

LE CLUB LesEchos DÉBATS

**TECH &
INNOVATION**

**L'IA dans la banque : la révolution en
marche**

Mardi 19 mars 2024

Sophie Heller

Chief Operating Officer

**BNP PARIBAS COMMERCIAL, PERSONAL
BANKING & SERVICES**

Mariam Rassai

Chief Digital and Data Officer

BNP PARIBAS WEALTH MANAGEMENT

Catherine Mathon

Chief Information Officer

BNP PARIBAS LEASING SOLUTIONS

COMPTE RENDU

Par Wavestone

WAVESTONE

LE CLUB
LesEchos
DÉBATS

TECH &
INNOVATION

VOUS DONNE RENDEZ-VOUS
**Mardi 19 mars 2024
à 18h00**

Sophie Heller
Chief Operating Officer
BNP PARIBAS COMMERCIAL,
PERSONAL BANKING & SERVICES

Mariam Rassai
Chief Digital and Data
Officer
BNP PARIBAS WEALTH
MANAGEMENT

Catherine Mathon
Chief Information Officer
BNP PARIBAS LEASING SOLUTIONS

animé par:
Charlie Perreau
CHEFFE DU SERVICE
START-UP
LES ECHOS

Avec nos partenaires :

The Positive Way
WAVESTONE

cefonis

RENNES SCHOOL OF BUSINESS
UNFRAMED THINKING

Johann Chazelle
Partner chez
Wavestone

Nohad Gebran
Consultante Senior

Fadi Naffah
Vice président,
Directeur Général
France MEA

Adilson Borges
Directeur Général et
Doyen

Le 19 mars 2024, le Club Les Echos Débats, Tech & Innovation en partenariat avec Wavestone, Celonis, et Rennes School of Business recevait **Sophie Heller, COO** du groupe **BNP Paribas Commercial, Personal Banking & Services**, **Mariam Rassai, Chief Digital & Data Officer** du groupe **BNP Paribas Wealth Management** et **Catherine Mathon, CIO** du groupe **BNP Paribas Leasing Solutions** sur le thème « **L'IA dans la banque : la révolution en marche** », animé par **Charlie Perreau**, Cheffe du service Startup, Les Echos, et introduit par **Johann Chazelle**, Associate Partner chez Wavestone.

Le **Groupe BNP Paribas**, est une banque commerciale française qui se place comme première banque de l'Union Européenne. Le groupe rassemble près de 183 000 collaborateurs à travers 63 pays.

Le secteur bancaire se transforme autour de 4 principaux enjeux :

- De nouveaux modes de vie client,
- Des enjeux de performance sur les activités Retail dans un contexte de remontée rapide des taux,
- De nouveaux modèles de services "Beyond Banking" autour de la mobilité et du logement,
- Des exigences réglementaires auxquelles s'ajoutent des exigences RSE.

L'IA est une technologie clé pour répondre à ces enjeux et les acteurs bancaires investissent sur le sujet depuis près de 10 ans. Aujourd'hui, près de 90% des grandes entreprises considèrent la data et l'IA comme une priorité pour leur développement.

Les investissements croissants ont mis en évidence des limites autour de l'accès à la donnée, l'industrialisation de filières technologiques ou encore un passage à l'échelle sur certaines lignes métier.

L'IA générative change la donne, avec une adoption sans précédent et un potentiel sur l'ensemble des activités bancaires, en particulier la relation client, l'IT ou les opérations.

Pour en tirer tous les potentiels, Wavestone voit 5 défis à relever :

1. Décliner l'ambition sur les métiers,
2. Poursuivre la transformation SI,
3. Préparer les filières IA Générative,
4. Anticiper les risques et réglementations,
5. Accompagner les collaborateurs.

Les invitées ont partagé leur vision sur les thématiques suivantes.

Les cas d'usage déployés sur les différents métiers de BNP Paribas

3 grandes familles de cas d'usage sont en place au sein du Groupe.

1) Ventes et expérience client :

Exemples

- Pour le Wealth Management : analyse de l'historique des transactions des clients et prédiction de l'intérêt pour une recommandation à l'achat ou la vente.
- Pour le Retail : génération des campagnes marketing à près de 15% par de l'IA ; et mise à disposition d'un assistant virtuel en Belgique avec des réponses personnalisées 24h/24 et 7j/7.

2) Efficacité opérationnelle

Exemples

- Pour le Wealth Management : pré-contrôle des informations fournies lors d'une entrée en relation.
- Pour le Leasing : indexation et archivage d'un grand volume de documents grâce à du machine learning, ce qui réduit de 2 heures à 30 minutes le temps de traitement d'une demande d'octroi et permet au client de bénéficier d'une réponse plus rapide.

3) Maîtrise des risques

Des cas d'usage de type « process mining » sont également en cours de test pour identifier des optimisations sur certains processus métier.

A noter que des cas d'usage ciblent spécifiquement les équipes IT. C'est notamment avec des solutions d'IA Générative qu'émergent de nouvelles opportunités autour de l'assistance au développement, et de la génération de cas de tests.

Les choix de solutions (solutions internes vs. marché, dont start-ups)

BNP Paribas adopte une stratégie hybride, avec :

- **Des solutions marché** : les services d'IA sont parfois directement intégrés aux logiciels utilisés (cas de la gestion des appels entrants).
- **Des solutions sur mesure** : notamment lorsqu'il s'agit de manipuler des données client ou de spécialiser des modèles sur des données d'entreprise.

A noter : la Stratégie du Groupe BNP Paribas est axée sur l'indépendance et la souveraineté de ses infrastructures, les choix de solutions tiennent compte de cet enjeu.

L'organisation BNP Paribas autour de l'IA

Un « **Group Data Office** » est en place chez BNP Paribas, pour définir les grandes lignes de la Stratégie et transmettre les guidelines en termes de réglementation. Une organisation est également en place par pôle d'activités et par pays, avec un partage se faisant au niveau :

- Des idées : cas d'usage...
- Des méthodes : scoring...
- Des solutions : gestion documentaire...
- Du code

Un recensement de tous les cas d'usage, nommé « **AI Watch Tower** », est également mis à disposition avec un descriptif des cas, et une méthodologie commune de mesure de la performance et de la création de valeur (A/B testing) des cas d'usage déployés.

Au-delà de la Tech, quelle place pour l'humain ?

Les trois intervenantes affirment à l'unanimité que, pour BNP Paribas, **l'humain est au centre de la relation client et l'IA restera au service de l'humain.**

Certaines tâches vont forcément disparaître, et de nouvelles compétences seront à développer (autour du prompting par exemple). Par ailleurs, l'IA viendra alléger certaines actions ou appuyer certaines activités pour que le conseiller puisse se concentrer sur l'essence même de son métier : l'accompagnement de ses clients.

Le Groupe BNP Paribas investit fortement sur la transformation culturelle et l'embarquement de ses collaborateurs, à travers :

- **La formation des leaders et des équipes** : Summer School sur 2 jours pour 2000 collaborateurs, Master Class pour les leaders intégrant un Comex...
- **Le partage d'idées et de solutions** : sessions d'idéation avec des profils variés, esprit de communauté permettant de capitaliser sur les expériences...
- **L'agilité** : permettant aux équipes Métier et IT de travailler ensemble.

La conformité et la sécurité

L'Intelligence Artificielle doit se développer dans le respect des valeurs et du code de conduite du Groupe BNP Paribas, en évitant toute forme de biais. Cela passe d'abord par une sensibilisation à la donnée et ses usages.

Dans un cadre réglementaire strict, **les questions de confidentialité et sécurité sont essentielles chez BNP Paribas, de même que la sobriété énergétique.** A ce sujet, l'usage d'IA Génératives publiques à des fins professionnelles a été banni et les expérimentations ne se font que dans des cadres sécurisés, dans le respect de la charte éthique Groupe.

Le Groupe avance donc de manière raisonnée et itérative sur ces chantiers pour maîtriser "**by design**" les questions de conformité et sécurité, notamment dans un contexte réglementaire évolutif (AI Act récemment).

L'IA Générative et ses premiers cas d'usage

Les premiers cas d'usage IA Générative expérimentés par BNP Paribas tournent autour de la **génération de contenu et la recherche, l'analyse / synthèse de documents**, à destination des clients et des collaborateurs.

- Pour le Leasing : production de rapports RSE conformément aux enjeux d'économie circulaire, empreinte carbone...
- Pour le Retail : génération de vidéos expliquant de manière simple et personnalisée les évolutions de l'épargne d'un particulier ou de la performance de son portefeuille d'investissement, génération de comptes rendus ou recherche de courriels via des assistants personnels aux collaborateurs.
- Pour le Wealth Management : recherche / navigation dans des corpus documentaires / procédures internes.

Des cas d'usage IA classiques vont également s'enrichir avec de l'IA Générative. Par exemple, les contrôles conformité effectués sur des conversations téléphoniques de prise d'ordres.

La place des femmes dans la Tech

Le groupe BNP Paribas investit dans le mentorat dès le collège ou lycée pour encourager les jeunes femmes à rejoindre ces métiers passionnants, pourvoyeurs d'emplois et promettant de belles carrières.

Un tiers des collaborateurs de l'IT sont des femmes chez BNP Paribas. Des rencontres de type **Women & Girls in Tech** sont organisées pour échanger sur leurs métiers.

En synthèse, BNP Paribas investit depuis de nombreuses années dans l'IA avec des réalisations concrètes, une organisation et des dispositifs d'accompagnement performants et une prise en compte des exigences de conformité / sécurité by design. L'IA Générative ouvre de nouveaux potentiels et le Groupe vise une centaine de cas d'usage en production d'ici 2025.