



JSEM VDĚČNÝ ZA VŠECHNO
CO SE MI STALO.
POKUD JSTE VDĚČNÍ, NEMŮŽETE
BÝT NEGATIVNÍ. VAŠE MYSL
JE ORIENTOVANÁ NA DOBRO.
ZKUSTE TO! NEMŮŽETE BÝT
VDĚČNÍ ZA NĚCO, A SOUČASNĚ TO
KRITIZOVAT. TO NEFUNGUJE.

Forbes



DOBRO DĚJ

**Proč Sanjiv Suri vstává
ve čtyři ráno a nejraději
by se rozdál.**

MŮJ TO-BE LIST

Zátiší, Mlýnec, Bellevue nebo Žofín Garden. Restaurační extraliga, kterou Ind Sanjiv Suri změnil Česko. Před 27 lety otevřel v Praze první fine dining restauraci a učil Čechy, jak si jídlo užít. Dnes jim zase ukazuje, jak více dávat. Sám už rozdál desítky milionů korun.

LUCIE HRDLÍKOVÁ, JAROSLAV MAŠEK, FOTO: JIŘÍ TUREK A JANA JABŮRKOVÁ

To zase skvěle. Pokud se ptáte na nějaký rasismus, já se s ním nikdy nesešel. Možná když jdu na malé vesnici do opravdové čtyřky, chlapi už mají něco upito, občas něco zaslechnu. Ale já se vždycky směju a oni se zase uklidní.

Co se vám na Češích líbí a co vás štve?

Líbí se mi vaše flexibilita, přizpůsobivost. Nelíbí se mi korupce v politice. Skoro mě až rozčiluje, že Čechům přijde normální. Také si říkám, že byznysmeni by měli na sebe brát víc odpovědnosti za vývoj společnosti. Mnoho z nich je skvělými vzory. Je ale potřeba si říct, že nastal čas vracet okolí, nejen vydělávat. Lidé, kteří před 10 lety nechťeli o nějaké filantropii slyšet, ji dělají nebo o ní alespoň už přemýšlejí. Takže změna přichází, směr je pozitivní, ale mohlo by to být celé rychlejší. Co vlastně tuzemský král fine diningu nejraději jí?

Jednoduchá jídla. Nejvíce veganská, byť jak říkají moje děti: Táta je vegan do té doby, než si dá maso. Nemám preference ve světových kuchyních, našim klukům v kuchyni spíše říkám, aby vařili co nejjednodušejí. Tři čtyři chutě na talíř. Když na něj naložíte méně, máte menší šanci to zkazit.

Kdy jste začali v Zátiší vařit indickou kuchyni?

Já jsem to dlouho neřešil, nepřišlo mi to důležité. Před pár lety se na mě ale obrátil jeden velmi bohatý Ind, že by chtěl v Praze udělat pro svou dceru svatbu. Obrovskou, luxusní a pět dní trvající. Ta se ovšem bez indické kuchyně neobejde. Musel jsem ale zoufale volat přátelům z branže do Indie, že potřebuji převést kuchaře. Chef přiletěl asi tři dny před svatbou a ukázalo se, že je skvělý. A u nás v Praze už zůstal. Svatba dopadla dobře?

Ano. Myslím, že už jsme v naší branži viděli kdeco, ale tehdy jsme zírali. Třeba když přijel z Paříže

v mrazicím kamionu pětmetrový bůh Ganéša celý z ledu. Stará Ruzyň byla obležená private jety a objednával jsem 2500 lahví Dom Pérignonu. Největší objednávka značky v historii Česka.


Kde chcete vidět skupinu za pár let?

Nezáleží na tom, co přesně budeme dělat. Ale musíme si zachovat ty nejlepší služby. A zadržet musí mít každý z týmu pořád dost prostoru na to, aby se realizoval a zlepšoval. To jsme myslím v poslední době trochu zanedbávali, musíme opět dbát na firemní kulturu a vzájemnou spolupráci uvnitř skupiny. Také máme cíl, aby se příští rok obměnil tým maximálně o 10 procent lidí. To je v restaurátérství ještě únosná míra. Cíl je udržet dobré lidi. Příští rok na to proto budou poprvé navázány bonusy. Možná to prožívám i proto, že máme skvělé jádro a naši klíčoví lidé jsou s námi často celých 20 let.

Co vás po těch letech ještě žene dopředu?

Mně dělá radost, když vím, že přispíváme ke kultivaci trhu. K tomu, že lidé jedí lépe, více se o jídlo zajímají a mají už nějaké nároky. Pamatuji si, jak Češi na počátku 90. let v Zátiší seděli a byli opravdu tiší. Skoro nedutali. Když jsme jim dali vybrat ze dvou druhů ginu, byli u vytržení. Dnes se umějí ozvat, když je něco špatně, poznají kvalitu. A to mě těší.

Zase je ale vaše podnikání podstatně těžší, ne?

Takhle nepřemýšlím. Spíše se těším, až ještě vylepšíme tu branži rychlých jídel, fastfoodu. Možná si příští rok stoupnu na vánoční trhy na Staromák a budu sám prodávat. A pak vám řeknu, jestli je to těžší, nebo ne. Já jsem teď totiž spíše důchodce. Hodně jsem si pročistil diář. Nemám to-do list, ale to-be list. Jsme přece human beings, žádní human doings. 

SATPO

Praha
lofty | 6+kk

luxusní postel
jako dárek


BEDEUR
FIRST CLASS LUXURY SLEEP

www.satpo.cz



Proč dáváte více peněz do rozvojových zemí než do Česka?

Důležitá je pro mě efektivita dávání. Za jedno euro můžete v Indii pořídít školní obědy pro jedno dítě na celý měsíc. A ještě ho díky tomu přimějete do školy přijít. V Česku za to moc nekoupíte. To ale neznamená, že bychom tady už pomáhat nechtěli. Jsme nablízku Člověku v tísní, UNICEF, Dobrému andělovi a podpořili jsme mnoho dalších projektů. Přemýšlím teď o vytvoření vlastní nadace v ČR, která by zároveň spoluvlastnila celou skupinu.

Má to i ekonomický rozměr?

Vlastně ano. Jedním důvodem je lepší přehled nad filantropií a tím druhým je také to, že přemýšlím o tom, co s firmou jednou bude. Jak

jí dát jistotu, kdyby se něco stalo se mnou. Loni jsem měl malou mrtvici. Moc o tom nemluví, ale byl to další impuls, abych to udělal. Vedle toho chci motivovat klíčové zaměstnance, a nabídnu jim proto podíly v nové vlastnické struktuře. Možná to bude tak, že nadace bude vlastnit 60 procent Zátíší Catering Group, já jako fyzická osoba 20 procent a zbylá pětina půjde mezi důležité pracovníky. To je pro budoucnost firmy zásadní. Rozdal jste už desítky milionů korun. Neměl jste někdy chuť si za ty peníze raději dopřát něco luxusního? Bugatti Veyron?

A co bych s ním dělal? Košili můžu nosit jenom jednu, mezi čtvrtou a osmou ranní piju jen vodu, večer se snažím nejíst. Nepotřebuju k životu moc peněz. Ano, moje děti

chodí do dražších škol, jezdíme na dovolenou, ale co s dalšími penězi? Navíc nechci děti kazit. Ty starší, pokud jim je už přes dvacet, si musí najít svoji cestu samy. Musí si najít svoji karmu a být „world ready“.

Čím si tedy děláte radost?

Největší radost mám asi sám se sebou. Když vařím pro děti, jsem na zahradě. Můj koníček je spiritualita. Možná je to i tím, že v Indii má mnohem hlubší kořeny. Říkáme „water the roots, enjoy the fruits“. Když zaléváte jen listy, je vám to k ničemu. Musíte ke kořenům. Ani po těch 25 letech bych neřekl, že jsem Čech. Byť moje povolení k pobytu tady neslo číslo 13 ze všech udělených a mám dnes český pas.

A jak se žije Indovi v Česku?



Toto musí být recykláble, říká Sanjiv Suri češtinou s přízvukem, který Čechům vyluzuje úsměv na tváři. Občas vyslovuje příliš krátce, občas nesprávně vyskloňuje slovo a řeč každou chvíli prokládá angličtinou. V té vyrůstal a rád do ní zabrousí pro přísloví nebo odborný termín, byť je jeho rodným jazykem hindu. Teď má v ruce misku z kompostovatelného materiálu a nadšeně na ní ukazuje, jak by ji naplnil bramborovou kaší, navrch položil řízek a celé to prodával jako rychlý, ale maximálně kvalitní fastfood. Třeba na festivalu jídla Manifesto před Florentinem nebo na staroměstských vánočních trzích.

Ty jsou nedaleko jeho kanceláří na Novotného lávce u Karlova mostu a v oblasti najdete vůbec celé jeho království vytríbených a také drahých chutí. Přímou pod okny s výhledem na nábřeží je vchod do restaurace Mlýnec, naproti je Bellevue, na dohled Žofin Garden a jen pár set metrů odsud Zátíší. Kdysi prý první soukromá fine dining restaurace v Praze, kterou Sanjiv Suri otevřel v roce 1991.

Jestli si teď říkáte, jak může guru luxusního restaurátérství vůbec vyslovit slovo fastfood, osmapadesátiletý Ind se obratem ukáže jako muž změny. A byznysmen. „Potřebujeme se více rozkročit a potřebujeme si sami ten svůj byznys trochu ‚disruptovat‘. Proč by třeba mezi kvalitním jídlem a hostem musel být vždy číšník?“ ptá se zapáleně majitel šestisetmilionové Zátíší Group, jenž v posledních letech hodně zvolnil. Věnuje se filozofii, svým dětem a sám sobě. V praxi to vypadá tak, že vstává ve čtyři ráno, projde se, zacvičí si, medituje a pak plný nápadů vtrhne jako první do práce, což občas udělá vrásky manažerům, kteří se musejí soustředit na běžný provoz.

Vedle toho je důležitou částí jeho života filantropie. Na tu se veřejně zavázal dávat až polovinu hrubého zisku své skupiny, což ve výsledku znamená nižší desítky milionů korun, které putují nejen na dobročinné projekty v Česku, ale především do rozvojového světa. „Hodně měříme efektivitu. Za jedno euro můžete v Indii pořídit školní obědy pro jedno dítě na celý měsíc. A ještě ho díky tomu přimějete do školy opravdu přijít. V Česku za to moc nekoupíte. To ale neznamená, že bychom tady už pomáhat nechtěli. Jen je třeba vždy vybrat nejlepší cestu,“ vysvětluje muž, který si vybral cestu pozitivních myšlenek, každý den v sobě „krmí toho dobrého vlka“ a právě zakládá vlastní nadaci, přes níž chce rozdělovat peníze profesionálněji. Zatřese i celou firmou.

Slavíte české Vánoce?

Po těch 27 letech tady už ano. Slavíme je s dětmi, ale dárky moc nekupuju. Spíš je to tak, že kdo ode mě chce dárek, přihlásí se. Víte, já jsem vůči podobným oslavám imunní. Ať už vůči českým, nebo indickým. Jsem v pohodě, ale moc to neprožívám. Já mám Vánoce každý den. Jak může mít člověk Vánoce každý den?

To je jednoduché. Mít Vánoce znamená být šťastný. A být šťastný, to je jen vaše vnitřní rozhodnutí. Tečka. Já jsem se rozhodl, že budu šťastný, tak jsem šťastný. Zkuste to, uvidíte, jaké se kolem vás začnou dít věci. Stačí se naučit mít radost z přítomnosti a pozitivně myslet. Tak to nám nikdy moc nešlo...

Kolem nás a nám samotným se pořád děje spousta věcí. A záleží jen na nás, jak se na ně díváme. Můžete v nich vidět příležitost, nebo z nich můžete být skleslí. Já se jen rozhodl pro to první. Dá se tenhle přístup jenom tak natrénovat?

Začal jsem s tím víc po roce 2012. Tehdy jsem v červnu na dovolené v jižní Francii omdlel bolestí, vyhřezly mi tři plotýnky a doktoři slibovali jen operaci. Místo toho jsem začal meditovat a cvičit. Když chcete žít přítomností, je bolest ideální. Nedovolí vám přemýšlet dopředu ani dozadu, sakra vás drží v přítomnosti. Začnete oceňovat takové ty obyčejné věci: kytka, strom, východ slunce. Tam venku je každý den.

O. K., ale kdy jste ho naposledy viděl?

Dneska ráno. Vstávám kolem čtvrté. Bez budíku. Vypiju litr vlažné vody, jdu na procházku, pak chvíli medituji a teprve potom vyrazím do práce.

Vážně nemáte někdy sklon být negativní?

V roce 2005 jsem prošel těžkým rozchodem. Přišel jsem jednoho dne domů a všechno bylo pryč. Včetně mých dvou dětí, které jsem potom šest měsíců neviděl. Hledal jsem je po celé Evropě, nakonec jsem je našel ve Francii a bylo to nejhorší období života, jaké jsem si tehdy dokázal představit. Ale dnes už bych na tom neměnil vůbec nic. Každý moment, který se vám děje, je k něčemu dobrý. I když vám třeba v tu chvíli připadá strašný. Na konci to z vás dělá člověka, jakým jste.

Dnes ale se svou bývalou paní komunikujete...

To je celkem jednoduchá rovnice. Když chcete mít dobrý vztah s dětmi, musíte vycházet s jejich maminkou. (smích) Lidé to občas komplikují, ale tak jednoduché to je. A já jsem už vděčný za všechno, co se mi přihodí. Když jste totiž vděční, nemůžete být zároveň negativní. Hlava je jednosměrná. Zkuste si to. Nemůžete být za něco vděčný a zároveň na to nadávat. Nepůjde to.

Za co má být člověk vděčný?

Za to hodně, co tady všichni máme. Když se na svůj život podíváte jako na zeď, obvykle zjistíte, že 98 cihel ze 100 je perfektně na svém

Jak se skupině daří teď?

Letošní září i říjen byly nejlepší měsíce v historii a určité uděláme poprvé tržby přes 600 milionů. Připravujeme teď i 10 cateringových akcí denně. Catering přitom dělá kolem 40 procent tržeb, 25 procent představuje Fresh & Tasty divize a zbytek fine dining.

A když se na to podíváme z hlediska rozložení zisku?

Nejziskovější jsou naše restaurace. Vezmete si, že podle Trip Advisoru máme v první pětce restaurací s nejlepším výhledem v Praze dvě – Mlýnec a Bellevue. Ta je dokonce úplně první. A podobně se umísťujeme, i co se týká kvality kuchyně. Ovšem fine dining je zase nejvíce náchylný na ekonomické zpomalení.

Dnes uvažujete také o fastfoodu. Jak to jde dohromady s prémiovostí Zátíší?

Velmi dobře. Pod naší značkou budeme vařit do Vánoc na marketu Manifesto. Jednoduchá kvalitní jídla. To, že vám ušetřím čas a dám vám skvělé jídlo za polovinu ceny než v restauraci, mi přece nekazí značku. A musíme svůj vlastní byznys také trochu „disruptovat“. Mezi kuchařem a klientem možná nepotřebujete vždy číšníka. Naopak je jeho chování často důvod, proč nejsme

v restauracích spokojeni. Tak proč se nepodívat do další části branže. Mohl by být kvalitní fastfood další byznysovou nohou skupiny?

Já nevím. (smích) Ale proč to nezkusit.

Před několika lety jste veřejně prohlásil, že budete dávat polovinu zisku skupiny na dobročinnost. Proč?

Odmala jsem byl zvyklý, že desetinu příjmů dáváme těm, kdo potřebují víc než my. V Indii neexistuje sociální systém, takže příležitosti je tam dost. A tady v Česku jsme se před pár lety bavili s několika podnikateli, kteří smýšlejí podobně, o tom, jestli se připojíme k výzvě Giving Pledge po vzoru Billa Gatese nebo Warrena Buffetta. V ní lidé za svého života rozdají polovinu svého majetku. Pak z toho nějak zatím sešlo, například kvůli manželkám a tak. (smích) Ale já si říkal, proč u toho nevytrvat nějakým jiným způsobem... Kolik ročně rozdáte?

Nezlobte se, ale nepřijde mi důležité říkat veřejně přesnou sumu. Ale držím se toho, že posílám na různé filantropické projekty polovinu toho, co skupina vydělá. A tím nemyslím čistý zisk, ale provozní zisk EBITDA. No a ten by měl být letos kolem čtyřiceti padesáti milionů korun.

(Forbes měl možnost nahlédnout do interního přehledu darů – pozn. redakce.)

Podporujete více než 30 různých filantropických projektů. Podle čeho si je vybíráte?

Doteď v tom velký systém nebyl. Spíše jak jsme koho potkali. Takové „spray and pray“. Ale chci tomu dát lepší fokus a systém. Moje neteř už se stará o Nadaci Swaraj v Indii, která je pojmenovaná po mé matce a zakládáme ji na čtyřech pilířích podpory – na vzdělání, výchově, jídlu a podpoře žen.

Jak kontrolujete, jestli v Indii ty peníze putují, kam mají?

Dohlíží na to můj bratr, neteř a švagrová. Každý kvartál mi předkládají výsledky, takže sleduji, jak se v Indii mění naše stopa. Nově se chceme rozkročit také do poskytování mikropůjček pro ženy, které by je používaly na rozjetí nějakého malého byznysu. Spojíme se proto s Bunkerem Royem, myslitelem a donátorem celooindického významu, jehož zařadil před lety i časopis Time mezi své osobnosti. Ale dáváme peníze také například do Rwandy, kde se za ně školí pěstitelé květin, kteří pak mají garantovaný výkup zboží.

INZERCE



Objevte malovinaře z oblasti Champagne

Dnešní nejdiskutovanější malovínaři ze Champagne zdobí svými produkty vinné karty nejlepších světových restaurací. A tato vína mohou zpestřit i váš stůl.

Za každou bublinkou stojí konkrétní lidský příběh, úcta k dedičství předků a víra vinařů ve svou práci. Seznamte se.

www.champagnegrowers.cz

VINO VINO VINO



roku 1998 se to nějak nabalovalo. Nejdrive jsme se jmenovali Blue Moon Catering a opravdová škola přišla v roce 2000, kdy Praha hostila zasedání Mezinárodního měnového fondu. Za tři a půl dne jsme museli udělat 11 tisíc špičkových jídel. Naši kuchaři měli matrace v práci, jeli nonstop, vždy se jen trochu prospali a vařili dál.

Kdo si vás objednával?

Mezinárodní banky jako Goldman Sachs, JP Morgan, Arab Banking Corporation. Každý klient byl individuální, každý měl úplně jiné požadavky. Od snídaně se šesti top CEOs přes večeře ve Státní opeře pro tisíc lidí. Sandy Weill jako tehdejší šéf Citigroup si objednal večeři pro nejdůležitější klienty. Bylo domluveno, že nejprve vše budu konzultovat s jeho šéfkuchařem z New Yorku.

Tak jsem mu volal a on mi říká, zda na koktejl můžeme udělat chicken tikka, indické kuřecí špízy. Myslel jsem si, že to říká kvůli tomu, že jsem Ind, tak jsem mu to začal rozmlouvat, že se takové jídlo do Španělského sálu na Hradě nehodí. Chvilí jsme se o tom dohadovali, až jsme se dostali k tomu, že je má ráda paní Weillová. Měl jasnou rovnici: If she is happy, the event is a success. Tak jsme zařídili úspěch. Značka Fresh & Tasty, tedy levnější kuchyně do kantýn, škol a kanceláří, byl další logický byznysový krok?

Já si naše kluky průběžně dobíral, že dělají špičkovou kuchyni, ale neumějí šetřit. Vše z top surovin, vše nejvyšší gastronomie. A říkal jsem jim, že když přijde krize, budeme mít problém. Tak vznikl nápad udělat Fresh & Tasty. No a ona ta krize

obratem v roce 2008 opravdu přišla a nám tento byznys pomohl udržet alespoň trochu příjmy nad vodou. Tehdy jsme podepsali dodávky třeba do Mezinárodní školy v Nebušicích, začaly se nabalovat firmy a třeba také televize.

O kolik jste spadli v krizi?

V restauracích a v cateringu zhruba o 40 procent na tržbách. O ziskovosti nemluví. Tehdy se ukázala síla naší kultury. Šli jsme do každé části firmy a nabídli lidem, že budeme buď propouštět a snižovat platy, nebo si mohou vzít více volna, které bude neplacené, ale základní hodinové sazby zůstanou zachované. Samozřejmě s výhledem, že jakmile zase tržby porostou, všichni se vrátí naplno. Jednomyslně byli všichni pro druhou možnost. A krizi jsme docela rychle překonali.

místě. Jenže my občas strávíme celý svůj život zíráním na ty dvě, které jsou nakřivo.

Měl jste nějakého duchovního učitele?

Ne, byť jsem měl štěstí a několikrát se setkal s dalajlamou. Pokaždé v Česku, když tady byl na Foru 2000. Jednou byl u nás na obědě a už se nechtěl vracet na Žofín. Chtěl zůstat u nás v restauraci. Říkám, O. K., ale mám podmínku. Všichni se na mě koukali, že jsem se asi zbláznil, že mám nějaké podmínky na dalajlamu. Já chtěl, abych ten čas mohl strávit s ním. Tak jsme si asi tři hodiny povídali. Tehdy jsem měl takové jalové otázky, třeba jak správně meditovat nebo jak zajistit mír. A on mi mnohokrát během té doby úplně v klidu řekl: Já nevím... To mě dostalo. My se všichni snažíme tvářit, že všechno víme. Starší před mladšími,

šéfové před podřízenými. Přitom je to blbost. „Já nevím“ je jedna z nejsilnějších vět na světě. Oproštuje vás a zároveň otevírá další možnosti. **Jak to myslíte?**

Pro mě bylo zásadní přijmout fakt, že změna je na světě nevyhnutelná. A že ji vůbec nemám pod kontrolou. Takže jediná možnost, jak se na tu změnu připravit, je připustit si, že jsem zranitelný. A že toho spoustu nevím. Tuhle svoji zranitelnost a upřímnost využívám, abych se posouval dopředu. Nechávám díky tomu za sebou negativní myšlenky a snažím se uvolňovat prostor pro něco, čemu můžete říkat soucit, laskavost, vděčnost i vtip. Začal jsem s tím před šesti lety a věřte, že přeučit tehdy dvaapadesátiletého opičáka není snadné. Ale snažím se a jde to čím dál líp.

Jde skloubit byznys a pozitivní filozofii? Není potom člověk v podnikání moc měkký?

To s tím přece nesouvisí. To, že se snažím chovat slušně a být pozitivní, neznamená, že zanedbáváme byznys. Děláme plány, strategie, chceme být stále lepší, větší a ziskoví. Jen se snažím v sobě krmit toho dobrého vlka a tomu negativnímu dávat nažrat co nejméně. Nesleduji moc zprávy, mám doma analogovou televizi, která už dávno nemůže přijímat signál, a nestresuji se sociálními sítěmi. Někteří podnikatelé, kteří chodí do našich restaurací, jsou v zajetí negativních myšlenek. Mají třeba izraelský pas, připravené bunkry a únikové scénáře, kdyby se něco stalo. Já takovou hru ale nehraju. **Jak tedy začala ta vaše hra v Česku?**

INZERCE



JINONICKÝ DVŮR | Praha 5

Unikátní
vily, byty
a komerce

V INVEST

www.jinonicky-dvur.cz

Moderní bydlení s historií



Bylo to v roce 1991. Pracoval jsem předtím v Libérii jako ředitel hotelu, ale měl jsem přítelkyni ze Švédska, která pracovala na švédské ambasádě a tehdy dostala místo v Praze. Tak jsem jel s ní. Chvilí jsem přemýšlel, co budu dělat, ale do nějaké velké firmy se mi nechtělo. Měl jsem asi 10 tisíc dolarů a pořád jsem hledal, co bych mohl začít svého. Tak jsme se zúčastnili výběrového řízení na kavárnu pod Národním muzeem. Kdo je to my?

Poznal jsem tehdy Alana Krautstengla, který mi dělal něco jako tlumočnicka pro styk s úřady a později se stal rektorem Anglo-americké univerzity. Ten mě seznámil se svou maminkou, Danou Krautstenglovou, která má dodnes v Zátíší malý podnik.

KDYŽ SE NA ŽIVOT PODÍVÁTE JAKO NA ZEĎ ZE 100 CIHEL, OBVYKLE JE 98 NA SVÉM MÍSTĚ. LIDÉ ALE ZÍRAJÍ JEN NA TY DVĚ NAKŘIVO.

A také ohromnou energii. Ona byla hlavním motorem a díky ní máme slogan: Yes, we can.

V kavárně už jste vařili?

Ne. Jen dorty a sendviče. Byl to malý prostor na výdej a jeden dřez. Byly to divoké časy. Kafe tehdy stálo 3,20 Kčs a my měli tři ceny. Podle toho, jak dlouhá byla fronta. Když šla fronta až za roh, Dana takovou páčkou za kasou přecenila až na 3,80. (smích) Já jsem obsluhoval, uklízel talíře... No a pak přišel pan Přerovský, majitel činžáku v Liliové 1 u Betlémského náměstí, který mu byl právě vrácen v restituci, a říkal, že k nám chodí už nějakou dobu, že jsme skvělí a jestli nechceme provozovat restauraci u něj v domě.

Už tam nějaká byla?

Ano, dlouhá léta tam byla vinárna V Zátíší. Noční podnik. Souhlasili

jsme, vymalovali a vyrazili do Norimberku do Ikey, která tady tehdy ještě nebyla, pro nějaké jednoduché zařízení. Během pár týdnů jsme otevřeli. V kuchyni přitom byly jen dva obyčejné plynové sporáky Mora, jinak nic.

Takže vaše značka Zátíší vlastně pochází z té staré vinárny?

Přesně tak. Logo je ale naše.

Jak se vám podnik rozjel?

Neuvěřitelně. Podle mě jsme byli první opravdu soukromá restaurace v Praze, která se zaměřila na fine dining. Vařili jsme jen pět jídel, ale z nejlepších surovin a ceny jsme nasadili od 295 do 495 Kčs za menu. Na tehdejší dobu pořádné peníze. Jenže nám se za jeden večer otočili u stolu na jednom místě tři

Vůbec s námi od začátku zůstala spousta lidí.

Měl jste rychle pocit úspěchu?

Nebyl moc čas na filozofování ani na vymýšlení strategií. Začínali jsme v půl šesté ráno na trzích v Holešovicích, abychom nakoupili čerstvé věci na vaření, a končili po jedné v noci. Prostě jsme prodávali jen to, co lidem chutnalo, takže se jídelní lístek docela často měnil.

Jaká byla pro vás jako cizince Praha vzor 1991?

Našel jsem tady šed' a lidi bez úsměvů. A díky tomu jsme měli se servisem v Zátíší takový úspěch. Náš personál se usmíval a byl opravdový. Když jsme brali číšníky a servírky, rovnou jsme vyhazovali životopisy lidí, kteří měli praxi. Byli zkažení socialistickými hospodami. Tehdy jsme začali budovat firemní kulturu. Nikdy jsme například nedělali večer inventuru, jak se říká zrcadlo, i když jsme od počátku nabízeli ty nejlepší a nejdražší koňaky. Místo toho jsme měli na baru kus papíru, na který si zaměstnanci jen napsali, co si dali. Třeba panáka nebo koktejl. Nic neplatili, jen jsme to chtěli vědět.

To je na restauraci velká důvěra. Jak často jste vyhazovali za krádeže?

Za těch 20 let asi dvakrát. Pamatuji si na nějakého zástupce manažera, kterého jsme vyhodili kvůli stovce. Když ta otevřená pravidla a důvěra nastavíte, tak potom musíte být nekompromisní. Co totiž znamená inventura? Je to vzkaz zaměstnancům, že jim dopředu nevěříte. My máme k lidem opačný přístup. Věříme jim, pokud nedokážou něco jiného. A samozřejmě jsem viděl, že když máme každý večer plné stoly a denní tržba je 60 tisíc Kčs, tak je všechno v pořádku.

Proč jste později začali s cateringem?

Potřebovali jsme se posunout. Hosté k nám chodili a ptali se, jestli jim neuděláme akci třeba pro 20 nebo 40 lidí. Přestali jsme odmítat a od