



## **MENSEN + BOTS: SPANNING EN KANSEN**

Hoe wereldmerken menselijk talent en AI blenden  
ten behoeven van customer intimacy en groei

Een briefing paper in samenwerking met



# Voorwoord

Voor het maken van deze studie bekeek MIT Technology Review Insights innovatie in customer experience, adoptie van technologieën zoals artificial intelligence en de bedrijfsresultaten die bedrijven hebben gerealiseerd door het volgen van dit pad van digitale transformatie. Ons onderzoek is gebaseerd op een wereldwijde enquête in juli 2018 bij 599 customer experience-managers van grote en middelgrote bedrijven in 18 landen en een serie interviews met senior managers in customer leadership. Het rapport, gesponsord door internationaal softwarebedrijf Genesys, is redactioneel onafhankelijk. De meningen zijn die van MIT Technology Review Insights.

We willen graag de volgende geïnterviewden bedanken voor hun tijd en inzicht:

**Oscar Cejudo**, Chief Insights Officer, Customer Experience and Market Strategy, **Seguros Monterrey New York Life, Mexico**

**Dr. Albert Chan**, Vice President and Chief of Digital Patient Experience, **Sutter Health, United States**

**Masayuki Chatani**, Executive Officer and General Manager of AI Promotion Department, **Rakuten, Japan**

**Nick Holdsworth**, Australian and International Service Delivery Executive, **Telstra, Australia**

**Jeferson Honorato**, Executive Superintendent, **Next, Brazil**

**Djamel Mostefa**, Head of AI, **Orange Bank, France**

**Hicham Naim**, Head of Customer Experience Strategy, Europe and Canada, **Takeda Pharmaceutical, Switzerland**

**Cory Wain**, Director Automated Customer Experience, **Telus Communications, Canada**

**Nicolas Wsevolojksky**, Director of Customer Experience, **Cielo, Brazil**

**Zhu Wenli**, International Business Head of Smart Customer Service, **Taobao (Alibaba), China**

# Inhoud

<b>1. Management samenvatting</b>	<b>4</b>
<b>2. Intelligente customer experience</b>	<b>5</b>
Methodiek	5
<b>3. AI en de customer journey</b>	<b>7</b>
Consumenten draaien bij	7
Early adopters gaan aan de leiding	8
De klant beter begrijpen	9
<b>4. De waarde van AI realiseren</b>	<b>13</b>
AI in de hele customer journey	14
Grote winst in efficiëntie	15
NPS blijft nog achter	16
<b>5. De zoektocht naar customer intimacy</b>	<b>18</b>
Algoritme of emotie?	19
Sentimentanalyse maakt een verschil	21
<b>6. Machine learning laboratorium</b>	<b>23</b>
<b>7. Regionale vergelijkingen</b>	<b>26</b>
<b>8. Conclusie</b>	<b>29</b>

# 1. Management samenvatting

Dit rapport, *Mensen + bots: Spanning en kansen*, onderzoekt hoe bedrijven over de hele wereld AI gebruiken in hun customer journey en welke voordelen daaruit voortvloeien voor de organisatie en de klanten.

Gebaseerd op een wereldwijde enquête onder 599 managers en een serie interviews met experts concludeert dit rapport dat de meeste bedrijven – vooral die zichzelf als ‘klantgericht’ zien – AI al uitgebreid toepassen in het klantcontact en de processen voor customer experience management. Degenen die het eerst processen automatiseerden en klantkanalen verbeterden met behulp van AI profiteren nu het meest. Niet alleen in termen van efficiëntie en schaal maar ook in klantloyaliteit en merkbekendheid doordat zij gezien worden als leiders in technologie. Een paar van de belangrijke conclusies zijn:

- **AI gaat de wereld over**

Leiders in customer experience en grotere bedrijven investeren significant in AI waarbij negen van de tien ondervraagde bedrijven ‘AI-verbeteringen’ hebben toegevoegd in hun customer journey. Er zijn wereldwijd weinig verschillen in AI-adoptieniveau, dat toont aan dat klanten overal ter wereld een hoog niveau service verwachten dat alleen kan worden waargemaakt met behulp van technologie.

- **Gedreven door efficiëntie**

Investeren in AI komt vooral voort uit het efficiëntier willen maken van de customer experience maar de strategische focus verschuift snel naar verdieping van de

customer intimacy, met name bij marktleiders. Bedrijven voorop lopen in customer experience zetten AI in om de klant beter te begrijpen, als bron voor meer maatwerk en een gepersonaliseerde journey.

- **Snelle operationele verbeteringen**

AI zorgt voor operationele verbetering van customer experience in snelheid en schaal. Bijna 90% van de respondenten geeft aan meetbare verbeteringen zien in de snelheid van klachtenafhandeling en meer dan 80% ziet een betere verwerking van het gespreksvolume met AI.

- **Tevredenheid leidt tot omzetverbetering**

Winst in klanttevredenheid verbetert de omzetprestatie en de customer lifetime value. Zo’n 80% van de respondenten ziet meetbare verbeteringen in klanttevredenheid, dienstverlening en de prestaties van het contact center.

- **Sentimentanalyse helpt kosten beheersen**

Voor een meerderheid van de respondenten zijn de operationele kosten toegenomen maar minder voor degenen die investeren in analyse van klantsentiment. Bedrijven die geavanceerde tools zoals spreektaalanalyse gebruiken, lopen in het algemeen voorop in het toepassen van customer experience technologie en kunnen nu beter de kosten en baten van deze investeringen zien. Door te investeren in tools die meer klantinzicht geven, kunnen ze slimmere investeringsbeslissingen nemen.

## 2. Intelligente customer experience

**B**edrijven over de wereld hebben artificial intelligence (AI) omarmd, niet alleen als een tool voor efficiëntie in customer experience (hoewel chatbots en machine-ondersteunde agenten wel geleid hebben tot enorme productiviteitswinst in de customer journey) maar ook om een hechtere band te smeden met hun klanten. Bedrijven gericht op customer experience gebruiken AI als een krachtige hefboom voor het versnellen van de verwerkingstijd van klantinteracties en om transacties te verrijken met betere informatie en inzichten. De voordelen daarvan zijn lagere kosten en betere serviceresultaten. In andere woorden: de enorme verschuiving in productiviteit die AI en machine learning met zich meebrengen is snel vertaald naar het vermogen om beter reageren op genuanceerdere klantwensen en het consistentere voldoen aan klantverwachtingen.

### Methodiek

Om te begrijpen hoe bedrijven AI en machine learning tools toepassen voor klantgerichte dienstverlening en een diepgaander contact met hun klanten heeft MIT Technology Review Insights een internationale enquête uitgevoerd onder 599 customer experience managers in 18 landen in Noord- en Zuid-Amerika, Europa en Azië Pacific. Respondenten vertelden gedetailleerd over hun investeringen in technologie en in welk deel van de customer journey deze worden toegepast. Ze gaven ook hun visie op hoe belangrijk deze investeringen zijn geweest in het transformeren van customer managementprocessen en welke methodes zij gebruiken voor het meten van de prestaties.

Bijna tweederde van de respondenten zijn managers verantwoordelijk voor de 'voorkant' in customer engagement als hoofd customer experience (12%), hoofd marketing of branding (29%) of directeur sales of business development (23%). CxO's en hoofden technologie en strategie vormen de rest.

Respondenten komen uit tien verschillende verticals waarbij manufacturing en retail de grootste sectoren vormen (respectievelijk 22% en 18%), gevolgd door een grote vertegenwoordiging in financiële dienstverlening en informatietechnologie en communicatie.

De enquête verzamelde antwoorden van grote en klein-tot middelgrote bedrijven. Bijna de helft van de respondenten is van grote organisaties met meer dan \$5 miljard omzet en meer dan 30.000 medewerkers. Iets meer dan een kwart van de respondenten is van bedrijven met 1000-3000 medewerkers.

De antwoorden van de managers die in de enquête hun prestaties ten opzichte van de markt markeerden als 'best in class' voor customer experience, merkbekendheid en financiële prestaties zijn benoemd als 'customer experience leaders'.

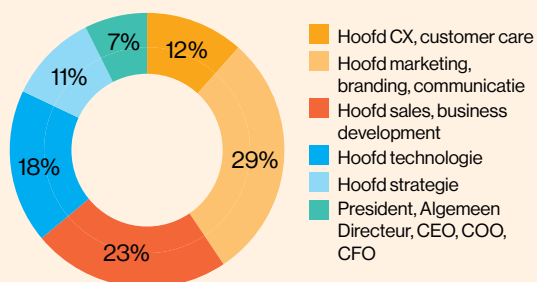
De conclusies van de enquête zijn daarna aangevuld met diepte-interviews met negen hoofden customer experience bij internationale organisaties in verschillende sectoren. Deze interviews gingen in op de specifieke implementatie van hun AI-technologie en de strategieën die ze volgen om de technologie te laten aansluiten bij hun bredere doelen voor customer relationship management en merkwaarde.



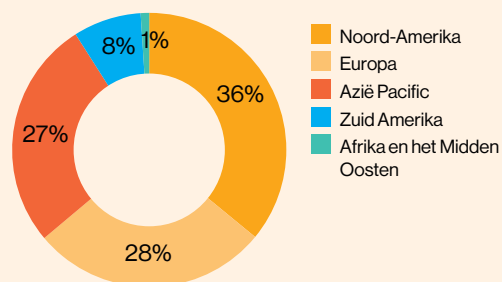
Klantgerichte bedrijven gebruiken AI als een belangrijke hefboom voor het versnellen van customer journeys en het verrijken van transacties met actiegerichte informatie en inzichten.

Figuur 1: De respondenten

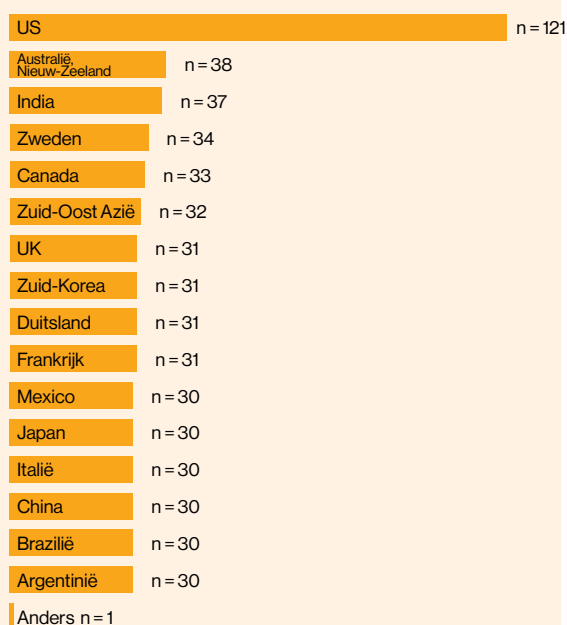
Welke functietitel past het beste bij uw positie?



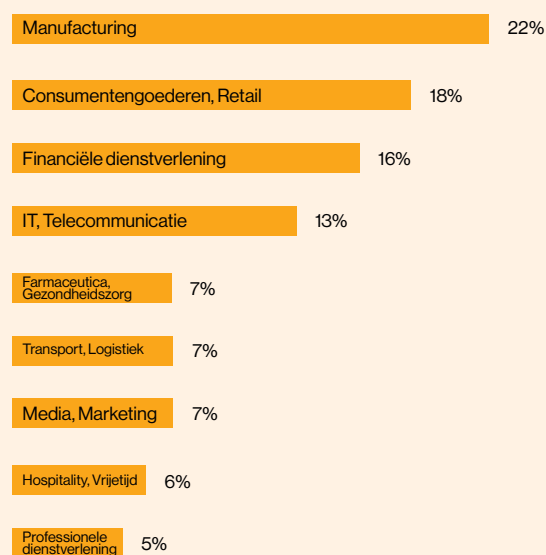
In welke regio bevindt zich het hoofdkantoor van uw organisatie?



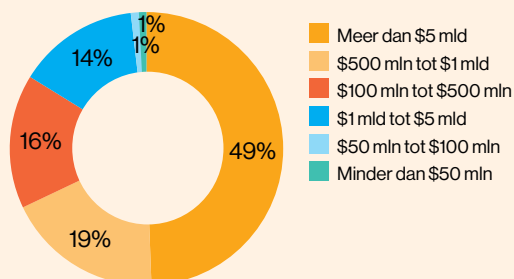
In welk land werkt u?



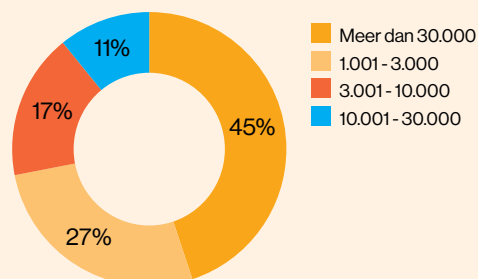
In welke industrie opereert uw organisatie vooral?



Wat was de wereldwijde omzet van uw organisatie in 2017 (in USD)?



Wat is het totale aantal medewerkers in uw organisatie?



Bron: MIT Technology Review Insights survey, 2018

### 3. AI en de customer journey

**Bijna alle respondenten geven aan AI-gedreven technologie te hebben geadopteerd voor sommige contactpunten in hun customer journey en dat zij direct de invloed zien op de customer experience prestaties.**

**D**e afgelopen jaren zijn grote stappen gemaakt door bedrijven in het toepassen van technologie in de customer journey om de klantwensen beter te begrijpen, die te vervullen en tegelijk serviceproblemen op te lossen. Chatbots hebben in een paar jaar de cyclus van de customer journey (en van de agent) doorlopen en zich ontwikkeld van robot-agenten die de kans liepen klanten te ergeren tot gewaardeerde digitale hulptroepen.

#### Consumenten draaien bij

Acceptatie door consumenten is een belangrijke drive voor de adoptie van technologie, vooral in de US waar onderzoeksbureau comScore inschat dat bijna 19 miljoen huishoudens – of 20% van alle huishoudens met een internetconnectie – beschikken over een spraakgeactiveerde smart speaker, bijna een verdubbeling in een jaar. Technologisch marktonderzoeksbureau eMarketer stelt dat in 2018 meer dan 62 mln US-consumenten zeker 1 keer per maand interacteren met een soort digitale assistent, in 2016 was dit nog 45 mln. Consumenten in de US bepalen het adoptietempo van digitale personal assistants maar andere regio's volgen snel. Juniper Research schat dat AI-smart speakers en spraakassistenten een groot deel gaan vormen van de Chinese markt van \$23 mld voor smart homes dit jaar, aangejaagd door de groeiende concurrentie van lokale e-commerce bedrijven zoals Alibaba en smartphone-fabrikanten zoals Xiaomi<sup>1</sup>.

Steeds meer gebruiken consumenten zelf graag geautomatiseerde kanalen: in een onderzoek uit 2018, The State of Chatbots, blijkt dat meer dan de helft van de ondervraagden aangeeft geautomatiseerde assistenten te willen gebruiken voor een snel antwoord op simpele

problemen. Een derde ervaart het als een voordeel dat het helpt om een agent te vinden.<sup>2</sup>

Onderzoek laat ook zien dat chatbots zorgen voor een betere top-prestatie en niet alleen eenvoudig kosten besparen: Jupiter Research rapporteert dat Facebook's Octane AI gebruikt wordt om 90% van de shoppers die hun online winkelmandje in de steek lieten te benaderen en 10% werd succesvol overgehaald tot aankoop. Juniper schat dat in 2023 chatbots retailsector mondiaal de branche \$15,5 miljard in kosten bespaart en meer dan \$112 miljard in omzet genereert.

Deze trends zijn al enige tijd de belangrijkste drivers voor de technologie adoptiestrategie van leidende bedrijven. Getting to Iconic, een onderzoek en briefing paper uit 2017 van MIT Technology Research Insights in samenwerking met Genesys, vond dat de bedrijven die vroeg investeerden in AI-tools voor betere customer experience en data-analyse profiteerden van grotere merkbekendheid, marktprestatie en customer experience excellence<sup>3</sup>.



Voor leidende bedrijven is AI niet alleen een waardevol middel voor betere prestaties in customer experience maar symboliseert ook krachtig het streven van het bedrijf naar customer experience excellence.

<sup>1</sup> [www.cbinsights.com/research/china-voice-assistants-smart-speakers-ai](http://www.cbinsights.com/research/china-voice-assistants-smart-speakers-ai)

<sup>2</sup> [www.drift.com/wp-content/uploads/2018/01/2018-state-of-chatbots-report.pdf](http://www.drift.com/wp-content/uploads/2018/01/2018-state-of-chatbots-report.pdf)

<sup>3</sup> [www.technologyreview.com/s/609208/getting-to-iconic](http://www.technologyreview.com/s/609208/getting-to-iconic)

## Early adopters gaan aan de leiding

Bedrijven die zichzelf zien als leiders in customer experience, merkbekendheid en financiële prestaties – de customer experience leiders – zijn aanmerkelijk verder op weg met AI-adoptie dan het gemiddelde van alle

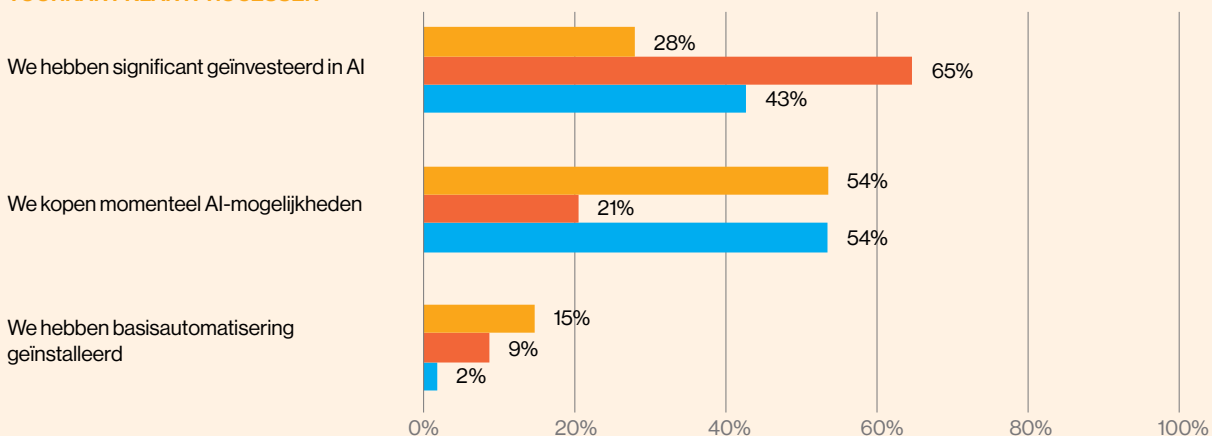
respondenten. Tweederde van de customer experience leiders heeft al significant geïnvesteerd in AI (hetzij door het aanschaffen van technologie of eigen R&D-inzet) in zowel de customer engagementkanalen aan de voorkant als in de analytische functie aan de 'achterkant'. Dit in vergelijking met minder dan 30% van alle respondenten.

Figuur 2: AI-investeringsstrategie in klantprocessen en analyse

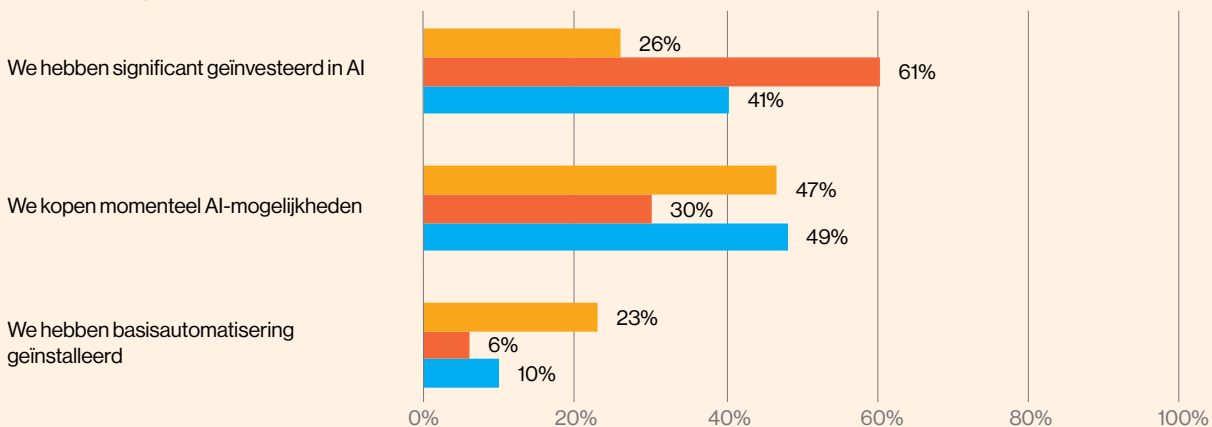
Omschrijf de huidige strategie van uw bedrijf voor het gebruik van AI in CX-processen

(% van respondenten)

### VOORKANT KLANTPROCESSEN



### KLANTANALYSE



■ Alle antwoorden ■ CX leiders ■ Grote bedrijven, meer dan 30.000 medewerkers

Bron: MIT Technology Review Insights survey, 2018

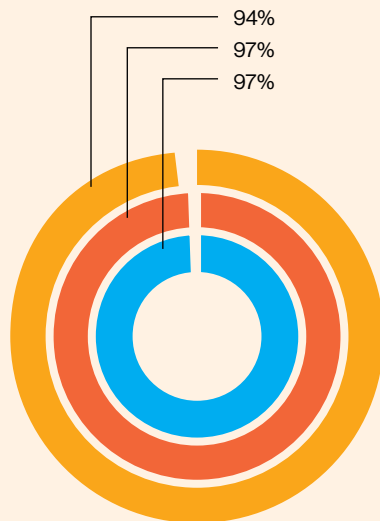


Figuur 3: Strategische focus voor AI-investering

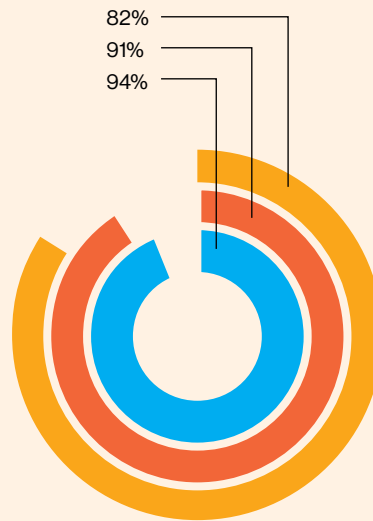
In welke mate bent u het eens met de volgende stellingen?

(% van respondenten)

**AI WORDT GEDREVEN DOOR DE BEHOEFTE OM  
CX EFFICIËNTIE TE VERBETEREN**



**AI WORDT GEDREVEN DOOR DE BEHOEFTE OM  
CUSTOMER INTIMACY TE VERBETEREN**



■ Alle antwoorden ■ Grote bedrijven, meer dan 30.000 medewerkers ■ CX leiders

Bron: MIT Technology Review Insights survey, 2018

Grotere organisaties zijn, niet verrassend, er vooral gericht om op zeer grote schaal efficiëntie te behalen. Respondenten van organisaties met meer dan 30.000 medewerkers hadden 50% vaker significant geïnvesteerd in AI in zowel de systemen aan de voorkant voor engagement als in klantanalyse.

Terwijl bijna 95% van de respondenten aangeeft dat AI-investeringen zijn gericht op een betere efficiëntie in customer experience, streven grotere bedrijven ook meer holistische doelen na. Naast efficiëntie focusen managers in grote bedrijven vaker op het verbeteren van de customer intimacy als een doel voor hun AI-investeringen.

### De klant beter begrijpen

Gegeven de toenemende vertrouwdheid van respondenten met AI-tools – meer dan tweederde

van de respondenten gebruikt al meer dan een jaar geautomiseerde selfservice kanalen, instant messaging chatbots en zelfs tools voor sentimentanalyse – is het niet verrassend dat ze deze investeringen vooral zien als tools om de band met hun klanten te verbeteren en te versterken. Grote bedrijven (met meer dan 30.000 medewerkers) gebruiken AI langer dan gemiddeld: meer dan 30% al langer dan twee jaar (vergeleken met minder dan een kwart van alle respondenten). Het beter begrijpen van de wensen en uitdagingen van de klant wordt nu strategisch anders bekeken: niet als een doel op zich maar als een component (vaak als key factor) van een bredere set gedeelde waarden met de klant. Customer intimacy betekent het begrijpen van behoeftes en voorkeuren op een gesegmenteerd en gepersonaliseerd niveau waardoor bedrijven op maat gemaakte en geïndividualiseerde ervaringen kunnen leveren.



## In het diepe: AI als motor van Singles' Day

Winnen in een digitale markt betekent het continu vergroten van het volume, net als de kwaliteit van de service. AI heeft dit bereikt voor de Chinese e-commerce reus: Alibaba. Het bedrijf gebruikt grote customer experience 'events' als katalysator voor het optimaliseren van AI in de customer journey – met name 11 november, bekend als Singles' Day, een officiële shopping feestdag in China die het grootste verkoopfeest voor het bedrijf is geworden.

In 2017 werd voor meer dan \$25 miljard

omgezet op de site **Taobao** van het bedrijf. Zhu Wenli, internationaal hoofd smart customer service bij Taobao merkt op dat meer dan 93% van de klantvragen werden opgelost door AI-gedreven chatbot tools, "het equivalent van meer dan 120 miljoen gespreksrondes met klanten waar anders 83.000 agenten 24 uur per dag voor nodig waren geweest." Deze chatbots zijn nu een stand-alone service die Alibaba beschikbaar stelt aan handelspartners evenals op AliCloud.

Het merendeel van de voor dit rapport ondervraagde bedrijven heeft AI snel uitgerold in het hele uitvoeringsproces van customer experience. Gemiddeld worden de top zes klantgerichte AI-applicaties en tools toegepast door negen van de tien van al onze internationale respondenten. De enige technologie met een iets lagere adoptiegraad (87% van de respondenten) is interactive voice respons (IVR), een minder volwassen (en vaak kapitaalintensievere) technologie.

De groeiende vertrouwdheid van customer experience managers met AI voor het verbeteren van klanttransacties en procesmanagement betekent dat ze deze tools ook integreren in hun evaluatieproces voor klanttevredenheid. Twee derde van de respondenten geeft aan dat ze hun AI-tools ontwerpen met hun merkstrategie in gedachten en dat ze routinematig conversaties op de kanalen analyseren om prestaties te meten (customer experience leiders geven iets hogere niveaus van activiteit aan, zie figuur 5). Zo'n 45% (en meer dan driekwart van de customer experience leiders) geeft ook aan dat AI hen helpt om het verschil te begrijpen tussen hun vastgestelde merkwwaarden en hoe klanten deze ervaren.

Dit door AI verkregen inzicht wordt verwerkt in de customer journey: opmerkelijk is dat 80% van de respondenten predictive AI gebruikt om agenten te helpen met prompts en informatie waardoor hun

antwoorden aansluiten op de merkboodschap en klantwensen, dat cijfer is zelfs hoger bij respondenten van bedrijven met meer dan 30.000 medewerkers.

Toch worden niet alle mogelijkheden gebruikt, zelfs niet bij leidende bedrijven. IVR, spraakgestuurde AI-technologie, komt ook weinig voor bij respondenten. Zelfs in de groep customer experience leiders geeft slechts 20% aan dat ze AI en machine learning inzetten voor het direct ondersteunen van spraakoproepen.

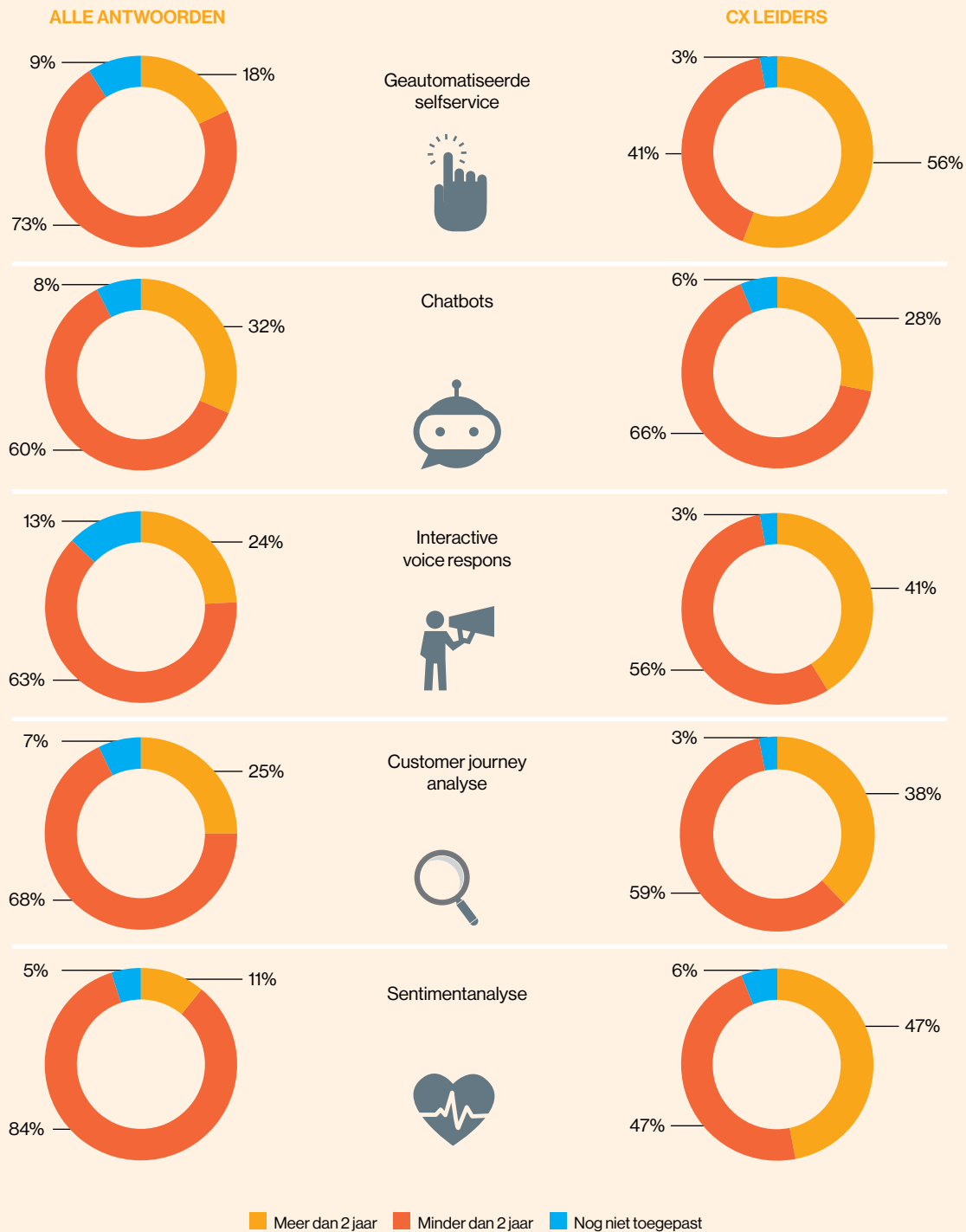


De groeiende vertrouwdheid van customer experience managers met AI voor het verbeteren van klanttransacties en procesmanagement betekent dat ze deze tools ook integreren in hun evaluatieproces voor klanttevredenheid.

Figuur 4: Tijdlijn toepassing AI

Hoe lang hebben AI-tools en applicaties al een plek in de volgende functies voor customer engagement?

(% van respondenten)



Bron: MIT Technology Review Insights survey, 2018

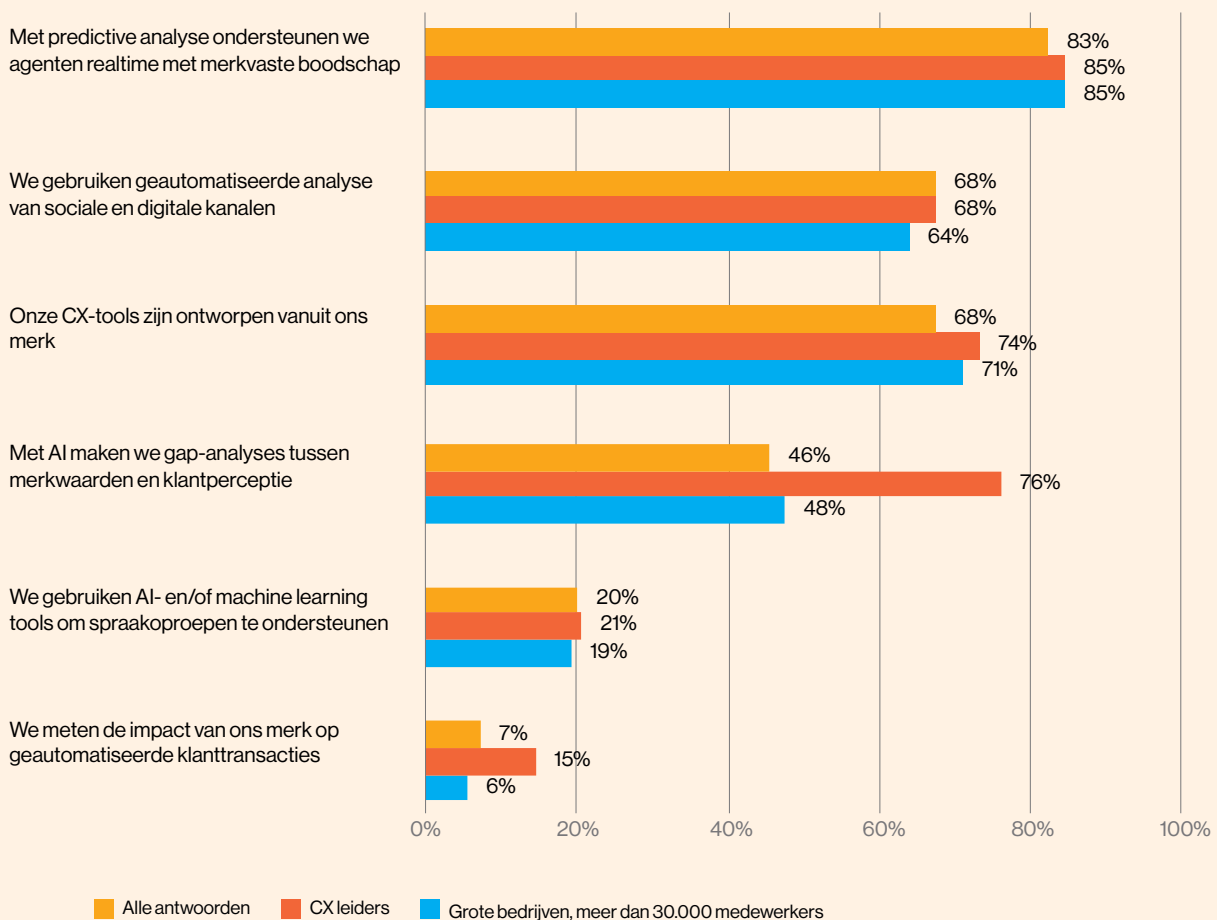
Maar terwijl AI duidelijk wordt gebruikt voor zowel het verbeteren van de customer experience als het evalueren van de klanttevredenheid moeten respondenten – zelfs de leidende – de twee nog linken. Dit is een nog missende hoeksteen in customer sentiment analyse: minder dan 15% van de customer experience leiders (en 7% van alle respondenten) geeft aan dat ze formele cijfers gebruiken voor het begrijpen

van AI op klanttransacties en het gevoel dat klanten erover hebben. “Er is geen speciaal customer experience cijfer dat de emotionele relatie meet,” zegt Zhu van Taobao, hoewel emotionele betrokkenheid “in onze genen zit. Onze belangrijkste zorg is het oplossen van klantproblemen en dat doen we op een hele persoonlijke manier,” volgens Zhu één van de kernwaardes van het merk Taobao.

Figuur 5: Gebruik van AI voor merkpositionering

Hoe gebruikt u AI voor het ondersteunen van merkloyaliteit en klantsentiment-analyse?

(% van respondenten)



Bron: MIT Technology Review Insights survey, 2018

## 4. De waarde van AI realiseren

Het vermogen van AI om efficiëntie, processnelheid en transactievolume drastisch te verbeteren is snel opgepikt door de respondenten en dat versnelt het tempo van customer experience transformatie.

**E**én van de meeste significanten resultaten van dit onderzoek is hoe direct respondenten de positieve resultaten zien van hun AI-gedreven customer experience mogelijkheden. Bijna 90% heeft meetbare

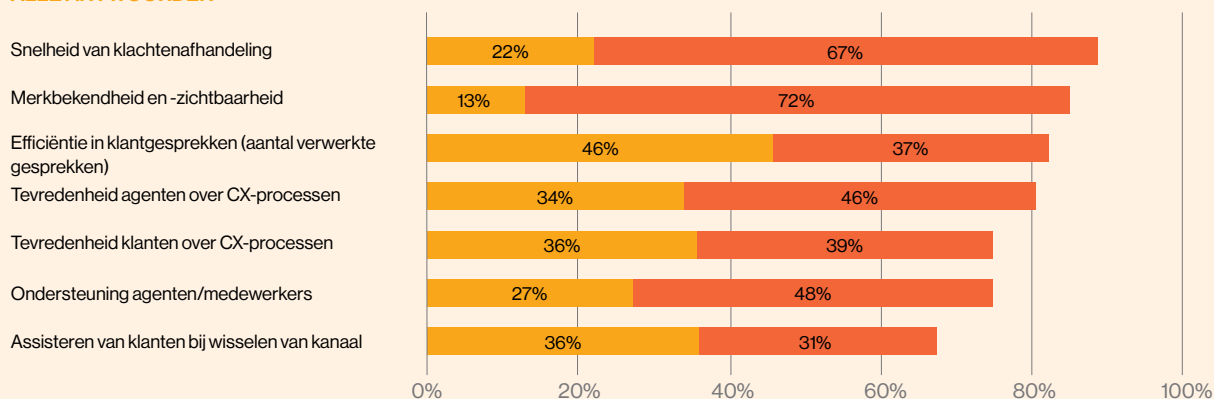
resultaten vastgesteld in de snelheid van klachttoplossing en meer dan 80% ziet verbetering in de verwerking van oproepen met AI. Vergelijkbare mate van verbeteringen werden vastgesteld over het vermogen om klanten te

Figuur 6: De impact van AI op processen en bedrijfsvoering

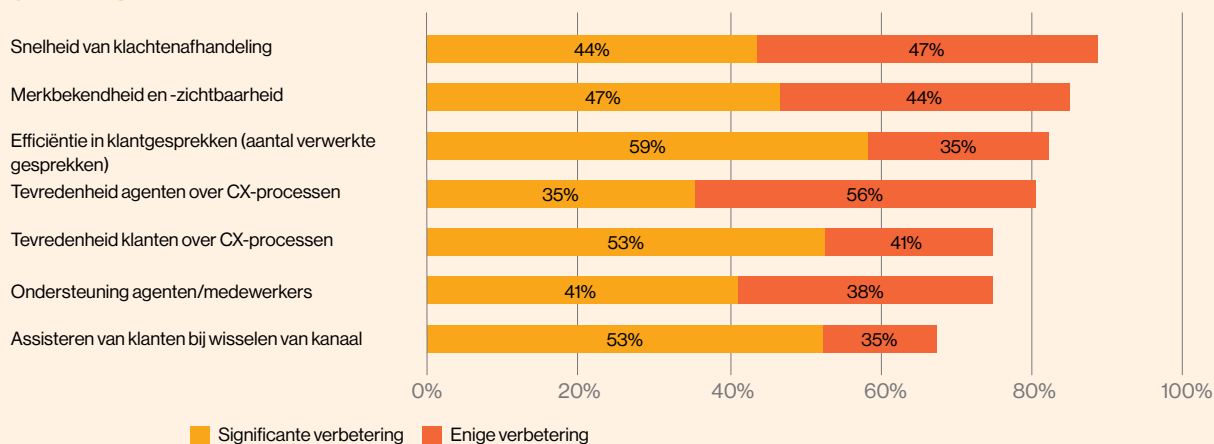
In welke mate hebben AI-investeringen CX-processen en de bedrijfsvoering van het contact center verbeterd?

(% van respondenten)

### ALLE ANTWOORDEN



### CX LEIDERS



Bron: MIT Technology Review Insights survey, 2018

laten wisselen van kanaal, hoewel meer dan een kwart dit voordeel niet met cijfers kon onderbouwen, wat aangeeft dat meer discipline en data nodig is voor het managen van AI-gedreven kanalen.

In het algemeen rapporteren customer experience leiders vergelijkbare niveaus van verbetering als alle respondenten samen. Ze rapporteren iets vaker hun winst als 'significant' met uitzondering van één belangrijk gebied; bijna de helft van alle leiders ziet significant meetbare verbeteringen in de bekendheid en

zichtbaarheid van hun merk door hun AI-investering. Dit in vergelijking met 13% van alle respondenten (evenals bij de grote bedrijven) waardoor het erop lijkt dat hun merken profiteren van hun bekendheid als early adopters van technologie.

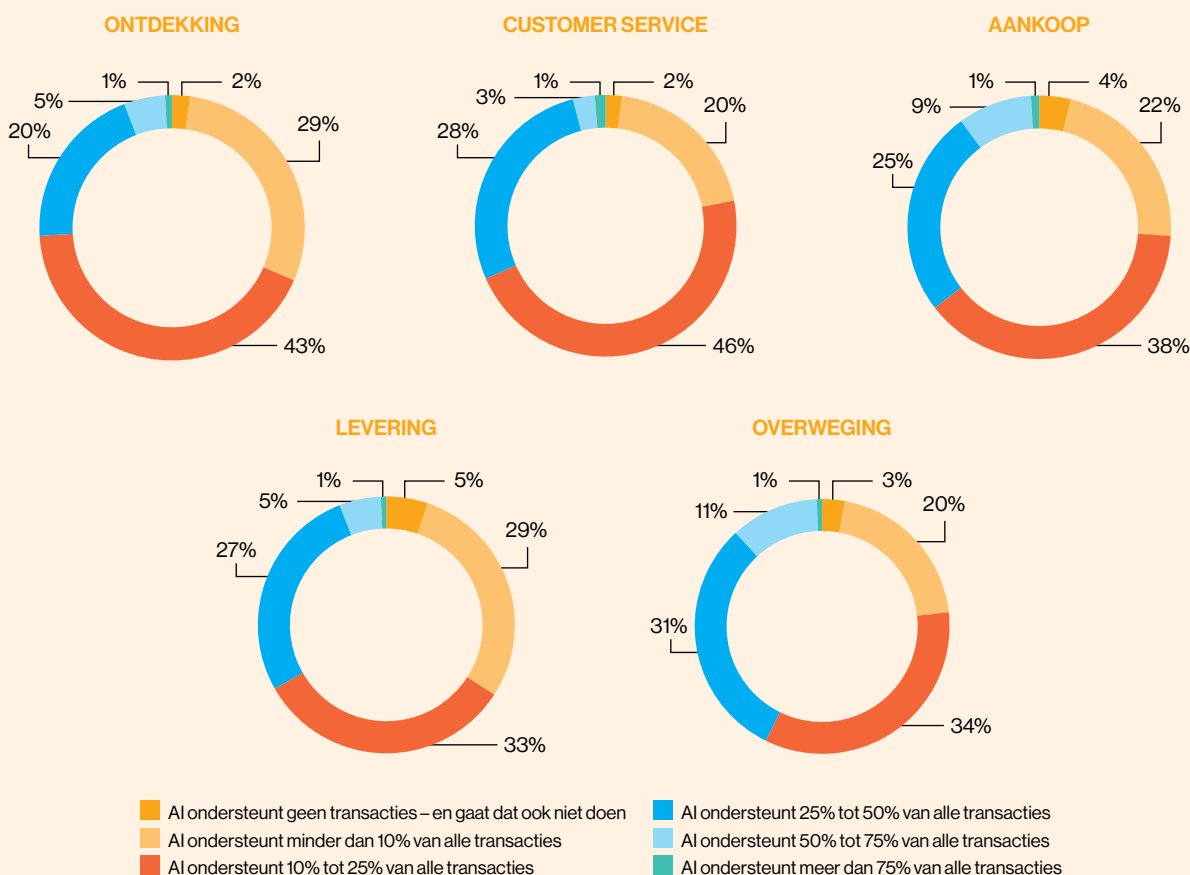
### AI in de hele customer journey

De resultaten laten zien dat wereldwijd in de steekproef tussen 10% en 25% van alle klanttransacties

Figuur 7: De impact van AI op klanttransacties

Tot welke hoogte ondersteunt AI het volume aan transacties in iedere stap van de customer journey?

(% van respondenten)



Bron: MIT Technology Review Insights survey, 2018

wordt ondersteund door AI-tools en meer dan een kwart van de respondenten geeft aan dat AI tot de helft van hun klanttransacties ondersteunt. Dat cijfer stijgt tot meer dan 30% bij respondenten van grote bedrijven. De hoogste toepassingsgraad zien we in de bekende customer experience processen: overweging, klantenservice en aankoop.

Samengevoegd ziet de helft van de respondenten toename in de totale omzet van meer dan 5% en meer dan 30% kan het verhoogde gebruik van AI koppelen aan een omzetgroei van meer dan 10%. Nog grotere verbeteringen werden vastgelegd voor customer lifetime value en merkbekendheid. Deze winsten komen echter niet zonder kosten. Een derde van de respondenten geeft aan dat de operationele kosten voor customer contact licht zijn gestegen en bijna net zo veel noteert een toename in kosten van 5% of meer.

## Grote winst in efficiëntie

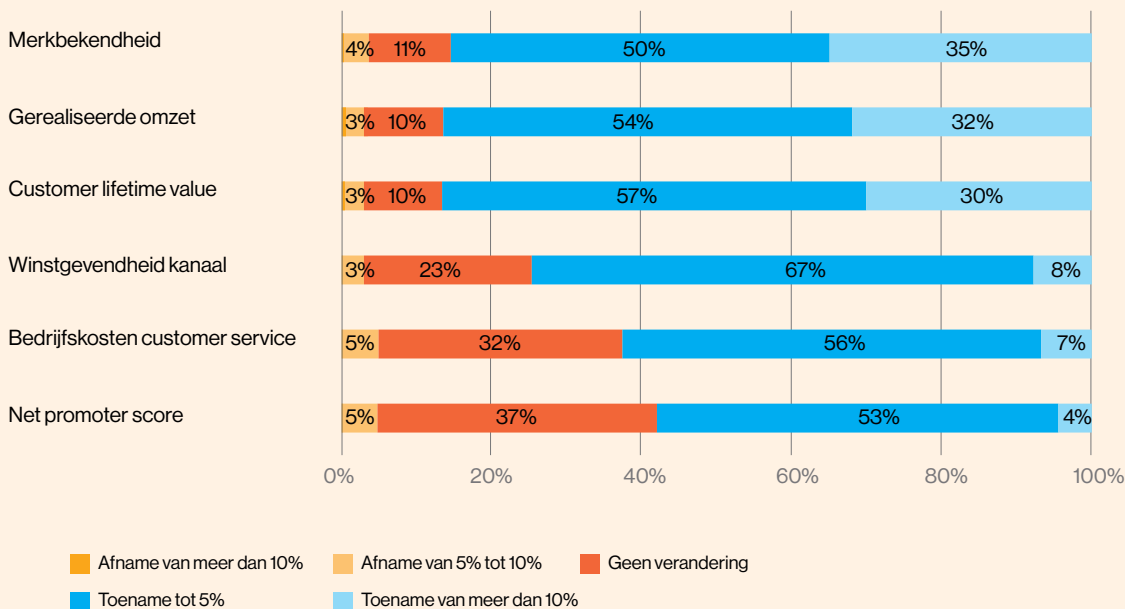
Respondenten geven aan vooral voortgang te boeken in de automatisering van klantvragen. De gemiddelde respondent geeft aan dat tussen een kwart en de helft van alle vragen nu volledig opgelost wordt via geautomatiseerde kanalen en bij één op de tien is het grootste deel van het inkomend klantcontact volledig geautomatiseerd. Dat percentage is zelfs hoger bij customer experience leiders, wat er op wijst dat klantgerichte bedrijven contacten steeds verder kunnen automatiseren zonder verlies op klanttevredenheid.

Zoals bij de meeste AI-prestatiekenmerken uit dit onderzoek hebben respondenten uit de groep customer experience leiders een zelfs nog hogere gebruiksgraad in de keten van customer experience.

Figuur 8: Meten van bedrijfsprestaties

Kunt u de veranderingen kwantificeren in de volgende CX-waardes in de laatste 12 maanden?

(% van respondenten)



Bron: MIT Technology Review Insights survey, 2018



## In het diepe: de uitrol managen

Bedrijven trainen hun AI-technologie om menselijke emoties beter te begrijpen en er beter op te reageren en de trainingsmethodes lijken veel op die gebruikt worden voor het trainen van agenten. “We wisten bij het begin dat het moeite zou kosten om geaccepteerd te worden door klanten en agenten,” zegt Cory Wain, director automated customer experience van de Canadese mobiele telecomleverancier **Telus**, over hun uitrol van AI-gedreven chatbots, opmerkend dat bij de eerste feedback van klanten “ze meestal de onderste twee vakjes aanvinkten.”

Terwijl klanten in eerste instantie de bots niet echt omarmden was er geen bewijs dat ze daardoor wegliepen. In feite liet de data het omgekeerde zien, vooral toen het Telus lukte om 45% offload te realiseren – letterlijk 55.000 vermeden gesprekken. “We hadden lange wachttijden en het terugbrengen

van de oplossingstijd van een half uur of meer naar twee en een halve minuut doet direct iets met de klant emotie.” En hoewel de betere customer experience de hoofdprijs is, is er ook belangrijke operationele efficiëntie: Wain verwacht dat wanneer het bedrijf het doel haalt van 690.000 vermeden gesprekken er miljoenen dollars call center kosten zijn bespaard.

De impact van de AI-uitrol werd ook gevoeld door de agenten. Wain legt uit dat toen AI voor het eerst werd toegepast de agenten bezorgd waren dat de technologie hun banen zou bedreigen. Langzamerhand liet de data een heel ander verhaal zien. “Binnen zes maanden liet het ‘Voice of the Agent’-rapport ons zien dat ze enthousiast waren over de ervaringen en over de grotere uitdagingen in het werk,” omdat AI verschuiving in taken mogelijk maakte.

Eén op de vijf leiders geeft aan dat 75% van hun transacties in customer service wordt ondersteund door AI.

Meer dan 70% van de respondenten geeft aan dat ze profiteren van een betere omzet in het proces van ontdekking, overweging en aankoop door de inzet van AI. Vergelijkbaar is de grote groep die aangeeft dat de snelheid van aankoop en aflevering is toegenomen. AI heeft bedrijven ook geholpen in het verbeteren van de klanttevredenheid, loyaliteit en (met name binnen de customer service) merkbetrokkenheid.

Nu de aanzienlijke verbeteringen in customer experience en bedrijfsresultaat zijn gerealiseerd noemen de respondenten volgende groeidoelen. Meer dan de helft plant voor meer dan 10% groei in omzet, customer lifetime value en merkbekendheid in de komende 12 maanden. Tweederde verwacht te beginnen met het verbeteren van de merkbetrokkenheid, hopen op een groei van minstens 5% in hun net promoter score (NPS).

## NPS blijft nog achter

Het enige meetpunt dat achterblijft bij andere cijfers voor klanttevredenheid is NPS, de meest inhoudelijke meting van klanttevredenheid. Bijna 40% van de respondenten rapporteert of geen verandering in deze score of een lichte daling. Maar customer experience leiders zien veel hogere verbeteringen in NPS. Meer dan 57% ziet NPS-verhogingen van meer dan 5%.

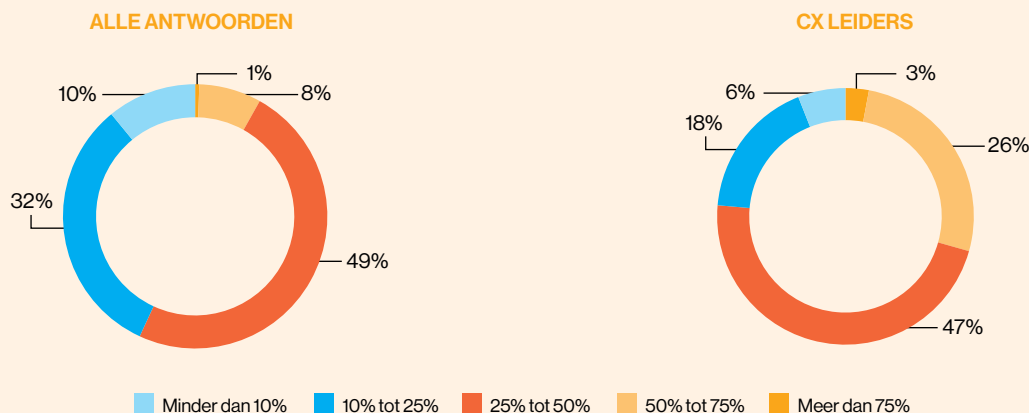
Kwantitatief, eenvoudig verzameld en steeds vaker gebruikt als een algemene gouden standaard is NPS een belangrijk cijfer voor customer experience managers. Nick Holdsworth, Australian and international service delivery executive bij het internationale telecombedrijf Telstra, vertelt over een pilotproject van zijn team dat AI gebruikt voor klantinzicht. Door realtime monitoren van iedere trending conversatie geeft de AI-tool de agenten van **Telstra** feedback over een gesprek en leidt ze dan naar specifieke acties om problemen op te lossen en ervaringen te verbeteren.



Figuur 9: Automatiseren van klantvragen

Welk percentage klantvragen wordt volledig opgelost door geautomatiseerde kanalen?

(% van respondenten)



Bron: MIT Technology Review Insights survey, 2018

De AI-tools geven de agenten van Telstra feedback over het gesprek wat leidt naar specifieke acties om problemen op te lossen en de ervaring te verbeteren.

Artificial intelligence is, zegt Holdsworth, veranderd van een “tactisch naar een strategisch middel”, en dat AI maar één van de manieren is waarop Telstra technologie inzet voor een betere customer experience. “Klanten zijn erg positief over onze technologische aanpak,” zegt hij, “ze zien ons als een technologisch merk dat hun steeds hogere verwachtingen voor wil blijven.” Zoals eerder gezegd zijn deze hogere verwachtingen het resultaat van de snelle intrede van AI in assistenten-technologie in het dagelijks leven van consumenten. “We hebben 30 jaar lang consumenten geprobeerd te overtuigen van deze nieuwe technologieën. Nu lopen de klanten op ons voor en verwacht dat we ze bijhalen.”



“We hebben 30 jaar lang consumenten geprobeerd te overtuigen van deze nieuwe technologieën. Nu lopen de klanten op ons voor en verwacht dat we ze bijhalen.”

**Nick Holdsworth**  
Australian and International Service Delivery  
Executive, Telstra

## 5. De zoektocht naar customer intimacy

**De meeste respondenten zeggen dat ze investeren in AI voor meer efficiëntie en customer intimacy – beter begrijpen wat de klant wil wat leidt tot op maat gemaakte en gepersonaliseerde oplossingen. Maar menselijk gevoel verwerken in algoritmes is niet makkelijk.**

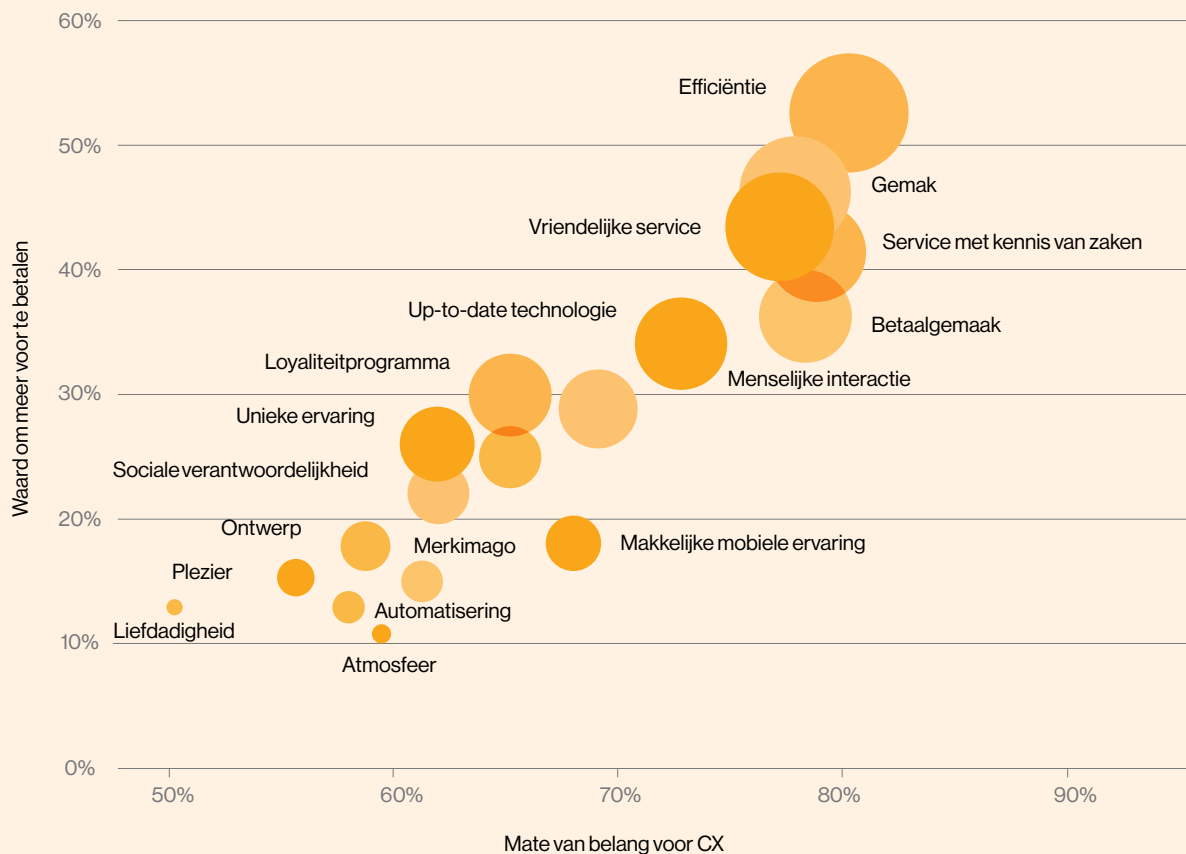
**E**en PwC-onderzoek uit 2017 over customer experience concludeert dat efficiëntie het belangrijkste is voor klanttevredenheid en dat mensen meer willen betalen voor een waardevolle ervaring.

Menselijke interactie als waarde voor customer experience komt pas na een aantal andere factoren waaronder, heel belangrijk, het hebben van up-to-date technologie.

Figuur 10: Wat waarderen mensen het meest in hun customer experience?

Voor een prima customer experience: hoe belangrijk zijn de volgende zaken in de toekomst? Wat is de moeite waard om voor te betalen?

(% van respondenten)



Samengevoegd door MIT Technology Review Insights op basis van data van PwC's 'Future of Customer Experience Survey 2017/2018'

In dit onderzoek zien we ook dat AI-investeringen ingezet worden om de efficiëntie te verbeteren. Maar daarnaast geloven bijna alle respondenten dat het integreren van AI aan de 'voorkant'-processen zal helpen bij het verbeteren van de customer intimacy en dat deze beide investeringen door klanten worden gezien als inzet om hun ervaring te verbeteren en dat dit de band met klanten versterkt.

Deze trend is zelfs duidelijker bij de customer experience leiders – met één belangrijk verschil. Zo'n 67% van de leiders voelt dat ze door AI hun workload zodanig kunnen herbalanceren en processen herontwerpen dat er ruimte is voor diepgaander contact met de klanten, in vergelijking met 16% van alle respondenten.

Bedrijven gericht op customer experience waarderen dat AI de menselijke interactie verrijkt – en

deze niet vervangt. Door het gebruik van 'blended AI', waarbij mensen en machines samenwerken, realiseren bedrijven betere resultaten van hun mensen en technologische middelen.

## Algoritme of emotie?

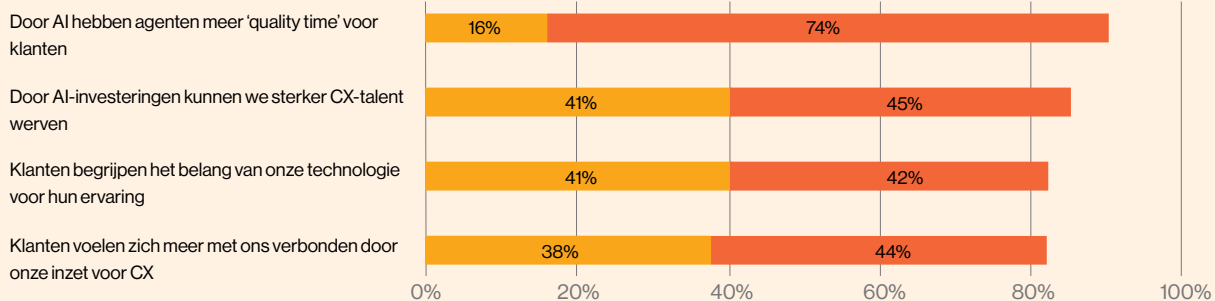
Een strategische aanpak om AI in te zetten voor meer customer intimacy blijft echter lastig, zelfs voor leiders, omdat het verband tussen beide nog niet precies kan worden gemeten. Als oplossing kiezen veel customer experience leiders voor toepassing van AI in een doorlopende aanpak in de customer journey, om inzicht te krijgen over fases en deze te gebruiken voor verbeterde processen. Nicolas Wsevolosky, head customer experience bij **Cielo**, Brazilië's grootste verwerker van betalingen en credit cards, beschrijft hun

Figuur 11: Strategische prioriteiten voor de adoptie van AI

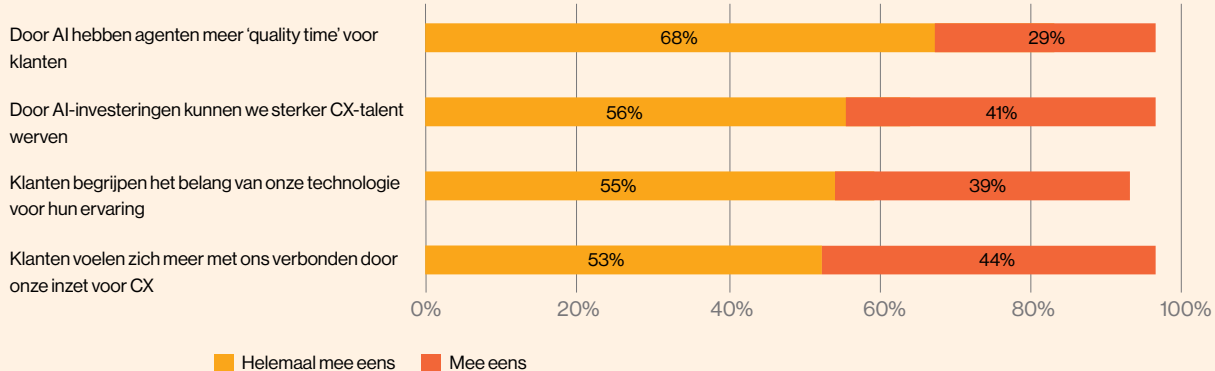
In welke mate bent u het eens met de volgende stellingen?

(% van respondenten)

### ALLE ANTWOORDEN



### CX LEIDERS

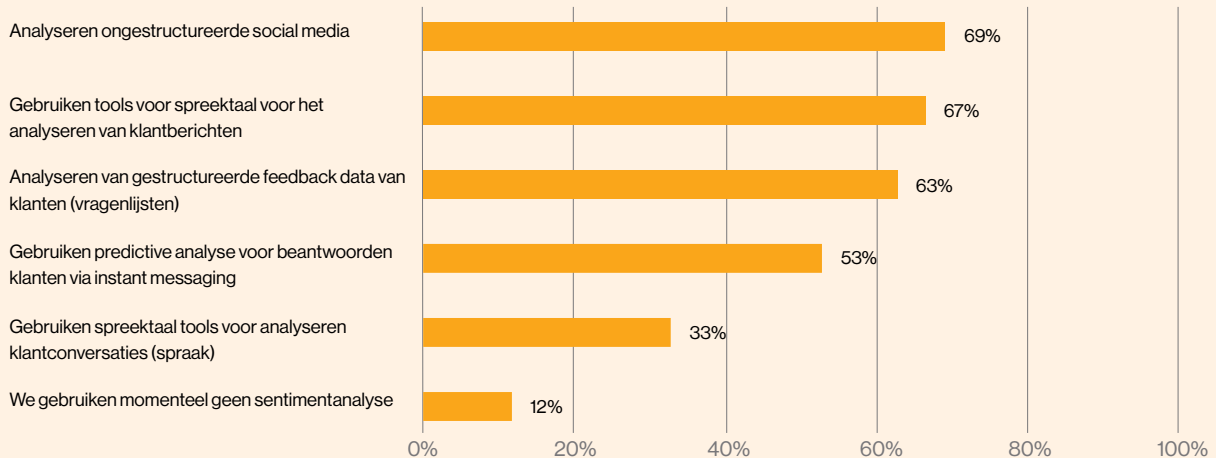


Bron: MIT Technology Review Insights survey, 2018

Figuur 12: Gebruik van tools voor sentimentanalyse

Hoe gebruikt u sentimentanalyse in uw CX-processen?

(% van respondenten)



Bron: MIT Technology Review Insights survey, 2018

AI-proces als “een zoektocht naar efficiëntie op basis van pragmatische AI, niet de Hollywood-versie van artificial intelligence.”

In de afgelopen negen jaar volgt Ciel een technologie-strategie “met het simpele doel om transactionele data te vangen en mensen tools te geven,” zegt Wsevolojkoy, om meer waarde toe te voegen aan iedere transactie. Betalingsterminals van Cielo faciliteren zo’n 45% van alle kaarttransacties in het land. Dit levert Cielo rijke data op over 200 verschillende sectoren, die het bedrijf organiseert om te begrijpen hoe iedere klant in iedere sector de terminals gebruikt. “AI helpt gebruikspatronen te definiëren,” zegt hij, waarmee algoritmes worden gebouwd die verkoopagenten helpen om klanten op weg te helpen, kant-en-klare aanbiedingen ontwikkelen voor ieder verkoopkanaal en de optimale volgende stappen bepalen in de customer engagement journey.

AI-ondersteunde customer engagement is een continu proces voor Cielo waarin “we proberen om de klanttevredenheid te bepalen voor iedere transactie,”

67% van de customer experience leiders gelooft dat AI zorgt dat agenten meer ‘quality time’ hebben voor klanten ten opzichte van 16% van alle respondenten.



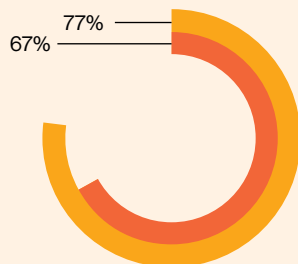
zegt Wsevolojkoy. De methode bestaat uit simpele vragenlijsten die field officers vanuit AI-apps op hun smartphone krijgen “om de NPS te meten bij iedere stap van de journey en zo het datavolume in het model te vergroten.” Cielo wil een groter aantal checkpoints, inefficiënties corrigeren en meer data verzamelen om de klanten beter te begrijpen. De algoritmes worden daarmee een tool “om customer intimacy te vergroten,” merkt hij op, eraan toevoegend dat dit geen rechttoe-

Figuur 13: CX en operationele kosten

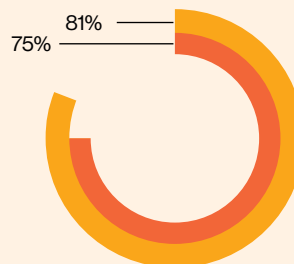
In welke mate hebben AI-investeringen de CX-processen en bedrijfsvoering van het contact center verbeterd?

(% van respondenten)

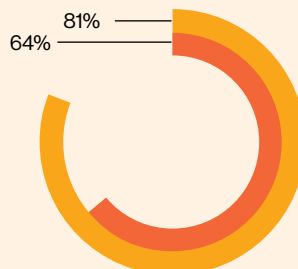
#### AGENT/MEDEWERKER AANSTUREN



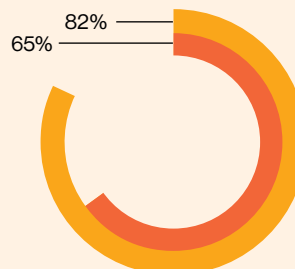
#### TEVREDENDHEID MEDEWERKERS OVER CX-PROCESSEN



#### TEVREDENHEID KLANTEN OVER CX-PROCESSEN



#### MERKBEKENDHEID EN -ZICHTBAARHEID



■ Bedrijven die 4 van de 5 opties voor sentimentanalyse selecteren in Figuur 12 ■ Gebruiken geen sentimentanalyse

Bron: MIT Technology Review Insights survey, 2018

rechten proces is. "Emotie verwerken in een wiskundige vergelijking is een uitdaging die we nog niet hebben opgelost," vertelt hij, vooral omdat de data is verzameld via verschillende kanalen en verschilt in format en diepgang.

### Sentimentanalyse maakt een verschil

Het gebruik van sentimentanalyse, met name spraakherkenningstechnologie om klantreacties te analyseren bij transacties, lijkt een duidelijke invloed te hebben op het vermogen van bedrijven om hun merkperceptie en relaties te verbeteren – zowel met klanten als agenten.

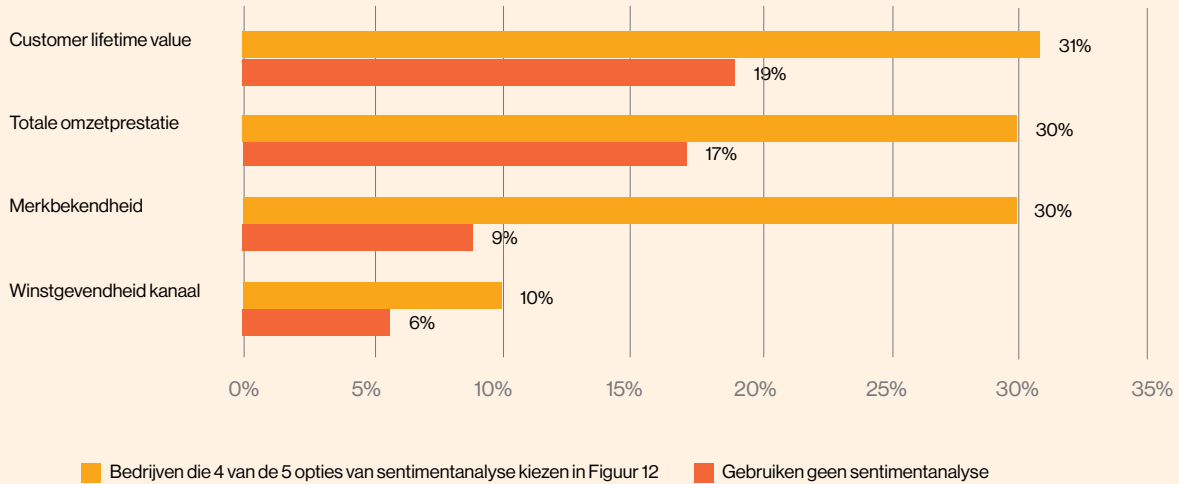
Sentimentanalyse een krachtig pakket mogelijkheden die respondenten gebruiken om hun klanten beter te leren begrijpen. Meer dan tweederde van de respondenten gebruikt het voor het analyseren van zowel gestructureerde (vragenlijsten) en ongestructureerde feedback van klanten (social media gesprekken) en filteren instant messages van klanten met tools voor spreektaal.

Hun gebruik van spreektaal om inzicht te krijgen in spraakinteracties is minder ontwikkeld (hoewel ruim de helft van de customer experience leiders dit al doet), maar over het geheel genomen is sentimentanalyse goed ingebed, minder dan 12% geeft aan het helemaal niet te gebruiken.

Figuur 14: Bedrijfsresultaten, op basis van gebruik sentimentanalyse

Kunt u de verandering kwantificeren van de volgende bedrijfsresultaten in de afgelopen 12 maanden?

(% van respondenten)



Bron: MIT Technology Review Insights survey, 2018

Respondenten die tools voor sentimentanalyse breed toepassen, melden ook een hogere merkbekendheid en customer lifetime value dan respondenten die dit niet doen. Bijna een derde van de respondenten met breed toegepaste sentimentanalyse geeft aan dat deze cijfers meer dan 10% zijn gestegen in het laatste jaar. Al deze genoemde winsten zijn veel hoger dan daar waar minder luister-mogelijkheden zijn maar we zien een duidelijke kloof bij de relatieve niveaus van merkbekendheid. Digital-native klanten discussiëren steeds vaker op social media over hun relaties met merken, over wat ze vinden van de customer service of leveren eenvoudig commentaar als ze teleurgesteld zijn door interacties met de agenten aan de telefoon. De mogelijkheid om deze klantreacties te vangen en de waarde te bepalen voor de relatie is een krachtige tool.

Een andere uitkomst is dat respondenten die complexe tools voor (spraak) sentimentanalyse hebben omarmd lagere stijgingen in de operationele kosten voor customer experience aangeven dan respondenten die deze tools niet gebruiken. Voor de meerderheid van de respondenten (tweederde) nemen de operationele kosten toe, toch ziet minder dan 10% van degenen die advanced sentiment-tools inzetten een significante kostenstijging (>10%), de helft minder dan degenen die ze niet inzetten. Dit hoeft geen oorzakelijk verband te zijn – early AI-adopters zijn vaak verder in hun technologie-reis – maar het suggereert wel dat customer experience leiders waarschijnlijk nu het rendement zien van deze investeringen.

## 6. Machine learning laboratorium

**Chatbots en andere AI-tools laten werken voor het merk is makkelijker voor bedrijven waar digitale efficiëntie de kern is van hun waardepropositie en die hun eigen bedrijfsvoering gebruiken als R&D-platform.**

**A**libaba vindt het heel belangrijk om te zorgen dat klantinterfaces een rol spelen in het smeden van een emotionele band met hun klanten. “Taobao is een speels, persoonlijk Internet-merk,” zegt Zhu, stellend dat van de iconen gebruikt voor klantinteractie tot de lichte toon die chatbots gebruiken, “de AI zo gemaakt is dat klanten verbinding maken met onze cultuur.” Hierbij hoort ook het imiteren van intermenselijke interactiepatronen in Taobao-klanttransacties en het delen van klantverhalen en foto's voor speciale events.

Hoewel automatisering niet langer wordt gezien als kerndoel voor AI in customer experience management, toch blijkt de impact die zelfs eenvoudige toepassingen van chatbots hebben op workloads en processen vergaand. In veel gevallen is de transformatie zodanig dat een hele nieuwe categorie banen ontstaat en die capaciteit maakt dat leidende bedrijven verder kunnen experimenteren met de transformatie van bedrijfsprocessen van nog meer waarde.

“Wij benadrukken effectiviteit, niet efficiëntie,” zegt Hicham Naim, hoofd customer experience and operations Europa en Canada voor **Takeda Pharmaceutical**. Hij merkt op dat het bedrijf niet werkt met klantprofielen omdat doktoren en andere professionals in de gezondheidszorg in de koopcyclus van farmaceutica worden beïnvloed door complexe en snel veranderende eisen van patienten of organisaties. Dit maakt traditionele transactionele cijfers voor het meten van succesvolle interacties irrelevant. De rol van AI is dan ook meer om het farmaceutische bedrijf te helpen een informerende dialoog met de klanten te onderhouden, “om meer open te zijn en door dit proces begrijpen we de klantwens beter en kunnen daar beter aan voldoen.” Om dit te benadrukken legt hij uit dat het bedrijf niet eens klanttevredenheid meet maar in plaats

daarvan een ‘customer experience quotient’ gebruikt waarbij de klantinteractie wordt gerangschikt langs drie vectoren: vertrouwen, relevantie en eenvoud.

Artificial Intelligence, gelooft Naim, maakt uiteindelijk dat deze eigen kijk op customer experience verandert in een genuanceerdere tool. “AI kan een cruciale rol voor ons spelen zodra er genoeg data is,” alhoewel dit een proces is waarschijnlijk nog jaren zal duren om hun opties zorgvuldig af te wegen. “We hebben zo'n 70 gebruikscases om te testen en we willen geen ‘pilot-itis’ krijgen, maar innovatie is lastig in onze branche,” legt hij uit, en voegt toe dat feedback krijgen van dokters een moeizaam proces is: zorg en precisie zijn nodig om datasets te bouwen in de privacy-gevoelige zorgsector. Als gevolg “loopt onze sector misschien zeven tot tien jaar achter bij de FMCG-sector (fast moving consumer goods).”



“Traditioneel wilden we altijd de ROI begrijpen van onze AI-investeringen maar meer en meer komt de werkelijke waarde neer op de rol die het speelt in het definiëren van de connectie tussen klanten en hun merkrelaties.”

**Nick Holdsworth**

**Australian and International Service Delivery Executive, Telstra**

Dr. Albert Chan, vice president en chief of digital patient experience bij **Sutter Health**, een not-for-profit gezondheidsnetwerk in noordelijk California met 24 ziekenhuizen, meer dan 50.000 medewerkers en 12.000 artsen, is het hiermee eens. “Proberen [de emotionele impact] van onze inspanningen te meten is lastig omdat eisen rondom privacy van patiënten altijd in gespannen verhouding staan met onze analytische inspanningen,” zegt hij.

Voor dit rapport ondervraagde customer experience managers zeggen dat het door AI verkregen inzicht hun begrip van de link tussen klantervaring en merk versnelt. “Traditioneel wilden we altijd de ROI

begrijpen van onze AI-investeringen maar meer en meer komt de werkelijke waarde neer op de rol die het speelt in het definiëren van de connectie tussen klanten en hun merkrelaties,” zegt Hodsworth van Telstra. Net als Google, Facebook en andere tech-bedrijven die de jacht leiden op inzicht in customer experience via machine learning ziet hij Telstra’s doorlopende AI-toepassing als “een investeringshorizon die nooit eindigt.”

Om de effectiviteit van hun AI-toepassingen te versnellen gebruiken bedrijven hun eigen bedrijfsvoering als R&D-platform voor nieuwe strategieën. Een paar voorbeelden zijn:



## In het diepe: groei volgt AI

Japans e-commerce bedrijf Rakuten heeft een roadmap voor AI-ontwikkelingen met drie aparte fases. De eerste, zoals bij de meeste consumentenmerken (en zeker bij online merken), is de focus op routinetaken zodat de meeste agenten nu alleen nog niet-routinetaken afhandelen. Rakuten ontdekte dat driekwart van de inkomende gesprekken zijn gemigreerd naar chatbots sinds hun introductie door het e-commerceconglomeraat in April 2018 in de klantenservicekanalen voor externe klanten en medewerkers in 70 verschillende product- en dienstenlijnen. Ironisch genoeg leidde dit niet tot de verwachte verandering in aantallen transacties. “Sinds de implementatie van 24/7 chatbots zijn de contacten buiten kantooruren enorm gegroeid, met 15.000 uur aan conversaties per maand,” zegt Masayuki Chatani, executive officer en general manager van de AI-promotieafdeling van **Rakuten**. Het bedrijf heeft chatbots ook uitgebreid ingezet voor verbetering van interne processen: in Bangalore, het hoofdkantoor voor India en het wereldwijde IT-supportcenter, assisteren chatbots het team bij reisreserveringen en andere HR-functies. In september 2018 waren er al meer dan 50 AI-chatbots.

De tweede fase van AI bij Rakuten draait om

de uitrol van tools voor decision support zoals een prototype van een virtuele winkelassistent die het bedrijf uitprobeert voor mobiele klanten met gebruik van een zelfontwikkelde spraakherkenning die de context van de conversaties vasthoudt tijdens een gesproken winkel- en aankoopproces. In de voorziene derde fase plant Rakuten de introductie van aparte AI-mogelijkheden als ondersteuning van gezamenlijke uitvoering van business processen tussen business units en interne afdelingen. “Zoals een boekhoud-AI die een contract moet laten tekenen door een juridische AI zodat medewerkers zich bezig kunnen houden met creatievere productietaken,” zegt Chatani.

Voor Rakuten betekent het vermogen van AI om “effectief uitvoering te geven aan door mensen gestelde doelen” de vooruitgang op een reis naar een meer emotie-geleid antwoord op customer care. Als een groot bedrijf met gevarieerde product- en dienstenlijnen “zal klantbehoud altijd een uitdaging blijven en de verwachting is dat we altijd in korte tijd een klacht van een klant kunnen oplossen.” De belangrijke rol van AI, gelooft Chatani daarom, is om zo te ondersteunen dat uiteindelijk de samenwerking van AI en mensen, zowel medewerkers als klanten, optimaal is in iedere transactie.



• **Samenwerking met technologieleveranciers:**

Sutter Health “biedt technologiepartners een unieke plek voor pilots en schaling,” zegt Dr. Chan, refererend aan samenwerking met vroege start-ups tot ervaren technologiebedrijven als Google. “We zijn gefocust op het reduceren van frictie voor onze patiënten en gebruiken AI-platforms zoals Google Home en Alexa als input voor workflows in diagnostiek en noodzorg. Deze samenwerkingen helpen om patiënten te verbinden met de juiste zorg, op de juiste plaats en op de juiste tijd.”

• **Integreren van AI-R&D-activiteiten in lopende**

**business processen:** “De meeste van onze analyses en algoritmes zijn gebouwd op een heel groot data-meer met interne gestructureerde historische data,” zegt Jeferson Honorato, exeutive superintendent van

**Next**, digitaal bankbedrijf uit Brazilië. Honorato legt uit dat “klantinteracties via email en chat nu worden geanalyseerd met NLP (natural language processing) om ze te priotiseren op basis van bedoeling en humeur van de klant. We analyseren ook het klantgedrag in de app zodat we hun reis beter kunnen bepalen.”

• **Intern talent en mogelijkheden opbouwen:** Alibaba heeft een ontwikkelpad voor talent waarmee agenten ‘AI-trainers’ kunnen worden en samenwerken met teams van analisten en technici in het coachen van virtuele assistenten in spreektaalpaden en escalatieprocedures. Het bedrijf heeft meer dan 20.000 agenten gecertificeerd (intern en die van handelaren en bedrijven in hun ecosysteem) als AI-trainers.



## In het diepe: AI opbouwen in een gereguleerde omgeving

Djamel Mostafa is hoofd artificial intelligence bij **Orange Bank**, de in 2017 gestarte tak voor financiële dienstverlening van het gelijknamige Franse telecombedrijf, dat een reeks gebruiksvriendelijke gratis digitale bank-tools aanbiedt in de 100% mobiele applicatie. Hij beschrijft hun AI-roadmap als een reis in drie fases, allemaal gericht op groeiend klantinzicht.

De eerste, zegt Mostafa, “is het ontwikkelen van AI voor betere customer experience,” en wijst op de lancering van Djingo, een spraakgebaseerde virtuele assistent die klantvragen beantwoordt en uiteindelijk financiële producten aanbiedt. De tweede fase is zorgen dat alle in deze interacties verzamelde data wordt ingevoerd in het Know Your Customer (KYC) proces van de bank en de derde, nog in de planningsfase, gaat om Robot Process Automation (RPA), bijvoorbeeld het gebruik van AI om proactief risico's en fraude te detecteren.

Hoewel dit een complexe uitdaging is, “kunnen veel problemen worden opgelost met AI als je maar voldoende data van kwaliteit hebt,” zegt hij.

Het gebruik van AI in de bancaire sector moet voldoen aan andere regels opgelegd op Europees en nationaal niveau. Volgens de richtlijnen van de General Data Protection Regulation (GDPR) mag data niet langer worden bewaard dan absoluut noodzakelijk voor het doel waarvoor het is verkregen. Dat is een uitdaging, zegt Mostafa: “het is waar dat meer data een AI-systeem effectiever maakt maar we moeten de data wel onder controle houden,” en dat er altijd een beperking zal zijn op het gebruik van data, met name in de financiële dienstverlening. “Dit zijn complexe systemen gebaseerd op deep learning en kunstmatige neurale netwerken en zijn nog steeds een beetje een black box, wat bijvoorbeeld niet altijd strookt met de eis van ‘uitlegbaarheid’ in de bancaire sector.”

## 7. Regionale vergelijkingen

**R**egionaal, of zelfs tussen landen, kunnen verschillen in IT- en communicatieinfrastructuur, wet- en regelgeving en culturele en klantvoorkeuren een significante impact hebben op hoe bedrijven technologie gebruiken in hun klantprocessen. Zo zegt bijvoorbeeld Nicolas Wsevoloskoy, director of customer experience bij Cielo, het Braziliaanse bedrijf voor creditcards en betalingen: “Brazilianen zijn niet zo van confrontaties en dus zullen sommige klanten alleen indirect hun

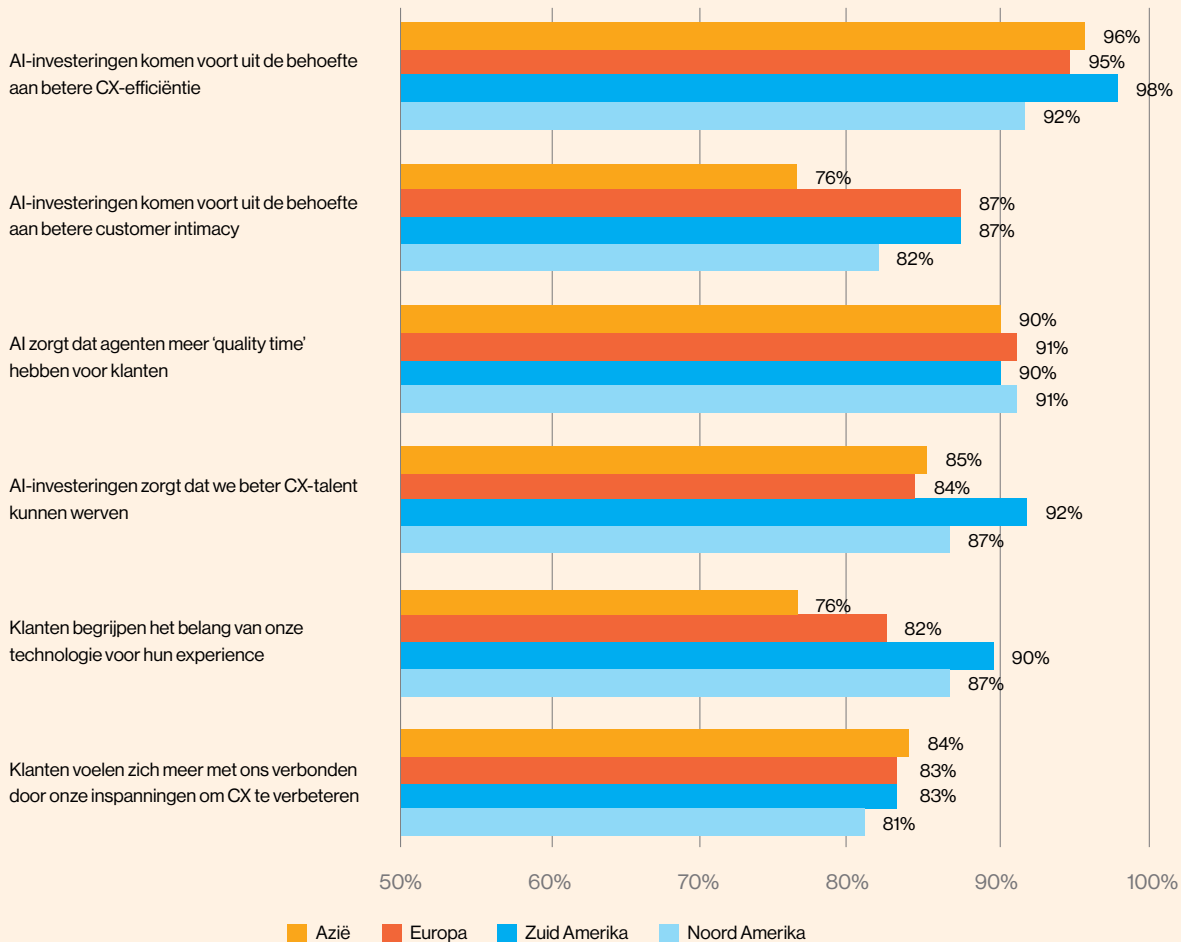
ontevredenheid over ons laten merken,” opmerkend dat analyseren van customer experience hierdoor een uitdaging is.

Vaak wordt aangenomen dat bedrijven in markten waar talent duurder en dungezaaid is en technologie meer wijdverbreid (met name in Noord-Amerika en Europa) sneller investeren in customer experience oplossingen en deze toepassen. Dit is inclusief eerdere adoptie van AI, vooral in het managen van inkomende

Figuur 15: Strategische focus voor AI-investeringen, per regio

In welke mate bent u het eens met de volgende stellingen?

(% van respondenten)

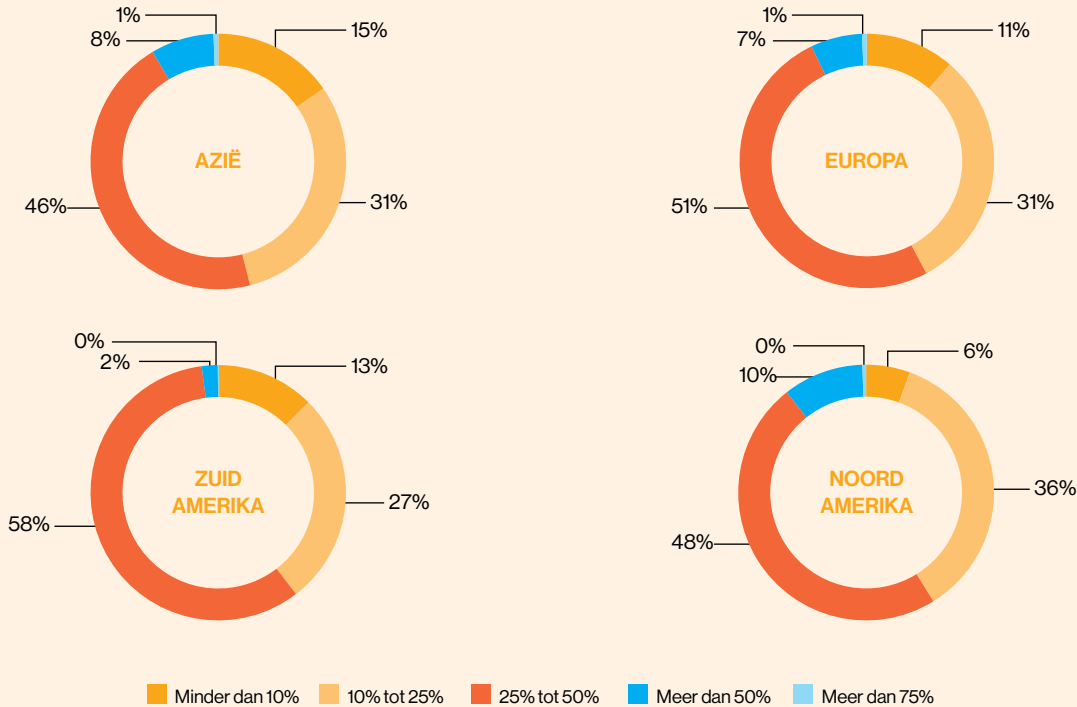


Bron: MIT Technology Review Insights survey, 2018

Figuur 16: Automatiseren van klantvragen, per regio

Welk percentage klantvragen wordt volledig afgehandeld door AI?

(% van respondenten)



Bron: MIT Technology Review Insights survey, 2018

vragen en digitale kanalen. Bedrijven in Azië of Zuid-Amerika daarentegen worden verondersteld later te adopteren vanwege de omgekeerde redenen.

Terwijl deze trends duidelijk zichtbaar waren in onze onderzoeksresultaten was het verschil tussen respondenten in de adoptie van AI en de mate waarin deze technologie had bijgedragen aan een betere customer experience veel minder significant dan al vastgelegd in het rapport uit 2017 over customer experience excellence, *Getting to Iconic*.

Het verschil dat we zien in adoptieniveau van customer experience technologie wereldwijd is waarschijnlijk het resultaat van twee aparte redenen. Ten eerste adopteren consumenten wereldwijd en masse smartphones en kiezen in hetzelfde tempo internetkanalen om met merken in gesprek te gaan. Ten tweede zijn de verwachtingen van digitale consumenten van de snelheid, efficiëntie en kwaliteit van transacties ook sterk toegenomen in de 'internettijd'.

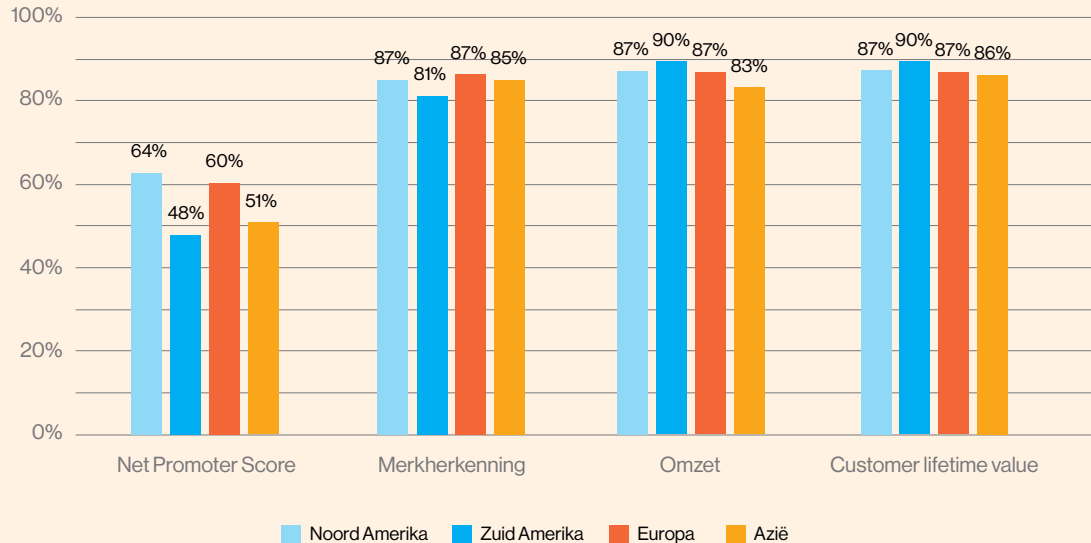
Noord-Amerikaanse respondenten, iets meer dan hun collega's in de regio's, geven aan dat hun AI-investeringen worden bepaald door de stijgende verwachting van klanten, en niet door een zoektocht naar efficiëntie. Dit is in alle regio's het grootste verschil tussen de twee.

Deze respondenten geloven ook dat hun klanten de AI-investeringen waarderen als inzet voor hun customer experience, meer dan respondenten uit andere regio's. Deels komt dit waarschijnlijk door de relatief hoge adoptiegraad door consumenten in de US en Canada van AI-virtuele assistenten. Respondenten uit Noord-Amerika zijn ook veel verder in hun gebruik van automatisering voor het oplossen van klanttransacties: één op de tien respondenten geeft aan dat meer dan de helft van de inkomende vragen compleet door AI-assistenten wordt afgehandeld.

Figuur 17: Bedrijfsresultaten, per regio

Kunt u de veranderingen kwantificeren in uw bedrijfsresultaat van de afgelopen 12 maanden?

(% van respondenten dat verbeteringen meldt)



Bron: MIT Technology Review Insights survey, 2018

Europese respondenten hebben eveneens hoge verwachtingen van hun AI-investeringen en lijken zelfs meer te geloven in het vermogen van AI om de customer intimacy te vergroten dan hun peers in Noord-Amerika. Europese respondenten geloven ook sterk dat AI-tools helpen om customer experience talent te versterken, meer dan hun regionale peers. Ze staan als regio ook bovenaan in het gebruik van AI voor verhoging van de merkbekendheid in het afgelopen jaar en volgen in het algemeen hun peers in Noord-Amerika in de meeste andere verbeteringen, inclusief significante verbetering in NPS. Interessant genoeg hebben Europese customer experience managers een lagere verwachting dan anderen dat AI het komende jaar significante verbeteringen zal blijven opleveren.

De antwoorden uit Zuid-Amerika zorgen een beetje voor een dilemma. Ondervraagde managers uit de regio geven meer dan hun peers aan dat efficiëntie en niet customer intimacy de eerste reden is voor AI-investeringen en zij melden de laagste niveaus van automatisering in het oplossen van klanttransacties.

Tegelijkertijd zien de respondenten uit Zuid-Amerika de grootste verbeteringen in omzet en customer lifetime value en dat suggereert dat hoewel ze iets achterlopen op de AI-adoptiecurve in vergelijking met hun peers, zij relatief grotere verbeteringen zien wanneer ze deze tools toepassen.

Aziatische respondenten delen een strategische zorg over efficiëntie boven intimacy met hun Zuid-Amerikaanse peers maar desondanks is hun niveau van AI-automatisering in customer experience bijna gelijk aan dat van Noord-Amerika in het percentage klantvragen dat wordt opgelost zonder tussenkomst van een agent. Dit komt waarschijnlijk door de benodigde schaalgrootte van AI-ondersteunde contactpunten om dichtbevolkte, digitaalvaardige markten te bedienen – met name China. Aziatische respondenten volgen hun peers ook in termen van gemeten verbeteringen en hebben meer vertrouwen dan andere regio's dat AI het komende jaar significant zal bijdragen aan de merkherkenning en customer lifetime value.

## 8. Conclusie

Dit rapport, *Mensen + Bots: Spanning en kansen*, heeft onderzocht hoe bedrijven over de wereld AI inzetten in hun customer journey en wat hiervan het resultaat is voor het bedrijf en de klanten. Het wereldwijde onderzoek bij 599 managers en een serie van interviews met experts heeft de volgende resultaten opgeleverd:

- 1) **Negentig procent van de bedrijven past AI toe in een deel van hun customer journey.** Toch is de adoptiegraad veel groter in bedrijven die leiders zijn customer experience. Zo'n tweederde van de customer experience leiders meldt significante investeringen in AI, vergeleken met minder dan een derde in totaal. Vergelijkbaar is de AI-adoptie hoger in grote organisaties. Meer dan 40% van de bedrijven met meer dan 30.000 medewerkers heeft significant geïnvesteerd in AI in klantprocessen aan de voorkant evenals in analyses.
- 2) **AI-investeringen worden gedaan om de efficiëntie te verbeteren en, bij leidende bedrijven, ook de customer intimacy.** Inspanningen om de efficiëntie te verbeteren leveren groot resultaat op in klanttevredenheid en snelheid van processen en dat is waarom de meerderheid van de bedrijven hier hun AI-inspanning op richt. Customer experience leiders gebruiken ook steeds vaker AI om te bouwen aan customer intimacy – gericht op analytics en sentiment analyse om hun klantkennis te vergroten en meer op maat gemaakte en gepersonaliseerde diensten te leveren.
- 3) **Bedrijven zien een enorme toename in volume als gevolg van de toepassing van AI in customer contact-kanalen.** Ondanks initiële negatieve feedback over AI in klantkanalen hebben bedrijven doorgezet en plukken nu de vruchten. Ondervraagde managers over dit onderzoeksonderwerp geven aan dat het aantal

gesprekken en andere klantinteracties dramatisch is gegroeid na de start van AI-tools.

- 4) **Snellere gespreksverwerking en klachtoplossing wordt door negen van de tien bedrijven genoemd.** Bijna 90% zegt meetbare verbeteringen te zien in de snelheid van klachtoplossing en meer dan 80% ziet een toename in het aantal met AI verwerkte gesprekken. Gemiddeld wordt tussen 25% en 50% van de klantvragen volledig afgehandeld door geautomatiseerde kanalen.
- 5) **Winst in klanttevredenheid verbetert de omzetprestatie.** Zo'n 80% van de respondenten ziet meetbare verbeteringen in klanttevredenheid, dienstverlening en prestatie van het contact center. Dit leidt voor 70% van de respondenten tot een verhoging van de customer lifetime value van 5% of meer in de afgelopen 12 maanden.
- 6) **De operationele kosten stijgen als bedrijven blijven investeren in hun klantkanalen.** De kosten voor customer service en de operationele kosten van het contact center zijn bij 60% van de bedrijven gestegen. Dit cijfer is zelfs hoger bij leidende bedrijven in customer experience - zo'n 80% zegt dat de operationele uitgaven zijn gestegen in het afgelopen jaar. In het hele onderzoek laat de data zien dat bedrijven omzet genereren belangrijker vinden dan winstgevendheid van het kanaal.

AI als een tool voor betere klanttevredenheid en bedrijfsvoering is een blijvertje. De bedrijven die profiteerden van de eerste zijn plukken nu de meeste vruchten, niet alleen in termen van efficiëntie en schaal maar ook in termen van merkbekendheid doordat ze gezien worden als technologische leiders. In een zeer concurrerende wereldmarkt, concludeert dit onderzoek, blijft technologie een onderscheidende factor tussen 'the best and the rest'.

# Over MIT Technology Review Insights

Al meer dan 100 jaar is MIT Technology Review werelds langstlopende technologiemagazine, de standaard brenger van nieuws en inzichten in hoe de nieuwste technologieën de wereld om ons heen beïnvloeden. Gelezen door een wereldwijde community van innovators, ondernemers, investeerders en managers op het hoogste niveau, heeft het een ongeëvenaarde autoriteit - gesteund door het meeste vooraanstaande technologische instituut ter wereld en met redacteurs met diepgaande technische kennis en begrip van technologische vooruitgang.

MIT Technology Review Insight is de content solutions divisie van MIT Technology Review. Er zijn twee hoofddivisies: Research en Live Events. In lijn met eenzelfde fantastische redactionele erfgoed en hoge standaard als het magazine gebruiken we onze toegang tot een breed netwerk van experts en auteurs voor het creëren van maatwerk content voor klanten die een nieuw publiek willen bereiken met relevante, overtuigende en kwalitatief hoogstaande verhalen en ervaringen voor gebruikers waar zij maar willen – digitaal, gedrukt, online en via unieke persoonlijke ervaringen.

## Van de sponsor

Genesys® ondersteunt ieder jaar meer dan 25 miljard van de werelds beste customer experiences. Ons succes komt voort uit het op ieder kanaal, iedere dag verbinden van medewerkers- en klantconversaties. Ruim 10.000 bedrijven in meer dan 100 landen vertrouwen op ons #1 customer experience platform voor de beste bedrijfsresultaten en langdurige relaties. In het combineren van de beste technologie en menselijk vernuft bouwen we oplossingen die op natuurlijke communicatie lijken en werken op de manier waarop u denkt. Onze leidende oplossingen maken echt omnichannel engagement mogelijk omdat ze op alle kanalen onpremise als in de cloud even goed presteren. Ervaar communicatie zoals het zou moeten zijn: vloeiend, intuïtief en versterkend.

Bezoek [genesys.com](https://genesys.com) op Twitter, Facebook, YouTube, LinkedIn en het Genesys blog

## MIT Technology Review



[insights.techreview.com](https://insights.techreview.com)



@techreview @mittr\_insights



[insights@technologyreview.com](mailto:insights@technologyreview.com)