

STEVEN VAN BELLEGHEM



*Hoe je **duurzame waarde voor je klanten**
creëert in een **AI**-gedreven wereld*

Lannoo
Campus


MANAGEMENT
VANDUREN

INHOUD

INTRODUCTIE

9

De AI-priester uit Wisconsin	10
Civilizational change	11
Waarom efficiëntie geen AI-eindstrategie is	13
Van perfectie naar connectie	14
Vier strategische vragen	15
Mijn ambitie met dit boek	16
Mijn AI-disclaimer	17

VERKLARENDE WOORDENLIJST

21

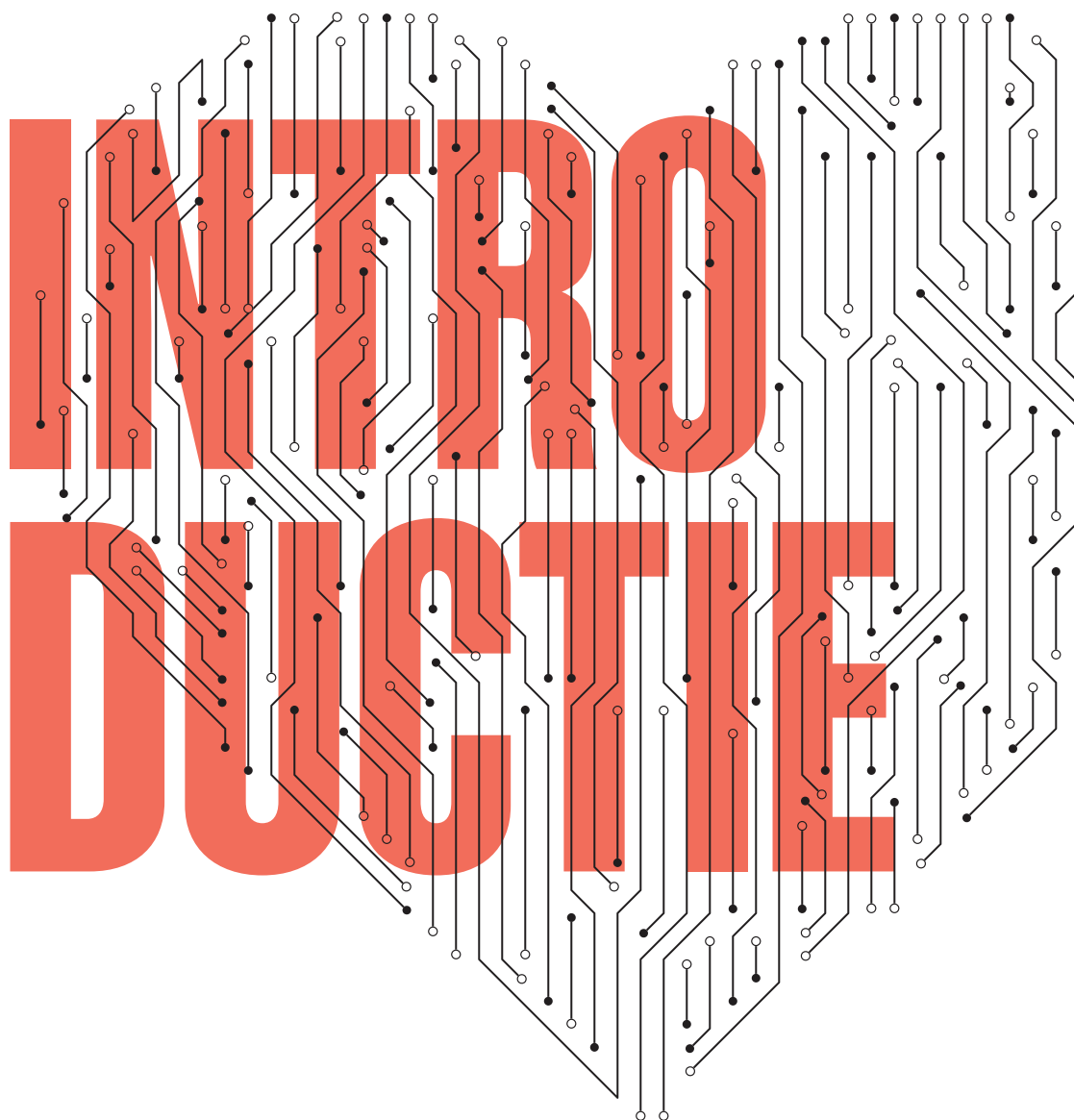
1 DE AI-GEDREVEN KLANT

27

Hoe minder kennis van AI, hoe meer enthousiasme	28
AI-gedreven zoektochten: van zoeken naar gevonden worden	30
Nieuwe poorten van leven en bedrijf	32
Het gevaar van onzichtbaarheid en bijziendheid	36
Als onzichtbaarheid commercieel wordt	41
Zero-search effort duwt prijzen naar beneden	43
Wat te doen met dalende klantentrouw door AI	48

2	KLANTENTROUW HERUITVINDEN	51
	AI dé breuklijn in klantentrouw?	52
	Waarom AI een kantelpunt kan worden	55
	Platformloyaliteit, geen merkloyaliteit	67
	Wat te doen voor loyaliteit	71
3	TRANSACTIONELE LOYALITEIT	75
	A2A	77
	Doelstellingen bij transactionele loyaliteit	79
	De ladder van personalisatie	82
	Maak je kennis toegankelijk	89
	Wat te doen met transactionele loyaliteit	94
4	TRANSFORMATIONELE LOYALITEIT	97
	Humanoids doen meer dan de vaatwasser vullen	98
	AI-companions: een rijzende ster	101
	De moeilijkste keuze uit je leven?	105
	Als loyalty transformationeel wordt	106
	AI-brand companions	112
	Wat te doen met transformationele loyaliteit	116
5	DEEP LOYALTY	121
	De drie krachten van deep loyalty: connectie boven perfectie	123
	Community en geen schaalbare acties	128
	Deep loyalty toevoegen aan transactionele loyaliteit	134
	Wat te doen met deep loyalty	139

6	HUMAN AT THE CORE	151
	Skills worden een commodity	154
	Van 'waardeloos' naar waardevol	157
	De kracht van menselijke aanwezigheid	161
	Menselijke kwaliteiten versus AI-first	168
	Wat te doen met human at the core	174
7	DEEP LOYALTY STRATEGIE	179
	Vijf CX-modellen voor toekomstige klantenrelaties	182
	Wat te doen met de vijf CX-modellen en de loyaliteitsniveaus	195
8	DEEP LOYALTY LEADERSHIP	203
	De 2040 mindset	205
	Evalueer je CX- en AI-cultuur	208
	Keep the open lens	211
	EEN ROMY BELL VERHAAL	219
	73 procent	220
	DANKWOORD!	233
	EINDNOTEN	237



DE AI-PRIESTER UIT WISCONSIN

De meeste mensen zullen november 2022, de lancering van ChatGPT, aanduiden als het moment waarop ze doorhadden dat AI echt doorgebroken was. Bij mij kwam het inzicht een half jaar later. De eerste zes maanden ging mijn focus, zoals bij de meeste mensen, naar de enorme efficiëntievoordelen die deze technologie mogelijk maakte. Dat veranderde midden 2023. Ik was uitgenodigd voor een keynote bij een Amerikaans verzekeringsbedrijf in Wisconsin. Voor de presentatie vertelde mijn klant hoe hij ChatGPT gebruikte.

'Ik heb een custom GPT gemaakt die ik gebruik als mijn gepersonaliseerde priester. Ik maak elke dag tijd voor bezinning en gebed. Ik heb twee sessies per week met een priester om in gesprek te gaan over mijn geloof en begeleid te kunnen bidden. Met mijn eigen AI, gevoed met persoonlijke data, mijn geloofsovertuiging en wat context uit mijn persoonlijke leven, heb ik de afgelopen vier weken elke dag een sessie gehad met mijn eigen AI-priester. Dankzij mijn gepersonaliseerde AI-priester kan ik mijn geloof op een diepere manier beleven. De sessies met de "echte" priester doe ik ook nog, maar die worden steeds minder relevant. Momenteel heb ik zin om mijn AI-sessies steeds langer te maken, want ze zijn zoveel intenser.'

Op dat moment beseftte ik: de bedrijfswereld kijkt met oogkleppen op naar AI. De woorden 'efficiëntie' en 'productiviteit' weergalmen door elke boardroom, terwijl de klant AI op een totaal andere manier zal inzetten. Voor de gemiddelde persoon kan AI ook wel een aantal zaken efficiënter uitvoeren, maar het echte doel is: waarde toevoegen in wat elk van ons belangrijk vindt in het leven. Toen wist ik het: alles gaat veranderen en niet op de manier die de meeste bedrijfsleiders op dit moment beseffen.

CIVILIZATIONAL CHANGE

In september 2025 woonde ik in San Francisco een lezing bij van Condoleezza Rice (1954). Dr. Rice was onder de Bush-regering minister van Buitenlandse Zaken. Sinds september 2020 is ze directeur van de Hoover Institution aan de Stanford Universiteit. Vanuit die rol oefent ze nog steeds invloed uit op het beleid van internationale betrekkingen. Haar visie én haar presence waren indrukwekkend. Ze deelde haar visie over de Amerikaanse strategie inzake artificiële intelligentie. Eén ding was duidelijk: ze was haarscherp en super ambitieus. In haar ogen kunnen de Verenigde Staten niet anders dan als eerste Artificial General Intelligence (AGI) uitvinden en zo de wereldwijde invloed sterker zien worden. Dr. Rice wilde niet op zekere dag wakker worden en lezen dat China AGI eerder had. Het was heel duidelijk dat ze perfect op de hoogte is van de meest recente AI-trends en de invloed ervan op de machtsverhoudingen in de wereld.



Haar slotzin '*This is a moment of Civilizational Change*' bleef hangen. Civilizational change is meer dan een technologische of economische verschuiving. Het is een periode waarin de fundamentele manier waarop we leven, werken, denken en samenleven verandert. De infrastructuur van de samenleving, economisch, cultureel, technologisch, zelfs spiritueel, wordt herbouwd. Het is geen update van het systeem; het is een nieuw systeem. Eerdere omwentelingen zijn bijvoorbeeld de landbouwrevolutie (10000 v.c.) en de industriële revolutie (18de en 19de eeuw). De Verenigde Naties beschrijven de AI-(r)evolutie in hun Development Programma (UNDP, Human Development Report 2025) als een nieuwe fase van Human Development, waarbij alles wat mensen ontwikkelen voortaan altijd samen met AI zal zijn.

AI verandert de maatschappij op drie fundamentele manieren:

1. Het zal in korte tijd de meerderheid van de mensen raken. De manier waarop we samenleven en samenwerken verandert structureel, wereldwijd.
2. De structuren ondergaan zelf een transformatie: de kennisindustrie wordt hertekend, wereldwijde economische en machtsstructuren schuiven mee.
3. Het verandert de relatie tussen mens en technologie volledig en dat is misschien wel het ingrijpendst.

Tijdens de twee vorige revoluties, in de landbouw en industrie, gebruikten mensen nieuwe tools en machines om efficiënter te werken. Nu krijgen we een cognitieve transformatie. **Eerdere revoluties versterkten onze spieren, deze versterkt ons brein.** Een landbouwer die halsstarrig de tractor weigerde te gebruiken en bleef kiezen voor het handmatig werk, heeft het niet gehaald. Een *white collar*-medewerker die vandaag de AI afzweert en alles zelf blijft doen, die zal het ook niet halen. Elk bedrijf ter wereld bekijkt momenteel hoe ze AI kunnen gebruiken in hun dagelijkse werk. Iedereen experimenteert, doet zijn best om bij te leren, botst op de limieten van het systeem en heeft eerste succeservaringen. Binnen vijf tot tien jaar is onze manier van samenwerken met collega's, leveranciers en klanten fundamenteel veranderd.

In dit boek wil ik beschrijven hoe je omgaat met dit moment van *civilizational change* en mijn focus ligt zoals gebruikelijk bij de klant: Hoe breng je waarde voor klanten in een wereld waarin AI alomtegenwoordig is? Op die vraag geef ik een antwoord in dit boek.

WAAROM EFFICIËNTIE GEEN AI-EINDSTRATEGIE IS

Eén van de uitdagende gevolgen van AI is een stevige stijging van het totale verwachtingspatroon van klanten. Al twee jaar op rij stelt de Forrester Brand Experience Rankings (2024/25) vast dat de klantentevredenheid in de VS lager is dan ooit. Komt die daling door een lager serviceniveau of hogere verwachtingen? Het blijkt dat de snelle technologische evolutie ervoor zorgt dat mensen steeds meer van bedrijven verwachten. We krijgen een zero tolerance voor slechte customer service. Die stijging in verwachtingen geldt ook voor de menselijke interactie. AI zal de lat hoger leggen voor de resterende mensen in customer service en zelfs voor sectoren waar AI het menselijke niet kan vervangen, zoals in de loodgietersbranche en de heelkunde. Het algemene verwachtingspatroon zal stijgen.

Als je enkel focust op efficiëntie, dan breng je jezelf in een negatieve spiraal: minder differentiatie, meer prijsdruk en uiteindelijk minder loyaliteit. AI en customer experience draaien om veel meer dan het verhogen van de productiviteit en de efficiëntie. Het onderzoek van McKinsey bevestigt dat de best presterende bedrijven meer aandacht geven aan het uitdenken van nieuwe waarde voor klanten en het uitwerken van nieuwe businessmodellen via hun AI-strategie, en dat de gemiddelde presteerders het meest op efficiëntieverhoging focussen¹. Efficiëntie via AI is het eerste tussenstation. Het wordt een minimumvoorwaarde: een belangrijke stap vooruit en geen eindbestemming. AI zorgt ervoor dat iedereen een zeven op tien kan halen. Als de vier op tien wegvalt, dan verschuift de strijd meer dan ooit naar de negen op tien. Daarover gaat dit boek: hoe kun je blijvend verschil maken in een geautomatiseerde wereld?

VAN PERFECTIE NAAR CONNECTIE

Het moment dat het transactionele perfect loopt, wordt connectie belangrijker dan perfectie. Transactionele loyaliteit is een startpunt. Mensen willen kopen bij bedrijven als het supermakkelijk is, maar dat is niet voldoende. Transactionele loyaliteit is heel fragiel. Trouw hangt samen met gebruiksgemak van het bedrijf. Voor trouw aan het bedrijf zelf heb je een diepere relatie nodig. Weet een bedrijf je persoonlijk te raken, dan blijft dat kleven. Toen wij een aantal jaren geleden verhuisden, had ik het aanvankelijk moeilijk om ons 'oude' huis achter te laten. Ik moest een beetje afscheid nemen. Na de verhuizing kregen we bezoek van de makelaar. Plots stond die man voor onze nieuwe voordeur met een gepersonaliseerd kunstwerk van ons vorige huis. Hij had aangevoeld hoe belangrijk dat vorige huis voor ons was en speciaal voor ons dit kunstwerk laten maken. Dat vergeet je nooit. Dat is connectie.

A photograph of two hands reaching towards each other, with a text overlay. The hand on the left has red nail polish. The background is a solid grey color.

CONNECTIE
OVER
PERFECTIE

Bedrijven die echt het verschil maken, gaan verder, ze bouwen iets wat ik *deep loyalty* noem: een loyaliteit die niet gebaseerd is op gemak of gewoonte, maar op identiteit, community en bijdrage. De klant voelt zich niet alleen klant, maar deel van iets groters. Die loyaliteit is niet kopieerbaar door een algoritme. Die verbondenheid overleeft prijsvergelijkers, superslimme AI-assistenten en de volgende technologische golf. De makelaar met dat kunstwerk deed iets wat een geautomatiseerd systeem niet had kunnen bedenken. Hij volgde zijn gevoel op basis van de gesprekken met zijn klanten. Ten slotte heeft hij gehandeld op een manier die niet-schaalbaar is en precies daarom raakte het. In een wereld waar alles schaalbaar wordt, is het niet-schaalbare heel waardevol. Verbondenheid bouwen met je klanten wordt een unieke kwaliteit in een wereld die enkel over automatisatie gaat. Dat zorgt voor een gevoel van deep loyalty en daarover lees je meer in de volgende hoofdstukken.

VIER STRATEGISCHE VRAGEN

Bij het begin van dit boek wil ik graag vier strategische vragen meegeven. Bespreek ze met je directieteam, collega's en zelfs klanten. Onthoud ze en denk er hoofdstuk per hoofdstuk steeds verder over na.

1. Zullen je klanten in 2040 nog zelf kiezen om bij jou te kopen, of zal een algoritme dat in hun plaats doen?
2. Investeer je genoeg in de connectie met je klant of ligt je focus vooral op de efficiëntie van de relatie?
3. Zijn er bepaalde niet-schaalbare interacties met je klanten waar je klanten heel blij van worden? Besef je voldoende het belang van niet-schaalbare interacties?
4. Hoe ga je in de toekomst waarde brengen voor je klant?

De filosofie van dit boek en de verschillende modellen zullen je helpen om je eigen antwoord op deze vier vragen te formuleren. Bij veel bedrijven zie ik heel veel tactische vragen als het over AI gaat. Hoe kunnen we onze

site *agent-friendly* maken? Kunnen we intern een soort eigen ChatGPT krijgen? Dat soort vragen. In dit boek krijg je vooral een strategische visie over hoe je in de toekomst waarde kunt blijven bouwen voor je klanten. Eigenlijk gaat dit boek niet over AI, het gaat over wat overblijft als AI alles overneemt wat overgenomen kán worden, het onvervangbare. Voordat je verder leest, stel jezelf nog één extra vraag: als jouw bedrijf morgen zou verdwijnen, hoeveel klanten zouden het merken en hoeveel zouden het missen? Houd dat antwoord in je achterhoofd. Aan het einde van dit boek stel ik die vraag opnieuw.

MIJN AMBITIE MET DIT BOEK

Als je met experts over AI praat, hoor je altijd hetzelfde: het gaat zo razendsnel, de evoluties zijn moeilijk te volgen. Wat ik de voorbije maanden vrij veel hoorde, was: Hoe kun je een boek schrijven over dit onderwerp, Steven, als alles steeds in evolutie is, tegen de tijd dat je boek verschijnt is veel van je content misschien al verouderd. Wel, mijn ambitie met dit boek is een verhaal te schrijven over AI waarbij de kern van het idee in 2040 nog altijd relevant is. **De meeste AI-schrijvers en -sprekers focussen op de technologie. Ik ben geen technoloog, ik ben een klantenpersoon.** De technologie verandert snel, maar de menselijke behoeften zijn stabiel. Als je dit boek in 2032 zou herlezen, dan zullen de cases en tools misschien verouderd aanvoelen, maar de principes moeten er nog steeds staan. Laat ons in 2040 afspreken om te evalueren of deze ambitie al dan niet geslaagd is.

MIJN AI-DISCLAIMER

Ik schrijf graag. Ik geniet van het proces om een boek te schrijven. Er is niets leuker dan je ideeën concreet zien worden en in de diepte te kunnen uitwerken. *Deep Loyalty* is mijn zevende managementboek in zestien jaar tijd. Bij het schrijven van de zes vorige boeken heb ik elke keer gemerkt dat het allerbelangrijkste effect mijn eigen leercurve is. Tijdens het schrijfproces ontdek ik heel snel waar ik echt veel over weet en waar mijn kennis nog heel oppervlakkig is. De research en het denkwerk dat voor de diepgang zorgt, is de leercurve. Mijn keynotes zouden nooit dezelfde kwaliteit hebben zonder het schrijven van mijn boeken. Met het oog op dit leercurve-effect, heb ik heel bewust nagedacht hoe ik AI zou gebruiken bij het schrijven van dit boek.

Bij het afwerken van *De Ruwe Diamant* was ChatGPT net verschenen. Ik heb er toen beperkt gebruik van gemaakt. Voor dit boek heb ik uitgebreid gebruikgemaakt van AI. Wat is de AI-bijdrage aan dit verhaal? In mijn voorbereiding maak ik altijd een uitgebreide structuur van hoe het boek eruit zal zien. Dat proces duurt meestal ongeveer één jaar. Elke keer nadat ik een nieuwe structuur had gemaakt, vroeg ik feedback aan AI om het te optimaliseren. Ik werkte het uit, mijn AI-partner gaf feedback, waarna ik besliste met welke feedback ik al dan niet rekening zou houden. **Bij het zoeken naar wetenschappelijke bronnen om mijn hypotheses te onderbouwen of te verwerpen, is AI fantastisch.** Meestal gebruikte ik Perplexity om wetenschappelijke literatuur te vinden, waarna ik snel de juiste artikelen kon raadplegen.

Het schrijven wou ik absoluut zelf doen. Als je zelf moet nadenken over de structuur, de woorden, het omschrijven van de theorie, stijgt je leercurve het meest. Na het afwerken van elk hoofdstuk gaf ik de tekst aan AI voor feedback. Soms zaten daar gouden feedbackpunten in en soms was het zinloos. Aan mij om te kiezen, maar een dergelijke schrijfbuddy is echt wel heel waardevol om de kwaliteit van je werk te verbeteren. Twee zaken zijn geschreven door AI. De verklarende AI-woordenlijst in het begin van het

boek voor mensen met beperkte AI-kennis. De met AI gegenereerde lijst had ik niet beter kunnen doen en was ook geen leercurve. Daarnaast is ook de Romy Bell epiloog door AI geschreven in co-creatie met mezelf. Ik schreef het scenario en de evolutie van het verhaal, waarna AI het schreef op basis van een analyse van mijn drie eerder verschenen thrillers.

Een boek schrijven met AI is volledig anders dan boeken schrijven zonder AI. Je wint enorm veel tijd in de researchfase, je hebt een sparringpartner en als je de juiste keuzes maakt dan behoud je je eigen leercurve.

**ALS WE WILLEN
DAT ONZE MERKEN
STERK BLIJVEN IN
EEN AI-WERELD,
MOETEN WE DE
KLANTRELATIE
HERDEFINIËREN.**



VERKLARENDE WOORDENLIJST

AI-begrippen toegelicht voor wie niet dagelijks met de technologie werkt.

Begrip

*A2A – agent
to agent*

Toelichting

De volgende stap na agentic commerce: de AI-agent van de klant communiceert rechtstreeks met de AI-agent van een bedrijf om een transactie te regelen. Geen mens aan beide kanten van de tafel meer. Dit is de ultieme vorm van geautomatiseerde dienstverlening.

Begrip

*A2A-protocol
(Google)*

Toelichting

Een technische standaard gelanceerd door Google in april 2025 die AI-agents van verschillende leveranciers in staat stelt om met elkaar te communiceren, ongeacht het platform. Vergelijkbaar met wat HTTP was voor het vroege internet: een gemeenschappelijke taal die alles verbindt. Inmiddels ondersteund door meer dan honderd technologiebedrijven waaronder Salesforce, SAP en PayPal.

*agentic
commerce*

Handel waarbij AI-agents het volledige aankoopproces overnemen van de consument. Van inspiratie tot vergelijking tot aankoop, de klant hoeft er niets meer aan te doen. De agent beslist, handelt en bevestigt. Dit verandert fundamenteel hoe merken de klant bereiken.

*AGI – artificial
general
intelligence*

Een hypothetische volgende stap in AI-ontwikkeling waarbij een systeem niet meer gespecialiseerd is in één taak, maar over algemene intelligentie beschikt die vergelijkbaar is met die van een mens of die overtreft. AGI bestaat vandaag nog niet, maar wordt door sommige onderzoekers verwacht binnen het komende decennium.

AI-agent

Een AI-systeem dat niet alleen antwoorden geeft, maar ook zelfstandig taken uitvoert. Een agent kan namens jou zoeken, boeken, bestellen of onderhandelen zonder dat je er zelf bij betrokken bent. Het verschil met een gewone AI-chatbot: een chatbot praat, een agent handelt.