

RBS、顧客の信頼を勝ち取る

世界有数の多国籍銀行、最先端のバンキング、優れたサービス、
創意あふれるマーケティングによって顧客体験を大きく変革



「私たちは、顧客の信頼をあてにするのではなく勝ち取りたいと考えています。Adobe Experience Cloudを導入したことで、オンライン、コールセンター、各支店で、顧客一人ひとりに便利で適切なサービスを提供できるようになりました」

Giles Richardson氏 (RBS、分析責任者)



ソリューション

Adobe Experience Cloudを構成する

- ・ Adobe Analytics Cloud: Adobe Analytics
- ・ Adobe Marketing Cloud: Adobe Experience Manager, Adobe Target

成果

20%
向上

コンバージョン率

モバイルチャネルからのローン申し込み件数が増加



迅速な最適化

初期構想から、テスト、最終的な導入に至るまで、新たなエクスペリエンスの市場投入にかかる時間を1ヶ月から2週間に短縮



コミュニケーションの促進

豊富なデータにより、部門間のコミュニケーションを促進



簡素化

40種類ものコンテンツ管理ソリューションを廃止し、ひとつのプラットフォームに統合

The Royal Bank of Scotland

1727年設立

従業員数:108,700名

英国スコットランド、エジンバラ

www.rbs.co.uk

SapientNitro

www.sapientnitro.com

課題

- ・ データドリブン型意思決定の文化を育みたい
- ・ 分断化されたデータと、連携できないシステムを一掃したい
- ・ 魅力的で使いやすいデジタルエクスペリエンスを提供したい

銀行業への道

巨大な資金を扱う銀行は、ときに政治や宗教、反政府活動などと深い関わりを持つことがあります。Royal Bank of Scotland (RBS) は、300年前、カトリックを信奉して亡命を余儀なくされたスチュアート家の王座奪還を支持する、ジャコバイトの反乱に資金を提供して設立されました。

スチュアート家は数十年間王座に返り咲きましたが、1800年代初頭には家系が途絶えました。一方、RBSは持ち前の粘り強さ、サービスへのこだわり、予想されるリスクを敢えて取る勇気により、数世紀にわたって繁栄し続けています。

成功を見据える目

創設から300年近く経つ金融機関であれば、いずれもそれ相応の歴史を持っているものですが、中でも2007年から2008年にかけて世界を襲った金融危機は衝撃的な出来事でした。

資産内容の軟化とローンプールの縮小、金利低下による利益率の減少、包括的な厳しい規制、そうした要因がRBSを含むヨーロッパ全体の銀行の未来に暗い影を落としました。

未来への活路

同行最大の資産である顧客の信頼を取り戻すための取り組みは、リスクをものともしない大胆なものでした。オンライン、オフラインを問わず、新しい商品やサービスを検索して購入するための選択肢が絶え間なく消費者に提供される今日、24時間365日、手軽に利用できるデジタルチャネルは、もはや銀行と顧客のやり取りを効率化する手段にとどまらなくなっています。今やデジタルチャネルはプロモーションの展開、販売促進、市場の拡大に欠かせないものです。

RBSは、物理的環境と仮想的環境の双方をまたぐエクスペリエンスの根本的な統合を予見し、様々なチャネルを相互に結び付けることが将来の成功にとって不可欠との認識を持っていました。同行は、顧客にとって完璧なエクスペリエンス、すなわち、デジタル機器を利用して顧客があらゆるチャネルからニーズに合った商品やサービスの情報を最適なタイミングで入手できるエクスペリエンスの構築に乗り出しました。

「ダイレクトメールを開く、フォローアップの電子メールを受け取る、支店を訪れる、モバイルデバイスからローンを申し込むといったあらゆるエクスペリエンスに、顧客のニーズがしっかりと反映されていなければなりません」とRBSの分析責任者であるGiles Richardson氏は述べます。「いつでもどこでも、顧客一人ひとりのニーズに応える必要があるのです」と同氏。

「Adobe Experience Managerにより、マーケターはITチームを介さずに、.NET環境を利用していた当時より42%早くwebサイトを更新できるようになりました」

Giles Richardson氏 (RBS、分析責任者)

最適なテクノロジーと適切な人材

RBSは、まだゴールから程遠い位置に立っていましたが、ゴールへの道筋は見えていました。同行は高度な分析を導入して顧客の全体像を把握する必要に迫られていました。顧客の全体像を把握するための戦略は、顧客の最近の行動や同行との過去のやり取りにもとづくものでなければなりません。そこには、モバイルに埋め込まれたシグナルや、ソーシャルメディアでのやり取り、オンラインでのレビュー、コールセンターでのやり取りの記録などが含まれます。

そのためには、いつ、どこにどのように注意を注ぐべきかを把握する必要があり、また、顧客の意思決定に至るカスタマージャーニーの各段階において、顧客とのやり取りを明確にカスタマイズする必要がありました。同行は、不必要なメッセージを繰り返し発信することを避けなければ、顧客をうんざりさせ、逃がすことになることを認識していました。顧客に対して次に取るべき最善の行動を、最適なタイミングで把握する方法を模索していました。

また、画一的なキャンペーンを定期的かつ大規模に展開するのではなく、いつでもリアルタイムに進行し続けるマーケティングキャンペーンへの投資を増やしていく必要性も認識していました。RBSは、顧客一人ひとりに合わせてカスタマイズされたコミュニケーションやオファーを、あらゆる顧客接点において即座に提供することにしました。

マーケティング手法の変革

RBSはまず、Adobe Analytics、Adobe Target、Adobe Experience Managerを含むAdobe Experience Cloudを導入し、データドリブン型の新しいデジタルマーケティング手法に切り替えることから始めました。次に、部門の垣根を越えた専門家のチームを臨機応変に結成することが、この新しいアプローチには不可欠であるという認識に至りました。各自の知識やスキルがどのような場面で役立つかは誰にもわからないので、チームへの参加に支障となりかねない役職や肩書きを全員がいったん忘れることにしました。

マーケティングチームは、デジタルマーケティングリーダーとしての新たなアイデンティティを確立するため、スーパーstarDJ (デジタルジャーニーの略) と呼称することにしました。DJたちは、カスタマーエクスペリエンスチーム、人事部、法務部など、チームの外からゲストDJを招き、部門の垣根を越えて専門知識やインサイトを集約しました。

例えば、口座確認を担当するDJマネージャーは、顧客がwebページで新サービスに登録する際のエクスペリエンスを最適化するために、RBSコールセンターチームのマネージャーをゲストDJとして招聘できます。結果として、RBSのマーケターは様々な部署の同僚が持つインサイトに触れ、顧客エクスペリエンスを変革し、リピート率の向上につながる新しいアイデアを掘り起こすことが可能になりました。

DJは互いに協力し合い、他の銀行では達成できない速さで、テスト、組織レベルでの学習、反復を繰り返し、発見や成功を報告しています。また、ゲストDJが価値ある生の体験を自身のチームに持ち帰り、メンバーと共有することによって、データドリブン型の戦略の価値を企業全体に広める大使としての役割を果たすようになったという副次的な効果も現れています。

「顧客とのやり取りをさらに改善する方法を学ぶにつれて、RBS内での意欲と連帯感はよりいっそう高まっていきました」

Giles Richardson氏 (RBS、分析責任者)

「デジタルマーケティングプラットフォームとデータドリブン型戦略によって可視化を促進することは、変革に不可欠でした」とRichardson氏は語ります。「RBSが次のステージに進むためには、具体的で測定可能なインサイトと、それにもとづいて行動できる部門の垣根を越えたチームが必要だったのです」と同氏。

複雑性を排除し、俊敏性を高める

部門の垣根を越えたチームによって、最適なエクスペリエンスを提供するための道筋ができるまでに長くはかかりませんでした。40種類ものコンテンツ管理システムと、システム間の継ぎ目で膨張し続けていた.NET環境を廃止することが、理論上の最初のステップでした。RBSはクリエイティブエージェンシーのSapientNitroと協力して、コンテンツ管理のためのAdobe Experience Manager Managed Servicesを導入しました。

「Adobe Experience Manager Managed Services により、マーケターはITチームに負担をかけることなく、.NET環境を利用していた当時より42%早くwebサイトを更新できるようになりました。キャンペーンを実施したり、新たな規制が導入された際に、最新情報を提供するランディングページをすばやく開発できるようになりました」とRichardson氏は明かします。

RBSは、Managed Services、Sites、Assetsの機能を含むAdobe Experience Managerを活用することにより、様々なwebページで横断的にコンテンツや画像を再利用することができます。また、画像とともにライセンス情報を保存することで、追跡が容易になります。さらに、デジタルアセット管理機能を使用して、タブレットやスマートフォン向けに画像のフォーマットを自動的に変換し、より美しいエクスペリエンスを提供することもできます。

また、Adobe Experience Manager Managed Servicesを含むAdobe Experience Cloudに移行したことで、同行の法務監査プロセスも改善されました。以前の監査には数週間を要しましたが、現在は数日から数時間で完了します。

シフトし続ける文化

デジタルエクスペリエンスを確実に運営できるようになり、次の課題は相乗効果を生み出すことでしたが、それにはデータが必要となりました。データドリブン型の意思決定が既に同行に定着していることは明らかであり、直近の四半期だけで100ページを超える最適化テストが実施されています。従来、新たに最適化されたエクスペリエンスの公開には数ヶ月を要していましたが、現在は数週間で公開できます。

「顧客とのやり取りをさらに改善する方法を学ぶにつれて、RBS内での意欲と連帯感はよりいっそう高まっていきました。データの活用によって、このように前向きな企業文化が育まれるとは、予想だにしていませんでした」とRichardson氏は振り返ります。

ソリューション概要

- ・ Adobe Experience Cloudの主な利用機能
- ・ サイト構築
- ・ デジタルアセット管理
- ・ キャンペーン管理
- ・ パーソナライズされたターゲティング
- ・ 統合顧客プロファイル
- ・ 運用レポート
- ・ マーケティングレポートおよび分析
- ・ マルチチャネル分析
- ・ データコネクタ
- ・ タグ管理
- ・ A/Bテスト
- ・ 多変量テスト

顧客行動を視覚化できたことで、価値あるインサイトが得られ、全顧客の30%がローンの申込みにモバイルデバイスを利用するようになりました。以前のコンバージョン率は非常に低い数字でしたが、テストによって合理化されたモバイルエクスペリエンスを展開するようになってから、モバイルデバイスにおけるコンバージョン率は20%も跳ね上がり、数日かかっていたローンの申込みがわずか数分で完了できるようになりました。

Adobe Analyticsには110種類以上のリアルタイムダッシュボードがあり、Data Workbench機能を使用して互いに結びつけられた情報をもとに、チャンネルをまたいだカスタマージャーニーのインサイトを得ることができます。例えば、オンラインおよびコールセンター経由で収集されたデータが各支店に提供され、窓口の銀行員が顧客と対面してやり取りする際に、顧客一人ひとりにカスタマイズされたサービスを提供できます。

「私たちは、顧客の信頼をあてにするのではなく勝ち取りたいと考えています。Adobe Experience Cloudを導入したことで、オンライン、コールセンター、各支店で、顧客一人ひとりに便利で適切なサービスを提供できるようになりました。顧客自身が語らなくても、顧客一人ひとりが望むものを知ることができるようになり、銀行における従来のエクスペリエンスを自然に拡張できていると思います」とRichardson氏は締めくくりました。

詳細情報

www.adobe.com/jp/experience-cloud.html



Adobe Systems Incorporated
345 Park Avenue
San Jose, CA 95110-2704
USA
www.adobe.com/jp

Adobe and the Adobe logo are either registered trademarks or trademarks of Adobe Systems Incorporated in the United States and/or other countries. All other trademarks are the property of their respective owners.

© 2017 Adobe Systems Incorporated. All rights reserved.

9/17