

Gijs Liesker, business unit directeur G4S Training & Safety:

“We hebben nu een sterkere focus op de klant”

In deze serie blikken absolventen van het opleidingsprogramma Sales Leadership van de Rotterdam School of Management terug op deze opleiding. Ook vertellen zij over hun eigen salesaanpak. Gijs Liesker, business unit directeur G4S Training & Safety: “Week je regelmatig los van de gekte en kijk waar je staat.”

door Jaap van Sandijk

Het internationale bedrijf G4S, dat met ruim 625.000 werknemers wereldwijd actief is in meer dan 125 landen, is de grootste dienstverlener op het gebied van veiligheid en beveiliging in Nederland. Het bedrijf is actief op een zeer breed terrein. Van advisering op het gebied van veiligheidsvoorschriften, procedures, en risicomangement tot complete veiligheidstrainingen en opleidingen en van beveiligingsadvies tot cash management oplossingen. Ook de veiligheid van reizigers op vliegvelden en havens, detentietoezicht, arrestantenzorg en geldtransporten behoren tot het takenpakket van G4S. Gijs Liesker is business unit directeur Training & Safety bij G4S. Core business van dit bedrijfs onderdeel zijn veiligheidstrainingen in de breedste zin van het woord. Denk hierbij aan bedrijfshulpverlening, agressiereductie, crisismangement en EHBO, maar ook aan specifieke maritieme- en brandweeroopleidingen. Trainingen, die de business unit verzorgt in acht trainingscentra in Nederland, vormen een belangrijk deel van de omzet van deze business unit.

“Focus op klant verscherpen”

Liesker bevindt zich met G4S Training & Safety in een belangrijke transitie. “Door onvoldoende aandacht hebben we klanten verloren. We moesten onze focus op de klant verscherpen en daarom was er een verandering nodig”, vertelt Liesker in één van de klaslokalen van de Zoetermeerse vestiging. Die scherpere focus is er gekomen door de structuur van de organisatie aan te pakken. “De belangrijke vraag daarbij was: hoe positioneer je sales zodanig dat het een voortrekkersrol kan spelen in de organisatie? In de oude situatie stond sales meer apart in de bedrijfsstructuur, zowel new sales als accountmanagement. Bij new sales is dat geen probleem, maar accountmanagement moet echt onderdeel zijn van het team dat in de regio opereert. Zo ben je dicht bij de klant en proactief naar hem, in plaats van reactief, wat in het verleden het geval was.”

Nieuw model

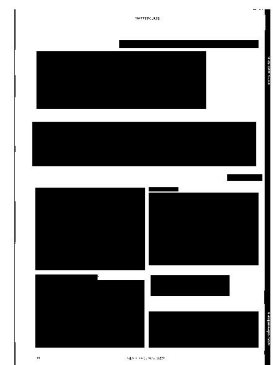
In het nieuwe model wordt gewerkt met vier regio's, met elk een regiomanager. Deze regiomanagers hebben een eigen verantwoordelijkheid op het gebied van winst en verlies. De accountmanagers werken niet meer onder landelijke aansturing, maar maken deel uit van de regioteams. De regionale units werken zelfstandig. De backoffice bevindt zich in Ede. Voor klanten die maximaal € 4.500 per jaar aan omzet opleveren, is een manager e-s@les aangetrokken. Deze klanten worden benaderd via internet, direct marketing en nieuws-

brieven. “Ook op deze kleinere klanten hadden we te weinig focus. Jammer, want deze klantgroep was voorheen goed voor bijna 25 procent van de omzet”, zegt Liesker, die enthousiast is over de nieuwe organisatiestructuur. “De regio's hebben alles in huis om succesvol te zijn.” Op een aantal terreinen maken ze gebruik van shared services die worden aangeboden vanuit Ede.

“New sales is nog steeds landelijk georganiseerd en valt onder de ‘manager new sales’. Daarnaast heeft G4S Training & Safety vier taskforceteams die aan de regio's zijn gekoppeld. Daarin zitten onder anderen de regiomanager, één of meerdere accountmanagers, salesconsultants en de vestigingscoördinator.

“Die taskforceteams zijn verantwoordelijk voor het succes in de regio”, benadrukt Liesker. “Ik monitor de taskforces en zij rapporteren aan mij. Het contact tussen klanten en accountmanagers in de regio is heel belangrijk.”

Het nieuwe organisatie model blijkt goed te werken. “De klant krijgt nu de aandacht waar hij recht op heeft. Uit onderzoek blijkt dat klanten de wijziging hebben gemerkt en er positief over oordelen. Ze vinden ons proactiever.”



Business development heropgericht

Ook de heroprichting van de unit business development is een belangrijk onderdeel van de vernieuwingsslag. “Toen ik hier kwam bestond deze functie niet meer en waren deze taken versnipperd over diverse managers. Dat is ‘killing’ voor sales. Focus op business development is een randvoorwaarde voor succesvolle sales: je moet namelijk wel aansluiting met de markt hebben. Business development richt zich op vragen als: wat gebeurt er in de markt? Wat willen de klanten? Welke nieuwe diensten of producten kunnen we hen aanbieden? Daar zijn al mooie dingen uit voortgekomen, zoals een klantenportal dat direct is aangesloten op ons CRM-systeem. Daarnaast is binnen de ‘specialty’ brandweeropleidingen en trainingen een nieuwe strategie met opleidingen ontwikkeld die aansluit bij de huidige veranderingen en bezuinigingen in deze sector.”

Losweken van de gekte

Voor Liesker is ook het een en ander veranderd. Had hij in het verleden alleen sales binnen de business unit Training & Safety onder zijn hoede, sinds februari 2011 is hij als business unit directeur verantwoordelijk voor zowel sales als de gehele operatie. “Een prachtige stap in mijn carrière”, vindt hij.

Zijn saleservaring komt hem in zijn nieuwe functie goed van pas. “Die ervaring helpt mij om aan de klant te blijven denken. Die is het belangrijkste, dat is er bij mij helemaal in geprogrammeerd. In sales leer je wat de klant wil, wat de markt doet en wat de klant nodig heeft – zonder dat hij zelf weet het nodig te hebben. Als je in de operatie werkt loop je het gevaar in jezelf gekeerd te raken. Daar waak ik voor. Ik bewaak de grote lijnen en behoud zo het overzicht. Dat heb ik voor een groot deel geleerd bij Sales Leadership: week je regelmatig los van de dagelijkse gekte, bekijk van een afstand waar je staat. Kijk naar de bedrijfsdoelstellingen, vraag jezelf af of die nog wel kloppen en aansluiten bij de behoeften van de klant.”

Hoewel het woord ‘sales’ is verdwenen van zijn visitekaartje, zal de business unit directeur zijn liefde voor verkoop nooit verliezen. Maar waaruit bestaat voor hem die grote aantrekkingskracht van sales? “Wat mij vooral trekt is dat je in sales het verschil kunt maken. Als je in de operatie je werk goed doet, vinden ze dat normaal. Dat is per slot je taak. Maar als je als salesmanager een grote klant weet binnen te halen, staat de directie op tafel te dansen. En daar sta ik dan naast – reken maar.” Maar Liesker is zich ook goed bewust van de keerzijde van sales. “Er ligt veel druk op je. Het succes van het bedrijf ligt op jouw schouders. Daar wordt wel eens makkelijk over gedacht. Hoewel ik moet zeggen dat het geijkte beeld van de snelle jongen met de snelle auto wel is weggepoetst. Zeker in onze organisatie.”

Sterke link met praktijk

Liesker volgde Sales Leadership op advies van Henk Rump, Managing Director van G4S Secure Solutions Nederland. Net als Liesker heeft ook Rump na zijn opleiding zich binnen de organisatie van G4S omhoog weten te werken. “Dat zegt wel iets over Sales Leadership”, vindt Liesker. “Henk vertelde mij dat hij zelf veel baat had bij de opleiding en spoorde mij aan. Ik was op dat moment commercieel manager binnen de business unit Mobiele Surveillance en stond op het punt om over te stappen naar de business unit Training & Safety. Binnen het bedrijf was toen de transitie naar klantgericht werken gaande. Ik twijfelde aanvankelijk of het moment wel juist was. Maar Henk vond dit juist het uitgelezen moment om met de opleiding te beginnen. Sales Leadership heeft van oudsher een sterke link met de praktijk van de cursist. De kennis die je opdoet kun je meteen toepassen in de praktijk.”

Liesker zegt gedurende het opleidingsprogramma vooral te hebben geleerd wat leiderschap is. “Terugstappen uit de waan van de dag, weg van het brandjes blussen en in het strategische veld stappen.”

Terugkijkend stelt de business unit directeur tevreden vast dat G4S – mede door de bij Sales Leadership vergaarde kennis – de blik op de klant heeft verscherpt. “Toen ik hier begon, was het doel ‘meer omzet halen’. Dat is nog steeds zo, maar er wordt nu wel bij gezegd: ‘Hoe gaan we dit bewerkstelligen, hoe binden we de klant met ons bedrijf en hoe kunnen we hem behouden?’”

Jaap van Sandijk is freelance journalist en vaste medewerker van Sales Management.

Dit artikel is het zesenvijftigste in een serie over strategische verkoop, waarin deelnemers aan het opleidingsprogramma Sales Leadership van de Rotterdam School of Management (en in het verleden van de Nyenrode Business Universiteit) vertellen over hun praktijk met complexe commerciële trajecten, vaak ook in een internationale context met grote klanten.

Over Gijs Liesker

Gijs Liesker volgde de opleiding Human Resources (HR) aan de Hogeschool Amsterdam. Na zijn opleiding ging hij aan het werk bij Boekenmolens Raceplanet van ondernemer en autocoureur Michael Bleekemolen. “Ik werkte als manager van één van de indoor entertainment centers en richtte me daar op zowel de operatie als op sales. Ik heb er veel geleerd, onder meer op het gebied van sponsoring.”

Na zeven jaar vertrok Liesker naar Securicor, het bedrijf dat later opging in het grotere G4S. “Bij Securicor was ik operationeel manager van een grote alarmcentrale in Amsterdam. Daar werden 50.000 klanten bediend door 80 centralisten.” Hij ontwikkelde bij Securicor een grote liefde voor accountmanagement. Die liefde was zo groot, dat Liesker bij het NCOI de post HBO-opleiding Bedrijfskundig Management volgde. Hij is momenteel business unit directeur Training & Safety binnen G4S.

“Het succes van het bedrijf ligt op jouw schouders”
“In sales kun je het verschil maken”



Gijs Liesker: "Ik bewaak de grote lijnen en behoud zo
het overzicht."