

# Développer son avantage concurrentiel

Liberty Group exploite le e-learning pour être plus compétitif

---

## Etude de cas de retour sur investissement



### Récapitulatif des résultats enregistrés

Dès les trois premiers mois d'utilisation, Liberty a enregistré des bénéfices et s'attend à ce que ceux-ci augmenteront encore au fur et à mesure de l'adoption de Centra par la société. Entre autres avantages d'ores et déjà constatés :

**La réduction des délais de commercialisation** – Les instructeurs reçoivent leur formation plus rapidement, ce qui leur permet de former la force de vente plus tôt, conférant ainsi à Liberty un avantage concurrentiel.

**L'augmentation de la productivité et des revenus** – Les nouveaux Agents participant à la formation Centra ont affiché une augmentation de revenus de 200 % supérieure à celle des Agents formés selon la méthode traditionnelle en présentiel.

**Une meilleure collaboration** – Les cadres supérieurs sont en mesure d'organiser des réunions virtuelles pour gérer les activités courantes, réservant les réunions physiques aux enjeux stratégiques.

**La diminution des frais de déplacement** – Chaque cours dispensé avec Centra permet d'économiser plus de 2000 dollars de frais de déplacement.

**La compression du temps de formation** – Les élèves participant à des sessions Centra nécessitent jusqu'à 50 % de temps de formation en moins que ceux qui suivent une formation traditionnelle.

## **Liberty Group Ltd. :**

### **Etude de cas de retour sur investissement**

Grâce à son projet e-learning de diffusion rapide des informations sur les nouveaux produits et services et de fourniture de formations de qualité à plus de 50 bureaux répartis dans toute l'Afrique du Sud, Liberty Group a pu développer un avantage concurrentiel. Liberty Group est une société de services financiers sud-africaine spécialisée dans l'élaboration, la commercialisation et la gestion d'une gamme étendue de produits d'investissement et d'assurance. Ces produits sont conçus pour répondre aux besoins des personnes et des entreprises en matière d'investissement, d'assurance vie, d'assurance invalidité et maladie, et de retraite. La centaine d'instructeurs employés par Liberty est responsable de la formation des 1500 employés de la société et de 3500 Agents indépendants.

Avec une offre aussi variée, se tenir informé des changements de législation, des améliorations des services offerts et des nouveautés produits relève de la gageure. Toutes les six semaines environ, Liberty lance un nouveau produit. Les 100 instructeurs doivent donc être formés puis retransmettre l'information aux Agents avant le lancement du produit suivant. En plus du lancement de nouveaux produits, il est fréquent que les déploiements de logiciels nécessitent aussi la formation de tous les Agents, des franchisés et des courtiers – un groupe de plus de 5300 individus. La formation traditionnelle en présentiel n'aurait pas été satisfaisante en raison de la perte de productivité due aux déplacements et des frais associés. De plus, Liberty Group voulait faire passer les messages plus rapidement que la formation traditionnelle ne pouvait le permettre. Les fréquentes réunions réunissant des responsables géographiquement distants nécessitaient des déplacements et obligeaient les Agents à quitter temporairement leur bureau. Liberty avait besoin d'une solution lui permettant d'assurer rapidement la formation d'un public dispersé et de permettre une collaboration entre agences et employés plus rapide et plus efficace, sans déplacement onéreux dans tout le pays. L'outil à proprement parler devait être facile d'utilisation et pouvoir fonctionner sur des PC de configurations différentes.

Après avoir passé en revue les produits disponibles, Liberty a arrêté son choix sur la solution de classe virtuelle Centra Symposium™. Après avoir effectué un essai pilote de 3 mois et organisé 21 sessions réunissant un total de plus de 600 participants, il est apparu clairement que Centra était la solution qui s'imposait. « Tout juste une semaine après le début de l'essai pilote, les instructeurs et les employés utilisaient pleinement l'interactivité du logiciel et économisaient déjà du temps et de l'argent, » explique Linda van der Loo, Responsable du Centre d'Excellence e-learning de Liberty. Grâce au soutien du PDG et du directeur des technologies de l'information de Liberty, l'utilisation de Centra s'est rapidement développée au point d'englober les conférences sur le Web avec des séminaires interactifs synchrones, les réunions générales, les présentations produits et les réunions via Internet. Centra est ainsi, tout en réduisant les coûts liés à la formation, devenu un outil essentiel au développement du service client et de la souplesse de l'entreprise.

## Une grande rapidité de mise en œuvre pour des résultats rapides

Depuis la mise en œuvre de la solution Centra en avril 2001, Liberty a déjà enregistré des résultats impressionnants. Selon les estimations de Linda van der Loo, 2100 euros de frais de déplacement ont été économisés à chaque session. Sur le plan de la productivité, les Agents ont mis à profit les journées gagnées sur le transport en consacrant davantage de temps à leurs clients, ce qui a contribué à accroître les revenus. Parmi les points forts des méthodes innovantes employées par Liberty lors de la mise en œuvre de Centra, nous pouvons citer :

- La direction et les cadres supérieurs de Liberty ont organisé une session de formation en ligne au cours de laquelle ils ont présenté de nouveaux produits d'assurance maladie à leur force de vente. Avant Centra, ce type de formation aurait nécessité une journée complète de formation ainsi que plusieurs heures de déplacement par participant. Les participants ont fortement apprécié l'efficacité de la session et la capacité à interagir en ligne et en temps réel avec les cadres, sans pour autant avoir à se déplacer.
- La formation des nouveaux Agents à l'aide de Centra a donné des résultats spectaculaires. Une petite ville d'Afrique du Sud, Nespruit, est située dans une zone isolée, près du parc national Kruger, à 4 heures de route du centre de formation. Une fois sur place, les Agents en poste devaient consacrer un mois complet à leur formation. Grâce au e-learning, la durée du programme de formation a été réduite de moitié et les besoins de déplacements diminués de 80 %. Mieux encore, les Agents participant à ce programme ont augmenté leurs ventes de 200 %.
- De récents changements dans la réglementation ont occasionnés des modifications dans les applications informatiques de Liberty. Suite à cela, tous les Agents de Liberty ont dû suivre une formation. Centra a été utilisé pour animer les sessions de formation des instructeurs. A cette occasion, sa fonction de partage d'application s'est avérée dès plus efficace. Tous les instructeurs ont été formés en une semaine alors que 4 semaines auraient été nécessaires avec les méthodes de formation traditionnelles. Grâce à la fonction d'enregistrement de Centra, l'équipe de Linda van der Loo est désormais en mesure de délivrer rapidement une formation complète et harmonisée au personnel géographiquement distant de Liberty.
- Les réunions de direction organisées avec Centra permettent aux cadres dirigeants de s'intéresser fréquemment à des questions liées aux opérations nécessitant 3 à 4 heures de discussion. Lorsque les directeurs se rencontrent physiquement, ils peuvent alors consacrer leur précieux temps à la discussion de points stratégiques.

Linda van der Loo insiste sur le fait que l'accroissement de la productivité, la capacité des formateurs à délivrer davantage de formations à un plus grand nombre d'Agents, ainsi que la réduction des délais de commercialisation sont autant d'avantages stratégiques dont l'effet ne fera que croître dans le temps.

## L'avantage compétitif conféré par le e-learning, selon les cadres dirigeants

Roy Andersen, le PDG de Liberty, a pour objectif de faire de Liberty la compagnie d'assurance la plus avant-gardiste d'Afrique du Sud. Il considère l'utilisation innovante de Centra comme un élément crucial au service de son objectif. Fervent supporter de Centra comme outil de e-learning et de travail collaboratif, il pense que le déploiement de Centra améliorera l'avantage compétitif de Liberty en lui permettant de commercialiser ses produits plus rapidement. « Etre le premier à commercialiser des produits innovants est une stratégie essentielle sur le marché hautement concurrentiel des services financiers », explique-t-il. « Centra nous a donné les moyens de capitaliser sur cette stratégie. »

« Etre le premier à commercialiser des produits innovants est une stratégie essentielle sur le marché hautement concurrentiel des services financiers. » Centra nous a donné les moyens de capitaliser sur cette stratégie. »

**Roy Andersen**  
PDG  
Liberty Group

Lee Izikowitz, le directeur des technologies de l'information de Liberty, a également reconnu l'importance stratégique de Centra qui permet de capitaliser sur les investissements informatiques de la société et de développer l'avantage concurrentiel de Liberty. Il a donc pris fait et cause pour la décision. Etant donné le succès enregistré par le projet pilote et l'ampleur du soutien apporté par la direction, la décision d'acheter Centra a été prise en quelques jours.

Un leadership puissant associé à des formations de très haute qualité, telle est la stratégie gagnante de Liberty. Linda van der Loo et son équipe sont à l'origine d'approches pédagogiques très innovantes recourant à un apprentissage mixte. Celui-ci permet d'adapter le mode de délivrance au type d'apprentissage, accroissant ainsi le degré de mémorisation et procurant l'expérience la plus favorable qui soit aux participants. Bien qu'il soit important d'améliorer ses résultats financiers et de réduire nettement les frais de déplacement, l'un des autres avantages essentiels de l'utilisation de Centra est sans conteste l'amélioration de l'équilibre vie professionnelle / vie privée pour les élèves comme pour les instructeurs. « Les Agents sont en mesure de recevoir une formation de grande qualité sans avoir à se rendre en un lieu inconnu », explique Linda van der Loo. « Certaines agences Liberty sont situées dans des lieux éloignés de tout. Les instructeurs itinérants devaient se lever à l'aube et faire quatre heures de route, pour dispenser leur formation. Maintenant, ils peuvent arriver au bureau à l'heure habituelle et donner une heure de cours. » Ceci a un impact non seulement sur la productivité mais aussi sur la satisfaction des employés.

## Une adoption rapide par l'utilisateur final

Il n'a pas été nécessaire de déployer une grande force de persuasion pour inciter les employés à recourir à Centra. Désormais en mesure de suivre les cours au bureau, ce qui leur permet de gagner du temps et de mieux s'organiser, les Agents et les instructeurs se sont montrés enthousiasmés par l'utilisation d'une solution de classe virtuelle pour les formations. La tenue de réunions de direction à l'aide de Centra a également remporté un franc succès. « Nous ne faisons pas du e-learning pour le plaisir de faire du e-learning, mais parce que ça marche chez nous », déclare James Skuse, Directeur de la division Développement des ventes et accréditation de Liberty Group.

Chez Liberty, on compte 800 utilisateurs de Centra, que ce soit pour les formations ou pour les réunions, et ce nombre augmente chaque mois. La proportion est de 70 % pour la formation, et de 30 % pour les réunions. 30 contenus de cours ont été développés. Ce taux d'adoption est impressionnant pour un produit qui n'est utilisé que depuis quelques mois.

## Organiser l'avenir

Chez Liberty, Centra a permis d'enregistrer des résultats qui ont :

- permis d'accroître les revenus en autorisant les nouveaux Agents à rester dans leur environnement professionnel normal et en réduisant le temps de formation.
- permis de créer des opportunités plus fréquentes de réunions pour la direction, les réunions physiques étant réservées aux questions stratégiques.
- autorisé le lancement de nouveaux produits sur le marché plus rapidement que les concurrents en réduisant le temps de formation.
- amélioré la productivité en éliminant le temps de déplacement.
- fait baisser les frais de déplacement des Agents et des employés.
- permis la diffusion d'un message harmonisé sur l'ensemble d'un réseau très dispersé, et ce, au moyen de sessions enregistrées et en faisant intervenir des experts pour diriger les sessions.
- augmenté la portée du service formation et contribué à l'augmentation des revenus, soulignant l'importance stratégique du groupe de formation pour la société.

Se projetant dans l'avenir, Liberty est convaincu que l'une des utilisations les plus stratégiques de Centra sera la constitution du référentiel de la « mémoire institutionnelle » de l'entreprise. Liberty commercialise toujours plusieurs produits conçus il y a 30 ans et plus. Le savoir-faire du personnel qui gère ces produits doit être conservé par l'entreprise. Si ces connaissances ne sont pas conservées et partagées, Liberty court le risque de perdre des clients en leur offrant un service tronqué. Il est prévu que Centra joue un rôle majeur pour répondre à ce défi courant. Des personnes clés, possédant des connaissances sur ces processus, seront en mesure de produire de petites sessions Centra enregistrées dans lesquelles ils pourront parler naturellement et utiliser leurs outils bureautiques normaux pour montrer à leurs futurs collègues comment être efficaces dans la réalisation de ces activités. Ainsi, le savoir-faire restera aux mains de l'entreprise, même après leur départ en retraite.