



**MONTE
DEI PASCHI
DI SIENA**
BANCA DAL 1472

Monitoraggio Piano Progetti
settembre 2018

Agenda



Monitoraggio Progetti 2018

Officina MPS

Executive summary

Il Piano Progetti 2018 è attualmente composto da n. 87 iniziative progettuali (di cui 9 completate), per una spesa complessiva a budget nel corrente esercizio pari a 114 mln€ di CX e 54,6 mln€ di OX (di cui 28,4 mln€ di ASA e 26,2 mln€ riferite a oneri di ristrutturazione). Si aggiungono all'ambito progettuale in senso stretto anche i plafond per finanziare "piccoli" interventi evolutivi e la risoluzione dei gap nonché alcune voci "tecniche" del COG (riferite ai contratti di manutenzione evolutiva IT, alle spese di infrastruttura di collaudo ed al personale capitalizzabile) che portano le spese complessive CX a 143,7 mln€ e le OX a 64 mln€. Persiste (dati aggiornati al 31.08) un basso assorbimento di budget sia sulle OX che sulle CX, con impegni di spesa maggiori sulle componenti progettuali di natura rilevante obbligatoria. Sono in corso approfondimenti finalizzati a comprendere meglio il fenomeno, anche in relazione alle effettive dinamiche del processo di ciclo passivo.

Progetti Strategici

- ❑ **Progetti CCO:** Nell'ambito del programma Banca Più prosegue l'installazione dei Cash In senza rilevare criticità (installati 178 nuovi ATM sui 300 previsti nel 2018). Avviata la procedura sindacale per la chiusura del lotto di filiali di novembre. La definizione del piano delle attività IT del progetto Nuovo Modello di Wealth Management risente del rilevante impegno del team sulla progettualità MiFID II. Nella progettualità Corporate 4.0 sono stati completati i rilasci IT su anticipo fatture online e firma digitale remota aperta il cui lancio commerciale è pianificato per ottobre. Per quanto riguarda il progetto Rondine, proseguono le attività per la seconda wave di migrazione pianificata per il 20 ottobre. Sono stati completati ed inviati alle AAVV locali di NY, LND e HK gli action plan relativi alle filiali estere in chiusura
- ❑ **Progetti CFO:** In merito al progetto Art Disposal sono in corso le valutazioni sulle 12 tavole di presunta attribuzione Kandinskji. Le attività per lo smontaggio di Perimetro, previsto dal progetto Valorizzazione Patrimonio Immobiliare, continuano secondo quanto pianificato. In merito alla alle Banche estere, prosegue la negoziazione con l'unico investitore, Warburg Pincus, sui termini dell'offerta per la cessione di BMP Belgio; contestualmente viene analizzata anche l'ipotesi di winding-down ed è stata Nominata "Equita" come advisor per valutare le due opzioni. Su MP Banque il Piano winding-down è stato approvato sia dal CDA di BMPS che dalla controllata
- ❑ **Progetti CLO:** relativamente al progetto NPE Guidance sono stati attivati tutti i cantieri relativi ai gap da finalizzare entro il 2018 mentre per Argo 3 è stata inviata nel mese di luglio la rendicontazione a JST relativamente ai Finding chiusi al 31.03. Con riferimento al progetto Credit Standard è stata condivisa l'attivazione della gara per l'outsourcing della attività in ambito fraud detection, è stata completa l'analisi funzionale della prima release PEF Modulare Corporate mentre sono state attivate su tutta l'Area Toscana le funzionalità previste dalla seconda tranches di rilasci in ambito Credit Hub; relativamente alla Piattaforma dei Finanziamenti Rateali (Elise) è stato avviato nel mese di luglio un Pilota su circa 60 filiali dell'AT Toscana sul perimetro dei mutui chirografari, mentre relativamente ai Finanziamenti Corporate (Co.Fi) sono stati definiti gli obiettivi ed il piano di lavoro. Su NPL sono in corso di risoluzione alcune criticità individuate in fase di UAT relativamente all'applicativo EPC Pre - CZ e sono stati sviluppati 3 robot per l'automazione del passaggio di stato massivo da IPRA a Sofferenza. E' stato consolidato il perimetro del progetto Merlino con un GBV pari a 2.418 mln€ , ed è stata avviata la fase di Non Binding Offer. Per il progetto Morgana è stata avviata la fase di Non Binding Offer sul portafoglio NPL , mentre è stato aggiornato il portafoglio UTP a seguito della definizione della cause di esclusione e sono in corso approfondimenti per calibrare il timing dell'operazione

Progetti Rilevanti

- ❑ Le iniziative progettuali obbligatorie non evidenziano, nel loro complesso, particolari criticità e proseguono pressoché in linea con le previsioni. Particolare attenzione è rivolta al progetto MiFID II mentre si evidenzia complessità realizzativa su Validation Plan per le criticità connesse ai numerosi gap BCE ed il ritardo di avvio per il progetto Perdar Risk. Tra le iniziative progettuali discrezionali, si evidenziano alcune criticità sui progetti Digital Enabler ed MPS Fiduciaria soprattutto a causa dei ritardi nei rilasci e per le complessità di analisi emerse

Altri Progetti

- ❑ I ritardi fatti registrare dagli Altri Progetti, non di grave entità, sono causati principalmente da nuove priorità sopraggiunte che hanno indirizzato gli effort realizzativi verso progettualità di tipo obbligatorio e strategico



Piano Progetti 2018

(#, mln€)

Budget 2018 (dati al 31.08)

Tipologia	Definizione	Sub-Categoria	#	completati	ASA	Oneri di ristr.ne	
Progetti Strategici	Progetti correlati alle linee di indirizzo strategico del Gruppo definite nell’ambito del PI o comunque derivanti da disposizioni strategiche specifiche del CdA. Sono tipicamente caratterizzati da un elevato impatto in termini di innovazione di business, risorse umane/economiche, rilevanza sull’organizzazione aziendale e complessità realizzativa. Tra i progetti strategici taluni possono avere natura di progetti obbligatori	Discrezionali	7	1	6,1	1,2	35,5
		Obbligatori* (inclusi Commitment)	11	2	0,3	25,0	7,0
Progetti Rilevanti	Insieme dei Progetti supplementari alle iniziative strategiche di cui al punto precedente, proposti dalle Funzioni Proponenti ed approvati dal COP. Trattasi di iniziative che richiedono un approccio strutturato multifunzionale, con impatto significativo sul business ed impegno notevole (in termini di tempi, costi e risorse interne), e di tutte le progettualità obbligatorie con l’eccezione di quelle incluse tra i progetti strategici	Obbligatori*	24	-	16,0	-	36,5
		Widiba **	1	-	0,5	-	11,8
		Discrezionali	17	2	4,0	-	11,9
Altri progetti	Iniziative progettuali discrezionali di minore entità, impatto o complessità realizzativa, che sono selezionate, valutate ed approvate dall'Owner del Piano Progetti su proposta delle Funzioni Proponenti	Progetti ***	27	4	1,4	-	11,3
TOTALE PIANO PROGETTI			87	9	28,4	26,2	114,0
Plafond e voci tecniche	Piccole iniziative non definibili e non stimabili a priori e prive di una vera e propria organizzazione progettuale gestiti dalle Funzioni Proponenti, con il coordinamento delle Segreterie Tecniche. L’aggregato include poi voci tecniche IT per interventi coperti da contratti di manutenzione evolutiva, spese di infrastruttura di collaudo e personale COG capitalizzabile	Plafond (evolutivi e gap)	29		7,8	-	10,9
		Application Management COG	1		1,6	-	-
		Infrastruttura di collaudo IT	1		-	-	1,7
		Personale COG capitalizzabile	1		-	-	17,0
		TOTALE PLF e VOCI TECNICHE			32		9,4
TOTALE GENERALE			119	9	37,8	26,2	143,7

* Rientrano in questa tipologia le iniziative di natura obbligatoria che hanno l'obiettivo di rispondere ad esigenze di conformità esterne o interne

** Non include l'iniziativa Rondine ricompresa tra le progettualità strategiche

*** Include i 3 Progetti di Piano Prodotti commerciali per complessivi 487k€ OX e 2.300k€ CX



Progetti Strategici

	Dir. CCO	Dir. CFO	Dir. CLO
Commitment/Obligatori	<ul style="list-style-type: none"> Rete Estera - Chiusura Filiali Estere Chiusura Filiali Domestiche* 	<ul style="list-style-type: none"> Art Disposal Valorizzazione del patrimonio immobiliare Rete Estera - Cessione Banche Estere 	<ul style="list-style-type: none"> Valentine - COMPLETATO Sirio - COMPLETATO Argo 3 Morgana Merlino NPE Guidance
Discrezionali	<ul style="list-style-type: none"> Programma Banca Più** Nuovo modello di Wealth Management Corporate 4.0*** Rondine Pelican - <i>Semplificazione struttura societaria di Gruppo (analisi di fattibilità)</i> - COMPLETATO 		<ul style="list-style-type: none"> Credit Standard**** NPL

* L’execution delle attività di chiusura delle filiali domestiche è gestita all’interno del programma Banca Più







** Include la vendita di alcuni prodotti on line (mutui, carte di debito, conti correnti) ed il Commitment «Chiusura Filiali Italia»

*** Comprende le iniziative: Anticipo Fatture online, Firma Digitale Remota, Fatturazione Elettronica, Nuovo sistema di autenticazione

**** Comprende l’iniziativa obbligatoria Argo IT



Progetti Strategici (1/7)

Iniziativa	Obiettivi Principali e SAL	Prossime Milestone									
<div>Banca più* Ha l'obiettivo di rivedere il modello di business retail</div> <table><tr><td>Tempistiche e Criticità</td><td>06/17 12/18</td><td><div><div></div></div> </td></tr><tr><td>Budget 2018 (% consuntivato) dati al 31.08</td><td><div><div>25%</div></div> OX 5,2</td><td></td></tr><tr><td></td><td><div><div>[VALORE]</div></div> CX 25,1</td><td></td></tr></table>	Tempistiche e Criticità	06/17 12/18	<div><div></div></div> 	Budget 2018 (% consuntivato) dati al 31.08	<div><div>25%</div></div> OX 5,2			<div><div>[VALORE]</div></div> CX 25,1		<ul style="list-style-type: none">Chiusura 600 filiali: Chiuse ca. 430 filiali. Avviata procedura sindacale per chiusura di ca. 60 filiali nel week end 17-18 novembre.Digital banking: Superato l'obiettivo di 800k clienti attivi (raggiunto il numero di oltre 900k). Concluso come da piano il trasferimento delle attività di assistenza al Digital Banking da Assist a BasilichiVendite on line e multicanale Vendute tramite Digital Banking oltre 800 Debit Mastercard. Completato rilascio della funzionalità di vendita c/c on line a non clienti con rilascio commerciale e campagna di comunicazione a inizio ottobre. Rilascio web collaboration Mutui - Cassetto digitale pilota su alcune filiali e completamento roll out entro settembreSviluppi canali remoti: L'indice di migrazione versamenti su ATM è pari al 46% (obiettivo 60%)Cash in: Piano di installazioni ATM evoluti on time rispetto agli obiettivi (178 nuovi Atm sui 300 da installare entro dicembre. Sostituiti altri ca. 150 per obsolescenza.Digital Branch: in corso gli sviluppi per la realizzazione della nuova piattaforma di Front End per la Filiale; rilasciato su alcune filiali pilota una versione dell'applicazione (FEU) che unifica in maniera organica i vari applicativi utilizzati (3270, SIO, FACE).Efficienza processi: Avviata procedura sindacale per accentramento supporto operativoValue proposition: In corso di valutazione richiesta supporto consulenza con riformulazione piano di lavoro	<ul style="list-style-type: none">Chiusura procedura sindacaleC/C on line rilascio commerciale e campagna di comunicazione (ottobre)Estensione «versamento assegni multipli» a tutta la rete (settembre)Installazione ~ ulteriori 70 cash-in ottobre e ulteriori 50 in novembreRoll out (11 Poli) accentramento dei supporti operativi (ottobre)Lancio commerciale Anticipo Fatture Online e Firma Digitale Aperta
Tempistiche e Criticità	06/17 12/18	<div><div></div></div> 									
Budget 2018 (% consuntivato) dati al 31.08	<div><div>25%</div></div> OX 5,2										
	<div><div>[VALORE]</div></div> CX 25,1										
<div>Corporate 4.0 Ridisegno dei modelli di servizio e revisione degli strumenti</div> <table><tr><td>Tempistiche e Criticità</td><td>05/17 12/18</td><td><div><div></div></div> </td></tr><tr><td>Budget 2018 (% consuntivato) dati al 31.08</td><td><div><div>75%</div></div> OX 0,4</td><td></td></tr><tr><td></td><td><div><div>[V]</div></div> CX 1,5</td><td></td></tr></table>	Tempistiche e Criticità	05/17 12/18	<div><div></div></div> 	Budget 2018 (% consuntivato) dati al 31.08	<div><div>75%</div></div> OX 0,4			<div><div>[V]</div></div> CX 1,5		<ul style="list-style-type: none">Digitalizzazione prodotti: Rilascio tecnico completato secondo l'agenda e le funzionalità operative previste (easyforex, anticipo fatture online, firma digitale remota aperta). Avviato collocamento graduale per consolidare i nuovi processi.Nuovi modelli di servizio e di Coverage: il GdL interfunzionale avvierà la selezione di una società di consulenza della quale avvalersi per la razionalizzazione dei modelli di governo reteNuova Dashboard del Gestore: in corso gli sviluppi nella piattaforma Digital Branch degli strumenti a supporto delle attività del Gestore Corporate. La Dashboard include la to do list del gestore, il Cruscotto di Portafoglio, gli alert commerciali del gestore, la programmazione commerciale. Proseguono approfondimenti con possibili fornitori al fine di completare lo sviluppo con adozione di piattaforme esterne (es. Salesforce)	
Tempistiche e Criticità	05/17 12/18	<div><div></div></div> 									
Budget 2018 (% consuntivato) dati al 31.08	<div><div>75%</div></div> OX 0,4										
	<div><div>[V]</div></div> CX 1,5										



Progetti Strategici (2/7)


Iniziativa	Obiettivi Principali e SAL	Prossime Milestone									
<div>Nuovo modello di WM <i>Evoluzione del modello di Wealth Management</i></div> <table><tr><td>Tempistiche e Criticità</td><td>06/17 12/18</td><td><div><div></div></div></td></tr><tr><td>Budget 2018 (% consuntivato) dati al 31.08</td><td><div><div>25%</div></div> OX 0,4</td><td></td></tr><tr><td></td><td><div><div>[VALORE]</div></div> CX 3,4</td><td></td></tr></table>	Tempistiche e Criticità	06/17 12/18	<div><div></div></div>	Budget 2018 (% consuntivato) dati al 31.08	<div><div>25%</div></div> OX 0,4			<div><div>[VALORE]</div></div> CX 3,4		<ul style="list-style-type: none">Evoluzione modello di Servizio: Proseguono attività immobiliari sui cantieri in corso, di cui 4 già ultimati. Completato 1° slot percorso di certificazione delle competenze (61 risorse hanno sostenuto positivamente esame)Offerta fuori sede: Confermato rilascio a settembre polizze AXA Dublino e Savings AXA Roma per 24.11, confermato ad ottobre il rilascio delle Gestioni Patrimoniali. In pianificazione firma grafometrica in sede (su Advice per amministrato) e a settembre inizio sviluppi firma grafometrica OFS (Team IT attualmente impegnato su MIFID 2). Effettuata come da piano segnalazione semestrale Consob. Avviati UAT per rilasci fase 2 EasyworkCredit Lombard: Continuano gli affinamenti sulle caratteristiche di massima del prodotto; minimi gli impatti IT (credito su pegno titoli)Fund Management Platform: Costituito GDL Modulo, proseguono gli approfondimenti con possibili fornitori al fine di completare lo studio di fattibilità sia in termini economici sia in termini di modello operativo da adottare	<ul style="list-style-type: none">Completamento 2 cantieri (ottobre)Rilascio Easywork - release 2 (settembre), rilascio Polizza Savings Axa Dublino (settembre), analisi piattaforma consulenza (dicembre)
Tempistiche e Criticità	06/17 12/18	<div><div></div></div>									
Budget 2018 (% consuntivato) dati al 31.08	<div><div>25%</div></div> OX 0,4										
	<div><div>[VALORE]</div></div> CX 3,4										
<div>Rondine <i>Migrazione in Widiba dei rapporti di ca. 500k Clienti con propensione al digitale</i></div> <table><tr><td>Tempistiche e Criticità</td><td>05/17 10/18</td><td><div><div></div></div></td></tr><tr><td>Budget 2018 (% consuntivato*) dati al 31.08</td><td><div><div>75%</div></div> OX 0,8</td><td></td></tr><tr><td></td><td><div><div>[VALORE]</div></div> CX 2,3</td><td></td></tr></table>	Tempistiche e Criticità	05/17 10/18	<div><div></div></div>	Budget 2018 (% consuntivato*) dati al 31.08	<div><div>75%</div></div> OX 0,8			<div><div>[VALORE]</div></div> CX 2,3		<ul style="list-style-type: none">Wave 2 di migrazione: Proseguono come da piano le attività per la migrazione pianificata per il 20 di ottobre. Avviata la contact strategy verso clienti e rete: Spedite le comunicazioni cartacee e attivata la web page Widiba dedicata al passaggio. Inviare DEM alle filiali e condivisi materiali di supporto. Proseguono le attività per il recruiting interno	<ul style="list-style-type: none">Migrazione clienti nel week end del 20 ottobre
Tempistiche e Criticità	05/17 10/18	<div><div></div></div>									
Budget 2018 (% consuntivato*) dati al 31.08	<div><div>75%</div></div> OX 0,8										
	<div><div>[VALORE]</div></div> CX 2,3										



Progetti Strategici (3/7)

Iniziativa


Rete Estera - Chiusura Filiali Estere
Chiusura delle filiali di Londra, Hong Kong e New York

Tempistiche e Criticità	06/17 12/18 79% 
Budget 2018 (% consuntivato) dati al 31.08	0% OX 7,9 CX 0

Pelican
Semplificazione struttura societaria di Gruppo (integrazione MPSCS e MPS L&F)

Tempistiche e Criticità	
Budget 2018 (% consuntivato) dati al 31.08	75% OX 1,2 CX 0

Art Disposal
Cessione del patrimonio artistico rientrante nella disponibilità patrimoniale del Gruppo MPS

Tempistiche e Criticità	10/17 12/21 21% 
Budget 2018 (% consuntivato) dati al 31.08	0% OX 0,3 CX -

Obiettivi Principali e SAL

- Risorse umane:** in corso colloqui per distacco risorsa IT Londra e completamento consegna delle lettere di «termination agreement» previsto per la fine del mese. Rimangono da gestire alcuni aspetti che interessano il GMdi NY
- Trasferimento asset:** Completati piani dismissione. Effettuato primo trasferimento asset a BT. Proseguono quelli a MLT
- Action Plans:** Completati ed inviati alle AAVV locali di NY, LND e HK
- Integrazione MPS Capital Service e MPS Leasing and Factoring:** il progetto ha completato la fase di preparazione dello studio di fattibilità (CdA 31.05.2018). Gli eventuali sviluppi futuri verranno definiti in sede di Piano Progetti 2019.
- Perimetro di cessione:** considerato il parere negativo da DG Comp sulla richiesta di cancellare il commitment e limitare il perimetro di vendita alle sole 12 tavole di presunta attribuzione Kandinskji (la cui analisi è ancora in corso), saranno avviate le attività per la vendita delle opere in perimetro.

Prossime Milestone


- Consegna lettere di "termination agreement" al personale LND. Definizione piano rientro degli "expatriates". Distacco risorsa IT di LND
- Completare le attività di trasferimento degli assets a BT e MLT entro fine novembre
- Finalizzare il processo di Gestione Contratti di locazione e utenze entro fine novembre
- Decisione realizzative in sede di Piano Progetti 2019
- Conclusione valutazione tavole presunta attribuzione Kandinskji




Progetti Strategici (4/7)

Iniziativa

Valorizzazione patrimonio immobiliare
Dismissione degli immobili di proprietà

Tempistiche e Criticità	10/17 12/21	<div><div></div></div> 21%	
Budget 2018 (% consuntivato) dati al 31.08	<div><div></div></div>	OX 3,5	
	<div><div></div></div> [VALORE]	CX 2,9	

Rete Estera - Cessione Banche Estere
Cessione delle Banche Estere

Tempistiche e Criticità	07/17 12/18	<div><div></div></div> 78%	
Budget 2018 (% consuntivato) dati al 31.08	<div><div></div></div> 1%	OX 3,3	
		CX -	

Obiettivi Principali e SAL

- **Chiusura Perimetro Gestione Proprietà Immobiliari:** Le attività per lo smontaggio, seppur complesse, continuano. L'intera architettura dell'operazione sarà presentata il 27/09 al CDA per riceverne l'approvazione.
- **Vendita Patrimonio Immobiliare:** proseguono le attività di raccolta e certificazione della documentazione (entro ottobre) propedeutica all'apertura della data room
- **City Plan:** analisi di quelli di Siena e Mantova da parte dell'advisor immobiliare

Prossime Milestone

- Definizione e presentazione operazione di smontaggio di Perimetro

- **Cessione BMP Belgio:** continua la negoziazione con l'unico investitore, Warburg Pincus, per negoziare i termini dell'offerta. Contestualmente viene analizzata anche l'ipotesi di winding-down. Nominata "Equita" come advisor per valutare le due opzioni
- **Cessione MP Banque:** Piano winding-down approvato il 02/08 dal nostro CDA e il 03/08 dal CDA della nostra controllata francese. Il piano è soggetto a eventuali modifiche da parte di DG Compe e/o delle autorità di vigilanza

- Analisi delle opzioni
- Interlocuzione con le autorità



Progetti Strategici (5/7)

Iniziativa

Credit Standard

Efficienza dei processi di erogazione del credito

Tempistiche e Criticità	03/17 12/18	<div><div></div></div>	
Budget 2018 (% consuntivato) dati al 31.08	18	OX 1,7	
	[VALORE]	CX 5,5	

Argo 3

Indirizzamento di 9 Finding (21 Remedial Action) a seguito dell'ispezione JST (Follow up letter OSI-ITMPS-2016-1238)

Tempistiche e Criticità	01/18 12/18	<div><div></div></div>	
Budget 2018 (% consuntivato) dati al 31.08	0%	OX 0,3	
		CX -	

Obiettivi Principali e SAL

- Motori di score:** condivisa l'attivazione della la gara per l'outsourcing della attività in ambito fraud detection; avviato UAT prima versione Motore di score carte sui sistemi Experian
- Accentramento documentazione di 127K pratiche di mutui:** completati gli interventi relativi al gap di digitalizzazione mutui ipotecari
- Piattaforma Finanziamenti rateali (Elise):** consolidato il piano di lavoro ed avviato nel mese di luglio un Pilota su circa 60 filiali dell'AT Toscana sul perimetro dei mutui chirografari
- Piattaforma Finanziamenti Corporate (Co.Fi):** definiti gli obiettivi ed il piano di lavoro con le principali milestones ed in corso di completamento lo staffing progettuale
- Ottimizzazione processo erogazione credito:** conclusa analisi funzionale I release PEF Corporate ed avviata analisi funzionale II release PEF Small Business; predisposta pianificazione pilota e piano di roll-out della I release PEF. Attivate su tutta l'Area Toscana le funzionalità previste dalla seconda tranche di rilasci in ambito Credit Hub (Apertura Rapporto FG e autonomie di correntezza)
- Action Plan MPS:**
 - Finding chiusi al 31.03: inviata rendicontazione a JST nel mese di luglio successivamente al passaggio in CdA del 12/07
 - Finding chiusi al 30.06: completate tutte le attività relative ai finding con scadenza al 30.06 ed in particolare: rilasciato intervento IT per l'adeguamento dei coefficienti IRA e ISA, ricevuta «opinion letter» a cura Ernest Young sul documento predisposto dalla Banca post CdA del 12/07 (finding #7) completata e finalizzata la nuova metodologia di calcolo degli haircut, aggiornato e pubblicato allegato 2 alla normativa D1991 post delibera CdA del 12/07 (finding #8) completato l'aggiornamento Business Plan lato Sirio e lato MPS (finding #9)

Prossime Milestone

- Secondo rilascio Motori di Score Small Business (09/18); consolidamento processo e piano di roll-out carte di credito (09/18); attivazione gara per outsourcing SISA (09/18)
- Analisi esito pilota ed estensione a tutta l'AT (09/18)
- Definizione del perimetro dei prodotti e dei requisiti business core (10/18)
- Avvio della fasi di pre - uat per I release PEF Corporate (09/18); in ambito Credit Hub completamento analisi esito pilota AT Toscana (17/09/18) ed estensione delle funzionalità II tranche a tutte le filiali (entro15/10/18)
- Invio della rendicontazione BCE per evidenze su Finding chiusi al 30.06 (#7, 8 e 9) ed avanzamento Finding con scadenza al 31.12 (30/10)



Progetti Strategici (6/7)

Iniziativa

NPL
Revisione assetti, processi e strumenti di gestione NPL

Tempistiche e Criticità	03/17 12/18	<div><div></div></div> 82%	
Budget 2018 (% consuntivato) dati al 31.08	29%	OX 0,7	
	[VALO]	CX 1,8	

NPE Guidance*
Realizzazione della piena conformità alle “NPE Guidance” emanate da BCE attraverso il superamento dei gap identificati in fase di first time adoption

Tempistiche e Criticità	07/18 12/19	<div><div></div></div> 16%	
Budget 2018 (% consuntivato) dati al 31.08		OX -	
		CX -	

Obiettivi Principali e SAL

- **Attivazione Nuovo applicativo EPC per la gestione Pre - CZ (Contenzioso):** emerse alcune criticità bloccanti in fase di UAT
- **Attivazione soluzione target per il passaggio di stato massivo da IPRA - Inadempienze Probabili Rischio Anomalo a CZ - Contenzioso:** in corso la stesura dei requisiti relativi alla gestione massiva e gli approfondimenti per la definizione del modello organizzativo target del Servizio Massivo; con riferimento all'attività di robotizzazione si segnalano alcuni rallentamenti sulla messa a terra dei 6 robot, di 3 sviluppati ed in attesa di essere testati (aggiornamento lista clienti, estinzione mutui con rate future ed elaborazioni flussi).
- **Loan Data Tape:** completato UAT su perimetro linee / controparti DM e avviato su garanzie, garanti, beni e fidi; aggiornato perimetro datamart in linea con nuova rappresentazione Crediti in Bilancio e con segnalazioni Anacredit; completati requisiti e soluzione IT su viste aggregate standard per reportistica (Qlik) e schedata formazione utenti banca
- **Interventi correttivi e piano implementativo:** completata la gara per la consulenza strategica ed IT a supporto dell'operazione, identificate rispettivamente nelle società Bain ed Ernest Young.
GAP con chiusura al 31.12.18: attivati tutti i cantieri relativi ai gap da finalizzare entro il 2018, con il coinvolgimento di tutte le funzioni impattate, e convocati i primi tavoli operativi

Prossime Milestone

- Attivazione applicativo EPC sul perimetro di pratiche complessivo (10/18)
- Prioritizzazioni dei rilasci dei diversi interventi di robotizzazione sul passaggio di stato massivo da IPRA a Sofferenza (10/18);
- Avvio della formazione utenti da parte del fornitore per utilizzo strumento Qlik e realizzazione viste personalizzate (10/18)
- I Deadline di rendicontazione a JST sullo stato di avanzamento del piano di Remediation del 3Q 2018 (30/09/18)

* A giugno 2018 è stato effettuato passaggio in CdA per la stima dei costi complessivi per l'implementazione di tutti gli interventi che ammonta a circa €mln 3,0 (inclusi costi di sviluppi IT ed eventuale supporto esterno)



Progetti Strategici (7/7)


Iniziativa

Obiettivi Principali e SAL

Prossime Milestone

Morgana*

Cessione di crediti non performing classificati a sofferenza ed eventualmente UTP appartenenti al comparto leasing, e dei beni/cespiti a loro afferenti


Tempistiche e Criticità	02/18 12/18	<div><div>63%</div></div>	
Budget 2018 (% consuntivato) dati al 31.08	24%	OX 7	CX -

- **Portafoglio di cessione:** con riferimento alla porzione NPL definite le cause di esclusione e consolidato un perimetro pari a circa 949 mln€ (di cui 618 mln€ per la parte immobiliare e 331 mln€ per la parte mobiliare). Con riferimento alla porzione UTP, a seguito dell'analisi effettuata, il portafoglio risulta progressivamente ridotto a seguito delle diverse clausole di esclusione individuate, attestandosi a ca. 312 mln€ (di cui 170 mln€ per la parte immobiliare e 142 mln€ per la parte mobiliare) rispetto ai ca. 700mln€ potenziali iniziali.
- **Execution dell'operazione:** con riferimento al portafoglio NPL, finalizzato l'NDA ed inviati agli investitori la process letter, infomemo e LDT, ed avviata la fase di Non Binding Offer con apertura della Virtual Data Room. Relativamente alla cessione UTP sono in corso approfondimenti per valutare il timing dell'operazione
- **Remediation immobiliare:** per il portafoglio NPL definito perimetro immobili pari a n. 679 e completata la due diligence su nr. 491 immobili di cui ca. il 37% (180 immobili) hanno dato esito conforme o sono state concluse le attività di remediation, ca. il 63% (311 immobili) esito non conforme. Ad oggi si prevede di riuscire a regolarizzare n. 500 immobili entro il 31.12.2018, ovvero ca. il 75% del portafoglio totale (669 immobili). E' in corso la definizione degli immobili relativi al perimetro UTP, attualmente stimati circa 120 immobili

- Relativamente al portafoglio UTO validazione delle cause di esclusione e condivisione del perimetro finale
- Con riferimento al portafoglio NPL completamento Non Biding Offer (20/09/18) ed avvio della Binding Offer (10/18)
- Completamento delle attività di due diligence sui 188 immobili restanti (entro ottobre)

Merlino**

Operazione di cessione delle sofferenze small ticket

Tempistiche e Criticità	07/18 12/18	<div><div>37%</div></div>	
Budget 2018 (% consuntivato) dati al 31.08			

- **Portafoglio di cessione:** consolidato il perimetro di cessione che comprende circa 100 mila debitori con un GBV complessivo pari a 2.418 mln€ costituito da posizioni unsecured del Gruppo MPS di piccolo importo, posizioni ex-Consum.it (in Utp o Scaduto Deteriorato) e posizioni unsecured di MPS L&F (ricondotte dalla progettualità Morgana).
- **Execution dell'operazione:** ingaggiato l'advisor legale e finalizzato l'NDA. Inviato il teaser aggiornato agli interlocutori già contattati tra fine luglio e inizio agosto (30 investitori), sulla base del nuovo perimetro al 30/06/18. Avviata la fase di Non Biding Offer

- Conclusione fase di Non Binding Offer (12/10/18); definizione struttura dell'operazione a seguito del completamento della NBO (12/10/18)

* Nell'aprile 2018 è stato presentato in CdA il budget del progetto pari a ca. 7 mln€

** A giugno 2018 è stato effettuato passaggio in CdA per l'autorizzazione della spesa relativa all'advisor finanziario (pari a 250 k€ oltre IVA); effettuato passaggio in CdA del 02/08 per l'approvazione del quadro complessivo dei costi che ammontano a 1.857 mln€

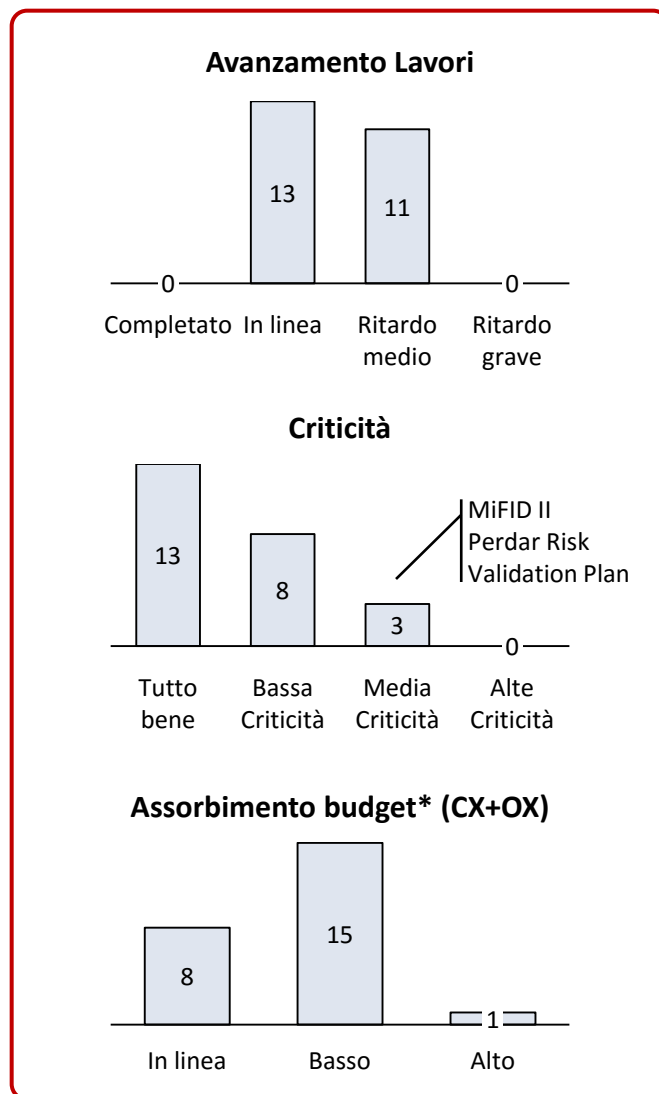


Progetti Rilevanti

	Dir. CCO	Dir. CFO	Dir. COO	Dir. CRO	Area Compliance	COG e Widiba
Obbligatorie	<ul style="list-style-type: none"> Immobile Rieti - Ex Snia MiFID II PSD2 - <i>Payment Services Directive</i> Product Oversight Governance - NEW Usura - NEW 	<ul style="list-style-type: none"> Anacredit - <i>Adeguamento nuova segnalazione sul credito</i> Data Governance IFRS 9 Interessi NPE IFRS 16 Leasing Operativo MREL - <i>Adeguamento per la segnalazione annuale «Liability Data Report» richiesta dal Single Resolution Board</i> QI Compliance Program - <i>Implementazioni per recepimento della normativa fiscale statunitense QI Agreement</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Airone - <i>Riqualificazione dei sistemi impiantistici e messa in sicurezza delle filiali MPS</i> Dematerializzazione assegni Flamingo - <i>Interventi su Grandi Immobili di adeguamenti funzionali/impiantistici ed eliminazione di non conformità</i> 	<ul style="list-style-type: none"> AML-CFT Plan - <i>Anti-Money Laundering and Combating the Financing of Terrorism</i> Risk Plan Validation Plan PERDAR Stress Test 2018 Nuova DoD - <i>Definition of Default</i> - NEW TRIM-IMI - NEW 	<ul style="list-style-type: none"> Adeguamento normativa fiscale internazionale CRS – <i>Common Reporting Standard</i> Market Abuse SIA EAGLE GDPR: Nuovo regolamento UE privacy 	
Discrezionali	<ul style="list-style-type: none"> Impegni evolutivi cessione Acquiring - COMPLETATO Controlli e usura* MPS Fiduciaria Nuova Piattaforma Estero Domestico Agile 4CRM Nexi - international debit e revolving - NEW MPS Agevola+ - NEW 	<ul style="list-style-type: none"> EDM - <i>Integrazione di EDM (Enterprise Data Management) per la sostituzione del vecchio master anagrafico EAST</i> Evoluzione Planning (rinominato da Budget per portafoglio) 	<ul style="list-style-type: none"> Digital Enabler Ottimizzazione ASA, CP e altri oneri di gestione Piattaforma PEFI - <i>Piattaforma Project Energy & Facility Immobiliare</i> Rightsizing strutture DG e Nuovo Modello Governo Rete Programma Monte Protect Shield - RICLASSIFICATO DA OBBLIGATORIO 	<ul style="list-style-type: none"> Evoluzione KYC - NEW 		<ul style="list-style-type: none"> Data Center Trasformation (COG) - COMPLETATO Consolidamento Sistema Informativo Filiale di Shanghai - NEW Evoluzione Widiba (Widiba)

Progetti Rilevanti Obbligatori - Sintesi

(# progetti)

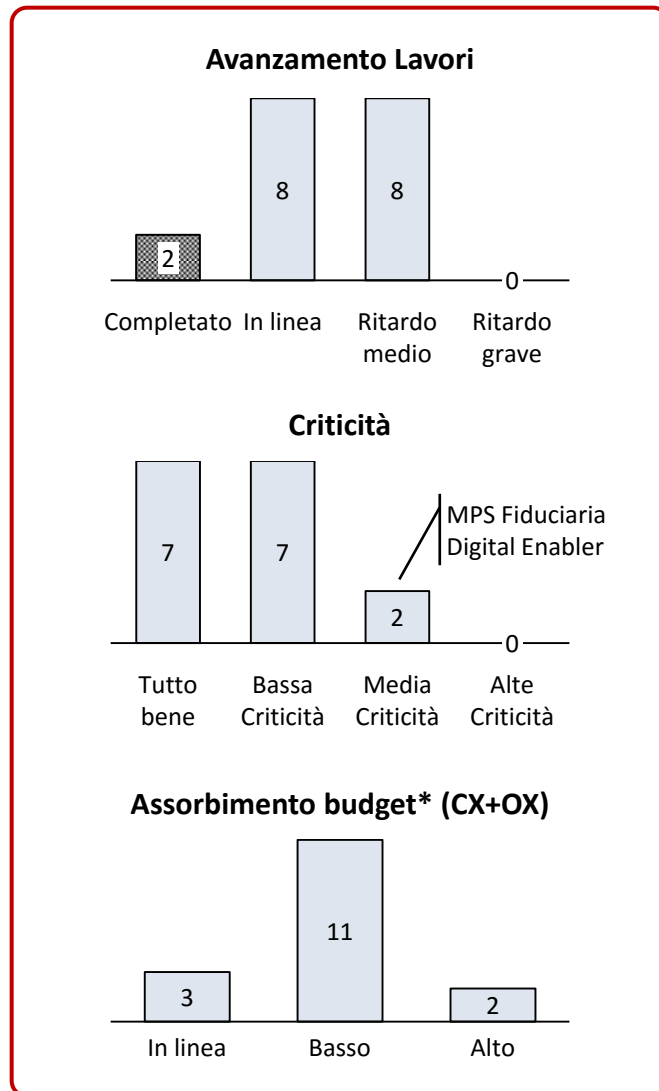


Principali Evidenze

- ❑ Le iniziative progettuali del comparto obbligatorio proseguono sostanzialmente in linea con le previsioni
- ❑ Tra gli 11 progetti che registrano ritardi, si citano in particolare: **IFRS9** che, in relazione alla sua complessità realizzativa, sarà completato nel corso del 2019; **Risk Plan** che completerà nel 2019 le attività relative a performance portafogli amministrati e Pillar 3; **Dematerializzazione assegni** che registra ritardi dovuti alla ripianificazione delle attività di consolidamento e rafforzamento delle procedure già attivate. Inoltre **Anacredit** ed **MREL** registrano uno slittamento della conclusione delle attività progettuali rispettivamente al 30/11 e al 31/12, senza che ciò comporti tuttavia particolari criticità, a causa della ripianificazione di attività residuali per garantire l'effort anche su altre progettualità prioritarie.
- ❑ Alcune criticità sono concentrate sui seguenti progetti:
 - **MiFID II**: sono da tenere in considerazione gli impatti da evoluzione dell'interpretazione della normativa, in particolare riguardo agli orientamenti ESMA in tema di adeguatezza. Relativamente al budget, è emerso che le stime per il finanziamento dei Business Requirements censiti supera il budget disponibile e sono ancora in corso di stima importanti attività soggette a impegni presi con Consob
 - **Perdar Risk**: revisione della programmazione delle attività dovuta anche alla partenza ritardata del progetto (2 mesi di delay rispetto all'ipotesi originaria) con possibili modifiche ulteriori dovute ad evoluzioni della normativa sottostante
 - **Validation Plan**: si registrano criticità connesse ai numerosi gap BCE (IMI 40 e TRIM) ricevute dalla Banca nel corso del 2018
- ❑ Quattro nuove iniziative sono state ricomprese nel Piano Progetti: **Product Oversight Governance** della Direzione CCO riguardante i processi di approvazione, commercializzazione, monitoraggio e controllo dei nuovi prodotti e di eventuali attività connesse esercitabili dalla Banca; **Usura**, sempre della Direzione CCO, per fornire riscontro all'ispezione Bankit su assetti organizzativi e rischi in materia di usura; **Nuova DoD** (Definition of Default) e **TRIM IMI**, entrambe della Direzione CRO, finalizzati all'adeguamento in materia di definizione di default e alle evidenze emerse nel corso delle ispezioni IMI40, TRIM General Topics Review e TRIMI
- ❑ Sono state avviate le attività propedeutiche all'attivazione del progetto Adeguamento BRRD - Resolution Plan che sarà a breve formalmente incluso tra le iniziative del Piano Progetti
- ❑ Gli impegni di budget registrati sono complessivamente inferiori alle attese. In particolare, per quanto riguarda le OX, a fronte di budget di 16 mln€ sono stati impegnati 6,5 mln€ di cui 6,1 mln€ consuntivati nei primi otto mesi dell'anno. Sul fronte delle CX invece si registrano assorbimenti di budget pari a 28,8 mln€ a fronte di stanziamenti di 36,5 mln€ con un consuntivo di soli 7,1 mln€

Progetti Rilevanti Discrezionali - Sintesi

(# progetti)



Principali Evidenze

- ❑ Le iniziative progettuali rilevanti discrezionali non evidenziano particolari criticità e proseguono pressoché in linea con le previsioni
- ❑ Completato il progetto **Data Center Transformation** che prevedeva il rinnovo delle infrastrutture tecnologiche e immobiliari dei Data Center. Inoltre si registra la chiusura del progetto **Impegni evolutivi cessione Acquiring**, in quanto la cessione del ramo d'azienda è già avvenuta e le attività conseguenti rispetto all'impegno sottoscritto sono canalizzate nel nuovo filone progettuale Nexi – international debit e revolving, come sotto riportato
- ❑ Tra i progetti che presentano un ritardo di esecuzione, i progetti **Piattaforma Project Energy & Facility Immobiliare, EDM e Controlli e Usura** hanno subito la riprogrammazione di alcuni interventi IT, così come **Evoluzione Planning** che ha riscontrato una maggiore complessità rispetto alle ipotesi tecniche inizialmente pianificate. I piani di lavoro di **Monte Protect Shield** risentono della condivisione delle priorità con Risk management e della valutazione di sinergie con altri progetti
- ❑ Le criticità maggiori si registrano per i seguenti progetti:
 - **MPS Fiduciaria**: allungamento dei tempi di disponibilità per l'analisi e la realizzazione degli interventi desiderati a causa di effort concentrato su altri «cantieri» di natura obbligatoria attualmente in corso
 - **Digital Enabler**: ritardi nei rilasci di Paperless, Firma Digitale Remota e Robotic Process Automation per priorità su altre progettualità di natura obbligatoria e complessità di analisi emerse
- ❑ Quattro nuove iniziative sono state ricomprese nel Piano Progetti: **Nexi – international debit e revolving** (CCO) che comprende le attività rispetto all'impegno sottoscritto nell'ambito della cessione acquiring; **MPS Agevola+** (CCO, da *Officina MPS*) con l'obiettivo di generare nuove opportunità commerciali alla clientela captive e prospect; **Evoluzione KYC** (CRO) per l'esecuzione degli adempimenti in materia di antiriciclaggio; **Consolidamento Sistema Informativo Filiale di Shanghai** (COG) per la messa in sicurezza della filiale di Shanghai in quanto hardware e software di sistema non rispondono alle attuali esigenze di continuità del servizio
- ❑ Assorbimento complessivo di budget CX e OX inferiore alle attese. A fronte di stanziamenti OX per 4,6 mln€ sono stati consuntivati nei primi otto mesi dell'anno 2,6 mln€. Relativamente alle CX, il cui budget 2018 è pari a 23,7 mln€, si registrano impegni già presi per 8,4 mln€ e consuntivazioni pari a 7,9 mln€

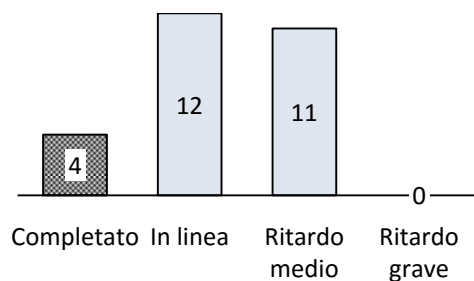
Altri Progetti

Dir. CCO	Dir. CFO	Dir. COO	Dir. CLO	Dir. CHCO	Dir. CAE	Area Compliance	COG
<ul style="list-style-type: none"> • Customer Desk sull'attivo - ANNULLATO • Execution Hub - COMPLETATO • Monetica – Mobile wallet e digital payment • Monetica – Nuova piattaforma carte prepagate • Piano Prodotti Corporate • Piano Prodotti Retail • Piano Prodotti Wealth Management • Sistema informativo filiali estere - COMPLETATO • MontePaschi Welfare 	<ul style="list-style-type: none"> • CDR 1.0 evoluzione del modello CdG - RICONDOTTO PLAFOND • Fast Closing • Gruppo IVA • Interventi per supporto a funding plan 2017 • Investimenti / Disinvestimenti immobiliari • Qualità dei dati e processi segnaletici 	<ul style="list-style-type: none"> • Banca Corrispondente • Delocalizzazioni / Ristrutturazioni immobiliari • Efficienza processi logistici • Evoluzione piattaforma di procurement, sourcing, contract management 3.0 • Rafforzamento misure di Sicurezza • Revisione Operations - ANNULLATO • SP.RE(I)MI – Spending Review Immobiliare • Transformation Fase 2 (Fruendo) 	<ul style="list-style-type: none"> • Evoluzioni Sistemi del Credito - COMPLETATO 	<ul style="list-style-type: none"> • Gepe Next • Nuova Piattaforma a supporto processi HR 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizzazione piattaforma IT C.S.I.A. - RICONDOTTO PLAFOND 	<ul style="list-style-type: none"> • Compliance Plan 2018 	<ul style="list-style-type: none"> • Evoluzione architetturale - COMPLETATO • Evoluzione software di base • Sostituzione Reuters con Bloomberg

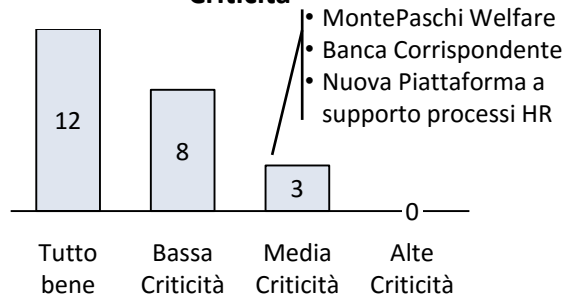
Altri Progetti - Sintesi

(# progetti)

Avanzamento Lavori



Criticità



Assorbimento budget* (CX+OX)



Principali Evidenze

- ❑ La compagine degli Altri Progetti risulta tendenzialmente in linea con la pianificazione
- ❑ Rispetto al perimetro di partenza del Piano Progetti 2018 si registra la chiusura delle attività progettuali di **Evoluzioni Sistemi del Credito, Evoluzione architetture, Execution Hub e Sistema informativo filiali estere**. Inoltre sono stati riclassificati come plafond-piccoli interventi evolutivi **Realizzazione piattaforma IT C.S.I.A. e CDR 1.0 evoluzione del modello**, considerate le attività residue degli stessi. Su richiesta della Direzione proponente, si procede invece all'annullamento del progetto **Revisione Operations** per un tema di capacity del Servizio (gli ambiti più critici sono in corso di reindirizzamento con attività ordinarie o nel perimetro di altre progettualità) e **Customer Desk sull'attivo** le cui attività «core» sono confluite nel programma MiFID II
- ❑ I ritardi registrati, non di grave entità, sono causati principalmente da nuove priorità sopraggiunte che hanno indirizzato gli effort realizzativi verso progettualità di tipo obbligatorio e strategico. È questo ad esempio il caso di **Monetica - Mobile wallet e digital payment**. Ritardi accumulati sui progetti **Sostituzione Reuters con Bloomberg e Gepe Next** sono dovuti all'avvio posticipato delle attività (nel caso di Gepe Next a causa del prolungamento della gara con il fornitore). **Rafforzamento misure di Sicurezza** registra invece ritardi nella fase di execution progettuale causati dalla ripianificazione delle attività del fornitore
- ❑ Tra i progetti con criticità più rilevanti troviamo:
 - **MontePaschi Welfare** che è ancora in stand-by in conseguenza degli approfondimenti di Gruppo in tema di attività connesse; ciò ha determinato un congelamento della pianificazione originaria subordinandola ai relativi esiti e sviluppi in corso di risoluzione
 - **Banca Corrispondente** che registra un ritardo di circa 5 mesi provocato da un mancato rilascio delle attività IT propedeutico ad altre attività implementative
 - **Nuova Piattaforma a supporto processi HR** che ha subito necessari adeguamenti dovuti all'emergere di problemi di performance sulla piattaforma di e-Learning e di funzionalità non coerenti con le specifiche desiderate
- ❑ L'assorbimento complessivo di budget risulta sostanzialmente in linea con il periodo dell'anno. Infatti, a fronte di un budget OX 2018 stanziato pari a 1,4 mln€, si registrano assorbimenti pari a 0,6 mln€ e sul fronte delle CX il budget stanziato ammonta a 11,3 mln€ con budget impegnato pari a 5,8 mln€

Costi ed Investimenti progettuali

Progetti	Capex mln€ (31/08/2018)			Opex mln€ (31/08/2018)		
	Budget	Disposto	Consuntivo*	Budget	Disposto	Consuntivo*
Totale Piano Progetti	114,0	61,2 (54%)	32,1 (28%)	54,6	17,2 (32%)	15,1 (28%)
Di cui:						
Progetti Strategici Discrezionali	35,5	16,4 (46%)	12,7 (36%)	7,2	3,8 (53%)	2,8 (39%)
Progetti Strategici Obbligatori	7,0	1,9 (27%)	1,6 (22%)	25,3	4,4 (17%)	2,9 (11%)
Progetti Rilevanti Obbligatori	36,5	28,8 (79%)	7,1 (19%)	16,0	6,5 (41%)	6,1 (38%)
Progetti Rilevanti Discrezionali	23,7	8,4 (35%)	7,9 (33%)	4,6	1,8 (39%)	2,6 (58%)
Altri progetti	11,3	5,8 (51%)	2,8 (25%)	1,4	0,6 (45%)	0,7 (47%)

Nei primi otto mesi dell'anno si registra un basso assorbimento di budget sia sulle OX che sulle CX, con impegni di spesa maggiori sulle componenti di natura obbligatoria. Per quanto riguarda le progettualità discrezionali (sia strategiche che rilevanti) il basso utilizzo del budget registrato nel primo semestre risente anche dello svolgimento dell'attività di analisi propedeutiche alle fasi execution che hanno caratterizzato in particolare la prima parte dell'anno. Sono in corso approfondimenti finalizzati a comprendere meglio il fenomeno, anche in relazione alle effettive dinamiche del processo di ciclo passivo

* Il consuntivo tiene conto della componente dei ratei manuali

Agenda



Monitoraggio Progetti 2018

Nuovi progetti

Officina MPS

Product Oversight Governance

Anagrafica

- **Nome Progetto:** Product Oversight Governance (POG)
- **Direzione:** CCO
- **Sponsor:** Giampiero Bergami
- **Responsabile Progetto:** Ettore Carneade
- **Durata: Data inizio:** 17/09/2018 **Data fine:** 31/12/2018*
- **Tipologia:** Rilevante/Obbligatorio

Obiettivi

- Messa a terra del piano di azioni di miglioramento conseguenti agli esiti dell'attività di audit e forensic riguardanti i processi di approvazione, commercializzazione, monitoraggio e controllo dei nuovi prodotti e di eventuali attività connesse esercitabili dalla Banca
- Riduzione al minimo del rischio potenziale che fenomeni, come quelli riguardanti le segnalazioni diamanti da investimento, possano in futuro ripresentarsi senza essere immediatamente intercettati, governati e controllati nel modo più opportuno.

Budget

(dati in k€)	2018	2019	2020	2021	2022	Totale
Capex	-	-	-	-	-	-
Opex	-	Le esigenze di budget saranno definite dai moduli progettuali per interventi 2019				-
Totale	-	-	-	-	-	-

Principali interventi previsti

- Remediation su processi, normativa e applicativi IT su otto principali ambiti riguardanti la/il:
 - definizione nuovo prodotto/nuovo mercato/nuovo target di clientela a livello di Gruppo e definizione di “attività connessa”;
 - processo istruttorio e di due diligence;
 - processo deliberativo;
 - ruolo delle funzioni di controllo di 2° livello (....) e dei comitati gestionali nell'ambito del processo deliberativo;
 - tracciatura/ archiviazione obbligatoria;
 - predisposizione di un catalogo prodotti;
 - monitoraggio nel tempo e rendicontazione periodica (...) da parte delle funzioni di controllo di 1° e 2° livello e del controllo di gestione;;
 - coerenza con il business model e impatto sulla profitability Banca
- Previste due wave implementative: entro 2018 per interventi su processi e normative e 2019 (pianificazione TBD) per interventi IT

Benefici Attesi

- Riduzione rischi operativi (ridurre al minimo il rischio potenziale rilevato in occasione dell'attività di segnalazione di diamanti da investimento alla clientela)
- Compliance a normative dell'Autorità di Vigilanza in materia di processi di approvazione, commercializzazione, monitoraggio e controllo dei nuovi prodotti e «attività connesse»

Nuova DoD

Anagrafica

- **Nome Progetto:** Nuova DoD
- **Direzione:** CRO
- **Sponsor:** Leonardo Bellucci
- **Responsabile Progetto:** Lorenzo Boetti
- **Durata: Data inizio:** 19/07/2018 **Data fine:** 30/06/2021
- **Tipologia:** Obbligatorio

Obiettivi

- Adeguare i processi gestionali, contabili e regolamentari alla nuova definizione di default (DoD), **mandatory entro il 31/12/2020**, sulla base delle **Guidelines on the application of the default definition** pubblicate nell'**EBA GL/2016/07** del 28/9/2016 e sulla base degli **RTS on materiality threshold of credit obligation past due** pubblicato nell'**EBA RTS2016/06** e nel regolamento **EU CDR 2018/171**.
- Implementare il **Two-Step Approach (non mandatory)** formalizzato dalla BCE il 26 giugno 2018, che prevede un self assessment sulla definizione di default entro fine 2018 con contestuale istanza di material model change (sulla nuova DoD) e l'implementazione della nuova DoD nei sistemi informatici delle banche Airb dal 1° luglio 2019.

Budget

	2018	2019	2020	2021	2022	Totale
Capex	60	180	180	-	-	420
Opex*	450	2070	490	-	-	3010
Totale	510	2250	670	-	-	3430

Principali interventi previsti

- Impact Assessment: gap analysis fra attuale definizione di default e nuova definizione di default con predisposizione del materiale qualitativo richiesto dalla BCE entro fine 2018, comprensivo dell'isidell'indipendent opinion dell'internal audit function.
- Implementazione nei processi gestionali e contabili della Banca della nuova definizione di default a partire dal 1 luglio 2019.
- Creazione delle serie storiche usate ai fini della stima dei modelli di PD, LGD e EAD con la nuova DoD (orizzonte temporale di 10 anni) e conseguente ristima di tutti gli attuali modelli validati o in roll out nel periodo 2019-2021.

Benefici Attesi

- Compliance regolamentare alle nuove linee guida dell'EBA e ai nuovi RTS sulle soglie di materialità del default.
- Miglioramento della detection e della misurazione del Rischio di Credito

TRIM-IMI

Anagrafica

- **Nome Progetto:** TRIM-IMI
- **Direzione:** CRO
- **Sponsor:** Leonardo Bellucci
- **Responsabile Progetto:** Lorenzo Boetti
- **Durata: Data inizio:** 18/07/2018 **Data fine:** 30/06/2020
- **Tipologia:** Obbligatorio

Obiettivi

- Nel corso dell'Ispezione on site IMI40 del 4Q2015, della TRIM General Topics Review del 2H2016 e della TRIMI del 4Q2017 la BCE ha evidenziato nel primo semestre del 2018 una serie di ambiti di miglioramento sui modelli AIRB utilizzati dal Gruppo MPS sui quali sono richiesti una serie di interventi da porre in essere, con diverse dead-line, nei prossimi 18-24 mesi.

Budget

	2018	2019	2020	2021	2022	Totale
Capex	70	40	40	-	-	150
Opex	306,5	200	200	-	-	706,5
Totale	376,5	240	240	-	-	856,5

Principali interventi previsti

- IMI40: individuati da parte della BCE 21 findings, raggruppati in 14 Obligations e 2 Recommendation, nei quali viene richiesto al Gruppo di effettuare una serie di interventi correttivi su aspetti di regolamento interno, normative, processi, metodologie di stima dei parametri di PD e LGD, attività effettuate dalla Internal Validation e dalla Audit Function.
- TRIM General Topics Review: individuati da parte della BCE nr 7 deviations, che prevedono ad esempio la formalizzazione di un Model Risk Management Framework, un reporting periodico al Board sull'avanzamento del Piano di roll-out, specifiche attività dell'Internal Audit da condurre con cadenza triennale.
- TRIMI: individuati da parte della BCE 19 findings, ancora in formato draft, riguardanti in particolare punti di debolezza dei modelli di PD e LGD, discrepanze rilevate sulla definizione di default, sul framework di Convalida, sul Data Quality, nella definizione dei MoC.

Benefici Attesi

- Compliance regolamentare alle nuove linee guida della TRIM e ai nuovi RTS sui modelli AIRB
- Miglioramento della detection e della misurazione del Rischio di Credito

Evoluzione KYC

Anagrafica

- **Nome Progetto:** Evoluzione KYC
- **Direzione:** Chief Risk Officer
- **Sponsor:** Leonardo Bellucci
- **Responsabile Progetto:** Franco Rossi
- **Durata: Data inizio:** 06/07/2018 **Data fine:** 31/12/2019
- **Tipologia:** Rilevante/Discrezionale

Obiettivi

- Realizzare un'unica piattaforma integrata (Gianos 4D) per l'esecuzione degli adempimenti obbligatori antiriciclaggio conforme alla normativa vigente (D.Lgs. 90/2017 e provv. attuativi):
- Sostituzione dell'applicativo KYC (soluzione interna integrata con la piattaforma Gianos 3D) con il nuovo modulo Adeguata Verifica disponibile sulla piattaforma Gianos 4D (acquisto HW e licenze).
- Sostituzione dell'applicativo Siron KYC (soluzione di mercato personalizzata) con la soluzione nativa disponibile sulla piattaforma Gianos 4D per l'integrazione con le liste esterne World Check.

Budget (*)

	2018	2019	2020	2021	2022	Totale
Capex	366	162	-	-	-	528
Opex	-	-	-	-	-	-
Totale	366	162	-	-	-	528

Principali interventi previsti

I principali interventi riguardano :

- Revisione questionario KYC e relativi front end
- Revisione del processo di valutazione cliente (KYC)
- Implementazioni IT su accesso registro titolari effettivi

Benefici Attesi

- Capitalizzazione dei costi sostenuti per l'adeguamento della piattaforma KYC alla IV Direttiva come recepita dal D.Lgs 90/2017 e successivi provvedimenti)
- Adozione di una piattaforma integrata per l'esecuzione degli adempimenti antiriciclaggio (questionario KYC , monitoraggio della clientela nel continuo, segnalazione delle operazioni sospette) con benefici sia in termini di funzionalità disponibili alla rete/DG che di manutenibilità per le successive evoluzioni
- Adozione della soluzione da parte delle società del Gruppo Widiba, Capital Service e Leasing & Factoring

Nexi - international debit e revolving (1 di 2)

Anagrafica

- **Nome Modulo:** Esternalizzazione Debito Internazionale
- **Direzione:** Direzione Retail
- **Responsabile Progetto:** Francesco Punturiero
- **Durata: Data inizio:** 30/10/2017 **Data fine:** Q1/Q2 2019 – deadline 30/03/2020
- **Tipologia:** Rilevante Discrezionale

Obiettivi

- Rispetto dell'impegno sottoscritto nell'ambito della cessione acquiring e relativo extra price (10 mln €)
- Esternalizzare su piattaforma Nexi (full outsourcer in white label) il prodotto di debito internazionale che sostituisca a parità di funzioni e livelli di servizio l'attuale Carta Montepaschi Debit MasterCard;
- Migrare progressivamente lo stock delle Carte Montepaschi Debit MasterCard sul corrispondente prodotto in service Nexi

Budget

	2017	2018	2019	2020	2021	Totale
Capex	-	600	-	-	-	600
Opex	-	-	-	-	-	-
Totale	-	600	-	-	-	600

Principali interventi previsti

- Realizzazione su piattaforma Nexi di un prodotto Debito Internazionale analogo a quanto già esistente in house
- Integrazione delle procedure banca (pricing, canali, ecc..) con piattaforma Nexi per gestione cliente, vendita e post vendita
- Interfaccia verso piattaforme autorizzative Nexi per gestione disponibilità cc
- Accordo di servizio
- Comunicazione preventiva a BCE per autorizzazione ad esternalizzazione
- Soluzioni di migrazione (tecnica e/o commerciale) dello stock su nuova piattaforma in service

Benefici Attesi

- Efficientamenti di processo e di costo
- Potenziale razionalizzazione piattaforme IT

Nexi - international debit e revolving (2 di 2)

Anagrafica

- **Nome Modulo:** New business - Prodotto Revolving
- **Direzione:** Direzione Retail
- **Responsabile Progetto:** Francesco Punturiero
- **Durata: Data inizio:** 30/10/2017 **Data fine:** entro 2019 best effort (da confermare) – deadline 31/12/2019
- **Tipologia:** Rilevante Discrezionale

Obiettivi

- externalizzare su piattaforma NEXI un nuovo prodotto revolving che sostituisca l'attuale gamma ex Consum.it; la nuova carta di credito revolving sarà gestita in licenza da NEXI, issuer NEXI, con tecnologia Contactless e autenticazione Chip&PIN. Il rischio di credito sulla Banca (attività di istruttoria e di recupero).
- migrare lo stock di carte ex Consum.it Revolving e Option sul corrispondente prodotto NEXI. Da valutare come procedere se prima o dopo la naturale scadenza della carta.

Budget

	2017	2018	2019	2020	2021	Totale
Capex	-	400*	-	-	-	400
Opex	-	-	-	-	-	-
Totale	-	400	-	-	-	400

Principali interventi previsti

- Definire e implementare procedura di caricamento del nuovo prodotto revolving;
- Definire e implementare le procedure per istruire in via automatica le nuove richieste di carta revolving dalla nuova piattaforma;
- Interfacciare tecnicamente i sistemi Nexi per gli allineamenti post approvazione che per gli aspetti di post-vendita, recupero e monitoraggio del credito;
- Interventi per integrazione con sistemi di contabilità della Banca.;
- Normativa interna volta a regolamentare il nuovo processo.
- Accordo di servizio
- Comunicazione preventiva BCE per autorizzazione esternalizzazione

Benefici Attesi

- Efficientamento di processo e di costo
- Razionalizzazione piattaforme IT

Mps Agevola+

Anagrafica

- **Nome del progetto:** Mps Agevola+
- **Direzione:** Chief Commercial Officer
- **Sponsor:** Fabio Fossali
- **Responsabile Progetto:** Federica Bezzini
- **Durata:** **Data inizio:** 08/08/2018 **Data fine:** 31/12/2018
- **Tipologia:** Rilevante

Obiettivi

- Generare nuove opportunità commerciali clientela captive e prospect
- Apertura di nr. 350/400 posizioni annue (su un arco temporale triennale) a cui erogare un finanziamento bancario a copertura del piano finanziario dell'impresa e/o quale anticipazione del contributo ottenuto
- Cross selling su altri prodotti/servizi offerti dalla Banca MPS

Budget (€)

	2018	2019	2020	2021	2022	Totale
Capex	22.934,00	-	-	-	-	22.934,00
Opex	180.397.70	-	-	-	-	180.397.70
Totale	203.331,70	-	-	-	-	203.331,70

Principali interventi previsti

- Implementazione di una piattaforma BMPS accessibile, tra l'altro, dal sito istituzionale della Banca e dai vari canali social, per la profilatura della clientela imprese
- Creazione di flussi informativi a partire dai dati profilati, per l'attivazione del contatto commerciale
- Personalizzazione ed elaborazione di un pitch di finanza agevolata da consegnare al cliente in sede di appuntamento con gestore BMPS

Benefici Attesi

- Incremento redditività
- Sviluppo impieghi , aumento dello share- of – wallet di erogato sulla clientela captive proprio nel momento in cui nasce il bisogno di finanziamento da parte dell'impresa
- Fidelizzazione clientela captive
- Acquisition clientela prospect e startup

Usura

Anagrafica

- **Nome Progetto:** Usura
- **Direzione:** CCO
- **Sponsor:** Ettore Carneade
- **Responsabile Progetto:** Corsello Berengario
- **Durata:** Data inizio: 10/08/2018 Data fine: 28/02/2019
- **Tipologia:** Rilevante / Obbligatorio

Obiettivi

Fornire riscontro all’ispezione Bankit avente ad oggetto la verifica sull’idoneità degli assetti organizzativi atti a produrre segnalazioni corrette dei TEGM e prevenire rischi in materia di usura. Si dovrà procedere, in particolare, a :

- rafforzare il sistema dei controlli di I e II livello sia manuali che informatici
- attivare flussi informativi in materia di usura tra le funzioni che gestiscono i reclami con la clientela e la Compliance
- attivare processi adeguati per la gestione e risoluzione degli incidenti in materia di usura

Budget

	2018	2019	2020	2021	2022	Totale
Capex	xx				xx	xx
Opex						xx
Totale	TBD				xx	xx

Le esigenze di budget saranno definite dai moduli progettuali

Principali interventi previsti

- Aggiornamento dei processi di gestione degli adempimenti normativi in ambito usura con l’introduzione dei processi di escalation in caso di supero dei tassi soglia, individuazione delle remediation (nel D1838 sarà rappresentata la descrizione, modalità di esecuzione e i flussi informativi generati dai controlli in materia, di primo e secondo livello, manuali e automatici)
- Definizione e attivazione di un processo e procedure standard per i rimborsi alla clientela.
- Rimborsi stimati pari a ca. 3,8 €Mln (su ca. 26.350 posizioni) relativi alle quattro casistiche di anomalie rilevate su (i) anticipi sopra soglia per errato computo delle commissioni di pratica, (ii) errato computo spese di proroga, (iii) mancato abbattimento e (iv) sconto sopra soglia per mancato abbattimento
- Ricostruzione delle quattro casistiche di anomalie rilevate fino ad oggi con il recupero delle comunicazioni sull’argomento intercorse ai diversi livelli
- Ricertificazione delle procedure che gestiscono l’usura mediante la selezione di casi specifici e verifiche su dati in produzione
- Attivazione flussi informativi interfunzionali in materia di usura

Benefici Attesi

- Conformità a gap emersi a seguito di visita ispettiva Bankit del 6 giugno u.s. in materia di usura



Consolidamento Sistema Informativo Filiale di Shanghai

Anagrafica

- **Nome Progetto:** Consolidamento Sistema Informativo Filiale di Shanghai
- **Direzione:** COG - Servizio Finanza
- **Sponsor:** Consorzio Operativo Gruppo
- **Responsabile Progetto:** Michele Di Cecca
- **Durata: Data inizio:** 01/08/2018 **Data fine:** 15/02/2019
- **Tipologia:** Rilevante

Obiettivi

- Messa in sicurezza della filiale di Shanghai in quanto hardware e software di sistema sono obsoleti e non rispondono alle attuali esigenze di continuità del servizio

Principali interventi previsti

- Aggiornamento tecnologico del sistema mediante accentramento sul Consorzio delle funzionalità del sistema informativo IBIS, nuovo hardware AS400 sul Consorzio e la relativa implementazione sistemistica
- Canalizzazione della messaggistica Swift della filiale di Shanghai sull'hub di Consorzio

Budget (K€)

	2018	2019	2020	2021	2022	Totale
Capex	70	-	-	-	-	70
Opex	281	-	-	-	-	281
Totale	351	-	-	-	-	351

Benefici Attesi

- Eliminazione del rischio operativo determinato dall'obsolescenza del sistema AS/400 attivo presso la filiale di Shanghai e del relativo software di base
- Maggior controllo e presidio del sistema informativo della filiale
- Possibili sinergie con i sistemi di Gruppo e maggiore integrazione con gli standard aziendali in termini di servizi IT alla clientela ed agli operatori di filiale

Agenda































Monitoraggio Progetti 2018

Officina MPS

Executive summary

Finaliste prima edizione «Officina MPS»

Altre collaborazioni

Start-up	Strutture coinvolte	Stato lavori		Costi preliminari*
  	Chief Commercial Officer (Corporate)			203k€
	Chief Commercial Officer (Retail)			
	Relazioni Esterne e Istituzionali (Comunicazione)			
	Chief Commercial Officer (Retail)			48k€
	Chief Commercial Officer (Rete) Chief Lending Officer			2,5k€
	Chief Operating Officer Chief Commercial Officer (WM)			
	Chief Commercial Officer (Retail)		Collaborazione sospesa	
	Chief Lending Officer			25k€
	Chief Commercial Officer (Corporate)			



Programma Officina MPS (1/7)

Iniziativa



Integrare all'interno dei sistemi MPS il motore di ricerca, accesso e monitoraggio continuo dei bandi e delle agevolazioni riservate alla clientela. Attivare un percorso di direct selling e cross selling facendo leva su bandi e agevolazioni esterne

Confluire nel Piano Progetti attraverso l'iniziativa «MPS Agevola +»

Data Inizio:
08/08/2018

Data fine:
31/12/2018

Principali Evidenze

- **Fatto**
 - Definito modello di business e target in condivisione con i mercati PMI e SB
 - Attivati i cinque cantieri operativi a supporto del Progetto
 - Definiti gli interventi IT necessari per il primo rilascio del prodotto
 - Definito perimetro formativo pilota (DTC e DTR Emilia Romagna) costituito da 100/150 gestori formati a cura dei champion di AT
 - Definita struttura di massima del portale e definito questionario per individuazione tipologia cliente
 - Avviata analisi delle misure agevolative (tipologia e caratteristiche) per abbinamento prodotti MPS
- **Prossimi passi**
 - Avviare gli sviluppi IT sia lato COG che lato ResValue
 - Definire macrostruttura contenuti/moduli di formazione
 - Definire immagine del servizio (layout, loghi, schermate, touch point, materiale pubblicitario)
 - Ingaggiare ufficio prodotti per la predisposizione delle offerte commerciali a supporto della Rete (cross-selling)
- **Criticità**
 - Tempi lunghi per l'ottenimento di tutte le validazioni previste dalla normativa interna in merito allo sviluppo e rilascio di nuovi servizi/al rilascio dei servizi/prodotti
 - Concomitanza del periodo formativo con l'erogazione di altra formazione obbligatoria: Mifid 2, IVASS, Credito Immobiliare ai consumatori, ecc.
 - Difficoltà nella classificazione dei bandi in categorie omogenee per le specificità e particolarità insite in ogni singola misura agevolativa.

Milestone

III Q '18	IV Q '18	I Q '19
Modello di Business ✓	Go live fase 1 pilota (31/10)	
Piano interventi IT ✓	Integrazione IT MPS - Res Value	
Definito perimetro formativo pilota ✓	Avvio sviluppi Individuazione champions	
Struttura di massima del portale ✓	Contenuti della formazione Erogazione formazione	
Avviata analisi bandi - prodotti MPS ✓	Definizione immagine del servizio	
	Sviluppo cross selling	



Iniziativa

Principali Evidenze

Milestone

SAL

Realizzazione APP per supportare le attività di lead generation e acquisizione nuova clientela:

- Nuove modalità di gestione dei target prospect Small Business, con supporto nella fase di sviluppo e vendita
- Evoluzione sistema di alimentazione dei Master clienti Premium (test effettuato per sviluppo prospect generati dal patrimonio clienti esistente)
- Introduzione nuovi monitoraggi e sviluppo «gamification»; processi alimentati dai successi ottenuti dal parte delle Filiali

Data Inizio:
01/06/2018

Data fine:
31/03/2019

- Fatto**
 - Realizzata versione demo APP Self dedicata a BMPS (Self Lead)
 - Ricevuta offerta economica da parte di Self per progetto pilota (24.08.18)
 - Kick Off del progetto (04.09.18)
- Prossimi passi**
 - Verificare la sostenibilità dell'offerta e copertura costi fase pilota del progetto con Scag
 - Sviluppare la APP per effettuare il pilota (tempo stimato lato Self: un mese di lavoro)
- Criticità**
 -

III Q '18	IV Q '18	I Q '19
Realizzata demo APP per BMPS	Ricevuta offerta economica per fase pilota	Verifica sostenibilità dell'offerta
Firmato accordo di riservatezza	Kick Off di Progetto e individuazione cantieri per analisi completa di tutti gli aspetti	Realizzazione APP versione dedicata a BMPS
	Pilota per testare la APP e raccogliere feedback 10/18	Alla luce dei risultati del pilota valutare l'azione della APP come strumento principale dedicato allo sviluppo della clientela prospect

SAL

Test per verificare se la tipologia di servizio offerto è funzionale all'attività della Banca in materia di comunicazione esterna sui social (il test sarà finalizzato a valorizzare il posizionamento digitale della Banca)


Data Inizio:
20/06/2018


Data fine:
31/12/2018

- Fatto**
 - Incontro preliminare
 - Analisi potenzialità
 - Consegna del brief
 - Ricezione proposte
- Prossimi passi**
 - Validare proposte ed effettuare il fine tuning
- Criticità**
 -

III Q '18	IV Q '18	I Q '19
Incontro preliminare	Analisi potenzialità Consegna brief Ricezione proposte	
	Validazione e fine tuning proposte	Partenza pilota Analisi dei risultati

Iniziativa



SAL

Consentire anche ai clienti più disagiati di accedere ai servizi bancari del Gruppo, realizzando un'applicazione che permetta l'interazione con il Digital Banking sfruttando la tecnologia messa a punto dalla startup .

Lo sviluppo avverrà in tre fasi:

- Fase1: Implementazione del controllo mediante puntatore oculare di Digital Banking
- Fase 2: Estensione delle funzionalità includendo il controllo tramite lettore di onde cerebrali
- Fase 3: Rendere disponibili a terze parti le soluzioni realizzate (API PSD2)

Iniziativa da implementare come deliverable nell'ambito del programma Banca Più

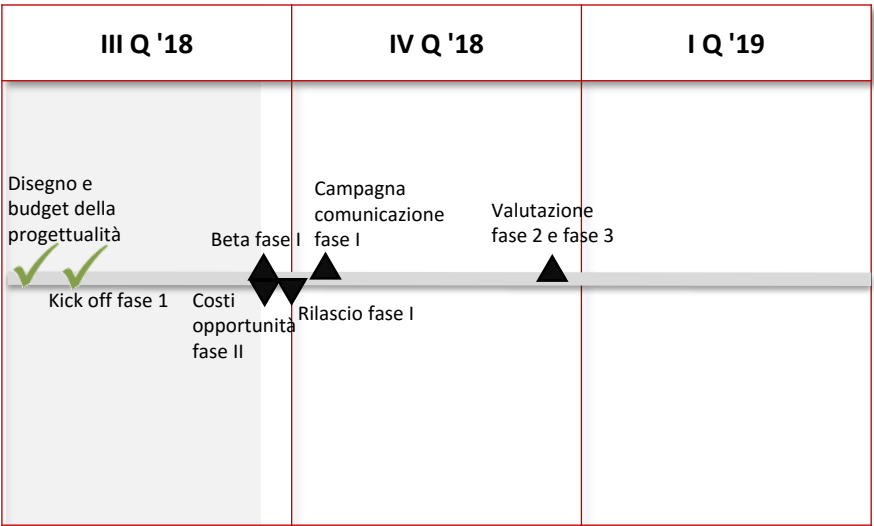
Data Inizio:
20/06/2018

Data fine (fase 1):
30/09/2018


Principali Evidenze


- **Fatto**
 - Analisi implementazione e disegno fasi progettuali
 - Avviata la I fase di progetto con sviluppo del puntatore oculare
 - Identificata copertura finanziaria su I fase (~48€)
 - In corso contrattualizzazione con la startup
- **Prossimi passi**
 - Realizzare la versione beta del prodotto
 - Valutare, entro 31/12/2018, i costi/opportunità della realizzazione fasi successive da realizzare nel corso del 2019
- **Criticità**
 - -

Milestone



Iniziativa



SAL

Ambiti operativi attualmente interessati all'adozione della piattaforma Babelee per la creazione automatica di data-driven video

- Rete:** veicolare messaggi di natura quali-quantitativa tramite la creazione di video, personalizzati per ciascuna unità operativa, con rappresentazione in modalità «visual» dei dati contenuti nei report aziendali di posizionamento commerciale.
- Credito:** produzione di video standardizzati nell'ambito del processo di erogazione del credito.
- Comunicazione Interna:** produzione video per la filiera HR e video grafici per report di interesse comune a tutta la popolazione MPS.
- Organizzazione:** utilizzo dei video per la diffusione novità di modello e normative.

Approccio seguito

Per ciascuna esigenza di business emersa, attivare confronti one-to-one tra i referenti MPS e i video specialist di LittleSea, effettuare il set up e definire un Proof Of Concept (POC), al fine di determinare le condizioni di acquisto della licenza a regime per un uso continuativo e massivo della piattaforma.

Finalità

Indirizzare le iniziative di comunicazione realizzate da strutture centrali e territoriali verso il canale video per un'adozione generalizzata a regime della piattaforma Babelee.

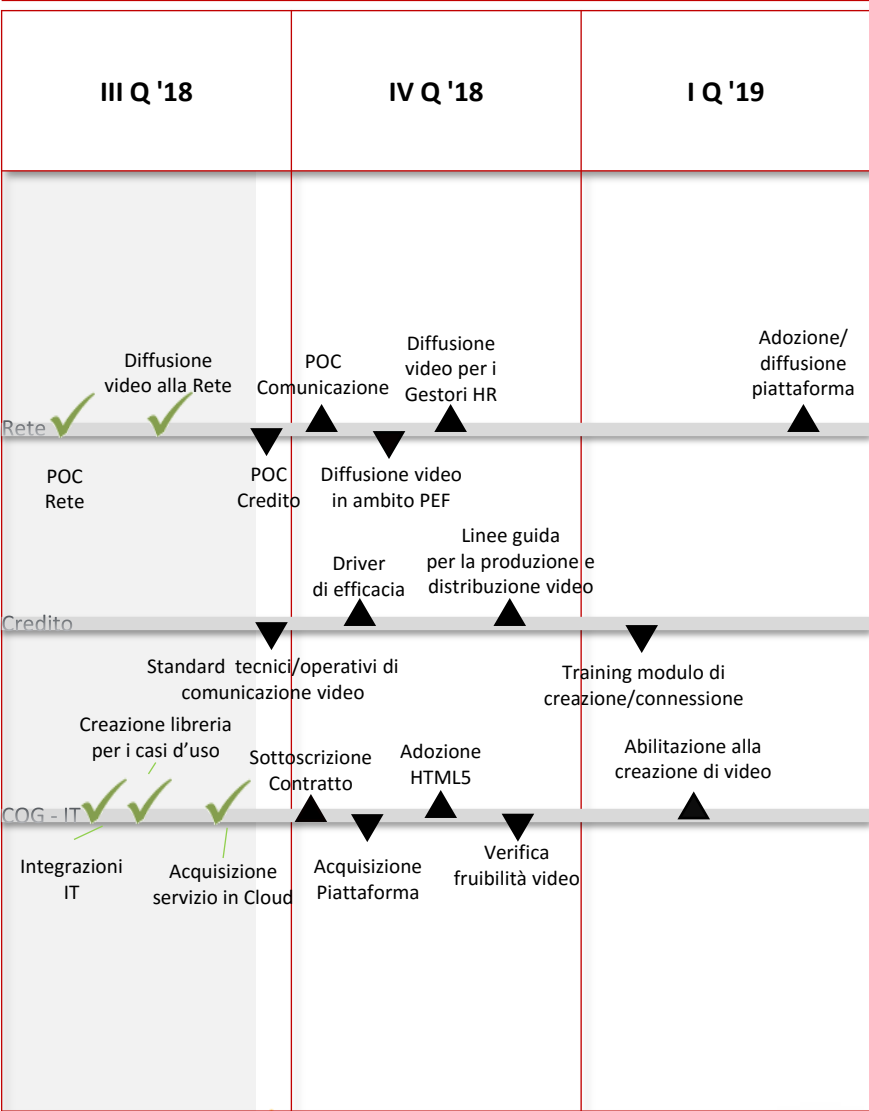
Data Inizio:
13/06/2018

Data fine:
31/03/2019

Principali Evidenze

- Fatto**
 - Rete:** Completato il progetto pilota: definito Data Telling (analisi dei contenuti da trasformare in video e storytelling) e produzione video (framework video per la creazione di una rappresentazione grafica e testuale); inviati, via email in modo massivo, ai Titolari di Filiale e Responsabili di Centri Specialistici, i video (5.000) per la diffusione dei dati del report «KPI Sviluppo» (fruibili anche da mobile).
 - Credito:** identificato il caso d'uso per la produzione di video con il riepilogo delle principali caratteristiche della proposta PEF, da inviare al deliberante/convalidante del credito.
 - IT:** completata la valutazione dell'integrazione architetturale. Verificate le condizioni di utilizzo da parte degli utenti, identificate le modalità di abilitazione alla visualizzazione del video. Sottoscritto il POC Rete e definito il modello contrattuale a regime, compreso lo schema di costi (Licenza Babelee advanced 1 anno; Tariffario video, pay per video a consumo; Supporto dedicato Video Scientist).
- Prossimi passi**
 - Componenti di business:**
 - Rete:** valutare estensione approccio ad altri report commerciali.
 - Credito:** completare valutazione fattibilità tecnica/operativa utilizzo video.
 - Comunicazione Interna:** Individuare un data telling per attivare un POC.
 - Organizzazione:** valutare fattibilità dell' utilizzo della comunicazione video per la diffusione di novità di modello e normative.
 - Aspetti di governo:** Definire linee guida per la produzione e distribuzione di contenuti attraverso gli strumenti di comunicazione video LittleSea.
 - Aspetti IT:** Adottare HTML5 video come standard per la riproduzione dei video che permette di accorciare i tempi di produzione degli stessi, mantenendo la fruibilità sulle varie dotazioni aziendali.
- Criticità**
 -

Milestone



Iniziativa

Principali Evidenze

Milestone

	
<p>Ambito Operation: Realizzazione di un sistema di gestione/ottimizzazione del contante filiali-ATM e di manutenzione predittiva sugli ATM con il supporto di tecniche di data analytics volte alla ottimizzazione ed efficientamento con algoritmi di intelligenza artificiale.</p> <p>Ambito WM: Supporto nell'utilizzo di tecniche di data analytics volte alla ottimizzazione del clustering/targeting commerciale nonché alla massimizzazione dell'efficienza ed al miglioramento dell'efficacia dell'azione commerciale</p>	
Data Inizio: 27/07/2018	Data fine: 31/01/2019 (provvisoria)

- Fatto**
 - Conclusi incontri preliminari e consegnato a Cyberdyne il cluster di dati storici di 19 mesi (da dicembre 16 a giugno 18) della movimentazione di contante (introiti cassa e ATM, esborsi cassa e ATM, ritiri e sovvenzioni di contante) per tutte le filiali della Banca
 - Individuata ipotesi di lavoro interna su targeting e clustering dinamico clientela con coinvolgimento strutturato del CRM
 - Definito framework per nuovo clustering WM basato sul livello di maturità relazionale del cliente
 - Avviata realizzazioni algoritmi/modelli software da parte di CRM
 - Realizzato adeguamento preliminare, alla clientela Private, dei modelli predittivi CRM di «next best offering» (NBO) – versione beta
- Prossimi passi**
 - Effettuare data quality sul modello previsionale giornaliero di giacenza e trasporto contanti in relazione ai dati reali di giugno 2018 (Fact checking su savings della Previsione vs dati reali)
 - Approfondire con la startup la messa a terra di meccanismi automatici (anche in logica AI) per automazione/supporto/organizzazione commerciale del Private Banker/Gestore
 - Completare e testare il nuovo modello di clustering
 - Raffinare e finalizzare i modelli predittivi NBO definitivi e messa a regime produzione/update periodico
- Criticità**
 -



III Q '18	IV Q '18	I Q '19
Consegna dati utilizzo contante dicembre 16 giugno 18	Affinamento modello cash managing per taglio banconote	
Operation ✓		
	Risultati modello previsionale cash managing	
Scope definition meeting 17/07	Incontro con CYBERDYNE 10/09	Prima release supporto automatizzato al Private Banker (to be confirmed) 31/12
WM ✓		
Modelli NBO (versione beta) 31/08	Modelli NBO (definitivi) e Nuovo clustering 30/09	



Iniziativa

Principali Evidenze

Milestone

	<p>SAL</p> 
<ul style="list-style-type: none"> Realizzazione di un indicatore di valutazione dei valori immobiliari a tutela del credito, attraverso l'incrocio di differenti Database su valori di stima e di acquisto effettivi ed algoritmi specifici, che consenta di riscontrare le valutazioni dei beni e di effettuare backtesting sui processi di valutazione. Supporto per le attività di Data Quality sul portafoglio garanzie reali e personali di BMPS. Supporto consulenziale ad ampio raggio su attività di data quality, data analysis, data integration e data reporting per ciò che concerne il pool di immobili di cui al punto precedente e per la gestione/monitoraggio GAP in carico al Servizio. Contributo a livello di analisi e di processo e/o operativo per il Servizio di gestione e monitoraggio previsti a livello di Crediti non performing. Prototipazione di un dashboard di business intelligence per il supporto all'esplorazione e alla comprensione dei dati periziali per operazioni di backtesting 	
<p>Data Inizio: 01/07/2018</p>	<p>Data fine: 31/12/2018</p>

- Fatto**
 - Effettuate le prime analisi su un campione di garanzie immobiliari della Banca per effettuare un test preliminare sugli indicatori in fase di sviluppo con assessment comparativo tra indicatori Reality e fonti di riferimento attuali per la definizione di un indicatore Reality che si possa integrare con i sistemi operativi esistenti
 - Incrociati i dati richiesti da Risk Management con parco perizie per la determinazione delle perizie da assegnare ai periti/provider per rendicontazione interna in vista dei rilievi ispettivi di fine settembre
 - Analisi dati mondo perizie per produzione reportistica semestral e interna CRiM
 - Incontro preliminare con responsabile gestione contenzioso per NPE Guidance
 - Analisi requisiti cruscotto, mockup delle interfacce e definizione architettura del sistema
- Prossimi passi**
 - Valutare l'indicatore con un set più ampio dei dati
 - Arricchire le liste perizie richieste e supportare nella produzione report CRiM
 - Supportare per la definizione e implementazione del processo di NPE Guidance: attivare procedure di back-testing su valutazione delle garanzie, attivare politiche di alternanza periti, valutare e monitorare le prestazioni dei periti e implementare le valutazioni individuali e indicizzate delle garanzie
 - Progettare in collaborazione con i potenziali utenti il cruscotto
- Criticità**
 - Necessità di semplificare il dettaglio dello scenario valutativo Reality verso un indicatore tradizionale che potesse essere integrato facilmente nei sistemi operativi attuali.
 - Reperimento dati necessari al report CRiM

III Q '18	IV Q '18	I Q '19
<p>Sintesi delle prestazioni degli indicatori su dati riperizie > 20%</p>		
Indicatore valore ✓		
<p>Report chiusura analisi con set dati confronto rappresentativo totalità casistiche</p> <p>Impostata metodologia per monitoraggio riperizie</p>	<p>Report chiusura analisi con set dati confronto rappresentativo totalità casistiche</p>	
Data quality ✓	✓	
<p>Supporto a analisi e reportistica per chiusura GAP CRiM</p>	<p>Supporto a analisi e reportistica per chiusura GAP CRiM</p>	<p>Completamento analisi a supporto action Plan NPE Guidance – Cantiere Collaterale</p>
Non performing		
Dashboard	<p>Demo prototipo</p>	
<p>Raccolta requisiti</p>	<p>Valutazione prototipo e studio integrazione</p>	



Iniziativa



SAL



Sviluppo di campagne di crowdfunding personalizzate su piattaforma dedicata, in particolare a favore degli Enti riconducibili al Terzo Settore

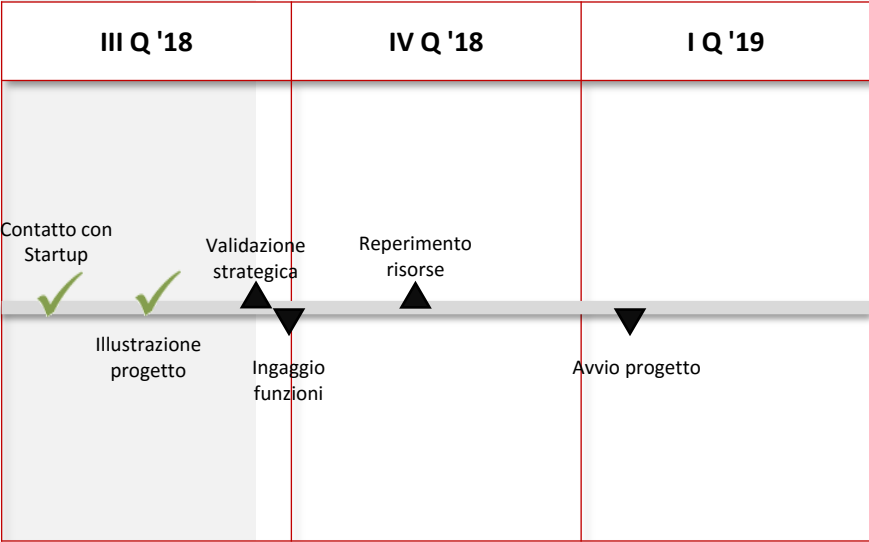
Data Inizio:
05/06/2018

Data fine:
31/12/2019

Principali Evidenze

- Fatto**
 - Avviati contatti con la startup per valutare le potenzialità di una collaborazione su progetti specifici
 - Illustrati alla Direzione Corporate gli elementi di opportunità/criticità della collaborazione
- Prossimi passi**
 - Validazione dell’approccio strategico e commerciale
 - Ingaggio delle altre funzioni della Banca coinvolte nel processo
- Criticità**
 - Appostamento budget 2019
 - Declinazione delle attività commerciali a supporto (individuazione perimetro)

Milestone





**MONTE
DEI PASCHI
DI SIENA**
BANCA DAL 1472

