

IZNAD SVIH OČEKIVANJA

Vil Gvidara

# IZNAD SVIH OČEKIVANJA

Izuzetna moć nesvakidašnje pažnje

STET

*Naslov originala*

UNREASONABLE HOSPITALITY: The Remarkable Power of Giving People  
More Than They Expect

Will Guidara

Copyright © 2022 by Will Guidara.

Copyright © za srpsko izdanje STET DOO, Temerin 2026.

Godina prvog izdanja 2026.

*Izdavač*

STET DOO

Temerin, Rakoci Ferenca 124

Telefon: 063552090

Imejl-adresa: info@stet.rs

www.stet.rs

*Za izdavača / glavna urednica*

Dr Sara Kuburić

*Urednica izdanja*

Ljiljana Petrović

*Prevod*

Nemanja Rabrenović

*Lektura i korektura*

Marina Belić

*Ilustracija naslovne strane*

Andrea Kuburić

*Grafičko oblikovanje*

Aleksandar Petrović

*Štampa*

ART PRINT MEDIA, Novi Sad

Tiraž 1000 primeraka

Sva prava su zadržana. Nije dopušteno reprodukovanje nijednog dela  
ove knjige na bilo koji način bez pisanog dopuštenja izdavača.

CIP zapis dostupan je u uzajamnom katalogu

COBISS.SR-ID 200002057

ISBN-978-86-82980-15-5

Frenku Gvidari – mom ocu, mentoru i najboljem prijatelju, koji mi je oduvek pokazivao kako izgleda ono što je ispravno i pomogao mi da shvatim koliko duboko ispunjen može biti život posvećen gostoprimstvu.

I svim ljudima s kojima sam radio u *Eleven Madison Parku*, *The NoMad*-u i *Make It Nice*-u – svima koji su nesebično davali sebe da bi brinuli o drugima. Ova knjiga je svedočanstvo o svima vama.

---

U pojedinim delovima ove knjige prevod odstupa od pravopisnih, gramatičkih i stilskih normi standardnog srpskog jezika. Ta odstupanja zadržana su s ciljem da se što vernije prenesu stil, forma i namera originalnog teksta.

---

# SADRŽAJ

|                                                      |     |
|------------------------------------------------------|-----|
| PISMO SAJMONA SINEKA                                 | 9   |
| 1. DOBRO DOŠLI U EKONOMIJU GOSTOPRIMSTVA             | 13  |
| 2. STVARANJE ČAROLIJE U SVETU U KOM JE NEMA DOVOLJNO | 21  |
| 3. IZUZETNA MOĆ NAMERE                               | 33  |
| 4. LEKCIJE IZ PROSVETLJENOG GOSTOPRIMSTVA            | 37  |
| 5. RESTORANSKI MENTALITET NASPRAM KORPORATIVNOG      | 45  |
| 6. IZGRADNJA ISTINSKOG PARTNERSTVA                   | 63  |
| 7. POSTAVLJANJE OČEKIVANJA                           | 71  |
| 8. KRŠENJE PRAVILA I IZGRADNJA TIMA                  | 93  |
| 9. RADITI SA SVRHOM, S NAMEROM                       | 105 |
| 10. STVARANJE KULTURE SARADNJE                       | 117 |
| 11. TEŽNJA KA IZVRSNOSTI                             | 137 |
| 12. ODNOSI SU JEDNOSTAVNI. JEDNOSTAVNOST JE TEŠKA    | 151 |
| 13. AFIRMACIJA KAO ORUĐE                             | 169 |
| 14. PONOVRNO USPOSTAVLJANJE RAVNOTEŽE                | 179 |
| 15. NAJBOLJI NAPAD JE NAPAD                          | 187 |
| 16. NEFORMALNOST SE ZASLUŽUJE                        | 207 |
| 17. KAKO BITI IZNAD SVIH OČEKIVANJA                  | 213 |
| 18. GOSTOPRIMSTVO KROZ IMPROVIZACIJU                 | 229 |
| 19. ŠIRENJE KULTURE                                  | 251 |
| 20. POVRATAK OSNOVAMA                                | 269 |
| EPILOG                                               | 287 |
| IZRAZI ZAHVALNOSTI                                   | 291 |
| BELEŠKE                                              | 295 |

## PISMO SAJMONA SINEKA

Mi iz izdavačke kuće *Optimism Press* zamišljamo svet u kojem se velika većina ljudi budi svakog jutra inspirisana, oseća se bezbedno gde god da se nalazi i na kraju dana pronalazi ispunjenje u poslu kojim se bavi. A istina je da ćemo takav svet mnogo lakše izgraditi ako se tome posvetimo zajedno.

Ali tu postoji problem...

U poslednjih nekoliko decenija udaljili smo se jedni od drugih. Nekada smo radili više stvari zajedno. Išli smo u crkvu i u druge verske objekte. Sastajali smo se s prijateljima i komšijama i upoznavali nove ljude na kuglanju i u lokalnim centrima za sport i rekreaciju. U današnje vreme, međutim, broj ljudi koji idu u crkvu je osetno opao, a kuglane i rekreativni centri su gotovo nestali. Kada tome dodamo porast digitalne komunikacije i povećanu potražnju za radom na daljinu, dolazimo do toga da se osećamo usamljenije i otuđenije nego ikada u skorijoj istoriji. Pa, ipak, naša snažna želja da steknemo osećaj pripadnosti određenoj zajednici i dalje je prisutna – to je urođena ljudska potreba. Tu na scenu stupa *Iznad svih očekivanja*.

Na prvi pogled, ovo je knjiga o talentovanom preduzetniku koji je pomogao da se jedna njujorška pivnica transformiše u najbolji restoran na svetu. Međutim, ova knjiga govori o nečemu mnogo važnijem od toga. Ona govori o tome kako da se ophodimo prema ljudima. Kako da slušamo. Kako da budemo radoznali. I kako da zavolimo onaj osećaj koji se u nama javlja

kada učinimo da se drugi osećaju dobrodošlo. Ovo je knjiga o tome kako da kod ljudi probudimo osećaj pripadnosti.

Najbolji restorani na svetu su postali veliki tako što su dovodili u pitanje način na koji razmišljamo o hrani: o nabavci, pripremi, prezentaciji i, naravno, o ukusu. Ali kada je Vil Gvidara rešio da od *Eleven Madison Parka* napravi najbolji restoran na svetu, imao je ludu ideju kako to da postigne: „Šta bi se desilo kada bismo gostoprimstvu pristupili s istom strašću, energijom i pažnjom prema detaljima koju inače poklanjamo našoj hrani?”

Većina ljudi gostoprimstvo doživljava kao nešto što se radi. Vil, međutim, na uslugu gleda kao na čin služenja – razmišlja o tome kako njegovi postupci utiču na to kako se ljudi osećaju. Shvatio je da ako želi da njegovi zaposleni vode računa o tome kako svojim ponašanjem utiču na osećanja gostiju, i sam mora voditi računa o tome kako utiče na osećanja svojih *zaposlenih*. Te dve stvari su nerazdvojne: nema vrhunske usluge bez vrhunskog liderstva.

Vil nije samo transformisao jedan restoran, već nas je naterao da preispitamo naše celokupno shvatanje usluge. Pouke koje se mogu izvući iz knjige *Iznad svih očekivanja* podjednako su relevantne za ljude koji se bave prodajom nekretnina i osiguranja – čak i za državne službenike – kao i za ljude koji rade u restoranima i hotelima. Njegova razmišljanja o liderstvu podjednako su primenljiva na kompanije koje posluju direktno s potrošačima, kao i na one koje posluju s drugim kompanijama. Zapravo, svaka poslovna organizacija može imati koristi od njegovog načina razmišljanja.

U ovoj knjizi Vil nam pokazuje da možemo neverovatno uticati na život ljudi kada im pružimo osećaj pripadnosti... i, što je podjednako važno, pokazuje nam koliko je inspirativno kada radimo zajedno da bismo ljudima pružili taj osećaj. I to je ideja koju vredi podeliti.

Budite iznad svih očekivanja i inspirišite druge!  
Sajmon Sinek

IZNAD SVIH  
OČEKIVANJA

## 1. poglavlje

# DOBRO DOŠLI U EKONOMIJU GOSTOPRIMSTVA

Kod kuće smo bili na vrhu sveta.

Naš restoran, *Eleven Madison Park*, nedavno je dobio četiri zvezdice od *Njujork tajmsa*, kao i nekoliko nagrada *Džejms Bird*. Ali kada smo moj poslovni partner i šef kuhinje Danijel Ham i ja stigli na koktel-prijem uoči dodele nagrada za The World's 50 Best Restaurants (50 najboljih restorana na svetu) za 2010. godinu, shvatili smo sledeće: ovo je sasvim druga liga.

Zamislite svakog poznatog kuvara i ugostitelja za kojeg ste ikada čuli kako se šetkaju unaokolo, piju šampanjac i ćaskaju s prijateljima – a nijedan od njih se ne obraća nama. Nikada se nisam osećao toliko izgubljeno kao đak prve godine u novoj srednjoj školi koji pokušava da nađe mesto za stolom u kafeteriji – čak ni kada sam zaista bio đak prve godine.

Bila je ogromna čast biti pozvan tu. Nagrade za The World's 50 Best Restaurants počele su se dodeljivati 2002. godine, ali su odmah stekle veliki značaj u ugostiteljskoj industriji. Pre svega, o njima je odlučivao žiri od hiljadu cenjenih stručnjaka iz celog sveta. I niko nikad pre toga nije razmatrao kako se najbolji restorani na planeti rangiraju jedni u odnosu na druge. Na taj način su ove nagrade podstakle te restorane da postanu još bolji, dok bi se u suprotnom oni možda zadovoljili time da žive od stare slave.

Sama ceremonija dodele nagrada održana je u londonskom Gildholu, toliko otmenom i impozantnom da je gotovo ličio na palatu. Kada smo Danijel i ja seli, poprilično uplašeni, naivno smo pokušavali da procenimo gde ćemo se naći na toj listi na osnovu toga gde smo sedeli u odnosu na kuvare poput Hestona Blumentala iz engleskog restorana *Fat Duck* ili Tomasa Kelera iz restorana *Per Se*, koji su godinu dana ranije završili u prvih deset.

Ja sam mislio da ćemo zauzeti četrdeseto mesto. Danijel, koji je uvek bio optimističniji od mene, procenio je da ćemo biti trideset peti.

Svetla su se ugasila, muzika je zaspivala. Voditelj večeri bio je jedan zgodan, elegantan Britanac. I iako sam siguran da je on poštovao sve uobičajene formalnosti – predstavio goste i zahvalio im što su došli – pre nego što se stiglo do glavnog saopštenja, ne sećam se ničega sve dok taj čovek nije rekao: „Pa, počnimo: na pedesetom mestu imamo novog učesnika iz Njujorka: *Eleven Madison Park!*”

To nas je potpuno preseklo. Klonuli smo i zagledali se u svoja stopala.

Nažalost, ono što nismo mogli znati (budući da nam je to bila prva godina na tom događaju i da smo bili prvi restoran koji je prozvan) jeste da kada prozovu vaše ime, takođe projektuju vašu sliku na velikom ekranu na bini u prednjem delu sale tako da svi mogu videti kako slavite pobjedu.

Samo što mi nismo ništa slavili. Bili smo na samom dnu liste! Prestravljen što vidim naša potištena lica na ekranu visine devet metara, gurnuo sam laktom Danijela i nas dvojica smo uspeli da procedimo osmeh i mahnemo publici, ali bilo je prekasno: auditorijum ispunjen najslavnijim kuvarima i ugostiteljima na svetu – našim herojima – već je bio svedok našeg potpunog sloma. To večer se za nas završilo pre nego što je i počelo.

Na prijemu nakon toga sreli smo Masima Boturu, italijanskog kuvara iz restorana *Osteria Francescana* u Modeni, koji je imao tri Mišlenove zvezdice i bio šesti na listi te godine (nije da smo

brojali). Video nas je, prasnuo u smeh, i nije mogao da se zaustavi: „Baš ste delovali srećno tamo gore, momci!”

Danijel i ja se, međutim, nismo smejali. Čast je dospeti na listu pedeset najboljih restorana na svetu, bili smo svesni toga. Ipak – tada, u toj prostoriji, zauzeli smo poslednje mesto.

Rano smo otišli s te zabave i vratili se u hotel, gde smo uzeli flašu burbona iz bara i seli na stepenice napolju spremajući se da utopimo tugu.

Sledećih nekoliko sati smo proveli prolazeći kroz pet faza tuge. Oteturali smo se iz te sale u stanju poricanja – Da li se to zaista dogodilo? Onda smo se naljutili – Šta oni zamišljaju ko su, dođavola? Brzo smo prošli kroz fazu pregovaranja i veći deo flaše popili u stanju depresije pre nego što smo mirno uplovili u fazu prihvatanja.

S jedne strane, apsolutno je smešno nazvati bilo koji restoran „najboljim restoranom na svetu”. Ali značaj liste 50 Best upravo je u tome što prepoznaje restorane koji u datom trenutku imaju najveći uticaj na svet gastronomije.

Tehnike koje je španski kuvar Feran Adrija razvio u restoranu *El Bulli* predstavile su svetu molekularnu gastronomiju. Rene Redžepi je u svom kopenhaškom restoranu *Noma* promovisao samonikle biljke i ulov iz lokalnih voda i tako je rođen pokret lokalne hrane. Ako ste u poslednjih deset godina jeli u bilo kom restoranu ili prošetali pored polica u najbližem supermarketu, osetili ste koliko su te inovacije uticale na moju industriju i mnogo šire.

Ti kuvari su imali hrabrosti da stvore nešto što niko ranije nije stvorio i da uvedu elemente koji su promenili pravila igre za sve.

Tada to još nismo uradili. Radili smo do iznemoglosti da bismo zaslužili mesto na toj listi, ali šta smo mi to, zapravo, uradili što je bilo revolucionarno? Što smo više razgovarali o tome, to nam je postajalo jasnije: ništa.

Imali smo sve što nam je bilo potrebno: radnu etiku, iskustvo, talenat, tim. Ali smo se ponašali kao kolekcionari tuđih

dostignuća: preuzimali smo najbolje ideje velikih restorana koji su nam prethodili i prilagođavali ih sebi.

Naš restoran je bio odličan i usrećio je mnogo ljudi. Ali još nije promenio način na koji se o tome govori.

Kada sam bio mlad, otac mi je dao teg za papir na kojem je pisalo: „Šta bi pokušao da uradiš kada bi znao da ne možeš doživeti neuspeh?” To je ono o čemu sam razmišljao kada smo Danijel i ja na jednoj koktel-salveti napisali: „Bićemo najbolji na svetu.”

Bilo je veoma kasno i ona flaša je bila bezmalo prazna kada smo se teturajući se vratili u svoje sobe. Bio sam iscrpljen, ali misli su mi se neprestano vraćale na tu salvetu.

Najveći broj kuvara s liste 50 Best ostvario je svoj uticaj na industriju tako što se fokusirao na inovacije, na ono što je trebalo promeniti. Ali dok sam razmišljao o uticaju koji sam želeo da ostvarim, usredsredio sam se na jednu stvar koja se neće promeniti. Modni trendovi dolaze i prolaze, ali **čovekova želja da se o njemu neko brine nikada ne nestaje.**

Danijelova hrana bila je izvanredna; on je nesumnjivo bio jedan od najboljih kuvara na svetu. I zato, ako bismo mogli da postanemo restoran koji se strastveno, svesno, svim srcem fokusira na gostoprimstvo i odnose – na to da pružimo osećaj pripadnosti kako ljudima u našem timu tako i ljudima koje uslužujemo – onda bismo imali realnu šansu da postanemo najbolji.

Želeo sam da budem broj jedan, ali ne samo zbog te titule; želeo sam da budem deo tima koji je ostvario *takav* uticaj.

Neposredno pre nego što sam zaspao ispravio sam salvetu i na nju dodao još nekoliko reči:

„Iznad svih očekivanja.”

## Usluga je crno-bela; gostoprimstvo je boja

Kada sam bio mlađi, mnogo sam se ponosio smišljanjem pitanja koja sam postavljao kandidatima na razgovorima za posao.

Sada verujem da je najbolja tehnika ispitivanja kandidata potpuno odsustvo bilo kakve tehnike: jednostavno popričate s tom osobom dovoljno da biste je malo upoznali. Da li pokazuju radoznalost i strast prema onome što pokušavamo da stvorimo? Da li ima integritet; da li je ta osoba neko koga mogu da poštujem? Mogu li da zamislim sebe – i članove svog tima – kako rado provodimo dosta vremena s tom osobom?

Ali pre nego što sam stekao dovoljno iskustva da bih pustio da razgovor slobodno teče, jedno od omiljenih pitanja bilo mi je: „Koja je razlika između usluživanja i gostoprimstva?”

Najbolji odgovor koji sam ikada dobio došao je od žene koju na kraju *nisam* zaposlio. Rekla je: „Usluga je crno-bela; gostoprimstvo je boja.”

„Crno-belo” znači da radite svoj posao vešto i efikasno; „boja” znači da učinite da ljudi budu oduševljeni uslugom koju im pružate. Doneti naručeno jelo pravom gostu za pravim stolom je usluga. Ali iskreno se povezati s osobom koju uslužujete i uspostaviti autentičan odnos – to je gostoprimstvo.

Danijel Ham i ja smo proveli jedanaest godina pretvarajući *Eleven Madison Park*, voljeni, ali prosečni restoran s dve zvezdice, koji služi morske plodove i suflee, u najbolji restoran na svetu. Na toj listi 50 Best našli smo se tako što smo se trudili da budemo izvrsni, crno-beli, tako što smo obraćali pažnju na svaki detalj i približili se savršenstvu koliko god smo mogli. Ali do prvog mesta stigli smo tako što smo uneli boju – ponudili smo gostoprimstvo toliko lično, toliko prilagođeno svakom gostu i toliko iznad svih očekivanja da je prevazilazilo granice onoga što se smatra razumnim.

Imali smo radikalnu ideju o tome kakvo bismo iskustvo mogli pružiti svojim gostima, a naša vizija je bila drugačija od bilo koje

druge. „Niste realni”, govorio bi nam neko gotovo neizbežno svaki put kada bismo razmišljali o nekom novom zaokretu. „To je nerazumno.”

Reči „To je nerazumno” trebalo je da nas učutkaju – da prekinu razgovor, kao što to često biva. Umesto toga, one su nas navele da započnemo razgovor i postale naš poziv na akciju. Jer niko ko je ikada promenio pravila igre nije to učinio tako što je bio razuman. Serena Vilijams. Volt Dizni. Stiv Džobs. Martin Skorseze. Prins. Pogledajte bilo koju oblast – sport, umetnost, dizajn, tehnologiju, finansije – i shvatićete da je potrebno prevazići granice razumnog da biste ugledali svet koji još ne postoji.

Kuvari u najboljim restoranima na svetu dugo su bili slavljani jer su prevazilazili granice razumnog kada je reč o hrani koju su služili. U *Eleven Madison Parku* shvatili smo da takav pristup izuzetno moćno može uticati na osećanja ljudi. Pišem ovu knjigu jer verujem da je vreme da i u gostoprimstvu počnemo da prevazilazimo granice razumnog.

Naravno, nadam se da će svi ljudi iz moje industrije pročitati ovu knjigu i doneti tu odluku, ali verujem da ova ideja može izazvati tektonske potrese u društvu ako zaživi i *izvan* sveta restorana. Tokom većeg dela istorije SAD privreda se najvećim delom zasnivala na proizvodnji dobara; sada u njoj dominira industrija usluga, i to ubedljivo – više od tri četvrtine našeg bruto društvenog proizvoda dolazi iz uslužnih delatnosti. Dakle, bez obzira na to da li se bavite maloprodajom, finansijama, nekretninama, obrazovanjem, zdravstvom, informacionim tehnologijama, transportom robe i putnika ili telekomunikacijama, imate neverovatnu priliku da gostoprimstvu pristupate podjednako promišljeno i kreativno, spremni da pređete granice razumnog, baš kao i u svakom drugom aspektu svog poslovanja. Jer upravo će opredeljenje kompanije da svoj tim i svoje klijente stavi u središte svake odluke biti ono što će one najbolje izdvojiti od ostalih.

Nažalost, ove veštine nikada nisu bile manje cenjene nego sada, u našoj trenutnoj hiperracionalnoj, hiperefikasnoj kulturi rada. Nalazimo se usred digitalne transformacije. Ta transformacija je unapredila mnoge aspekte našeg života, ali preveliki broj kompanija je zanemario ljudski faktor. Bile su toliko usredsređene na proizvode da su zaboravile na ljude. I iako je u finansijskom smislu nemoguće izmeriti uticaj toga da se neko oseća dobro, nemojte ni na trenutak pomisliti da to nije važno. Naprotiv, važnije je nego ikada dosad.

Odgovor na pitanje kako to postići jednostavan je, iako to nije lako sprovesti u delo: potrebno je stvoriti kulturu gostoprimstva. To znači da bi trebalo pronaći odgovore na pitanja koja sam postavljao tokom čitave svoje karijere: Šta je potrebno raditi da bi ljudi koji rade za vas i ljudi koje uslužujete imali osećaj da ih vidite i cenite? Kako da im pružite osećaj pripadnosti? Šta je potrebno uraditi da bi oni stekli osećaj da su deo nečeg većeg od sebe samih? Šta uraditi da bi se oni osećali dobrodošlo?

U mojoj profesiji postoji dugogodišnja debata o tome da li je ukazivanje gostoprimstva veština koja može da se nauči. Mnogi lideri koje poštujem veruju da ne može; ja se nimalo ne slažem s tim. Zato sam 2014. godine sa svojim prijateljem Antonijem Rudolfom, tadašnjim generalnim menadžerom restorana *Per Se*, pokrenuo konferenciju za profesionalce iz restoranske sale upravo s tom namerom.

Kuvari su se okupljali na različitim konferencijama širom sveta, ali nije postojala nijedna konferencija za ljude koji rade u sali restorana. Zato smo rešili da stvorimo prostor u kojem strastveni ljudi sličnog razmišljanja mogu formirati zajednicu, razmenjivati ideje i inspirisati jedni druge – i time doprineti razvoju našeg zanata.

Nazvali smo je Welcome Conference i odmah je postala hit među ljudima iz restoranske industrije. Profesionalci iz restoranskih sala širom zemlje prisustvovali su predavanjima,

sklapali poznanstva uz piće i odlazili kućama s obnovljenim entuzijazmom.

Međutim, već treće godine, kada smo pogledali u publiku, videli smo somelijee i konobare kako sede pored ljudi koji uopšte nisu radili u restoranima: vlasnika velikih tehnoloških kompanija, vlasnika malih preduzeća i direktora velikih kompanija za nekretnine. Ti ljudi su, poput mene, verovali da je *način na koji uslužuju* svoje klijente jednako vredan kao i vrsta usluge koju pružaju. I znali su da ono što mogu naučiti od lidera iz moje branše može unaprediti njihov način poslovanja i rukovođenja.

Kada stvorite kulturu u kojoj je gostoprimstvo na prvom mestu, sve u vašem poslovanju se poboljšava – bilo da je reč o pronalaženju i zadržavanju vrhunskih talenata, pretvaranju klijenata u verne zagovornike vašeg brenda ili povećanju profitabilnosti. Nadam se da će ova knjiga biti deo pokreta koji će označiti početak nove ere. Ali meni nije cilj da vas motivišem – ili to makar nije moj jedini cilj. Ono što bih zaista želeo da uradim jeste da vam otkrijem malu tajnu, onu koju zaista veliki profesionalci u mom poslu znaju: **gostoprimstvo je sebično zadovoljstvo**. *Divan* je osećaj učiniti da se drugi ljudi osećaju lepo.

U ovoj knjizi podeliću priče iz dvadeset pet godina koliko sam proveo radeći svaki posao u restoranu, od pranja sudova do vlasnika restorana i sve između toga. Podeliću i lekcije koje sam naučio o usluzi i liderstvu, posmatrane kroz prizmu gostoprimstva – one male, one velike i one male za koje se ispostavilo da su bile najveće. Drugim rečima, s vama ću podeliti sve što je potrebno da biste crno-beli svet pretvorili u svet ispunjen bojama za vas, za ljude s kojima radite i za ljude koje uslužujete.

Dobro došli u ekonomiju gostoprimstva.

## 2. poglavlje

# STVARANJE ČAROLIJE U SVETU U KOM JE NEMA DOVOLJNO

Za moj dvanaesti rođendan otac me je odveo na večeru u restoran *The Four Seasons*.

U to vreme nisam imao pojma da je *The Four Seasons* prvi pravi američki restoran vrhunske kuhinje, niti da je njegov elegantni enterijer u stilu modernizma iz sredine prošlog veka toliko kultan da će ga grad Njujork na kraju proglasiti jednom od svojih znamenitosti.

Nisam znao da su Džejms Bird i Džulija Čajld učestvovali u kreiranju menija, niti da je predsednik Džon F. Kenedi tamo proslavio svoj rođendan, samo sat vremena pre nego što mu je Merilin Monro otpevala: „Happy Birthday, Mr. President.” Nisam imao pojma da su poznate ličnosti, industrijski magnati i šefovi država mogli da procene koliko visoko se kotiraju na promenljivoj rang-listi gradskih moćnika po tome koliko se njihov sto nalazi blizu bazena od kararskog mermera u središtu sale.

Znao sam samo da je restoran *The Four Seasons* bio najlepše i najotmenije mesto na kojem sam do tada bio.

Bilo mi je drago što sam insistirao na tome da mi otac kupi klasični teget *Brooks Brothers* sako s mesinganim dugmadima za tu priliku; to je bilo mesto za koje se čovek morao doterati.

Sećam se da sam širom otvorenih očiju i usta posmatrao kako uniformisani konobar vešto seče moju patku na blistavim kolicima zaustavljenim tačno pored našeg stola. Kada sam ispustio salvetu na pod, zamenio ju je potpuno novom i nazvao me „gospodinom”.

„Ljudi će zaboraviti šta ste uradili; zaboraviće šta ste rekli. Ali nikada neće zaboraviti kako su se zbog vas osećali.” Ovaj citat, koji se često (ali verovatno pogrešno) pripisuje velikoj američkoj spisateljici Maji Anđelou, možda je najmudrija izjava o gostoprimstvu ikada izrečena. Jer trideset godina kasnije i dalje nisam zaboravio kako sam se osećao u restoranu *The Four Seasons*.

Taj restoran me je opčinio i rado sam se prepustio toj čaroliji. Svet oko mene se zaustavio, sve ostalo je nestalo; tokom ta dva i po sata postojalo je samo ono što je bilo u toj prostoriji.

Te večeri sam saznao da restoran može da stvori čaroliju i to me je potpuno osvojilo. Do trenutka kada smo krenuli kući tačno sam znao čime želim da se bavim u životu.

## **Ljudi nikada neće zaboraviti kako ste učinili da se osećaju**

Oba moja roditelja radila su u ugostiteljstvu.

Upoznali su se 1968. godine, kada je moj otac radio u Finiksu za kompaniju *Sky Chefs*, koja je obezbeđivala catering za avio-kompaniju *American Airlines*. To je bilo vreme kada su se ljudi doterivali da bi ušli u avion i kada je hrana koja im je servirana u vazduhu bila ukusna.

Očev prepoznatljiv bostonski akcenat se isticao u Arizoni i jednog dana neko iz njegovog tima je rekao: „Hej, Frenk, ovde u avionu je žena koja govori istim jezikom kao ti.” Mislio je na moju majku, koja je takođe govorila izraženim bostonskim