

**murat aslan**  
**şef mi**  
**olacaksın**  
**sen?**



## İÇİNDEKİLER

### **başlarken / 9**

bir restoran açacağım usta! / 15

konsepte bak be! / 23

lokasyon güzel, abi / 31

markalaşma, iki dakika rahat dur / 37

pazarlamalı mı, pazarlamamalı mı? / 45

ustabaşı mı, aşçıbaşı mı? / 51

“ya bi mekânım olsun işte, takılırız” / 59

bütçede büte kalmak / 65

aman satın alma, çok para! / 79

bana gider yapma! / 87

yüksek menü mühendisi / 93

insandan kaynaklanan kaynaklar / 101

operasyon mu geçirdi? / 113

hizmet içi hezimet / 121

*franchise* galiba burası / 129

çabuk çabuk, “hijyenci” geliyor... / 141

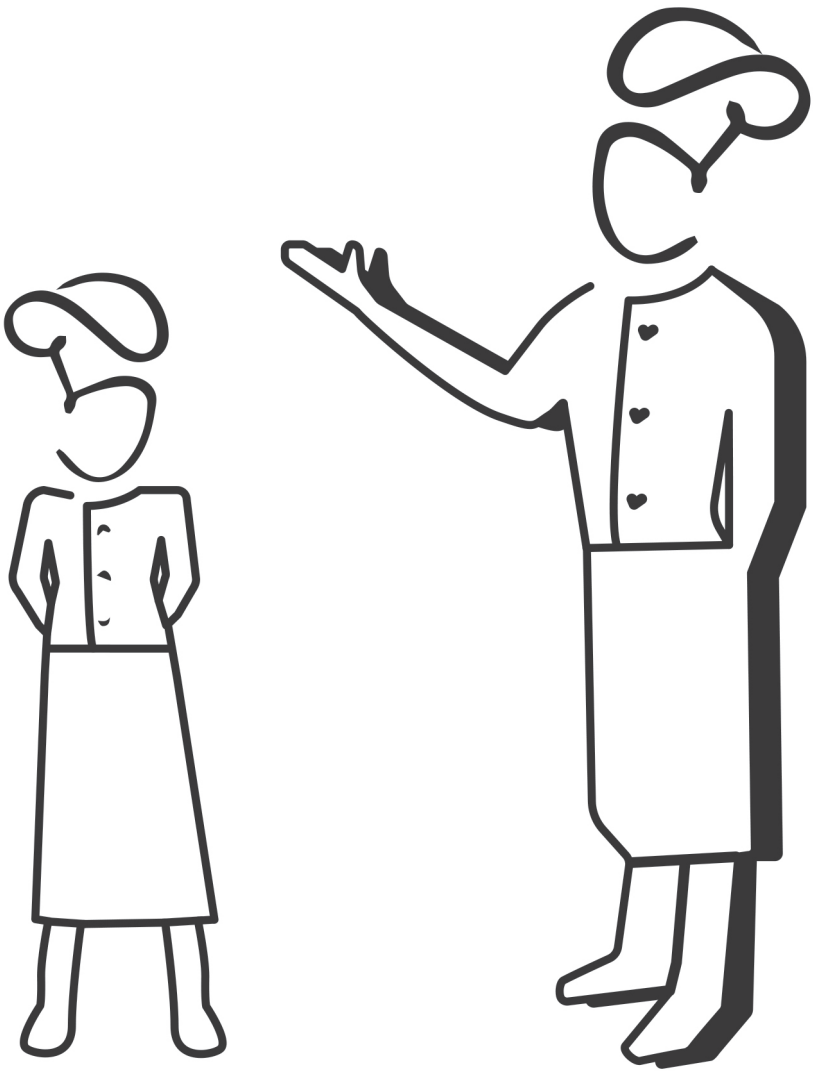
sosyal medyanın gücü adına, güç orada artık / 149

mal mı taşımaya geldik abi? / 161

mutfak işletmenin kalbidir / 171

kapattık abi mutfağı / 177

### **sonsöz / 182**



## **bir restoran açacağım usta!**

“Çok iş yapan restoran çok para kazanır”  
mantiği her zaman doğru değildir.

Her şefin hayalidir. Gün gelsin, biraz tecrübe kazanalım ve nihayetinde kendi yemeklerimizi, kendi lezzetlerimizi sunabileceğimiz kendi işletmemizi açalım! Heyecan vericidir ve en başta kolay görünür. Güzel hayaldir... Hatta çoğumuz çıraklık, stajyerlik zamanlarında bile bu hayalle yaşar. Belki de olayın ciddiyetine çok da hâkim olamadığımızdandır.

Hedefe ulaşmak için aslında çok şey öğrenmek ve hayli tecrübe kazanmak gerekir. Hayaller güzeldir; ancak mutfağın içindeki curcunayı görünce, bir işletmenin maliyetleri, personel kalifikasyonu, ekonomik durumlar gibi detayları öğrenmeye başlayınca risk alabilmek düşünüldüğü kadar kolay olmaz. Kurulan hayalin suya düşmemesi adına, güçlenmek için zaman geçtikçe geçer. Hayat başka yollar çıkarır, başka yönlere savurur, başka hayaller kurdurur. O çırak hâlimizle hayalimizde olan şeye bir türlü ulaşamayız. Sen hayatı değil, hayat seni yönetmeye başlar ki yönettiği biçime alışır, mutluluk duyduğun hayallerin için artık fazla bir şey yapmaz, “zamanı gelince olur”ların arkasına sığınmaya başlarsın.

Tabii bir de Türkiye’deki gastronomiye ve şefe verilen önemle bağlantılı olarak, eğer bir şefin yatırım yapma gücü yoksa, yatırımcılara kendini inandırmaya çalışması da cabasıdır... Eninde sonunda şef bu işi başta zevk için yapacak olsa da yatırımcı önce para kazanmak amacıyla yapacaktır ki bunun altında milyonlarca detay yatar.

Oysa bu milyonlarca detayın, hayalin gerektirdiği ciddiyetin ötesinde, ne güzeldi mesleğe başladığındaki konuşmalar:

“Yeğenim, hoş geldin bakalım. İlk defa mı giriyorsun mutfağa?”

“Evet abi, ilk defa.”

“Bak abisinin, abi yok mutfakta, usta diyeceksin.”

“Tamam usta. Usta derim.”

“Nasıl okul? Öğretiyorlar mı bir şeyler bari?”

“Öğrendik usta işte. Araştırdık, bazen uygulama yaptık, bazen teorik dersler, okul işte. Tabii pratik olarak az şey gördük. Benim bir an önce bir şeyler öğrenmem gerekiyor.”

“Hayırdır, abisinin. Dur bakalım hele. Acele etme. Neden bir an önce?”

“Usta, ben çok şef hayatı araştırdım. Çoğu iyi şefin kendi restoranı var yurtdışında. Ben de kendimi geliştirip bir restoran açacağım.”

“Yahya, gel lan buraya, bak sen de lokanta açmıştın da batmıştın. Bu çocuk da açacakmış. Üç-beş bir şey söyle de tecrübelerinden yararlanınsın. Abicim inşallah olur da, o iş kolay değil biliyorsun. Daha çok pişmen gerek. Nasıl bir yer hayalin?”

“Valla usta. Böyle kırk-elli kişilik bir yer olsun. Çok kaliteli olacak. Menüler her gün değişecek. İki-üç ay önceden rezervasyonlar dolu olacak. Mesela her sabah balık haline gideceğim, istediğim taze balığı alacağım, ona göre yemek yapacağım. Bir yapılan yemek mümkünse bir daha yapılmayacak. Mutfakta yatıp mutfakta kalkacağım nerdeyse. Sebzeleri halden seçeceğim, etleri kesimhaneden alacağım. Yazın iki-üç ay kapatacağım. Dünyayı dolaşip yeni tatlar, yeni kültürler, yeni teknikler öğreneceğim. Sonra onları kendi yerimde, kendi tarzımla uygulayacağım. Olursa Michelin yıldızı<sup>1</sup> almak, Dünyanın En İyi 50 Restoranı<sup>2</sup> listesine girmek istiyorum. Böyle işte usta. Çok araştırdım. Hayallerim bunlar.”

---

1 Michelin Rehberi, Fransız lastik şirketi Michelin tarafından yüzyılı aşkın süredir yayımlanan gastronomik sınıflama ve derecelendirme rehberidir. İşletmelere bir, iki ve üç yıldız ile çeşitli temalarda sınıflama yapılmaktadır (e.n.).

2 *The World's Best 50 Restaurants*, uluslararası şefler, işletmeciler, gurmeler ve eleştirmenlerin katıldığı bir ankete dayanarak, ilk olarak İngiliz dergisi *Restaurant*'ta yayımlanan, İngiliz medya şirketi William Reed Business Media tarafından hazırlanan listedir (e.n.).

“Aferin lan sana. Hadi inşallah olur da biz de seninle gurur duyarız. Ama benden sana abi tavsiyesi, iyi yemek yapmakla, iyi şef olmakla, iyi restoran işi olamıyor. Bir sürü detay var. İşletme bileceksin, ekonomi bileceksin, personel yönetimi bileceksin, böyle gidiyor. Yoksa valla bizim Yahya gibi olursun. Öğreneceğin çok şey var.”

Böyle devam eder gider. Çoğu aşçının geçmişinde buna benzer anekdotlar vardır. Mesleğe yeni başladığında da olabilir, yıllar geçip tecrübelendikçe de gelişebilir. En önemlisi, en ince detayına kadar her şeye hâkim olmak gerekir. Bunun için de tecrübe önemlidir işte. Çünkü bazen yıllar geçtikçe kırk kişilik *fine dining*<sup>3</sup> diyebileceğimiz bir hayal, bir alışveriş merkezinin yemek alanında<sup>4</sup> küçük bir işletmeye de dönebilir ki bunun da kötü yanı yoktur. Büyük düşünülürse bir marka olarak bu işletme de akıllı adımlarla zincir bir işletme hâline gelebilir. Hayaller değişebilir ama işletme sahibi olma hayali çoğu şef için değişmez.

Bu hayalleri gerçekleştiren, çok iyi konumda şefler de vardır Türkiye’de. Ama sayıları dünya gastronomisinde değerlendirildiğinde ne yazık ki çok azdır. Gastronomi Türkiye’de geliştikçe bu sektöre daha fazla yatırım yapacak yatırımcılar olacaktır. Yatırımcının da ihtiyacı olan ilk şey, ya iyi bir şef ya da iyi bir işletmecidir. Tabii konsept, büyüme planı, yatırım maliyeti gibi detaylar göz önünde bulundurulacaktır. “Çok iş yapan bir restoran çok para kazanır” mantığı her zaman doğru değildir.

Ben askerdeyken, eski şefim bir yatırımcıyla İstanbul’da restoran açmıştı. O zamanlar belki de Türkiye’nin en iyi üç-beş restoranından biriydi. Öğle ve akşam rezervasyonları sürekli doluydu. İnsanlar gelebilmek için çok önceden rezervasyon yapıyorlar, yer bulabilmek için araya hatırlı ki-

3 Kaliteli nitelikli yiyecek ve içecekler sunabilen özel işletmelerdir. Bu tür restoranlar dekoru, müşterilerin uyması beklenen belirli yemek kuralları, bazen kıyafet kodu da dahil olmak üzere yüksek standartlar içerir (e.n.).

4 *Food court* (e.n.).

şileri sokuyorlardı. Ben de askerlik bitince bir dönem orada çalıştım. Sabah-akşam hiç durmadan çalışıyor, yüz yirmi kuverlik bir işletmede günde yaklaşık üç yüz kişiye hizmet veriyorduk ki işletme yalnızca öğle ve akşam servisleri açıktı. Bütün gazeteler, dergiler, gurme yazarlar buradan bahsediyordu. Şefin Türkiye’de tanınıyor olması da büyük etkendi. İçerideki tabakların çoğu İtalya, Fransa, İngiltere gibi ülkelerden getirilmişti. Bardaki bardaklar da keza yurtdışından gelmişti. Yani bir tabak ya da bardak kırıldığında o zamanın parasıyla otuz dolar<sup>5</sup> üstü bir miktar çöpe gidiyordu. İşletmenin sponsoru yoktu.<sup>6</sup> Mutfaktaysa bir Singapur’lu şef, bir Avusturyalı pastane şefi, bir Türk şef ve benimle birlikte üç *sous chef*<sup>7</sup> vardı. Tabii ki servis, temizlik ve diğer işler için personel ve işletmenin ortağı, kurucusu meşhur şef de buradaydı. Mekân İstanbul’un en bilinen, en gözde ve işlek caddelerinden birindeydi. Yani maliyetler çok yüksekti ama iyi fiyatlar, iyi servis, iyi yemeklerle bir sürü iş yapıyorduk.

Yaz geldiğinde mekânı iki ay kapattık ve işletmeden *outside catering*<sup>8</sup> yapmaya başladık. Tabii ki çok yoğun değildik. Bir sabah şef geldi. Toplantı yaptı ve dedi ki:

“Arkadaşlar, şu Ortaköy’de yeni açılan gece kulübünde bir yer boş, yaz boyunca işletmeyi orada açacağız. Hazırlanın.”

“Şef, ne zaman açacağız?”

“Bugün çarşamba, cuma günü açmış olacağız. Ben yeri gördüm. Mutfakta ekipman var, birkaç takviye yapacağız. Onun dışında masa-sandalye, çatal-bıçak, peçete vs götürüleceğiz. Cuma akşamı açmış olmamız gerek. Anlaşma ona göre.”

5 Amerikan doları (\$). Kitapta yer alan bütün dolarlar bu birimdedir (e.n.).

6 Sponsorluklar yiyecek içecek işletmeleri için maddi anlamda önemlidir (y.n.).

7 Mutfak hiyerarşisinde aşçıbaşından sonra gelen pozisyon (e.n.).

8 İşletmeden uzaktaki bir yerde yiyecek ve içecek sağlanmasıdır. Ev sahibi genellikle etkinlik yerine karar verir ve fiyat, sunulan hizmetlerin çeşitliliğine göre ücretlendirilir (e.n.).

“Ya şef, iki günde nasıl açacağız! Bunun menüsü, satın alması, taşınması var...”

“Menüyü yapalım hemen, sonra siparişleri verelim. Hazırlıkları burada yapar, taşırız oraya başlangıçta. Menü baskısı zaten kolay. Şimdi üç kişi oraya gitsin. Götürülecek ekipmanlar belirlensin. Bir kısmımız menü, tasarım, sipariş, hazırlık gibi konularla ilgilenecek. Açmamız gerek, başka yolu yok, zor olacak ama yapacağız.”

“Kaç kişilik yer olacak şef?”

“Yüz yirmi kişi civarı, eğer *double sitting*<sup>9</sup> yapabilirsek ki hafta sonu olacaktır; iki yüz kişi civarı hizmet veririz.”

Bir aceleyle iki güne işletme açacaktık. Her şey düşünülmüş gibiydi. Mutfak temizlendi hemen. Ekipmanlar kontrol edildi. Alanda soğuk oda bile yoktu. Üç tane dikey tip dolap, iki tane dondurucu, konveksiyon fırın,<sup>10</sup> masa, sandalye, tabak, tava, tencere gibi bir sürü araç ve gereç taşındı. Menülerin içeriği, tasarımı ve baskısı yapıldı. İstanbul’da ünlü bir gece kulübüydü, bizim işletme de çok ünlüydü. İkisi birleşince ilk gecede iki yüz on rezervasyon yapıldı. Açılış gecesi bir teknede *catering*<sup>11</sup> olduğundan ben açılıшта bulunamamıştım. Gece iş bitince arkadaşlarla işletmede buluştuk. Nasıl geçtiğini merak ediyordum tabii.

“Oğlum Gökhan, servis nasıldı?”

“Lan yüzdük lan yüzdük. Bittik. Havalandırma yetersiz, duman içinde kaldık. Mutfak yanıyor, her tarafımızdan ter. Üç saatte iki yüz kişi geçti üstümüzden. Hiç sorma. Yarın da aynı. Böyle restoran mı açılır!” diyerek uzunca bir küfür salladı.

9 Çift oturma. Yani işletmenin hizmet kapasitesinin akılcı yönetimiyle aynı yemek servisinde ikinci grup müşterilerin ağırlanabilmesi (e.n.).

10 Konveksiyonlu bir fırından gelen ısı, fanlar tarafından üflenir, böylece hava fırının içinde dolaşır. Yerleştirilen gıdalar istenilen niteliklerde kolaylıkla pişirilebilir (e.n.).

11 Uzak bir yerde; otel, hastane, bar, uçak, yolcu gemisi, park, film alanı ya da stüdyo, eğlence sitesi veya etkinlik alanı gibi bir mekânda yemek hizmeti sağlama işi (e.n.).



“Misafire bir şey yansdı mı? Yarın da rezervasyon aynı mı?”

“Lan yok, misafire bir şey yansımadı. Hepsi mutlu. Yarın da aynı. Ama bir sürü eksik var, onları tamamlamamız gerekiyor. Biraz dinlenelim de bitirelim. Yoksa yarına bir şey veremeyiz. Ama yarını da atlatırsak işimiz kolay. Alışırız.”

Ertesi günün hazırlıkları için başladık çalışmaya. Gençtik, yorgunluk diye bir şey yoktu. Önemli olan en güzel biçimde hazırlanarak servisi sorunsuz atlatmaktı. Hazırlıklar yapıldıktan sonra biraz dinlenip yine sabah erkenden her şeyi taşıdık. Servise hazırдық. Başlangıçta hiçbir aksama olmadan çok güzel geçti. Yorgunluktan bitmiştik ama problem çıkmaması bizi mutlu etmişti. Bundan sonraki hedef artık pazar günü için hazırlanmaktı. Bir sonraki gün iş günü olduğu için gece kulüplerinde yoğunluk pazar geceleri daha az olurdu. Daha rahat çalışabilirdik.

Servis bittikten sonra şef mutfağa geldi. Hepimizi topladı.

“Arkadaşlar teşekkür ederim. İki gündür çok iyi iş çıkardık, çok güzel de hizmet ettik, elinize sağlık” dedi.

“Sağ ol şef, yarın ve daha sonra daha güzel olacak, merak etme.”

“Yarın yok arkadaşlar, bu kadar. Bu gece kapatıyoruz. Yarın da tekrar geriye taşıyoruz.”

“Nasıl ya şef? Ne güzel iş yapıyoruz. Neden kapatıyoruz? Biz iki günlüğüne restoran mı açtık?”

“Olay hizmet, yemek, kalitesi değil. Kredi kartıyla ödenen hesaplar işletmeye değil, kulüp hesabına gidiyor, biz onların kiracısıyız. Onlar da belli bir süre sonra bize verecek ama ortağım bu durumu kabul etmiyor. Zaten sözleşme imzalamamıştık. Bundan dolayı kapatıyoruz.”

İki gün, dört yüz kişiye hizmet, uykusuzluk, yorgunluk, stres, mutluluk, hamallık, daha bir sürü şey ve Türkiye'nin en iyi restoranlarından birini kapatıyorduk. Sözleşme, para, kredi kartı, ödeme gibi detaylar çok önem-

liydi. Her işletme para kazanmak için açılmıyor muydu zaten? Bu da bir tecrübeydi. Beş günde bir sürü işletmecilik detayı öğrenmiştik. Ertesi gün tekrar her şeyi geri taşıdık ve bu macera da böyle bitti.

İki ay sonra işten ayrıldım ve başka bir yere geçtim. Restoran aynı tempoda, aynı yoğunlukta devam ediyordu. Aradan iki-üç ay geçtikten sonra bir gün aniden kapandı. Hem de öğle servisinden sonra, akşama dolu bir rezervasyon listesi varken. Öğrendiğimize göre: restoranın yatırımcısı öğle servisi bittikten sonra işletmeye gelmiş, önce şefle konuşmuş, daha sonra personeli toplayıp özet olarak şöyle demişti:

“Arkadaşlar bir buçuk yıldır bu restoran var. Sürekli doluyuz, sürekli işimiz var. Türkiye’nin en iyi mekânlarından biriyiz. Ben burayı para kazanmak için açmadım. Öyle bir beklentim yoktu. Yalnızca istedim ki bir süre sonra işletme kendini ekonomik açıdan çevirsin. Ama olmadı, olmuyor maalesef. Bu kadar popüler ve bu kadar iş yapan bir işletmeye ben artık her ay cebimden para vermek istemiyorum. Şu an itibarıyla bu işletme kapanmıştır, hepinizin hakları verilecektir. Hayatınızda başarılar dilerim.”

Herkes şok olmuştu. Yalnızca personel değil, bütün sektör şok olmuştu.

Yani başlarda da dediğim gibi. “İyi işleyen bir yer para kazanır” anlamına gelmiyor. Her şey bir bütün, detayları çok iyi kontrol etmek gerekiyor. Maliyet, gelir, gider, kira, vergi ve nicesi unutulmaması gereken detaylardır...

“Bir restoran açacağım usta”daki hayallerini gerçeğe dönüştürmek için dikkat edilecek bir sürü konu var ve en ince ayrıntısına kadar düşünmek gerekiyor.