

IN DE BOEKEN

RECENSIE - ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN ACTIE

Cees Kappert



Artificial Intelligence (AI) is hot en wordt voor zakelijke toepassingen steeds belangrijker. Intelligent gebruik van bedrijfs- en klantdata kan leiden tot kostenvoordelen, het personaliseren van klantrelaties en strategisch voordeel, door nieuwe producten en diensten te ontwikkelen. Veel managers vragen zich dan ook af of AI in hun bedrijf toegepast kan en moet worden.

In *Artificial Intelligence IN ACTIE* geven Muriël Serrurier Schepper en Taco Hiddink een heldere inleiding op dit gebied, en dan vooral de toepassingen van AI in de zakelijke context. De auteurs zijn zelf werkzaam in het vakgebied en verzorgen online-trainingen op het gebied van AI. Naast een toelichting op AI (wat is het?) worden ook handvatten aangereikt om als bedrijf met AI aan de slag te gaan (wat doe je er mee?).

Boeken over AI kunnen zeer technisch van aard zijn, maar dat is dit boek zeker niet. Het richt zich op algemene principes en de rol die AI in een bedrijfscontext kan vervullen. De theorie wordt toelicht met een groot aantal interviews en cases, waarmee de implementatie in de praktijk ook ruime aandacht krijgt.

In het eerste deel van het boek wordt uitgelegd wat AI is: het nabootsen van menselijke intelligentie. AI-systemen worden ingedeeld in zes categorieën: beeld (herkenning), tekst (begrijpen en produceren), spraak (begrijpen en produceren), voorspelling, virtuele assistenten, robotica. De opkomst van AI wordt mogelijk omdat computerkracht exponentieel is toegenomen en we in veel domeinen heel veel data hebben gekregen. In

plaats van het regel voor regel instrueren van computers (programmeren) laten we nu computers patronen herkennen in data (leren). In het eerste deel komen verder de maatschappelijke aspecten van AI aan de orde, zoals ethiek, privacy, wet- en regelgeving, gevolgen voor arbeid, etc.

Het tweede deel gaat over de zakelijke toepassingen van AI, met voorbeelden voor onder meer verkoop, klantenservice, logistiek, financiën, HR. Een apart hoofdstuk is gewijd aan chatbots. In de laatste hoofdstukken worden handvatten gegeven voor de toepassing van AI in je eigen organisatie, welke factoren van belang zijn voor succesvolle implementaties en welke leveranciers en tools op dit moment op de markt zijn. Hoe betrek je je organisatie? Welke rollen kun je onderscheiden bij AI-projecten? Hoe stel je concrete doelen? Dat zijn de vragen die hier aan de orde komen.

Serrurier Schepper en Hiddink zijn erin geslaagd om in een beknopt en toegankelijk boek een breed en divers onderwerp inzichtelijk te maken. Het boek blijft daarom wel algemeen en introducerend van aard: om de 'killer app' voor je eigen organisatie te ontwikkelen en te implementeren moet je uiteraard vervolgens de diepte in. Maar als eerste blik op een fascinerend onderwerp van harte aan te bevelen!

Cees Kappert is managing partner bij MindMatters, bureau voor klantgericht advies, software en diensten. MindMatters biedt sinds 2000 klantcontact-managementoplossingen aan organisaties in de media, fondsenwerving, financiële dienstverlening en utilities.

IN DE BOEKEN



STRATEGIE

GRIP OP INNOVATIE - DE BALANS TUSSEN CREATIVITEIT EN DAADKRACHT

JASPER BAGGERMAN

PAPERBACK, 152 BLZ., NEDERLANDS, MEDIAWERF, 1E DRUK, 2019

9789490463694

€ 24,95

Innovatie is meer dan geeltjes plakken, gewoon maar iets proberen of roepen dat fouten maken mag. Het succes van innovatie hangt af van verschillende elementen die onderling sterk verbonden zijn. *Grip op innovatie* geeft een overzicht van de belangrijkste elementen van innovatie. Het legt aan de hand van de 'Cycle of Innovation' uit hoe innovatie stapsgewijs binnen een organisatie kan worden georganiseerd. Bovendien vertellen Philips, DSM, ASML, KPN en KLM hoe zij omgaan met innovatie. In de bijlagen biedt het boek hulpmiddelen om ook jouw organisatie te ontwikkelen tot een ware innovator.



ORGANISATIE

KEY PERFORMANCE ILLUSIES - ONTDEK DE 'DARK SIDE' VAN PERFORMANCE MANAGEMENT

COEN DE BRUIJN

GEBONDEN, 208 BLZ., NEDERLANDS, VAN DUUREN MANAGEMENT, 1E DRUK, 2019

9789089654618

€ 29,99

Coen de Bruijn laat ons kennismaken met de wereld van illusies: hoe je kunt liegen met KPI's, hoe je een KPI niet moet bouwen, en hoe wij als gebruikers schuld hebben aan het falen van KPI's. Verder bespreekt hij de vijf meest overgewaardeerde KPI's en tot slot onthult hij hoe leiders KPI's misbruiken. Als je dit boek gelezen hebt, zul je nooit meer op eenzelfde manier naar prestatie-indicatoren kijken.



LEIDERSCHAP

TEAMABILITY - ZO VORM JE LEIDERSCHAP IN LOYALITEIT - DE WINNENDE MINDSET VOOR TROUWE KLANTEN

SANDY ROGERS, LEENA RINNE, GLENN VERGOOSSEN

PAPERBACK, 256 BLZ., NEDERLANDS, BUSINESS CONTACT, 1E DRUK, 2019

9789047013075

€ 26,99

Er is tegenwoordig steeds meer nodig om klanten aan je te blijven binden. Dat begint bij een nieuwe mindset van drie kernprincipes: empathie, verantwoordelijkheid en vrijgevigheid. Door je empathisch op te stellen bouw je een echte band op met je medewerkers en klanten. Als je vervolgens laat zien dat je je verantwoordelijk voelt voor hun doelen en behoeften versterk je die relatie. En door je kennis met hen te delen en hen te verrassen met onverwachte extra's zorg je ervoor dat ze je nog meer gaan waarderen.



MENSEN

WE LOVE COMMUNITIES - HOE JE SUCCESVOL WORDT MET JOUW ONLINE COMMUNITY

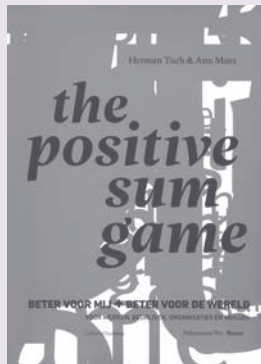
MAARTJE BLIJLEVEN

PAPERBACK, 272 BLZ., NEDERLANDS, NIEUW AMSTERDAM, 1E DRUK, 2019

9789046826010

€ 20,99

Online communities zijn hét grote geheim achter de groei en het succes van veel bedrijven en maatschappelijke bewegingen. De eeuwenoude manier om verbondenheid, solidariteit en vertrouwen te creëren, is ook de ideale manier om online relaties op te bouwen en te onderhouden. Maartje Blijleven laat stap-voor-stap zien hoe je een community begint en tot bloei brengt. Ze geeft inspirerende praktijkvoorbeelden en onthult de kneepjes van het vak. In interviews geven 37 bekende community-experts hun tips en tricks prijs, waarmee je van wildvreemden fans maakt.



VERANDEREN

THE POSITIVE SUM GAME - BETER VOOR MIJ + BETER VOOR DE WERELD

HERMAN TOCH, ANN MAES

PAPERBACK, 360 BLZ., NEDERLANDS, BOOM UITGEVERS AMSTERDAM, 1E

DRUK, 2019

9789463372190

€ 30,00

De transitie die vandaag in volle gang is, creëert een vruchtbare bodem voor een cool nieuw spel: The Positive Sum Game. Het is een spel waarin 'better for me + better for the world' hand in hand gaan. Ik kan winnen en wij kunnen winnen op hetzelfde moment. Door te kiezen voor 'allebei' wordt de taart groter. *The Positive Sum Game* schetst voor het eerst het nieuwe speelveld waarin merken, bedrijven en organisaties bewegen en hun waarachtige plek moeten vinden. Herman Toch en Ann Maes leggen de anatomie van

het nieuwe *purpose*-gedreven succes bloot. Aan de hand van zeven troeven leer je zelf The Positive Sum Game spelen. Zo is dit boek een gids voor iedereen die maatschappijbouwend ondernemen wil koppelen aan eigenbelang.

IN DE BOEKEN

WAAR JE ALLEMAAL OP MOET LETTEN BIJ DE IMPLEMENTATIE VAN ARTIFICIAL INTELLIGENCE

Muriël Serrurier Schepper

Over Artificial Intelligence (AI) passeren uiteenlopende meningen de revue. Prins Constantijn van Oranje waarschuwde dat ‘we’ de boot niet mogen missen in AI – een kijk die ook tot uitdrukking komt in het recente rapport *AI voor Nederland*. Maar Elon Musk noemde AI in een tweet ‘een risico voor het voortbestaan van de mensheid’.

Als manager denk je dan misschien: ‘Help! AI lijkt meer dan zomaar een *buzzword*! Maar wat kan ik ermee?’ En als je eerlijk bent tegenover jezelf geef je ook meteen toe dat je eigenlijk helemaal niet weet wat AI is, hoe het werkt en hoe je het in jouw organisatie zou kunnen toepassen.

In mijn dagelijkse praktijk zie ik vele managers én medewerkers met deze vragen worstelen. Zoals Taco Hiddink en ik uitleggen in ons boek *Artificial Intelligence IN ACTIE* leidt die worsteling meestal echter tot apathie in plaats van actie. Daarmee kom je als manager en organisatie niet verder in dit digitale tijdperk.

Gaat men wél aan de slag met AI, dan leidt het gebrek aan kennis vaak tot onrealistisch hoge verwachtingen, teleurstelling over de eerste projecten en het besluit om er maar weer mee te stoppen. Zonde! Men trekt liever de stekker uit een project dan toe te geven dat men er eigenlijk niet zoveel verstand van heeft. ‘Hoe ga je ervoor zorgen dat onze chatbot niet zal discrimineren?’ heb ik managers vaak horen vragen.

Blijkbaar hadden ze iets gelezen over een zelflerende chatbot maar niet begrepen dat hun eigen chatbot alleen maar antwoorden geeft die door hun eigen medewerkers zijn opgesteld. Of neem opmerkingen als ‘ja, maar als die data niet helemaal goed is, dan probeer je toch gewoon een ander algoritme uit!’ Weet men eigenlijk wel wat een algoritme is? Heeft men überhaupt enige kennis van datakwaliteit en modelleren?

Natuurlijk hoeft je als manager niet alle detailkennis te hebben. Maar in deze tijd moet je toch minstens de basisbegrippen en principes kennen. Het blijkt namelijk dat als je die onder de knie hebt, en je bovendien vele voorbeelden van andere organisaties hebt gezien, je zelf ook nieuwe toepassingen voor jouw organisatieproblemen kunt bedenken.

Een innovatief idee garandeert echter nog niet dat er waarde wordt gecreëerd. Vaak lanceert een afdeling Innovatie een AI-pilot maar betreft er geen probleemeigenaar bij. Wat gebeurt er dan? Zodra de pilot is afgerond heeft geen enkele manager de behoefte of capaciteit om de oplossing in beheer te nemen. Die oplossing lost namelijk geen urgent probleem op. Zo’n project is dan pure verspilling.

Dus: jawel, ik vind dat AI op grotere schaal moet worden toegepast in organisaties. En jawel, ik zie vele kansen op uiteenlopend terrein – onder andere in marketing, juridische zaken en HR. Maar je moet wel kritisch blijven en je idee eerst uitgebreid valide-



ren. De kennis die daarvoor nodig is, ontbreekt echter vaak ook. Op basis van onze ervaringen en expertise hebben Taco Hiddink en ik daarom een praktisch AI-canvas ontwikkeld, dat we in ons boek bespreken. Met dit canvas weeg je op een gestructureerde manier alle belangrijkste zaken af alvorens een definitief besluit te nemen. Eén van die zaken is of er voldoende commitment en kennis is bij het management, zodat men daar de mogelijke positieve en negatieve consequenties van de AI-toepassing begrijpt en zelf ook realistische verwachtingen heeft.

Met een grondige evaluatie heb je echter nog niet meteen een succesvolle implementatie. Want ook al werk je met data, uiteindelijk zijn het de mensen in de organisatie wier werk (in meer of mindere mate) zal veranderen. Net als bij alle andere verandertrajecten krijg je dus ook hierbij te maken met angst en weerstand, en is het de kunst om als manager de veranderbereidheid te vergroten. Een manager Klantenservice pakte het goed aan door tijdens de pilot voor een chatbot een lagere klanttevredenheid te accepteren. Daarmee nam zij veel druk weg bij het projectteam, omdat ze duidelijk maakte te begrijpen dat het team vermoedelijk slechts met vallen en opstaan zijn doel zou bereiken. Of neem de HR-manager die bij haar aantreden een vooruitstrevende visie ontvouwde: in 2030 zou zij geen *Human Resource Officer* meer zijn, maar de *Chief Happiness Officer* die met

data en AI continu op de hoogte zou worden gehouden over het welzijn van haar medewerkers. Grote ambitie! Maar de weg ernaartoe zette zij in met uiterst realistische stappen en verwachtingen voor de korte termijn: ze richtte een afdeling op die HR-data analyseert en concentreerde zich in eerste instantie op het verzamelen van data en het creëren van één dataomgeving. Daarnaast initieerde ze diverse experimentele AI-projecten.

Kortom: succesvolle implementatie van AI vraagt om een manager met kennis, een vooruitstrevende visie en lef! Dat wil jij toch ook zijn?!

Muriel Serrurier Schepper (muriel@appliedai.nl | www.ai-training.nl) is partner bij Holland Consulting Group en geeft samen met Taco Hiddink (medeoprichter van Brainial) trainingen in big data en artificial intelligence aan het bedrijfsleven.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN ACTIE - AI-OPLOSSINGEN BEDENKEN EN IMPLEMENTEREN

MURIËL SERRURIER SCHEPPER & TACO HIDDINK

PAPERBACK, 184 BLZ., NEDERLANDS, VAN DUUREN MANAGEMENT, 1E DRUK, 2019

9789089654533

€ 29,99