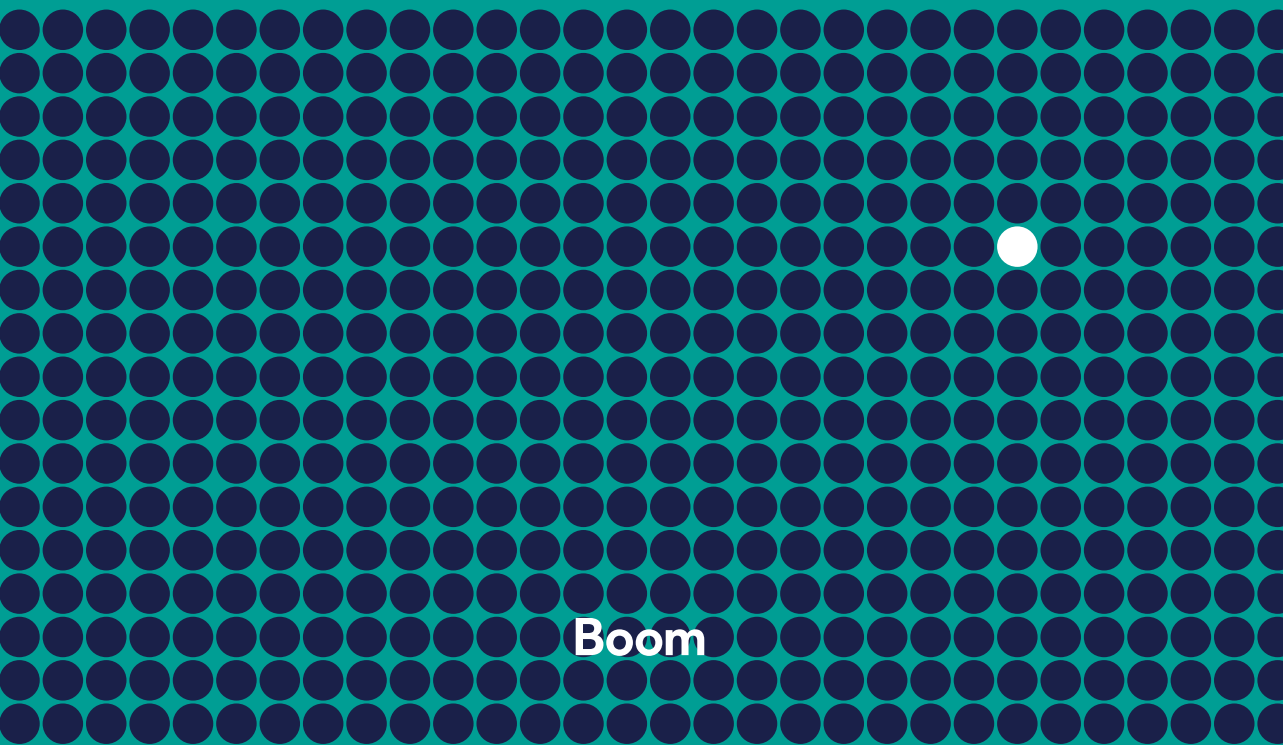


Jean-Pierre Thomassen

AI- personalisatie strategie.

Werken aan klantbeleving 2.0
in marketing, sales en service



Boom

Inhoud

Voorwoord

9

Deel I - Achtergronden van AI-personalisatie

1	Organisaties en de inzet van AI-personalisatie	15
1.1	Een droom: de case van ServiceDelight NV	16
1.2	De digitalisering van de dienstverlening	17
1.3	De Sparrenhorst en de behoefte aan personal touch	18
1.4	AI-personalisatie als strategie	20
1.5	Het digitaal ethisch kompas: werken vanuit een langetermijnrelatie en vertrouwen	24
2	De bijdrage van Artificial Intelligence aan personalisatie	27
2.1	AI in historisch perspectief	28
2.2	AI als topprioriteit voor veel organisaties	29
2.3	Descriptive/analytical, generative en agentic AI	29
2.4	AI en de personalisatie van de dienstverlening	32
2.5	Gevaren en beperkingen van AI	34
3	De klant en AI-personalisatie	39
3.1	De HWMR-beleving verder uitgediept	40
3.2	Bekende klantrelaties en anonieme contacten	44
3.3	Waarde voor de klant: de personalisatie-privacy paradox	45
3.4	Een inclusieve dienstverlening voor alle klanten	48
3.5	De inzet van AI en klantbeleving	49
4	De businesscase van AI-personalisatie	53
4.1	Singapore Airlines: strategische keuzes en tweebeinigheid	54
4.2	Baten en lasten voor organisaties	55
4.3	Betere klantbeleving, vertrouwen, positiever klantgedrag en meer omzet	56
4.4	Ondersteuning van medewerkers en meer zinvolle taken	60
4.5	Grotere efficiency en relatief lagere kosten	60
4.6	Grotere mate van schaalbaarheid, wendbaarheid en corporate memory	61
4.7	Lasten voor de organisatie	62

Deel II - Toepassingen in marketing en sales

5	Sterke klantprofielen op basis van vertrouwen	65
5.1	De inhoud van sterke klantprofielen	66
5.2	Bunker BV en het verrijken van klantprofielen	68
5.3	Beperkingen aan het gebruik van klantdata	69
5.4	Sterke persoonlijke en zakelijke accounts door bewuste consent	71
6	Hyperpersonalisatie in e-commerce	75
6.1	Hyperpersonalisatie, klantbeleving en de businesscase	76
6.2	Website en bedrijfsapp morphing	76
6.3	Coca-Cola: digital advertising en notificaties	78
6.4	IKEA, L'Oréal en augmented reality	81
6.5	Nike en online configurators	82
6.6	Spotify en aanbevelingssystemen	84
6.7	Prijspersonalisatie	85
6.8	Loyaliteitssystemen	87
7	Bedrijfs- en persoonlijke assistenten	91
7.1	Virtuele bedrijfsassistenten	92
7.2	Mijn AH assistent van Albert Heijn	92
7.3	De Trip Planner van Booking.com	94
7.4	Siri en Alexa: persoonlijke assistenten en de relatie met bedrijfsassistenten	96
8	Personalisatie in een-op-eensalesmanagement en accountmanagement	101
8.1	Segmentatie, de klantenpiramide en differentiatie in sales- en accountmanagement	102
8.2	De veranderende rol van sales	103
8.3	AlphaGrom en de inzet van AI in sales	104
9	Klantfeedback, klantonderzoek en retentiemanagement	109
9.1	Centraal Beheer: tekstanalyses en synthetische klantdata	110
9.2	DVJ Insights en maatwerkenquêtes	112
9.3	Performance tracking door bots	113
9.4	Diepte-interviews door outbound bots	113
9.5	Sentiment- en empathieanalyse	114
9.6	ENGIE en retentiemanagement	115

Deel III - Toepassingen in service

10	Reactieve inbound klantcontacten	121
10.1	De ontwikkeling van klantcontact in de loop van de tijd	122
10.2	Symbiose van mens en machine in klantcontact	124
10.3	VodafoneZiggo en AI-ondersteuning voor contactcentermedewerkers	125
10.4	AI-ondersteunde inbound bots	130
10.5	Bots en klantbeleving	133
10.6	Omnichannel bot-management	136
10.7	Klarna en de businesscase	139
11	Smart Service: proactieve outbound klantcontacten	143
11.1	Finans en proactieve dienstverlening	144
11.2	United Airlines en AI-ondersteuning van medewerkers	146
11.3	Proactieve dienstverlening, proactieve inbound en outbound bots	148
11.4	John Deere & Company, fusion en proactieve dienstverlening	150
11.5	Proactief als het kan op voor de klant relevante momenten, reactief als het moet	152
12	Sticky klantreizen en de inzet van agentic multi-agent systemen	155
12.1	Alibaba B2B en klantreizen	156
12.2	ZonPlus en sticky klantreizen	158
12.3	Personalisatie in sticky klantreizen en Next Best Experience	161
12.4	Agentic AI en multi-agent systemen als klantreismanagers	164

Deel IV - Implementatie van AI-personalisatie

13	Implementatie en werken aan digital service excellence	169
13.1	Digital service excellence: een integrale benadering	170
13.2	Strategie & leiderschap	170
13.3	Klantvisie & servicedesign	174
13.4	Cultuur & betrokkenheid van medewerkers	176
13.5	Organisatie-inrichting & digitalisering	179
13.6	Voeling met de klant & innovatie	181
14	Aan de slag met AI-personalisatie	183
14.1	De pragmatische aanpak	183
14.2	De beleidsmatige aanpak	186

<i>Bijlage 1. De Europese AI Verordening</i>	191
<i>Bijlage 2. De AVG nader toegelicht</i>	195
<i>Bijlage 3. Cookies nader toegelicht</i>	201
 <i>Gebruikte bronnen</i>	 203
 <i>Eindnoten</i>	 209
 <i>Over de auteur</i>	 219

Voorwoord

Organisaties hebben de afgelopen 20–30 jaar zwaar geïnvesteerd in technologie en de reductie van de kosten van klantcontact. Vroeger was het heel normaal dat je als klant een medewerker kon spreken. Maar digitale zelfhulp is en wordt steeds meer de norm. Het gevolg is dat we als klant vaak onpersoonlijke en koele relaties met organisaties hebben. Loyaliteit van klanten wordt tegenwoordig bij nogal wat organisaties meer gedreven door gemakzucht en het beeld dat het elders toch niet beter is, dan door warme emoties en een hechte relatie.

Ik ben er echter van overtuigd dat met de brede inzet van de toenemende mogelijkheden van AI in de dienstverlening en klantcontacten er een zee aan kansen ontstaat. Dit om van onpersoonlijke, afstandelijke en koele relaties weer iets warmere relaties te maken. Althans, als je AI als middel en niet als doel beschouwt. En het doel van de inzet en transformatie niet primair een kostenreductie– maar hoofdzakelijk een klantbelevings- en loyaliteitsperspectief is. Kostenreductie kan hierbij wel een bijeffect zijn, maar zeker niet het vertrekpunt. Ik beschrijf de inzet van AI aan de hand van 22 toepassingen door voornamelijk grote organisaties. Daar wordt AI nu grootschalig ingezet. Maar de steeds lagere kosten van de AI-tools maken het in de nabije toekomst mogelijk dat ook kleinere organisaties AI inzetten.¹ AI wordt het nieuwe normaal. 85 procent van de marketing-managers ziet hierbij personalisatie als een van de drie belangrijkste toepassingen van AI.² Onderzoek³ onder directeuren van bedrijven laat zien dat driekwart van hen AI gebruikt om de klantbeleving te personaliseren.

Voor een bedrijf als Nike⁴ zijn personalisatie en vlekkeloze omnichannel klantervaringen de kern van de bedrijfsstrategie. Maar zo zijn er vele andere organisaties. AI helpt hierbij niet alleen om de bestaande dienstverlening te verbeteren, het helpt ook om dingen te doen die eerder niet haalbaar waren. Het gaat dan ook een ware disruptie van de dienstverlening en klantrelaties worden, met meer waarde voor klanten en meer omzet tegen relatief lagere kosten.

De missie van dit boek en gedachtegoed is om organisaties te helpen om zich weer te ontwikkelen tot persoonlijke organisaties. Dit boek geeft een strategisch en tactisch beeld van de wijze waarop ze personalisatie met de inzet van AI (AI-personalisatie) kunnen inzetten. Het is een praktisch en vooral a-technisch boek. Aan de hand van 22 praktijkcases, wetenschappelijk onderzoek, ervaringen van praktijkdeskundigen en collega's beschrijf ik het onderwerp. Veel dank gaat dan ook uit naar Hans Molenaar en Bart Meerdink (Beeckestijn Business School) – Arie Blokland – Pascal Boels – Monique Brand Flu – Eric de Haan – Maarten Mulder en Livia Lablans (Centraal Beheer) – Tammo Bijmolt, Evert de Haan en Randolph Kobus (Vakgroep Marketing Rijksuniversiteit Groningen en Customer Insights Center) – Tom Havinga – Lucas Hulsebos (DVJ Insights) – Irma Kenter – Boudewijn Posthouwer (ServiceNow) – Berend-Jan Rietveld (Paragon Benelux) – Louk en Willem van de Sanden – Bart van Eijck (ValueSelling) – Jan van Ginkel (Zorggroep Sirjon) – Erik Verlinden – Rogier Beckers, Hein van Vianen en Jan Zwang (VodafoneZiggo).

Dit boek is relevant voor medewerkers van elke organisatie die haar dienstverlening meer persoonlijk wil maken. Dit kunnen grote en kleine bedrijven zijn die actief zijn in de B2C en/of de B2B, overheids- en semioverheidsorganisaties, maar ook organisaties in de zorg. Het helpt om als directielid, marketeer, servicemanager, marktonderzoeker, CRM- en CX-professional een beeld te ontwikkelen van hoe personalisatie met de inzet van AI in de eigen organisatie vormgegeven kan worden. Maar wellicht helpt het ook om de IT- en AI-specialist meer vanuit de klant naar het eigen vakgebied te laten kijken. Ik beschrijf hierbij wat nu al praktijk is, maar kijk ook naar de toekomst. Dit boek is als volgt opgebouwd:

- Deel I beschrijft de achtergronden van AI-personalisatie. Onderwerpen zoals wat een persoonlijke dienstverlening is, wat AI-personalisatie als werkwoord is, de inzet van AI en de businesscase komen aan de orde.
- In de delen II en III worden de 22 verschillende toepassingen van AI-personalisatie in marketing, sales en service behandeld.

- In het laatste deel IV staat de implementatie van personalisatie centraal. Wat vraagt dit van de organisatie? Ik sta hierbij stil bij hoe organisaties vervolgstappen kunnen zetten in een pragmatische of een meer beleidsmatige aanpak.

Vanuit de gedachte dat een praktijkvoorbeeld veel krachtiger is dan een hoop theorie, beschrijf ik het onderwerp aan de hand van 22 praktijkcases. Ik hoop dat ook de laatste twee hoofdstukken helpen om het een praktisch boek te maken en het je werkelijk helpt om met de inhoud aan de slag te gaan. Naast het boek zijn beschikbaar:

- Een PowerPointpresentatie met de sheets van dit boek.
- Een document met een uitgewerkte checklist voor een eerste inventarisatie van de mogelijkheden van AI-personalisatie in jouw organisatie.

Wil je een of beide ontvangen, neem dan gerust per e-mail contact op.

AI-personalisatie is continu aan ontwikkelingen onderhevig. Zo zullen bijvoorbeeld nieuwe innovatiegolven op het vlak van AI, praktijkervaringen van organisaties, jurisprudentie ten aanzien van de wet- en regelgeving en voortschrijdende wetenschappelijke inzichten ervoor zorgen dat de actualiteit de inhoud van dit boek inhaalt. Mocht je dus na het lezen opmerkingen hebben of mocht je interessante praktijkervaringen hebben, dan hoor ik het graag.

Rotterdam, augustus 2025
dr Jean-Pierre Thomassen
info@customerdelight.nu

1

Organisaties en de inzet van AI-personalisatie

Wat is AI-personalisatie eigenlijk en hoe helpt het de onpersoonlijke dienstverlening weer om te buigen? Wat is de strategische verankering? En wat zijn de belangrijkste toepassingen en principes? In dit eerste hoofdstuk zet ik het concept vanuit een organisatieperspectief neer. De belangrijkste vier takeaways zijn:

1. Veel organisaties hebben een aanzienlijk deel van hun dienstverlening en klantcontacten gedigitaliseerd en op basis van selfservice ingericht. Voor digitale klanten zijn klantcontacten hierdoor een stuk gemakkelijker geworden. Echter, voor grote groepen zijn deze te moeilijk geworden. Verder is hierdoor een 'warme dienstverlening' omgebogen in een 'koude' en onpersoonlijke dienstverlening.
2. Een persoonlijke klantbeleving kenmerkt zich door de HWMR-beleving, waarbij de klant **herkenning**, **waardering**, **maatwerk** en **regelruimte** ervaart.
3. AI-personalisatie is het structureel verzamelen van data van individuele klanten om op basis hiervan klantprofielen te ontwikkelen. Deze vormen de basis voor het bieden van een HWMR-beleving om zo meer relevant voor de klant te zijn en de Customer Lifetime Value te verhogen. De inzet van AI als middel ondersteunt dit.
4. AI-personalisatie kan in de hele klantlevenscyclus van eerste interesse tot en met het beëindigen van de relatie ingezet worden. Marketing, sales en service organiseren deze cyclus.

1.1 Een droom: de case van ServiceDelight NV

Stel, je bent al een paar jaar klant van ServiceDelight NV. Het is een grote organisatie, net zoals veel banken, energiebedrijven, internetwinkels, gemeenten en ziekenhuizen. Maar je relatie met ServiceDelight is echt heel anders dan met de andere. Je hebt het gevoel dat ze je echt kennen en echt geïnteresseerd in je zijn, ondanks het feit dat ze bijna een miljoen klanten hebben. Neem je contact met ze op, digitaal of met medewerkers, dan herkennen ze je, ze weten wie je bent, ze kennen je historie en waarderen je voor je klant zijn. Je hebt het gevoel dat ze je wensen en voorkeuren kennen en op basis hiervan hun best doen om maatwerk te bieden. En niet alleen de medewerkers doen dit, ook allerlei digitale tools zoals de website, de digitale assistent, de chatbot en allerlei andere zaken. Wat je tegen medewerkers vertelt, wat je in je persoonlijke account op de website aangeeft, wat je in een enquête aangeeft of wat je aan de chatbot vraagt, het maakt niet uit, elk kanaal absorbeert dit en deelt dit met alle andere kanalen. En dat vind je als klant helemaal niet erg, je hebt het volste vertrouwen dat de organisatie jouw belangen en de langetermijnrelatie veel belangrijker vindt dan kortetermijnwinst maken. Sterker nog, je hebt de organisatie een paar maanden geleden toestemming gegeven om nog veel meer van je data te gebruiken, omdat het de dienstverlening aan jou nog beter maakt.

Waar er in het verleden problemen waren met de bereikbaarheid is dat nu helemaal opgelost. De organisatie maakt intensief gebruik van allerlei vormen van AI in klantcontacten en -reizen. Hierdoor is de snelheid echt stukken vergroot en kun je nu voor veel simpele zaken 24/7 zakendoen met de organisatie. Maar men heeft zeer goed door dat op de voor jou belangrijke momenten er altijd een medewerker voor je paraat staat. Door de inzet van AI heb je zelfs het gevoel dat de dienstverlening nog veel persoonlijker is geworden. Dus ook op de momenten dat je digitaal contact hebt. En dat niet alleen met de serviceafdeling, maar ook met alle digitale middelen die je gebruikt.

Doordat je extra toestemmingen voor het gebruik van jouw klantdata hebt gegeven, kan ServiceDelight nog meer met je meedenken. Op voor jou relevante momenten neemt men proactief contact met je op. Op de nogal emotionele momenten door een medewerker, anders door een uiterst vriendelijke voicebot. ServiceDelight geeft echt om je als klant en dat geeft je vertrouwen, maar je bent ook echt *delighted* en een ambassadeur van deze organisatie. En als ze een keer iets doen wat jij anders zou doen, dan heb je veel regelruimte. Immers, in jouw persoonlijke account op de website heb

je inzicht in alles wat men over je weet, dus een maximale transparantie. Daarnaast kun je ook veel zaken zelf instellen. Uiteraard kan een medewerker dit ook voor je regelen.

1.2 De digitalisering van de dienstverlening

Ken jij een organisatie zoals ServiceDelight NV? Ik helaas niet. Het is een droom, een fictieve case. Maar waarom bestaan dit soort organisaties dan niet? Het antwoord is simpel. Organisaties hebben in de afgelopen 20-30 jaar massaal ingezet op de digitalisering van hun dienstverlening en klantcontacten. Dit vaak met tegenvallende resultaten – een groot deel van de organisaties heeft hiervan geen verbetering in de prestaties of winstgevendheid gekregen. De belangrijkste reden is dat de investeringen in digitalisering zich hebben gericht op digitalisering en niet op transformatie van de organisatie. Onderzoek⁵ laat zien dat organisaties die met digitalisering een duidelijk transformatiedoel hadden, bijvoorbeeld het verbeteren van de klantbeleving, hier 1,8 maal meer rendement in termen van opbrengsten uit hebben gehaald.

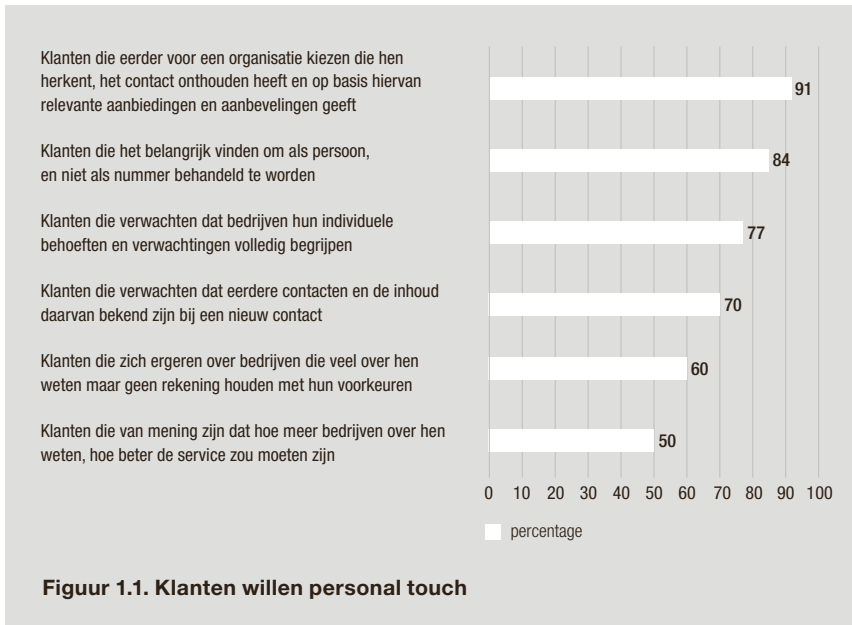
Na de komst van computers en het internet heeft zich in een voortdurende ‘technology push’ een hele reeks aan technologieën ontvouwt, die direct of indirect effect heeft op de relatie tussen organisaties en hun klanten. Denk bijvoorbeeld aan big data analytics, mobiele technologie, digitaal vergaderen, cloud computing, biometrie, digitale zelfhulp, social media, Internet of Things, spraakherkenning, augmented en virtual reality en de inzet van chatbots. Deze doorlopende technologische innovaties leiden tot nieuwe mogelijkheden, maar zeker ook de drive tot kostenreductie heeft ertoe geleid dat face-to-facecontacten aan balies en de inzet van callcenters massaal zijn vervangen door chatbots en andere vormen van digitale zelfhulp. Bij menig hotel kun je inchecken zonder een medewerker te zien. Je hebt een vraag en een chatbot helpt je. Je sluit een financieel product af zonder een medewerker te spreken en bij menig supermarkt is er binnenkort geen bemenste kassa meer over, alleen nog maar de zelfscankassa. Ook in de B2B en bij de overheid is deze ontwikkeling duidelijk zichtbaar. Tegenwoordig heb je als klant vaak alleen nog maar een relatie met machines, in plaats van met mensen. Inmiddels zijn zoveel mensen hieraan gewend en zo geconditioneerd, dat zo’n 81 procent⁶ van de klanten eerst zelf zaken probeert te regelen alvorens contact te willen hebben met een medewerker.

Ik ben ervan overtuigd dat deze ontwikkeling niet meer te stoppen is en op volle vaart verdergaat. En natuurlijk heeft dit enkele voordelen. De afhandeling van eenvoudige zaken is er een stuk gemakkelijker op geworden, minder lange wachttijden aan de telefoon of kassa en je kunt zaken 24/7 regelen wanneer het jou uitkomt. Maar het heeft ook vele nadelen. De dienstverlening is er een stuk afstandelijker, onpersoonlijker en koeler door geworden. Klantcontact is een soort digitale eenheidsworst⁷ geworden als gevolg van de tomeloze drift van organisaties om de kosten van klantcontact te reduceren. Als klant moeilijke en niet-standaardzaken regelen met een organisatie is een stuk complexer geworden. Daarnaast zijn er miljoenen Nederlanders die hierdoor niet meer meekunnen. Vroeger konden ze bellen of even langs de balie gaan. Mensen met problemen met de taal of klanten voor wie digitaal moeilijk is, kunnen zaken niet meer zelf regelen (zie §3.4). En dit alles draagt niet bij aan het sowieso al lage vertrouwen dat consumenten in organisaties hebben.⁸ Dit staat op gespannen voet met een persoonlijke dienstverlening waar veel klanten behoefte aan hebben. In de volgende paragraaf leid ik dit onderwerp in met mijn ervaring met de Sparrenhorst.

1.3 De Sparrenhorst en de behoefte aan personal touch

Het is alweer zo'n twintig jaar geleden, maar ik herinner het me nog als de dag van gisteren. Ik had een trainingsklus voor de RDW met vijf sessies van twee dagen in het conferentiecentrum de Sparrenhorst in Nunspeet. We begonnen 's ochtends om 9 uur. Om daar op tijd te zijn, moet je dan niet om half 8 uit Rotterdam vertrekken. Dus om 5 uur op, kwart voor 6 in de auto en dan ben je er zo om half 8. De eerste keer stond ik dus op dat tijdstip aan de receptie met de vraag of ik alvast naar mijn kamer kon. Nu is het in de hotellerie best wel een vreemd iets om op dat tijdstip een kamer te vragen. Maar het werd geregeld, prima. Twee weken later had ik weer een sessie. Ik kwam aan de balie om half 8 en ... zonder dat ik iets hoefde te zeggen, zei de receptioniste: 'Goedemorgen meneer Thomassen. Heeft u een goede reis gehad? Leuk dat u er bent. We hebben voor u alvast dezelfde kamer gereedgemaakt. Maar als u een andere wilt dan kunnen we dat zo regelen.' Twintig jaar na dato is deze ervaring nog steeds in mijn geheugen gebeiteld.

Voor mij was dit een unieke ervaring die het summum van 'persoonlijk' is. En klanten zijn net als mensen, ze hebben behoefte aan een persoonlijke benadering. Ik ben daar niet de enige in. Klanten die een relatie met een organisatie hebben, willen maatwerk dat relevant voor ze is. Ze willen als



klant steeds meer als uniek gezien worden en unieke maatwerkervaringen en waarde beleven. Ze willen het gevoel hebben klant en geen nummer te zijn. Ze willen belangrijk gevonden worden. Ze willen gewaardeerd worden. Verschillende onderzoeken⁹ onder consumenten geven het beeld zoals in figuur 1.1 is weergegeven.

Negen op de tien klanten maken eerder gebruik van organisaties die hen herkennen, herinneren en relevante aanbiedingen en producten bieden, dan van organisaties die dit niet doen.¹⁰ Bedrijven verzamelen al sinds de komst van het internet op grote schaal klantdata. Ze krijgen steeds meer data van de toenemende digitale transacties en contacten die er met klanten zijn. Ze verzamelen nu elke twee dagen net zoveel informatie als we van het begin van de mensheid tot 2003 hadden.¹¹ Op één mobiele telefoon staat tegenwoordig meer kennis dan verzameld lag in de legendarische bibliotheek van Alexandrië.¹² Het is dan ook niet vreemd dat grote groepen klanten zich ergeren aan organisaties die veel informatie over hen hebben, maar deze niet gebruiken om maatwerk te bieden. Ze zijn verwend door organisaties die vooroplopen in klantgerichtheid en personalisatie en zijn hieraan gewend geraakt. Kortom, klanten worden kritischer en wensen gepersonaliseerd maatwerk.

Herkenning van de klant – ze (her)kennen mij

Waardering – ik voel mij belangrijk

Maatwerk – ze spelen in op mijn individuele voorkeuren

Regelruimte – ik sta aan het stuur

Figuur 1.2 HWMR

Klanten willen een personal touch in de dienstverlening. Kijk je naar het voorbeeld van de Sparrenhorst en figuur 1.1, dan zie je wat de ingrediënten van dit raamwerk zijn. Dit zijn herkenning, waardering, maatwerk en regelruimte (zie figuur 1.2). Deze vier ingrediënten van een HWMR-klant-beleving vormen vaak de volgorde van personalisatie gedurende een klant-contact. Het bieden van deze personal touch door personalisatie kun je dan ook definiëren als: de klant ervaart herkenning, waardering, maatwerk en/of regelruimte die voor hem meerwaarde heeft, met een positief effect op zijn tevredenheid en loyaliteit tot gevolg. In §3.1 ga ik hier dieper op in. Er is echter ook een foutieve vorm van personalisatie: ‘overpersonalisatie’. Dit is wanneer de klant een vorm van personalisatie ervaart die hij als onnatuurlijk beschouwt en niet waardeert. Bijvoorbeeld omdat hij deze als te opdringerig ervaart en/of niet begrijpt hoe de organisatie aan zijn informatie komt.

1.4 AI-personalisatie als strategie

Organisaties realiseren zich steeds meer dat de afstand tot hun klanten sterk vergroot is en klanten behoefte hebben aan personal touch. Heel wat organisaties hebben dan ook als ambitie om hun dienstverlening een stuk persoonlijker te maken. Ze hebben ‘persoonlijk’ en/of ‘maatwerk’ als een van hun merkwaarden benoemd – het is de beleving die ze bij klanten willen versterken. Zo is ‘persoonlijk’ naast ‘oplossingsgericht’ en ‘positief’ een van de merkwaarden van verzekeraar Centraal Beheer. Peggy Spaapen (chief Brand, CX/EX en Marketing) zegt hierover het volgende¹³: ‘Ons on-

derscheidend vermogen zit in de persoonlijke benadering op alle momenten in de klantreis. “Even Apeldoorn” bellen is er niet zomaar. Als iemand belt, mailt of appt dan is dat het moment van de waarheid om klanten verder te helpen. Op alle touchpoints willen we hetzelfde gevoel geven dat we het issue van de klant kunnen oplossen.’ Maar nogal wat organisaties hebben moeite met wat deze ambitie naar een meer persoonlijke dienstverlening in de context van voortdurende kostenreductie en digitalisering inhoudt. En dat is waar AI-personalisatie als een deksel op het potje past.

AI-personalisatie is het structureel verzamelen van data van individuele klanten om op basis hiervan klantprofielen te ontwikkelen. Deze vormen de basis voor het bieden van een sterke HWMR-beleving. Hierbij wordt AI structureel ingezet. In feite is personalisatie de klant de juiste waarde, op de juiste manier op het juiste moment bieden.¹⁴ Het is een vorm van ‘preference matching’: het in zo groot mogelijke mate trachten te voldoen aan de individuele wensen en verwachtingen van een klant.

Personalisatie is zo oud als de mensheid. Maar kijk je naar de laatste 20–30 jaar, dan hebben vier ontwikkelingen als basis gediend voor AI-personalisatie. De eerste is *customer relationship management (CRM)*, met als doel om de individuele kenmerken van klanten te kennen en deze in de hele klantlevenscyclus van marketing, sales en service in te zetten om de klant zo meer waarde te bieden. De tweede is die van *klantbeleving 2.0*. Het gaat bij personalisatie niet om wat de organisatie doet, maar wat de beleving van de klant is. Pas als hij het als persoonlijk ervaart, dan is het ook werkelijk persoonlijk. Hierbij is klantbeleving 2.0 de klantbeleving in een digitale setting waarbij AI actief wordt ingezet. De derde ontwikkeling is die van *hyperpersonalisatie in e-commerce*. Deze is gericht op webscraping en supersnelle analyses van klikgedrag van klanten en grote hoeveelheden data, het herkennen van patronen, het voorspellen van gedrag en deze vervolgens realtime inzetten voor de personalisatie van digitale middelen binnen de e-commerce. Hyperpersonalisatie is niet zozeer gericht op klantsegmenten, maar op segment $n=1$, dus op individuele klanten. Wat wel opvallend is, is dat deze veelbelovende technieken alleen voor online e-commerce worden gebruikt en niet voor toepassingen in andere delen van de klantlevenscyclus. De vierde ontwikkeling is die van AI – deze komt in het volgende hoofdstuk aan de orde. Voor de invulling van AI-personalisatie en het werken eraan heb ik zeven leidende principes gebruikt (zie figuur 1.3).

(1) Realisatie HWMR-klantbeleving

Persoonlijk betekent de klantbeleving van herkenning, waardering, maatwerk en regelruimte.

(2) Hyperpersonalisatie in de hele klantlevenscyclus

Bij AI-personalisatie staat de individuele klant centraal, niet klantsegmenten. Hierbij wordt het in de hele klantlevenscyclus van marketing, sales en service ingezet.

(3) Tweebenigheid voor blijvend succes

De kracht van AI-personalisatie is dat deze gelijktijdig meer waarde voor de klant biedt, met meer omzet tegen relatief lagere kosten voor de organisatie.

(4) Langetermijnklantrelatie voor kortetermijnsucces

Voor de organisatie is een langetermijnrelatie met de klant die zorgt voor vertrouwen vele malen belangrijker dan het boeken van kortetermijnsuccessen. Dit draagt bij aan de wil van klanten om data te delen en te co-creëren.

(5) Sterke klantprofielen uit alle klantcontacten

De organisatie verzamelt, binnen de grenzen van de wet en een eigen digitaal ethisch kompas, actief data uit alle klantcontacten.

(6) Omnichannel met synergie tussen mens en machine

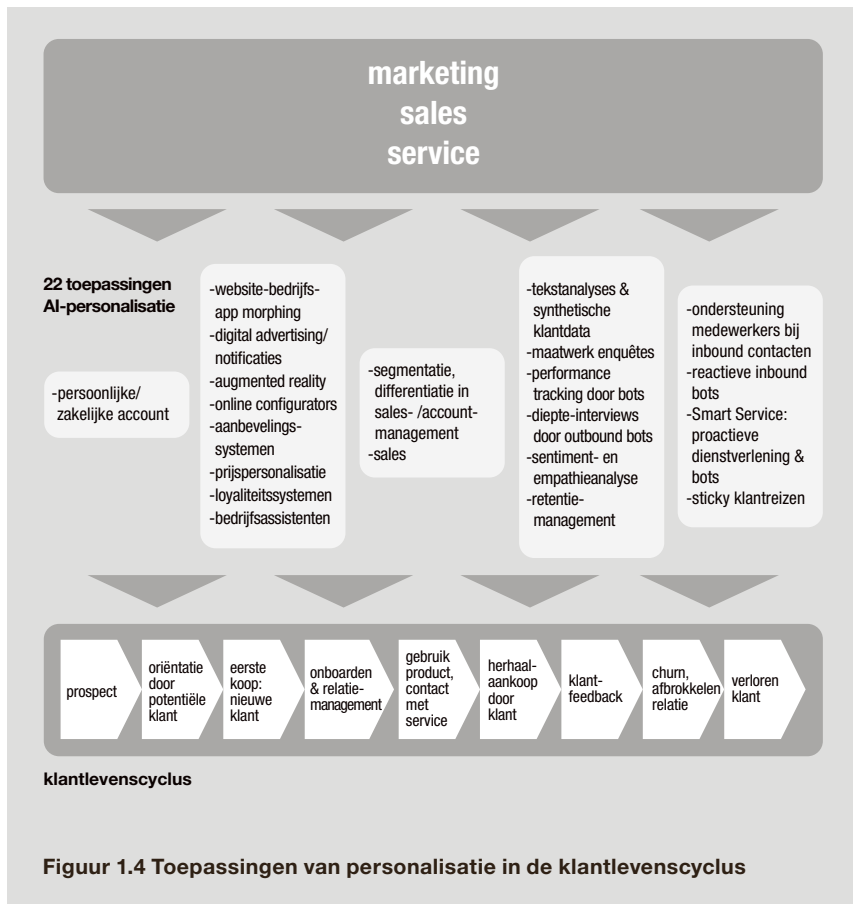
AI wordt actief ingezet voor het personaliseren van de dienstverlening en klantcontacten. Dit als een middel en zeker niet als een doel. De organisatie kiest voor een excellente klantbeleving door een optimale combinatie van mens en digitaal/AI.

(7) Smart Service door proactiviteit

De organisatie werkt proactief als het kan op de voor de klant relevante momenten, reactief als het moet.

Figuur 1.3 De zeven leidende principes van AI-personalisatie

De uitleg hiervan komt in een van de volgende hoofdstukken aan de orde. Maar bij twee wil ik in deze paragraaf stilstaan: 2 en 6. Bij principe 2 gaat het om de individuele klant (n=1). In dit boek trek ik het concept van hyperpersonalisatie in e-commerce door naar de hele klantlevenscyclus, dus ook naar andere vormen van marketing, sales en service. Deze levenscyclus vormt de hele relatie van een klant met een organisatie, van de eerste oriëntatie tot en met het vertrek. Je zou kunnen stellen dat de klantlevenscyclus bestaat uit klanten winnen, uitbouwen en behouden. Duik je nog dieper in deze cyclus dan zie je dat deze weer uit meerdere klantcontacten en klantreizen bestaat, waarbij de klant een behoefte heeft waar aan wordt voldaan. In figuur 1.4 is deze cyclus als een mooie ordentelijke rij aan stappen weergegeven, maar in de praktijk is er uiteraard sprake van maatwerk en een grote variatie per klant.



Het zesde leidende principe is dat van een *omnichannel aanpak met synergie tussen medewerker en machine*. Klanten gebruiken de ene keer e-mail, de andere keer een socialmediakanaal en de volgende keer staan ze aan een balie. Gedurende de hele klantlevenscyclus gebruiken ze verschillende kanalen en tools, zoals bedrijfsassistenten en chatbots, om met de organisatie te communiceren. En ze verwachten dat dit allemaal gesynchroniseerd is. Niets is zo vervelend om als klant in verschillende kanalen verschillende boodschappen te krijgen. Omnichannel kanaalmanagement is er om deze uitdaging aan te pakken. Of je nu belt met een medewerker, chat met een bot, een baliemedewerker spreekt, de website bezoekt of een e-mail stuurt, het is allemaal gesynchroniseerd. Ongeacht het kanaal dat je kiest, is alle content voor jou up-to-date en hetzelfde. Je data wordt hierbij op één plek vastgelegd waardoor alle kennis van alle kanalen bij elkaar komt. Wat je hebt gedeeld is ook in de andere kanalen bekend. Je hebt hierdoor een vlekkeloze ervaring, ongeacht welke en hoeveel verschillende kanalen je gebruikt. Veel organisaties hebben inmiddels hun digitale kanalen gesynchroniseerd. Maar de offline- en de onlinewereld binnen organisaties zijn vaak nog aardig gescheiden. Deels komt dat doordat het verschillende organisatieonderdelen zijn en dit silovorming tot gevolg heeft. Maar wellicht dat deze silovorming in de toekomst gaat veranderen. Je zou informatie vergaard in de onlinewereld offline willen gebruiken en vice versa. De combinatie van de kracht van AI met de kracht van medewerkers zorgt hierbij voor een optimale personalisatie. Ervaringen van organisaties laten zien dat deze combinatie voordelen kan opleveren voor zowel klanten als medewerkers (zie §13.4).

1.5 Het digitaal ethisch kompas: werken vanuit een langetermijnrelatie en vertrouwen

Bij het leidende principe 4 langetermijnklantrelatie voor kortetermijsucces wil ik hier apart stilstaan omdat het een van de meest fundamentele is. Wellicht is dit ook het allermoeilijkste van alle zeven. Klanten moeten het vertrouwen hebben dat zij in goede handen zijn. Dat de langetermijnrelatie met hen voor de organisatie belangrijker is dan het kortetermijsucces van de organisatie. Vertrouwen van klanten in de organisatie is hierbij van fundamenteel belang voor een succesvolle AI-personalisatie. Zoals je in de ServiceDelight-case al zag, werd er extra toestemming gegeven om meer informatie van de klant te gebruiken, om zo de dienstverlening voor deze klant verder te verbeteren. Klanten doen dit niet als ze je niet vertrouwen. Maar dan heb je ook een ethische verantwoordelijkheid richting deze klan-

ten – je weet veel meer over ze. Ze moeten dan ook het vertrouwen hebben dat hun data in goede handen is. Dat de data extreem goed beveiligd is in een soort Fort Knox, dat lekken voorkomen wordt, dat medewerkers discreet met data omgaan, de organisatie geen data verkoopt en vooral dat ze de data niet misbruikt richting klanten. Kortom, dat ze niets zal doen dat hun belang zal schaden. Daarvoor heb je als organisatie een sterk digitaal ethisch kompas nodig. Hierbij houd je je aan de wet zoals bijvoorbeeld vastgelegd in de Europese AI Verordening (zie Bijlage 1) en de Algemene Verordening Gegevensbescherming (zie Bijlage 2). Maar dat is niet voldoende. Je zult als organisatie nog een stap verder moeten gaan. Het kompas is dat wat past binnen de normen en waarden in de samenleving en moreel geaccepteerd is. Het kan hierbij voorkomen dat zaken volgens de wet wel mogen, maar als onethisch beschouwd worden. Het zijn dan ook ‘de principes, gedeelde waarden en normen die dienen als gids voor het ethisch, fair en veilig inzetten van AI-personalisatie door de organisatie’.¹⁵

Het gaat hierbij om het maken van bewuste keuzes. Wat doe je wel en wat niet? Hoe ver blijf je weg van de randjes van de wet? Hoe belangrijk vind je de privacy van je klanten? Hoe transparant en eerlijk ben je over het gebruik van klantdata naar klanten? Wat toon je wel en niet in persoonlijke/zakelijke accounts? Hoe gemakkelijk maak je het voor klanten om keuzes te maken? Hoe zelfstandig laat je AI-tools opereren? Wat zijn de grenzen van de inzet van AI-tools? Daar waar medemenselijkheid, compassie en een emotioneel contact nodig is, hoe ga je daar mee om? Dit zijn maar enkele voorbeelden van de vele vraagstukken die hierbij komen kijken.

Over de auteur

Jean-Pierre Thomassen (Maastricht, 1962) studeerde aan de Hogere Hotelschool Den Haag en de Erasmus Universiteit Rotterdam (bedrijfseconomie). In zijn jonge jaren heeft hij veel in de horeca gewerkt. Sinds 1993 is hij werkzaam als organisatieadviseur in de profit, semioverheid en zorg, gespecialiseerd op het thema klant. Dit is gericht op uitdagingen zoals het vergroten van waarde voor klanten, klantgerichtheid, -beleving, -tevredenheid, -trouw en de waarde van klanten. Sindsdien heeft hij voor honderden organisaties gewerkt. Hierbij is er altijd een honger geweest naar het zoeken en ontwikkelen van innovaties in werkwijzen en methoden.

Zo schreef hij in 1994 het eerste Nederlandstalige boek over het onderzoeken van klanttevredenheid: *Klanttevredenheid, de succesfactor voor elke organisatie*. Sindsdien heeft hij een groot aantal boeken over dit onderwerp geschreven. Voorbeelden zijn *Waardering door klanten* (1998), *De Customer Delight Strategie* (2012) en *Handboek Strategische B2B-Marketing* (2022). Met Eric de Haan schreef hij bijvoorbeeld *Service Excellence* (2016), *Excelleren in Service* (2019) en *Customer Experience, van cult naar cultuur* (2024), en met Dennis Opstal *Top Service* (2021). Meerdere boeken hebben literatuurboekprijzen gewonnen.

Het boek *AI-personalisatie strategie* is zijn negentiende boek. Het is geschreven vanuit de overtuiging dat AI in de komende jaren een grote impact gaat hebben op de relatie van organisaties met hun klanten. Dat er vele innovaties mogelijk zijn waar organisaties bewuste keuzes voor moeten maken. Het boek is een symbiose van de praktijk en wetenschappelijke inzichten.

In 2018 is hij gepromoveerd op het onderwerp servicegaranties bij de Rijksuniversiteit Groningen. Sindsdien is hij naast zijn advieswerk part-time docent verbonden aan de vakgroep Marketing van de Faculteit Economie & Bedrijfskunde. Ook verzorgt hij onderwijs aan de Erasmus Universiteit, Hotelschool The Hague, Beeckestijn Business School en Schouten & Nelissen. Zie voor meer achtergronden zijn LinkedIn profiel of www.customerdelight.nu.

Klantverwachtingen stijgen, maar klantcontact wordt steeds onpersoonlijker. Hoe dicht je die kloof? Met AI til je klantbeleving naar een hoger niveau.

Digitalisering maakt klantcontact onpersoonlijker, terwijl klanten juist verwachten dat organisaties hun data benutten om de klantbeleving persoonlijker te maken. AI biedt ongekennde mogelijkheden om personalisatie in marketing, sales en service effectief en schaalbaar toe te passen tegen relatief lagere kosten.

AI-personalisatie strategie laat zien hoe je AI kunt inzetten om klantbeleving te optimaliseren, met herkenning, waardering, maatwerk en regelruimte als sleutelprincipes. Ontdek de vele en diverse toepassingen in de 22 praktijkcases, van VodafoneZiggo en Spotify tot Centraal Beheer. Naast de praktijk komt een groot aantal onderzoeksresultaten aan de orde. Het biedt dan ook strategische, tactische en juridische inzichten in de impact van AI-personalisatie. Onmisbaar voor jou als directeur, manager of expert in marketing, sales, service en customer experience als je (hyper)personalisatie succesvol wilt implementeren in je organisatie om zo je klanten nóg beter van dienst te kunnen zijn.



Jean-Pierre Thomassen ondersteunt als organisatieadviseur al ruim 30 jaar directies bij de omslag naar een waarde-, klant- en servicegerichte focus. Hij is medeoprichter van het Service Excellence Institute en (co) auteur van prijswinnende boeken als *Service Excellence*, *Excelleren in service*, *Handboek Strategische B2B-marketing* en *Customer*

Experience: van cult naar cultuur. Hij is als parttime marketingdocent verbonden aan de Rijksuniversiteit Groningen en Beeckestijn Business School.

