Modelli statistici  
predittivi

$$p(X) = \frac{e^{\beta_0 + \beta_1 X}}{1 + e^{\beta_0 + \beta_1 X}}$$

AI Classica



AI Generativa



AI Agentica



Un antenato?

Regressioni logistiche,  
Alberi decisionali ...

Modelli multivariati  
sviluppati con  
**procedure statistiche** in  
grado di catturare  
evidenze da serie  
storiche a supporto di  
previsioni e valutazioni

Machine Learning & Deep  
Learning

Sottoinsieme dell'AI che si  
occupa dello sviluppo di  
**algoritmi e modelli** che  
permettono ai computer di  
apprendere dai dati e fare  
**previsioni/classificazioni**  
anche con l'impiego di reti  
neurali

AI  
Generativa

Ramo dell'AI dedicato alla  
creazione di sistemi capaci  
di **generare nuovi contenuti**,  
come immagini, testo o  
musica, spesso utilizzando  
modelli generativi

AI  
Agentica

Modelli capaci di ragionare,  
pianificare e **agire in autonomia**  
nell'esecuzione di task complessi

# Agenda

- Approccio BBPM all'AI e modello operativo
- Use case AI – quadro d'insieme e focus in ambito Planning
- Qualche riflessione operativa e strategica

# Il 2025 dell'Artificial Intelligence in BancoBPM

Alcuni esempi di use cases realizzati nei primi 2 anni del Piano Industriale



In corso



In laboratorio



In produzione



Tecnologia GenAI

## Marketing e Comm.le



- Propensione offerta a distanza ✓
- Propensione all'acquisto prodotti/servizi ✓
- Next Best Product ✓
- Sales for Assistance ✓

## Crediti



- Smart Lending Small Business ✓
- Smart Lending Privati ✓
- Early warning monitoring ↻

## Knowledge Mgmt



- Chatbot conversazionale per fruizione normativa aziendale ✓
- Chatbot conversazionale per assistenza su pareri legali ↻
- Chatbot conversazionale per assistenza su tematiche HR ✓

## Macchina operativa



- IT - Test augmentation ✓
- IT - Code Assistant ✓
- Operations automation ↻

## Controlli



- AML – Anomaly detection ✓
- AML – Alert scoring/detection ↻
- Risk – analisi su note PEF ↻
- Risk – Stima reddito disponibile ✓
- Risk – Stima segmento rating per rapporti unsegmented a fini gestionali ✓
- Risk – Chatbot conversazionale per interrogazione DB RAF ✓

## Governance e trasversali



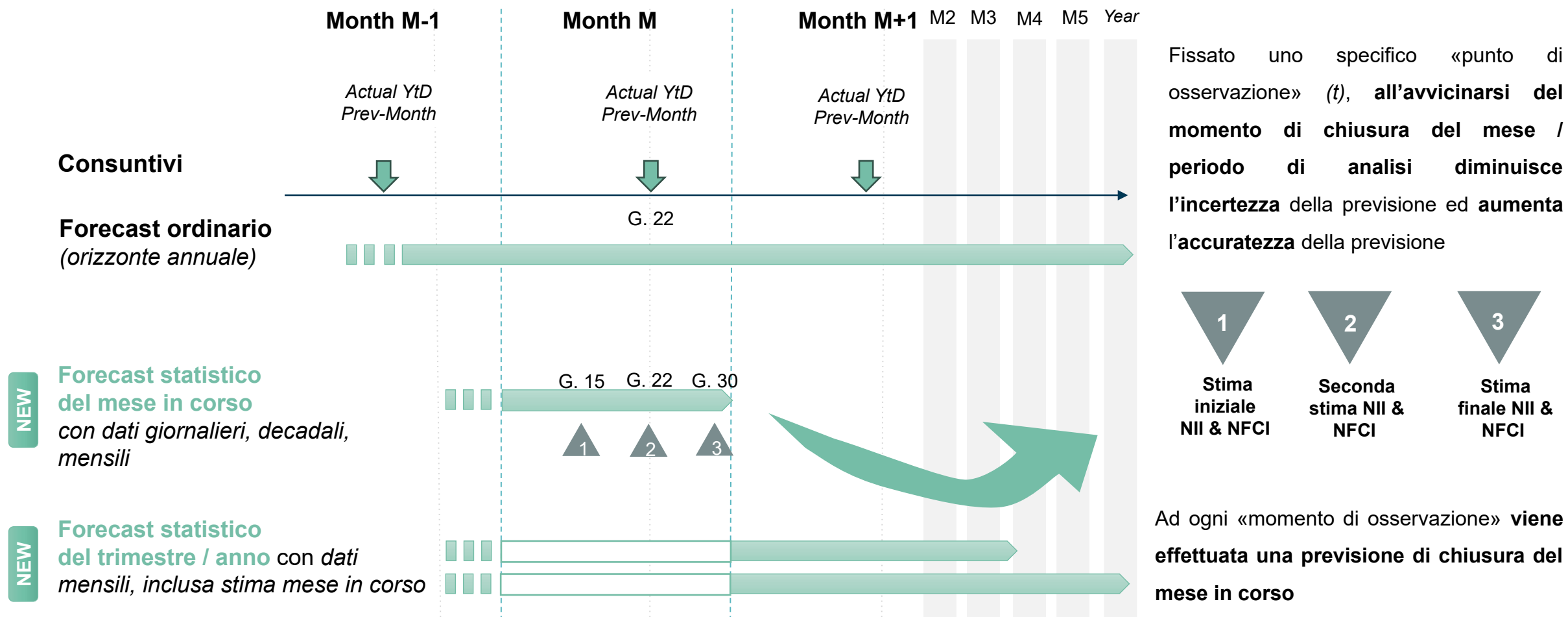
- Legal – Classificazione PEC su pignoramenti e collazione dati ↻
- ESG – Estrazione automatica indicatori ESG dai documenti di Pillar 3 ✓
- Cross function – Supporto all'operatività individuale per utenti di sede tramite CoPilot MS365 ↻

Planning & Value Management: Predictive Closing Modeling



NEXT CHART

# Predictive Closing: processo di previsione e integrazione con il ciclo di chiusura



# Predictive Closing: # dati / frequenze per # prodotti/servizi

Dettaglio di stima analitico (73 voci)

**NII**

## PRODOTTI & SERVIZI

|                         |  |
|-------------------------|--|
| <b>Impieghi</b>         | Breve Termine<br>Medio Lungo Termine<br>Bond Corporate                                 |
| <b>Raccolta Diretta</b> | RDS Libera<br>RDS Vincolata<br>Prestiti Obbligazionari<br>Costo Emissione Certificates |

## DATI

*Variabili oggetto di previsione*

- ✓ Saldi medi mensili
- ✓ Spread mensili

*Dati storici disponibili per l'analisi statistica*

- ✓ Saldi medi mensili
- ✓ Saldi giornalieri
- ✓ Spread decadali
- ✓ Andamento Euribor 3M
- ✓ Spread mensili

**NFCI**

|                 |  |
|-----------------|--|
| <b>Up-front</b> | Collocamento Prod. Inv.                                |
| <b>Running</b>  | Racc. Indiretta Amm.<br>Racc. Indiretta Gestita<br>... |

*Variabili oggetto di previsione*

- ✓ Commissioni up-front e running
- ✓ Commissioni da servizi

*Dati storici disponibili per l'analisi statistica*

- ✓ Serie storiche mensili e giornaliera (se disponibili) delle voci commissionali
- ✓ Saldi medi Racc. Indiretta

|                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| <b>Altre commissioni da servizi</b> | C/C e Depositi, Banca transazionale, CDC, Protezione Assicurativa, ... |
|-------------------------------------|--|

*Specificità rispetto a NII*

*Voci con limitata significatività statistica*

- ✓ Operazioni rilevanti di Finanza d'Impresa
- ✓ Carenza dati analitici

|                            |   |
|----------------------------|---|
| <b>Componenti volatili</b> | Finestre di Collocamento (Certificates), Finanza Strutturata, ... |
|----------------------------|---|

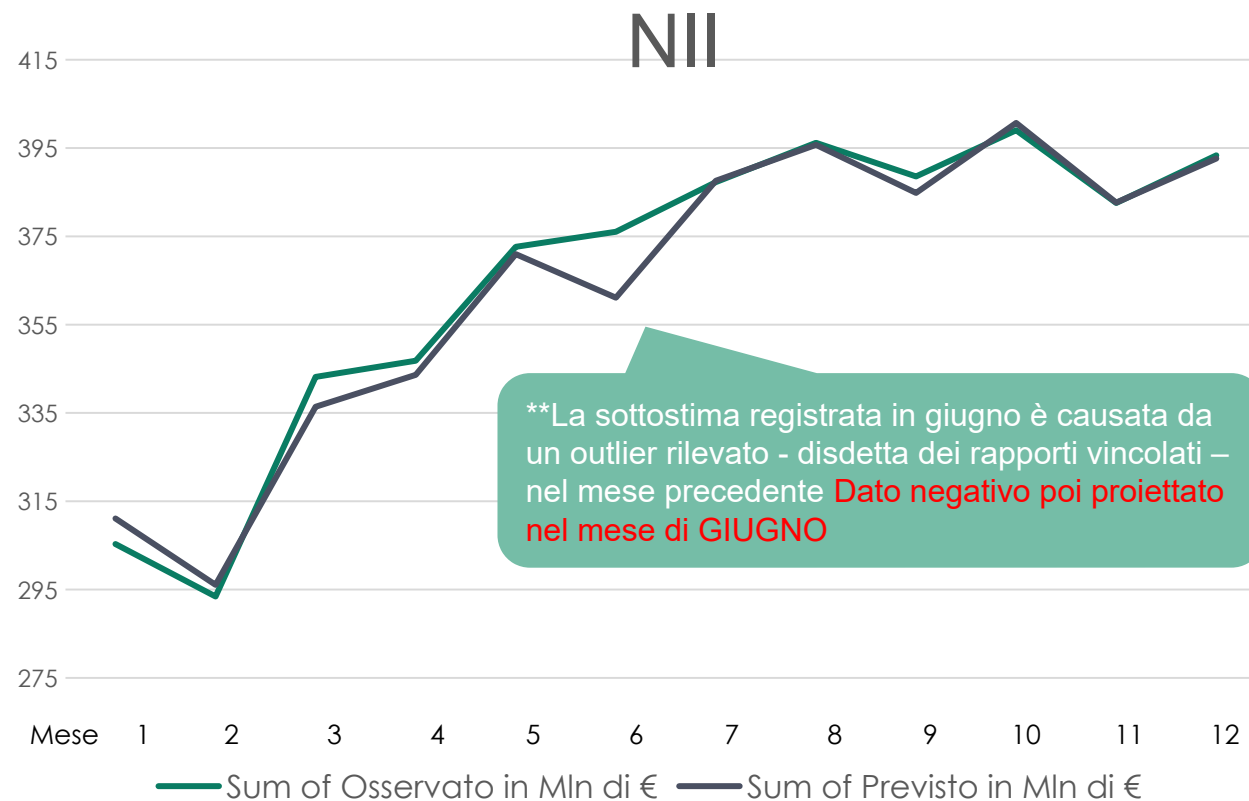
Profondità di 6 anni delle serie storiche in input ai modelli previsionali

# Outcomes & Performance: NII

Vengono rappresentate le voci che compongono il **Margine di Interesse** e le loro associate performance (errore di previsione).

| Voce                    | Mape           |
|-------------------------|----------------|
| IMPIEGHI BT             | 3,2            |
| IMPIEGHI MLT            | 0,4            |
| BOND CORPORATE          | 3,6            |
| RDS NON VINCOLATA       | 0,8            |
| <b>RDS VINCOLATA</b>    | <b>245,4**</b> |
| PRESTITI OBBLIGAZIONARI | 0,4            |
| CERTIFICATES            | 1,5            |

\*MAPE = mean ( abs ( 1 - previsto / osservato ) ) \* 100



# Agenda

- ❑ Approccio BBPM all'AI e modello operativo
- ❑ Use case AI – quadro d'insieme e focus in ambito Planning
- ❑ Qualche riflessione operativa e strategica

# Artificial Intelligence – qualche riflessione operativa

## Lessons learned

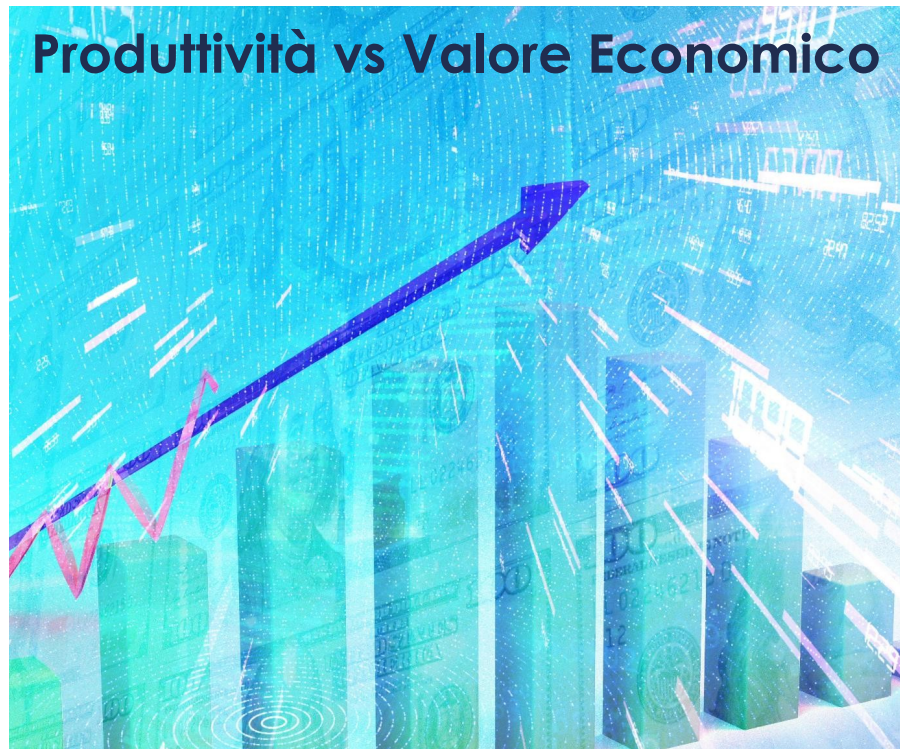
- **Sviluppare progettualità AI non significa mai demandare alla macchina interi processi decisionali**
  - *Necessario mantenere / rafforzare i presidi attivi per poter sfruttare la tecnologia evitando di incorrere in errori e allucinazioni*
  
- **A seconda dell'obiettivo da raggiungere e dei processi aziendali impattati, è opportuno selezionare la tecnologia di AI più adatta.**
  - *AI generativa, quella che tutti considerano la più evoluta, non sempre è la più adatta e/o più efficace per realizzare un'iniziativa di business.*



## Sfide per gli use case futuri

- **Fare il «tagliando» dei casi d'uso da sviluppare**
  - *Data la velocità di cambiamento di esigenze e tecnologia aggiornare/modificare la pipeline dei casi d'uso da implementare **concentrandosi su quelli potenzialmente a maggior valore per la Banca.***
  
- **Rafforzare ulteriormente l'AI governance e i presidi di sicurezza**
  - *Completare la definizione e la messa a terra del framework di **AI governance** e garantire nel continuo la piena compliance all'AI Act*
  - *Rafforzare ulteriormente il framework di **cyber security** per fronteggiare le nuove minacce generate dall'utilizzo dell'AI.*

# Artificial Intelligence – qualche riflessione strategica



## Differenza tra produttività e valore

La produttività aumenta efficienza, ma non sempre si traduce in valore economico tangibile e sostenibile.

## Limiti della produttività senza trasformazione

Migliorare velocità e ridurre sforzo umano non garantiscono riduzione costi o aumento ricavi strutturali.

## Percezione limitativa dell'AI

Facile tendenza a vedere AI principalmente come strumento di ottimizzazione costi, non come leva di crescita.



## Focus verso la creazione di valore competitivo

Passare da AI come leva di efficienza operativa a leva per generare impatti di valore **evolvendo modelli di business e assetti organizzativi** per creare vantaggio sostenibile. Una reale integrazione dell'AI richiede lo sviluppo di **idee strategiche che prevedano l'impiego diffuso di AI**, con la ridefinizione di **ruoli, modelli operativi e metriche: da efficienza a valore economico.**