

# HM19

## CAS STRATÉGIQUE

PRÉSENTÉ PAR



**Desjardins**



## 1. DESJARDINS : FONDEMENT ET HISTOIRE

Le Mouvement des caisses Desjardins a été fondé le 6 décembre 1900 par Alphonse Desjardins, dans la ville de Lévis (Québec), à la suite d'une période économique difficile pour la région. En effet, à la fin du 19<sup>e</sup> siècle, l'accès à l'épargne est difficile pour bon nombre d'agriculteurs, d'ouvriers et de commerçants, qui se tournent principalement vers des usuriers, souvent gourmands en intérêts. Alphonse Desjardins décide de s'inspirer des banques populaires et des caisses rurales d'Europe pour trouver une solution à cette situation alarmante. Ainsi, il souhaite que chacun de ses concitoyens devienne son propre banquier grâce à une coopérative d'épargne et de crédit. Ainsi, le 6 décembre 1900, la première caisse est fondée et 131 membres la composent. Aujourd'hui, Lévis abrite le siège social de la coopérative bien que de nombreux dirigeants soient à Montréal, dont le président et chef de la direction, Guy Cormier.

## 2. MISSION ET VISION

La mission principale de Desjardins est de contribuer au mieux-être économique et social des personnes et des collectivités dans les limites compatibles de son champ d'action :

Notre ambition d'être en 2020 « premier dans le cœur des gens » nous force à constamment innover pour placer le membre et le client au centre de nos préoccupations, en améliorant notamment son expérience client/utilisateur et la distribution de produits et services sur les canaux autonomes. Compte tenu de l'étendue de ses réseaux de distribution et de sa croissance, Desjardins cherche à tirer profit de la diversité de ses canaux.

## 3. VALEURS

En tant que membre de l'Alliance Coopérative Internationale, Desjardins partage les mêmes idéaux que des milliers de coopératives à travers le monde. Ces idéaux s'expriment notamment par des valeurs qui fondent l'identité des coopératives depuis leurs origines.

Les valeurs fondamentales des coopératives sont :

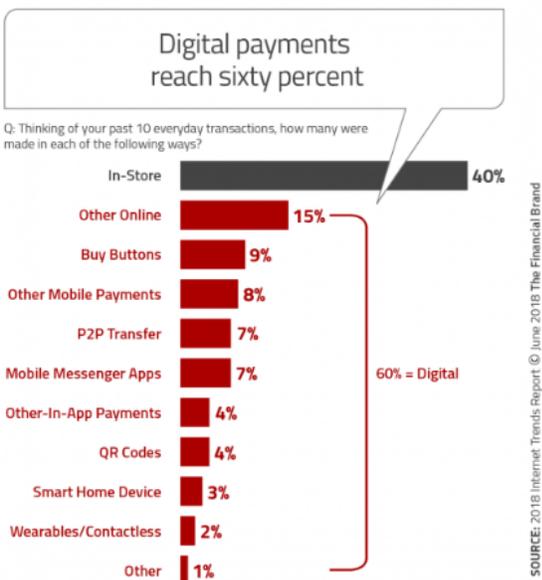
1. L'argent au service du développement humain
2. L'engagement personnel
3. L'action démocratique
4. L'intégrité et la rigueur
5. La solidarité avec le milieu
6. L'intercoopération

- ✓ Vous trouverez sur votre clé USB une courte vidéo résumant en quelques mots ce qu'est Desjardins et ce que nous faisons. Nous recommandons fortement à votre équipe de regarder cette vidéo pour comprendre notre coopérative.

## 4. GRANDES TENDANCES DANS L'INDUSTRIE BANCAIRE

L'industrie bancaire évolue depuis plusieurs années, notamment à cause des changements d'habitudes de consommation liés à l'usage des plateformes numériques :

- Saturation dans la croissance du marché mobile et d'Internet : peu de nouveaux utilisateurs, mais le temps passé en ligne augmente.
- Transactions numériques en croissance : les paiements mobiles et numériques augmentent à mesure que le commerce de détail en ligne et la banque numérique poursuivent leur expansion et leur croissance.
- Plus de plateformes de services d'intelligence artificielle par Google et Amazon pour répondre à une part plus importante d'investissements d'entreprises dans ce domaine (ex. : DialogFlow).
- Envol des produits à commande vocale : l'Echo d'Amazon aux États-Unis est passé de 20 millions de vente au 3<sup>e</sup> trimestre de 2017 à plus de 30 millions au 4<sup>e</sup> trimestre.



De plus, deux grandes catégories d'acteurs « non traditionnels » changent la façon de répondre aux besoins financiers des consommateurs :

- Acteurs technologiques – GAFA : offres connexes et complémentaires aux banques traditionnelles
  - Apple et Google Pay offrent des solutions de paiement
  - Uber a lancé une carte de crédit
- Les entreprises de technologie financière développent des solutions financières numériques innovatrices, et plusieurs s'associent avec des grandes banques pour diffuser leurs solutions au grand public
  - TD et Moven : outils de gestion de budget pour les particuliers
  - CIBC et Thinking Capital : solutions de prêt pour les petites entreprises

## 5. L'INDUSTRIE BANCAIRE CANADIENNE

Au Canada, toutes les grandes banques canadiennes proposent des écosystèmes numériques complets, qui permettent à leurs clients d'acquies des produits en ligne et de gérer leurs finances quotidiennes du bout des doigts.

Certaines se démarquent par les fonctionnalités innovantes proposées par leur application mobile (ex. : l'application de RBC permet d'épargner automatiquement et selon ses moyens grâce à l'intelligence artificielle ou celle de TD, qui permet de suivre son budget facilement). D'autres, comme BMO et CIBC, mettent à la disposition de leurs clients de nombreux outils et calculateurs en ligne pour leur permettre de choisir la façon dont ils souhaitent acquérir un produit (en ligne, rendez-vous avec un conseiller, téléphone, chat).

Il faut noter également la présence de banques ou de services financiers 100 % en ligne, comme Tangerine, Wealthsimple ou Simplii.

## 6. OFFRE NUMÉRIQUE DESJARDINS

Desjardins suit la tendance en offrant un écosystème complet de plateformes permettant aux membres et clients ainsi qu'aux clients éventuels d'acquérir, de voir et de gérer leurs produits financiers en ligne.

En effet, Desjardins possède un site Web informationnel, le [desjardins.com](http://desjardins.com), sur lequel on retrouve des contenus éducatifs et de culture financière, des outils d'aide à la décision tels que des simulateurs de capacité d'emprunt ainsi que toute sa gamme d'offres et de produits. Desjardins offre aussi un site Web authentifié, AccèsD, sur lequel les membres et clients peuvent gérer leurs produits financiers de même qu'une application mobile pour centraliser les services mobiles Desjardins.

Les membres et clients peuvent acquérir environ 20 % des produits sur le Web sans l'intervention humaine d'un employé Desjardins. Ils peuvent aussi se procurer tous les produits dans les caisses.

Ils peuvent par la suite gérer la majorité de leurs produits en ligne, sans devoir se présenter à la caisse ou appeler au Centre de relations avec la clientèle.

## 7. PORTRAIT DU MARCHÉ ET DE LA CLIENTÈLE

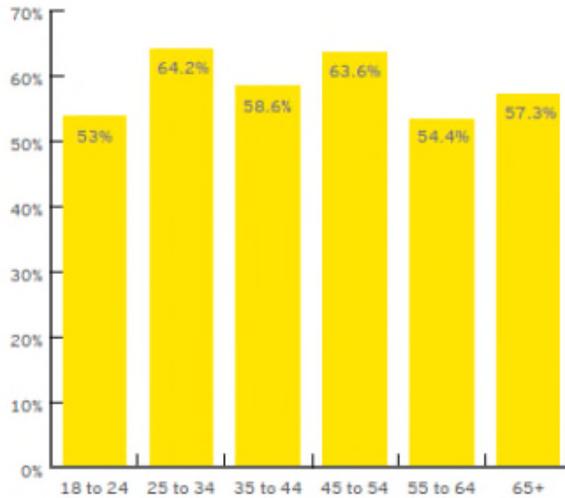
Les personnes âgées de 25 et 34 ans sont dans une période propice pour changer d'institution financière<sup>1</sup>.

- 64 % des jeunes de 25 à 34 ans sont susceptibles de changer d'institution financière s'ils se font offrir de rapatrier plusieurs produits en échange de rabais additionnels.
- Cette période est caractérisée par des besoins financiers grandissants tels que l'achat d'une première propriété.

---

<sup>1</sup> Source : Canadian Retail Banking Survey 2013, article How banks can tackle millennial skepticism, novembre 2016.

**Likelihood to switch to another financial institution if they allowed you to bundle multiple products to receive a discount (by age group).**



Mais ils considèrent qu'avoir une relation avec une institution financière est un mal nécessaire.

- 53 % croient que l'offre de leur banque n'a rien d'unique ou de différent. Une occasion pour Desjardins de se démarquer.
- 73 % préféreraient utiliser Google, Amazon, Apple, PayPal ou Square pour leurs besoins financiers.
- Ils sont sensibles aux récompenses, aux frais et à la localisation, mais aussi fortement à la qualité de la relation d'affaires et à l'expérience client.

## **8. OBJECTIFS D'AFFAIRES**

Les principaux objectifs d'affaires sont :

1. Fidéliser les jeunes membres lors de la transition entre les études et le marché du travail, période où ils sont fortement courtisés par la concurrence.
2. Acquérir de nouveaux membres dans le marché primaire de Desjardins, soit le Québec.
3. Augmenter la considération des jeunes envers Desjardins.

## **NOS PRODUITS JEUNESSE :**

- Offre aux étudiants (liste non exhaustive)
  - Compte sans frais mensuels;
  - Carte de crédit avec remises et visuel personnalisable;
  - Financement étudiant (prêt étudiant et marge de crédit étudiante à taux avantageux).
- Produits pour répondre aux besoins des jeunes en transition entre les études et l'entrée sur le marché du travail (liste non exhaustive)
  - Compte d'épargne à intérêt élevé (avec prélèvements préautorisés) pour la création d'un fonds d'urgence ou épargner pour des projets;
  - REER pour commencer à épargner pour la retraite;
  - CELI pour des projets d'épargne à court, moyen ou long terme;
  - Assurance auto;

- Assurance locataire;
- Carte de crédit avec remises ou récompenses;
- Financement (prêt personnel, financement auto, prêt hypothécaire);
- Assurance de personnes (assurance vie, invalidité, etc.).

## 9. LA CLIENTÈLE JEUNESSE : PRÉPARATION À L'ENTRÉE SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL

Avant – Je termine mes études et recherche un emploi.	Pendant – J'ai trouvé un emploi dans mon domaine d'études.	Après – Je commence ma carrière et gère ma nouvelle réalité financière (1 <sup>re</sup> année sur le marché du travail).
<p><b>Besoins financiers</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le jeune doit répondre à ses obligations financières durant une période où ses revenus sont limités;</li> <li>• Selon la durée de la recherche d'emploi, début du remboursement des dettes d'études.</li> </ul>	<p><b>Besoins financiers</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le jeune devra déterminer où il fera déposer sa paie;</li> <li>• Il pourrait avoir besoin d'accompagnement pour choisir son régime d'assurance collective et déterminer le pourcentage à cotiser au régime de retraite de son employeur (le cas échéant).</li> </ul>	<p><b>Besoins financiers</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtenir des conseils pour établir de bonnes habitudes financières : <ul style="list-style-type: none"> <li>– Gestion et remboursement des dettes</li> <li>– Faciliter la gestion des finances au quotidien</li> <li>– Épargne</li> </ul> </li> <li>• Accompagnement dans des projets à court/moyen terme.</li> </ul>

## 10. LES POINTS DE CONTACT AVEC CETTE CLIENTÈLE

Il existe différents moyens de contact pour rejoindre cette clientèle :

- Contacts proactifs initiés par Desjardins via des courriels, des envois postaux, des messages in app dans le site sécurisé et des appels téléphoniques.
- Contacts initiés par le membre et client : via le site desjardins.com, par téléphone ou un rendez-vous à la caisse avec un conseiller.

Avec des analyses de données, il est possible de capter certains moments précis pour initier un contact avec le membre, soit quelques mois avant la fin de ses études et à l'entrée sur le marché du travail à temps plein.

Description du jeune en transition entre les études et le marché du travail :

- Étudiant universitaire qui obtiendra son diplôme dans les trois prochains mois;
- Il a des dettes d'études;
- Il vit en appartement en colocation et possède une voiture;
- La gestion de ses finances est un défi.

## VOTRE MANDAT

Dans une optique d'accompagner les jeunes qui viennent d'entrer à temps plein sur le marché du travail (membres et non-membres), quelles sont les stratégies numériques à mettre en place pour leur donner les outils et conseils nécessaires pour gérer leur nouvelle réalité financière sans tracas?

Vous devez utiliser desjardins.com pour le départ de l'expérience. Vous pouvez ensuite inclure d'autres points de contact tels que les caisses, l'application mobile, les réseaux sociaux ou tout outil et point de contact qui vous semblent indispensables pour livrer une expérience optimale.

Vous devrez aussi :

- Définir la vision et la mission de desjardins.com spécifiquement pour les jeunes travailleurs.
- Définir le parcours utilisateur idéal en vous mettant dans la peau des utilisateurs. Lister, définir et expliquer ce qui se passe à chaque point d'interaction autant du point de vue de l'utilisateur que de celui de Desjardins.

Les dépenses liées à ce projet ne sont pas un critère de premier plan. Il n'est donc pas nécessaire de présenter un budget détaillé, les postes de dépenses de haut niveau suffiront.

Ce que l'on ne veut pas :

Campagne d'activation, de promotion, etc.

Le jury sera composé avec des employés occupants les postes suivants :

Conseillère - Direction Communications personnalisées

Stratège Web - Direction Stratégies numériques et Recherche

Conseillère principale clientèle jeunesse – Direction développement des clientèles

Chef d'équipe Stratégie numérique - Direction Stratégies numériques et Recherche

Chercheur en Expérience Utilisateur - Direction Stratégies numériques et Recherche