

LİDERLERİN DİJİTAL DÜNYASI

BÖLÜM 2: FELIX ALLEMANN – NESTLE TÜRKİYE CEO'su



IAB Türkiye olarak, internetin tüketicinin gündelik hayatında, markaların stratejik planlarında yarattığı dönüşümü irdelemek ve liderlerin dijital bakış açısını anlamak için hazırladığımız röportaj serisinin ikinci röportajını, Nestlé Türkiye'nin CEO'su Felix Allemann ile gerçekleştirdik.

Türkiye'de dijital reklamcılığın geleceğine ışık tutacağını ümit ettiğimiz ve Yeni Trendler Yürütme Kurulumuzun çalışmalarıyla hazırlanan bu diziyi keyifle takip etmeniz dileğiyle...



IAB Türkiye: İnternet ve dijital platformları kullanmaya ne zaman başladınız? Bu süreçte siz ve şirket açısından ne gibi iyileşmeler oldu? Hayatınızda neler değişti? Örneğin, Çocuklarınız ile iletişim yöntemleriniz değişti mi? WhatsApp ve Facebook üzerinden onlarla iletişim kuruyor musunuz? (Kişisel)

F. Allemann: İnternet'i 1990'lı yıllarda, henüz yeni başladığı dönemde kullanmaya başladım. Eşim, uzun süre evde faks gibi daha geleneksel şeyleri kullanma konusunda ısrar etti. O zamanlar hiç kimse sonraki yirmi yıl içinde meydana gelecek muazzam dönüşümü hayal dahi edemezdi.

E-postalar, SMS, Facebook, WhatsApp, Youtube ve Twitter zaman içinde olağanüstü bir değer katarak bir ülkeden diğerine taşınmamıza rağmen ailemiz ve dünyanın dört bir yanındaki dostlarımız ile sürekli temas içinde olmamızı, fotoğraf paylaşabilmemizi sağladı. Eşim de artık faksını bir kenara bırakarak tamamen dijitalleşti. Bu devrim bilgisayar ile büyüyen iki oğlum için olağanüstü bir olay değil, hayatın normal akışı içinde yaşanan bir değişim oldu. Şu anda aramızdaki en büyük fark, onların televizyonu bilgisayarlarından eşim ve benim ise hala TV ekranından izlememiz. Çocuklarım bir yandan arkadaşları ile konuşurken diğer yandan ödevlerini hazırlıyorlar, aynı zamanda "TV"deki bir spor etkinliğini takip ediyorlar. Ben aynısını yapmaya kalksam başım dönerdi herhalde.

Tüm faydaları ve yarattığı dönüşüm bir yana, insanlar arasındaki gerçek paylaşımların dijital ortamda sürdürülebilir bir şekilde sağlanamayacağına ve elle tutulan, somut deneyimler yaşamının her zaman önemli olduğuna inanıyorum. Bundan dolayı da, aile olarak her zaman somut deneyimler paylaşmaya ve birbirimizle yüz yüze konuşmaya özen gösteriyoruz.

IAB Türkiye: Kendinizi ve şirketi dijital alandaki gelişmelere nasıl hazırladınız? Ne yapmayı planlıyorsunuz?

F. Allemann: Dijital, iş yapmanın ve iletişim kurmanın yeni bir şekli ve bizim de düşünme şeklimizin bir parçası haline geldi. Bununla doğmamış olabilirsiniz, ama dijitali hızlıca benimsemek ve uyum sağlamak çok önemli -elbette bunun her şey değil, sadece yeni bir araç olduğunu unutmadan. Her halükarda, değişim çok daha hızlı şekilde gerçekleşiyor, ve bu ortamda fırsatlar da çok hızlı ortaya çıkabildiği gibi, aynı hızla yok olabiliyor. Google bunun harika bir örneği olarak oldukça kısa bir süre içinde bu alanda öncülük yapan şirketlerin önüne geçti, dijital fotoğraf makineleri kısa süre içinde analog fotoğraf makinelerinin yerini aldı. Bu gelişmeler Facebook'un yeni iş modeli yaratmasına ilham kaynağı olmuş veya yardımcı olmuş olabilir. Hem Google hem de Facebook, yarattıkları müthiş marka değeri ile günlük yaşamın her seferinde daha da büyük bir parçası haline geldiler. Bir diğer örnek ise, online film kiralama alanında öncü olan markanın iş modelini



değiştirmemenin bedelini ödeyerek yerini Netflix'e bırakması. Hiç şüphesiz, bu deneyimler, yeni teknolojilere kucak açıp sürekli olarak uyum sağlamanın önemini anlatıyor. Bugün, "rekabette önde olmak" hiç olmadığı kadar önemli. Dijitalin sonradan uygulanması diye bir şey söz konusu değil; bunun iş modelinin entegre bir parçası olması gerekiyor. Biz de şirketimizde bu düşünce biçimine ilham vermek ve uygun yerlerde, tüketiciden sadece bir parmak vuruşu uzaklıkta olmak istiyoruz.

1987 yılında, Brezilya'da Nestlé'de ilk çalışmaya başladığımda, evinde bilgisayarları olan az sayıdaki kişiden biriydim; hatta ofisteki bilgisayarlar dahi sayılıydı. Bilgisayarlar birçok rutin veya simülasyon işini daha hızlı ve çok daha az kağıt ile yapabildiğinden, çalışma biçimimizi sorgulamak için iyi bir zamandı. Bugün, bu deneyim günlük hayatıma halen ilham veriyor ve yetkinliklerimizi daha geliştirmek istiyorum. İş akışı, standardizasyon, hız ve paylaşım açılarından, verimliliği arttırmak için şirket içindeki dijital fırsatları tam anlamıyla kullanmak ve keşfetmeliyiz.

Şirketimizde Y kuşağından birçok çalışanımız var, ama ben Y kuşağını bir jenerasyondan çok dijital bir zihniyete sahip olmak olarak görüyorum. Benim gibi "baby boomers" diye tabir edilen kuşaktan gelen biri bile bu anlamda Y kuşağının bir üyesi haline gelebilir.

Nestlé genç ve yenilikçi bir şirket kültürüne sahip ve yeni teknolojileri, sürekli iyileşme ve öğrenmeye kucak açmanın önemini benimsiyor. Bu doğrultuda, Nestlé, İsviçre'deki merkezinde bir 'Dijitale İvme Kazandırma Ekibi' (DAT- Digital Acceleration Team) oluşturdu. DAT, tüm organizasyon kapsamında hayata geçirilen daha hızlı, daha çevik ve dijital olarak desteklenen iletişim yaratmaya yönelik yeni bir yaklaşım ve iş yapış biçimi.

DAT ekibi, dünyanın dört bir yanındaki Nestlé pazarlarından seçilen yetenekli, başarısını kanıtlamış genç çalışanlarımızdan oluşuyor. Türkiye'deki çalışanlarımızdan bazıları da bu ekibe katılıp ardından global markalar için sosyal medya topluluk yönetimi konusunda muazzam bir deneyim ile buraya geri döndü ve dijital ve sosyal medya projelerini tüketicilere hızlı dönüş süresini dikkate alarak devraldılar. Dinleme, etkileşim ve sohbet açma gibi önemli dijital başarı etkenleri konusunda yoğun eğitim aldılar.

Nestlé sadece gıda sektöründeki en büyük ARGE şirketi olmakla kalmıyor, aynı zamanda 3D baskı, mobil ödeme teknolojileri ve beacon entegrasyonu, vs. gibi yeni teknolojilere de yatırım yapıyor.



IAB Türkiye: Yıllık bütçenizin ne kadarını dijitale ayırıyorsunuz? Dijital medya planlama bütçeniz her yıl artan ivme ile büyüyor mu?

F. Allemann: %20'den fazlasını oluşturuyor ve özellikle son yıllarda büyüyor. Bununla birlikte, dijitalin tüketicilerimiz ile etkileşim kurabileceğimiz çok sayıda seçenekten sadece biri olduğunu da unutmamak gerekiyor. Farklı medya kanallarına yaptığımız yatırım oranı hedeflerimize ve amacımıza göre değişiklik gösteriyor.

Entegre medya planlamasına inanıyoruz ve medya dağılımını hedef tüketicilerimizin en çok takip ettiği, algılarının en çok açık olduğu platformlar arasında yapıyoruz.

IAB Türkiye: Kişisel olarak internetin dönüşümünü nasıl takip ettiniz ve deneyimlediniz? Kuşaklar arası değişim konusunu siz nasıl yorumluyorsunuz?

F. Allemann: İnternet kendini mekandan bağımsız, kolay erişilebilir bir araca dönüştürdü; artık her türlü bilgi parmaklarımızın ucunda. İnternet aynı zamanda kütüphane kullanımının amacını da genişletti, TV, radyo, gazete vs. erişim sağladı. Hiçbir sınır olmadığına artık her şey global ölçekte yayılabilir ve bir dakikada “e-ünlü” olmak da mümkün hale geliyor. Andy Warhol 1968’de “Herkes 15 dakikalığına dünya çapında ünlü olabilecek” demişti. Dijital sayesinde artık bu da gerçekleşiyor.

Yeni kuşak bunun tam içine doğdu ve dijital de bu kuşak ile etkileşim sağlamanın önemli bir yolu. Ancak, buradaki zorluğu iletişimin etkileşim elde etmesi oluşturuyor. Dikkatlerini çekmek için onlara konuşan bir iletişim yapmak gerekiyor. Sürdürülebilir iletişim sağlamak, arkadaşlık kurmak ve deneyim yaratmak için samimi olmak gerekiyor. Bu düşünce, NESCAFÉ'nin “Kahveni Al Gel” kampanyasını tasarlarken bize rehberlik etti. Kampanya, “uzun süredir birbirini görmeyen” dostları sadece 2 NESCAFÉ Kırmızı Kupası ile beklenmedik şekilde ziyaret eden normal bir adamı konu alıyordu. Arkadaşlarından hiçbiri kahve teklifini reddetmedi. Dijital mecralarda yayınlanan kampanyanın ardından, diğer tüketiciler de kendi dostlarını aynı şekilde ziyaret etmeye başladı.

NESCAFÉ Xpress “Trampa” kampanyası gerçek ve dijital tecrübeleri başarıyla entegre ettiğimiz bir diğer örnek. Bu da konunun veya etkinliğin heyecan verici olması halinde, insanların dijital platformlarda gerçek anlamda etkileşime geçtiğini ortaya koyuyor.



IAB Türkiye: Dijital yatırımları yönetmenin temel ilkeleri nelerdir? Pazarlama ekibine bu konuda herhangi bir tüyo veriyor musunuz?

F. Allemann: Temel ilke, araçlar arasında iyi bir denge sağlamak ve kreatif fikrimizi iletişimin farklı platformlarına uyarlamayıp, medyadan bağımsız tutmak. Bunun amaca hizmet etmesi, hedef kitleye konuşması ve etkileşim yaratabilmesi gerekiyor.

Ekipler halinde çalışıyoruz ve eski kuşağın yeni kuşak ile bir araya geldiği projelerde ortaya çıkan dinamiklerden son derece büyük bir keyif alıyorum. Nestlé olarak, yeni kuşağın dijital dünya hakkında yöneticilere mentorluk yapmasına imkan veren bir “Tersine Mentorluk” programımız var. Bu, dijital dönüşümümüzü yaşamamız ve ivme kazandırmamıza imkan veren önemli adımlardan birini oluşturuyor.

Birçok çalışma hayatında birçok kişiye mentorluk ve koçluk yaptım, ama dijital söz konusu olduğunda, yeni kuşağın bana mentorluk yaptığına şüphe yok.

IAB Türkiye: Dijital dünyadaki değişimler konusunda hangi kaynak ve kanaat önderlerini takip ediyorsunuz?

F. Allemann: Platformlardaki hızlı gelişim düşünüldüğünde bu kolay cevaplanabilecek bir soru değil. Genel olarak, ilhamımı şirketteki yeni kuşaktan ve oğullarımdan (21 ve 25 yaşlarındalar) alıyorum. İnovasyonlar ve yeni düşünce biçimleri konularında en büyük kaynaklarım olduklarına hiç şüphe yok. Öte yandan, dijital zihniyeti hızlı bir şekilde içselleştirmek ve bu konuya olan ilgimi daha da geliştirmek tamamen benim sorumluluğumda. Böylelikle, dijitali kullanarak en son gelişmeleri takip etmek daha da kolaylaşıyor. Bu, dijital dünyaya açık ve çevik olmak ile ilgili bir durum. Rekabet gücünüzü, tüketicinin ilgisini sürdürülebilir kılmak ve demode olmamanız için bu vasıfların önemli olduğunu düşünüyorum.

IAB Türkiye: Yazı dizimize katkılarınızdan dolayı çok teşekkür ederiz.

Felix Allemann – Özgeçmiş

İsviçre'nin Zürih kentinde 1958 yılında doğan Felix Allemann, Zürih Üniversitesi İşletme Yönetimi (HWV)'nde okudu. Profesyonel hayata geçtikten sonra İsviçre'nin Lausanne kentinde bulunan İşletme Yönetimi Geliştirme (IMD)'de Üst Düzey Yönetici Geliştirme Programı'nı tamamladı.

1987 yılında Nestlé'ye katılan Allemann, Nestlé'deki uluslararası kariyerine Vevey'deki merkezde başladı. Kısa bir süre sonra Nestlé Brezilya'ya atanan Alleman, Pazarlama ve Satış alanında farklı pozisyonlarda görev aldı. 1993 -1996 yılları arasında Nestlé Şili'de çikolata, şekerleme ve bisküvi işinden sorumlu Pazarlama Müdürü olarak görev yapan Felix



Alleman, 1996 'da bu kategori ile birlikte Evcil Hayvan Maması İş'inden sorumlu Satış ve Pazarlama Müdürü oldu.

1999 yılında, İsviçre'ye dönen Allemann, Vevey'deki merkezde Amerika Bölgesi'nden sorumlu Operasyon Müdürü olarak görev yaptı. 2001-2005 yılları arasında GLOBE (Küresel İş Mükemmeliyeti) Ekibinde Nestlé Amerika Bölgesi için Talep Yaratma ve Küresel İş Mükemmeliyet Merkezi'nin oluşumundan ve liderliğinden sorumlu olarak çalıştı.

Son olarak; 2005 yılında Nestlé Venezuela'nın CEO'su olarak atanan Felix Allemann yaklaşık 6 yıl sonra Arjantin, Paraguay ve Uruguay'ı içeren PLATA Bölgesi'nin sorumluluğunu da alarak aynı pozisyonda Nestlé Arjantin'e transfer oldu.

27 yıl Nestlé bünyesinde, İsviçre Genel Merkez'de ve çeşitli Güney Amerika ülkelerinde yönetici konumunda bulunan Allemann, **1 Şubat 2014** itibariyle Nestlé Türkiye'nin başına geçti. Nestlé'deki kariyerinin yaklaşık 20 senesini Güney Amerika'nın farklı ülkelerinde geçiren Allemann, gelişmekte olan ülkelerde derin bir deneyime sahip oldu.