

Danny öncelikle Türkiye'ye hoş geldin. Sonunda Shake Shack İstanbul'da olması bizi çok mutlu etti. Union Hospitality Group'un kurucusu ve CEO'susun. Ayrıca Shake Shack'in de kurucususun. Shake Shack bilinen en iyi hamburger dükkanlarından. Hamburgerleriniz, Hot Dog'larınız çok lezzetli. Fakat öncelikle kurulma aşamasından bahsedelim. Çok seyahat eden bir ailede doğdun. Baban bir iş adamıydı ve çok seyahat ederdi. Sen de onunla dünyanın bir çok yerine seyahat ettin. Bu nedenle yeme ve içmeyi çok seviyorsun. 1985'te 27 yaşına geldiğinde kendi restoranını kuracak cesaretin vardı ve New York'ta ilk restoranını açtın. Bugün dünyanın bir çok yerinde restoranların var. Bu restoranlarda 2000'den fazla insan çalışıyor. Biraz senden bu günlere nasıl geldiğini dinleyebilir miyiz?

Şöyle söyleyebilirim genel anlamda bütün kariyerim tesadüfi gelişti. Hiç böyle şeyler hayal etmemiştim. Yolumun buralara kadar gelebileceğini hiç düşünmemiştim. Midwest Missouri de doğdum. Babam çok seyahat eden bir insandı. Çünkü bir yanda evliliğin iki yılında Fransa'da yaşamış kendisi. Fransa'yı ne kadar sevdiğini arkadaşlarına da göstermek istiyordu. Çünkü o zamanlar Amerikalılar pek seyahat edemiyordu. Ratatouille adında bir köpeğimiz vardı. Çok ilginç bir isimdir mesela köpeğe göre. Hep evde yemek yapıyorduk masada Fransız şaraplarımız oluyordu. Çok yemek yapardık evde. Ve bu benim için doğal bir eğitim haline gelmişti. Ama Amerika'da o zamanlarda iyi bir eğitim alırsanız ki ve ben de çok şanlıyım alabildim ama yeme içme ve restoran işine girmezsiniz o zamanlar. Benim aslında avukat ya da bir iş adamı olmam gerekiyordu. Bütün bunların olmasının sebebi aslında tam da hukuk sınavına girmeden önceki gece yaşandı. O kadar panik halindeydim ki anneannem, teyzem ve amcam işle birlikte yemek yiyorduk. Amcam dedi ki bana ne oldu sana böyle. Ben de dedim ki ben avukat olmak istemiyorum. O da bana eğer bir avukat olmak istemiyorsan ne yapıyorsun ki sen dedi. Kendini ölü gibi hissedeceksin ve hayat enerjin kalmayacak dedi. Neden başka sevdiğin bir iş yapmıyorsun dedi. Bende ne yapmam gerektiğini bilmiyorum dedim. O zamanlar 23 yaşlarındaydım ve amcam bana bilmiyorum ne demek bütün hayatın boyunca yeme içme ve şarap konuştun bizle dedi ve bunlar ile ilgili bir şey yapmalısın dedi. Bende ne yapmalıyım hayatımın sonuna kadar restoranlarda yemek mi yiyeyim dedim. O da hayır bir restoran aç dedi. Yani her şey böyle gelişti ertesi sabah hukuk sınavına girdim ama hiçbir zaman bir hukuk fakültesine başvuru yapmadım ve restorancılık hakkında dersler almaya başladım.

Union Square Cafe her zaman ve bugün de olduğu gibi New York'ta çok tutulan bir restoran. Fakat sektörde olan başarın ve tutkun sayesinde, Untitled, Gramercy Tavern gibi restoranlar açma kararı aldın. New York'taki bu restoranların gerçekten müdavim müşterileri var. Turistler de tercih ediyor. Kendini bugün Amerika'da nasıl pozisyonlandırıyorsun?

Bunu aslında tam olarak betimleyebilmek zor. 1895'de Union Square Cafe ile başladık ve ikincisini hemen açmadım. İkinci bildiğiniz gibi Gramercy Tavern'dı ve on sene geçti arasından. Buda şu anlama geliyor aslında, kendimi eğitmek için büyük bir fırsat buldum ve bu işi öğrendim, her şeyden çok daha iyi öğrendim. New Yorklular aslında iyi yemeğe açlarmış. Esas aç oldukları şey ise bir sebepten dolayı sıcak kanlılığa da açlarmış. Hizmetin ve sıcak kanlılığın farkını da gördük. Ben büyürken her hangi bir iş için hizmetin çok çok önemli olduğunu biliyordum ve bunda da geçerliydi tabii. Ama şunu da öğrendik hizmet sadece işleri teknik olarak nasıl iyi yaptığımızı gösterir. Fakat bu misafirperverliği sıcak kanlılığı hiçbir şekilde tanımlamıyor. Biz bunu gerçekleştirdik. Tüm iş faaliyetlerimizde hep bunu hedefledik. İyi yemek, iyi servis ama her zaman misafirperverlik de geldi. Yani ikinci restoranımız da başarılı oldu. Gramercy Tavern de çok iyi oldu. Her iki restoranımızda çok iyi işler çıkarmaya devam etti. Her dört senede bir yeni bir Fine Dining restoran açmaya devam ettik. Sonrasında bir gün yine tesadüfi bir şekilde Shake Shack hayatımıza girdi ve bunun beklediğimiz şey olduğuna karar verdik. Beş sene içerisinde ikinci restoranımızı açtık ve bugün itibari ile 26 restoranımız var. İstanbul'da da açıyoruz.

Shake Shack İstanbul'da açmadan önce Kuveyt ve Dubai de birer restoran açtın. Bugün de İstanbul'da yeni bir Shake Shack şubesi açtın. Galiba bir ay sonra bir şube de Taksim Tünel'de açacaksın. İstanbul' da başlamaya nasıl karar verdin? İstersen bize biraz Shaya Group ile yaptığın ortaklıktan bahseder misin?

Onların merkezi Kuveyt'te. Bu çok ilginç bir hikaye aslında. Bir ikinci Shake Shack dükkanı açmaya karar verdiğimizde, ki bu Upper Westside'da idi, Madison Square Park'taki kuyruk giderek uzuyordu. Sanıyorum aşağı yukarı pişirme alanımız 400 metre karedir. Bunlar kişiye özel ve sipariş üzerine hazırlanan hamburgerler olduğu için pişmesi uzun sürüyordu ve kuyruk da giderek uzuyordu. O nedenle ikinciyi açarsak belki kuyruk biraz azalır diye düşündük. Ama ikinciyi açtığımızda kuyruk daha da uzadı. İkinci Shake Shack Restoranı'nı açtığımızda bir gün bize bir telefon geldi. Telefondaki bize şöyle diyordu “Ortadoğu'nun En iyi perkanedecileriyiz ve sizinle görüşmek istiyoruz”. Onlar aslında bir markaya 30-35 şubesi olmadan çok da ciddi gözle bakmazlar ama Shake Shack yedikleri en iyi hamburgerin olduğunu söylüyorlardı ve buluşmak istediklerini söylediler. Biz de buluşmaya karar verdik ve sonradan öğrendik ki Star Bucks, Dean & DeLuca H&M, Pinkberry, gibi markalarla çalıştıklarını öğrendik. Kendimize şöyle dedik “tamam buluşmalıyız.” Bizim için en kötü olacak şey mükemmel bir şeyin başlangıcı olur. Çünkü bizim şirketimiz çok fazla aynı restorandan açmayı bilmiyor. Bir tane restoranı açmayı iyi biliyoruz ama bundan çok fazla açmayı bilmiyoruz. Evet yani birkaç adet çıktı almayı biliyoruz bir Xerox makinesi değiliz. Dolayısıyla eğer birilerinden bir şey öğrenebilirsek bu çok iyi olurdu. Gerçekten de böyle oldu. Dubai ve Kuveyt' te ortaklığımız oldu. Al-Shaya ile görüştük. Onlar bize şöyle söylediler. “Her Amerikan markasının Ortadoğu'da Amerika'da bildiğimiz kadar iyi yönetilebileceğinden emin olabilirsiniz.” Tabii ilgimizi çektiler. Sonra kendi kendimize şöyle dedik. “Bir dakika belki bunu farklı bir şekilde yapabiliriz, tipik bir Amerikan markasından farklılaşabiliriz.” Özellikle gıda şirketleri böyle. Öncelikle Amerika'da yayılırlar ve sonrasında uluslararası yayılmaya giderler. Bu belki bizim için fırsat olur diye düşündük. Mükemmel bir şirketten eğitim alabilecektik. Kendi müşteri tabanımızdan çok çok uzakta bir yerde bunu alabiliyorduk ve uluslararası olarak büyüyebilirsek bu Amerika'da da daha yavaş büyümemizi sağlayabilir diye düşündük. Shake Shack'in her köşede yer alan bir marka olmasını istemiyoruz. Bunu çok özel bir deneyim olarak kalmasını istiyoruz. İşte tam da böyle oldu aslında. Shaya ile olan deyimlerimiz çok güçlüydü ve şimdi Al Shaya sayesinde 7 tane restoranımız var. Dubai'de, Abu Dhabi'de, Kuveyt'te ve Katar'da. Al Shaya en başından beri şöyle söylüyordu. “Size söz veriyoruz, bizimle çalışmaya bayılacaksınız.” Fikirlerin tohumlarını çok erkenden attılar. Türkiye'yi çalışmaya başlasanız iyi edersiniz çünkü oraya gideceğiz dediler.

Shaya Group Türkiye pazarına Starbucks'lar ile girdi. Genel olarak Türkiye'deki görüş aslında bunun tutmayacağıydı. Çünkü Türk kahvesi nedeni ile Türkler'in pek Amerikan kahvesini tercih etmeyecekleriydi. Fakat bu kanı yanlış çıktı ve Türkiye'de gerçekten iyi iş yapıyorlar. Aynı dedikodu Shake Shack'in İstanbul'da açılacağını duyduğumuzda da oluştu . Çünkü biz kendi hamburgerimize alışkınız. Hamburger Amerikan yiyeceği olsa bile biz de fast food tadına yatkınız. Sizin hamburgerleriniz biraz daha özel, siparişle hazırlanıyor ve daha lezzetli. Çok lezzetli. Fakat diğer bir yandan da pahalı. Türkiye'ye bu ilk ziyaretin ama biliyorum ki daha önce bir çok araştırmada bulundun. Shake Shack 'in Türkiye pazarı içerisindeki potansiyelini nasıl görüyorsun?

Bence bu çok benzer olacak. Amerika'daki deneyimlerimizle aynı olacaktır. Çünkü Shake Shack'i hamburger 4.0 olarak görüyoruz. 1.0; 1940-1950'ler demek. O zamanlar hamburger mekanlarını otopark olarak kullanırlardı. Yani arabalarını gösterebilecekleri biraz arabaları ile gösteriş yapabilecekleri yani “Happy Days” dizisindeki gibi durum olarak görüyorlardı. Sonrasında Amerika Hamburger '2.0 yani fast food ortaya çıktı. Fast food ile ilgili düşünenler dedi ki “Tamam insanları bir araya getirmek için otomobilleri bir sebep olarak kullanmayalım ki otomobil insanların giriş çıkış yapabileceği hızlı bir şekilde gelebileceği ve ucuz bir şekilde bunu deneyimleyebileceği bir

şey olsun” istediler. Kalitede çok o kadar önemli bir mesele haline gelmedi. Sonrasında 3.0 geçiş yapıldı. Bu arada bizim gibi Fine Dining restoranları diyordu ki “Tamam bir saniye insanlar hamburgeri çok seviyor. Gerçekten güzel kaliteli eti, ekmeği, domatesi, ve marulları iyi malzemeleri toparlayalım güzel bir restoranda bunları bir araya getirelim. Yani Union Square Cafe üç yıldızı vardır, New York Times'tan burada hamburger servis ediyoruz ama çok güzel hamburger iyi kasaplardan çıkma etlerle servis ediyoruz. Tam bir biftekten elde ediliyor ve Shake Shack olarak dedik biz tüm bunlardan biraz biraz alalım. Kaliteyi 3.0'dan alalım çünkü bizim iş yapma modelimiz de böyle. Toplumları bir araya getirmeyi 1.0'dan alalım dedik. Sonrasında bu kolay ve herkesin beğenebileceği, herkesin kolay bir şekilde erişebilme özelliklerini de 2.0'dan alalım ve tüm bu özellikleri bir araya getirelim dedik. İşte o zaman dönüp baktık, tabii fast fooddan biraz daha pahalı olabilir ama şunu da söyleyebilirsiniz, bu hayatınız boyunca yiyebileceğiniz en pahalı olmayan ama en kaliteli hamburger. Tüm hepsini bir araya getirdiğimiz zaman yine bir adımız yoktu. Hala sıkıntı içindeydik. Yani böyle siparişi özel, fast food, Fine Dining'i de var, kalitesi de var. Her restoran açışımızda gerçekten inanılmazdık. Kim geliyor? Kimler ziyaret ediyor? Bir kere yedikten sonra bir daha başka fast food yemeyeceksiniz.