



20 PITANJA Jean-Luc Naret

Le Guide Rouge, crveni gastronomski vodič koji kompanija Michelin izdaje već više od stoljeća, prava je gurmanska biblija nastala s ciljem objektivnog, točnog i neovisnog ocjenjivanja hotela i restorana diljem svijeta. Barem jedna od maksimalne tri zvjezdice u vodiču san je svake pretencioznije ugostiteljske ustanove u svijetu. Tajnu njihove besprijekorne reputacije ekskluzivno za Playboy otkriva Jean-Luc Naret, direktor vodiča: Michelinovi inspektori putuju i ručaju u tajnosti te uvijek sami plaćaju svoje račune! RAZGOVARAO **VELIMIR CINDRIĆ**

Nakon dvije provjere identiteta napokon ulazimo u predvorje, gdje nas preuzima osoba zadužena za posjetitelje. Sve upućuje na to da se nalazimo na mjestu gdje se barata iznimno povjerljivim podacima. Pentagon, Langley Park...? Ne, nalazimo se u raskošnoj palači na pariškoj aveniji Breteuil, Michelinovoj utvrdi u 7. *arrondissementu*, izdavačkom centru u kojem nastaje čuveni Michelinov vodič ili, poznatije, *Le Guide Rouge*, Crveni vodič, kako ga, da bi ga razlikovali od općih, "zelenih" Michelinovih vodiča, gurmani odavno zovu. Najpoznatiji svjetski gastronomski vodič francuska je kulturna institucija koja već više od stoljeća oduševljava gurmanski osviještene putnike i zastrašuje profesionalce. Ovu gurmansku bibliju, koja danas pokriva 21 zemlju, jednako rabe turisti, kao i oni koji tek žele istražiti gastronomske mogućnosti kraja u kojem žive. Crveni vodič, sa svojim svakogodišnjim izdanjima, zapravo je nezamjenjiv savjetnik koji čitatelju pomaže jesti najbolje prema njegovim platežnim sposobnostima ili prilici. Dobiti makar jednu od maksimalne tri zvjezdice u Michelinovu vodiču san je svake pretencioznije ugostiteljske ustanove, a svi ti snovi počivaju na besprijekornoj reputaciji dugovječnog vodiča. *Le Guide Michelin* nastao je 1900., u vrijeme kada je Pariz bio zaokupljen pripremama za Veliku svjetsku izložbu. Nekoliko tisuća primjeraka prvog izdanja vodiča, čak 400 stranica smještenih između crvenih korica, besplatno je podijeljeno tadašnjim entuzijastičnim vozačima. Braća Michelin, tvorci izmjenjive pneumatske gume, razmišljali su o načinima popularizacije automobilizma, pokretu koji bi

znatno unaprijedio profit od njihova genijalna izuma. U doba kad nije bilo autokarata, kada su putokazi bili rijetki, a ceste još neoznačene, došli su na ideju o pokretanju praktičnog vodiča namijenjenog "pružanju svih potrebnih informacija vozačima koji putuju Francuskom, podataka o opskrbi i popravku automobila te odabiru prenoćišta s prehranom". Da bi se vodič upotpunio, dodavani su i popisi hotela, a kasnije i restorana. Današnje dimenzije vodič je poprimio 1906. godine, a njegovo besplatno dijeljenje završilo je 1920. godine. Prijelaz na novi način distribucije i početak recenziranja restorana, iste godine, zahtijevao je potpunu nezavisnost izdanja te su reklame zauvijek izbačene iz vodiča. Kako se povećavao broj uvrštenih hotela i restorana, rastao je i vodič, a s vremenom je počeo pokrivati i druge zemlje. Sustav dodjeljivanja zvjezdica, onaj koji je osobito proslavio *Le Guide Michelin* u svijetu, osmišljen je 1926. godine, a prvi put primijenjen pet godina kasnije. U ratnoj 1944. godini, saveznici su reproducirali Michelinovo izdanje iz 1939. godine, čiji su im planovi gradova poslužili pri iskrcavanju u Normandiji i oslobađanju Francuske. *Le Guide Michelin* tako je postao legenda. Već samo uvrštenje nekog restorana u Michelinov vodič prestižna je preporuka. Jedna zvjezdica označava "vrlo dobar restoran u svojoj kategoriji" i izdiže ga iznad onih samo preporučenih. Zbog restorana s dvije zvjezdice "vrijedi skrenuti s puta", a oni rijetki s maksimalne tri zvjezdice dovoljan su "razlog za putovanje" posvećeno samo nasladi u tom lokalu. Kao nadopunu sustavu zvjezdica Michelin je 1998. uveo i oznaku "Bib Gourmand", kojom preporučuje restorane što nude iznimno

dobru hranu po umjerenim cijenama. Ono što Michelinov vodič već puno stoljeće drži na prvome mjestu među sličnim izdanjima jest neosporna pouzdanost i potpuna nezavisnost. Povjerenje čitatelja temelji se na strogo određenim pravilima kojih se vodič beskompromisno pridržava. Nezavisnost vodiča ogleda se u potpunoj profesionalizaciji inspektora, koji obilaze hotele i restorane, a čija se zadaća obavlja u potpunoj tajnosti. Misteriozna profesija Michelinovih inspektora osobito se detaljno razvila u razdoblju između dva svjetska rata. Inspektori putuju inkognito, obavezno plaćaju sve svoje račune te tako zadržavaju anonimnost.

U jesen 2005. Michelin je prvi put izašao iz Evrope i prešao Atlantik. Prvo američko izdanje čuvenog vodiča, posvećeno New Yorku, izazvalo je veliku pomutnju jer su bez zvjezdica ostali mnogi favorizirani restorani, a među uglednike su se progurala za Amerikance (kojima je restoran važnala društvena scena) neka "nedostojna imena". Mnogi nisu mogli razumjeti filozofiju Michelinova vodiča koji restorane ocjenjuje isključivo prema hrani, a pale su i optužbe da su se favorizirali francuska kuhinja i francuski *chefovi*. Prošavši sve kontrole Michelinove pariške tvrdave, napokon se susrećemo s direktorom Michelinovih vodiča. Jean-Luc Naret, preplanuli 45-godišnjak čija ležernost i istovremena usredotočenost otkriva veliko iskustvo, u Michelin je došao iz hotelske industrije. Parižanin s diplomom *Ecole Hôtelière de Paris* punih je 20 godina radio u luksuznim hotelima diljem svijeta – na Bora Bori, Maricijusu, Bahamima, Barbadosu i u Južnoj Africi.

1 Koliko je bilo teško postati predsjednikom stogodišnje institucije s tako tradicionalnim korijenima? Koliko je pomoglo vaše iskustvo u hotelijerstvu?

Kad sam preuzeo čelno mjesto, imao sam 42 godine, što je prilično mlada dob za Michelin, i bio sam tek šesti direktor *Le Guide Michelin* te prvi koji je regrutiran izvan sustava tvrtke. Dakle, došao sam s drugim iskustvima i drugim pogledima, ali *Le Guide Michelin* postojao je prije mene i postojat će i nakon što ja odem. Iskustvo u hotelijerstvu mi je pomoglo jer su mi poslovanje restorana i hotela već bili dobro poznati. To pokušavam objasniti i našim inspektorima. Mi nismo tu da sudimo, nego da ocijenimo rad nekog *chefa*. Pritom naš posao nije ugoditi *chefu*, nego ocijeniti je li pojedini lokal vrijedan pozornosti. Da bismo zadržali naš kredibilitet, ne trebamo se bojati konzekvenci, recimo, nekomе oduzeti zvjezdicu. Zvjezdice nisu isklesane u kamenu, one nisu orden Legije časti, nego odraz našega upornog obilaženja i testiranja restorana.

2 Koji je status ovog vodiča u čitavoj obitelji Michelinovih vodiča? Je li

to vaše najvažnije postignuće u životu?

Michelinove publikacije obuhvaćaju vodiče i karte. *Crveni vodič*, prema postotku, čini vrlo mali dio. Svih 15 izdanja tiska se u ukupnoj nakladi od 900.000 primjeraka. Zeleni vodiči, dakle klasični turistički, tiskaju se u znatno većim nakladama, no u pogledu imidža, *Crveni vodič* naša je perjanica. Volim reći da našim izdanjima činimo samo 0,05 posto ukupnog prometa Michelin, dakle tvrtke posvećene ponajprije proizvodnji guma, no čak 95 posto imidža. To, naravno, nije točno, ali je slikovito.

3 Michelinov sustav rangiranja zvjezdicama postao je standard. U nešto izmijenjenim verzijama, kopira ga većina svjetskih novina i magazina koji se bave ocjenjivanjem restorana.

Nedvojbeno je da je Michelin postao model kada su u pitanju gastronomski standardi. Recimo, kad odete u SAD i pogledate *New York Times* ili *San Francisco Chronicle*, vidjet ćete da, iako rabe vlastiti sustav ocjenjivanja restorana, uvijek spomenu i Michelinove zvjezdice. I to samo nakon godinu dana otako smo tamo prisutni. U Evropi je to već odavno tako, a sada se i naši izravni konkurenti referiraju na našu ocjenu. To je zato što se kod Michelinu radi o međunarodnoj procjeni. Pokazalo se da je bolje imati dvije Michelinove zvjezdice negoli četiri u *New York Timesu* ili *San Francisco Chronicleu*. Jedna Michelinova zvjezdica jednako vrijedi u Parizu, ostatku Evrope ili Sjedinjenim Državama.

4 Koliko Michelinov sustav rangiranja dobro stari?

Prvo što su ljudi počeli govoriti kada sam preuzeo direktorsku dužnost bilo je da ćemo uvesti četvrtu zvjezdicu. Naravno da to nikada nećemo učiniti. Mislim da sustav s tri zvjezdice funkcionira izvrsno. Kad neki restoran uđe u vodič, njegova je iznimna kvaliteta već priznata. Za nju će, možda, u nekom lokalnom magazinu dobiti i dvije-tri zvjezdice, ali Michelinovi su kriteriji iznimno strogi jer riječ je o svjetskoj konkurenciji lokala. S jednom zvjezdicom ulazite u zlatnu selekciju, među 1200 najboljih restorana svijeta. S dvije već ste među 360 najboljih, a s tri ste svrstani u sam vrh, među 60 najboljih svjetskih restorana. Jednostavan sustav: dobar restoran u svojoj kategoriji, vrijedan skretanja s puta i vrijedan putovanja, pokazuje točno što se misli. Druga zvjezdica priskrbit će vam goste iz čitave zemlje, a treća iz cijeloga svijeta. Sustav je dobro ostario i ne treba ga mijenjati.

5 Sva tri principa koje podrazumijevate, objektivnost, točnost i nezavisnost, vrlo su teška. Kako uspijevate?

Prije svega, inzistiram na tome da ti principi budu istaknuti na početku svakog izdanja. Anonimnost naših inspektora je prvi uvjet.

Zato nikad nećete vidjeti neki intervju ili memoare nekog od inspektora, iako bi to javnosti bilo jako zanimljivo. Njihov sud je odlučujući, ali o zvjezdicama se raspravlja na višoj razini. Kada bih ja objavio moj osobni izbor, on bi vjerojatno bio vrlo različit od onog u vodiču. Budući da sam poznata osoba, u restoranima imam povlašten tretman. Zato nikada ne sastavljam izvješće o nekom od restorana koji sam posjetio. Budući da pišemo za naše čitatelje koji su anonimni, anonimnost inspektora je temeljni uvjet. Naši su inspektori profesionalci koji iste restorane posjećuju više puta godišnje, čak i po desetak puta. Druga važna stvar je nezavisnost, odnosno nepostojanje veza sa *chefovima*, vlasnicima restorana i hotelijerima, jer je uvrštenje u vodič besplatno. Tu je presudna financijska podrška grupacije Michelin. Zatim, važne su korekcije podataka u vodiču. Svake godine, primjerice, samo u vodiču za Francusku imamo oko deset tisuća izmjena. Nema ničega goreg nego kad odete u restoran, a radno vrijeme se izmijenilo, cijene narasle i slično. To je golem posao, no zato što ga pomno obavljamo, i jesmo broj jedan. Kada bismo radili samo vodič za Francusku, bilo bi nam lakše rangirati više restorana u kategoriju s tri zvjezdice jer bi time svi bili zadovoljni i prodali bi više primjeraka. No, kad pokrivате 21 zemlju, morate biti sigurni da dvije zvjezdice u New Yorku vrijede jednako kao dvije u Lisabonu. U protivnom ljudi ne bi razumjeli kriterij. Nekada je to velik problem. Primjerice, kada smo prije tri godine pokretali vodič za Austriju, nismo pronašli restoran s tri zvjezdice. Rekli smo: nećemo ga izmišljati ako ga nema jer to ne bi bilo fer prema čitateljima. No, na konferenciji za novinare u Beču oštro su me napali. Iako su svi bili sretni što je Michelin pokrenuo vodič za Austriju, zamjerali su izostanak tri zvjezdice. Na kraju sam jednom od vodećih austrijskih gastronomskih kritičara rekao: "Dobro poznajete svoju zemlju, kao i evropske restorane s tri zvjezdice. Molim vas, recite mi koji je austrijski restoran na toj razini?" Pogledao me i rekao: "U pravu ste, tu nema tri zvjezdice." Naravno, lakše bi bilo dati nekom tri zvjezdice i svi bi bili ponosni, no kako smo međunarodna tvrtka, to ne možemo učiniti. Mi nismo tu da zadovoljimo pojedine zemlje, nego da čitatelju pružimo najbolji mogući odabir.

6 U svemu je, očito, vrlo bitna obuka inspektora. U čemu se ona sastoji i koliko traje?

Traje čitav život (*smije se*). Ne, zaista. Obuka se stalno mijenja. Naravno da je inspektor od 60 godina iskusniji od ostalih jer je prošao puno toga i pojeo toliko dobre hrane. Prije negoli se umirovi, takav inspektor ima obvezu istrenirati nove snage. Regrutacija se vrši baš tim putem i, prije nego što počne konkretna obuka, regrut će šest mjeseci

raditi u Michelinu. Najprije će proći skupnu obuku, zatim putovati Evropom kako bi naučio razlike u pojedinim zemljama, a potom će ga tri mjeseca pratiti neki od iskusnih inspektora. Sve to vrijeme regrut će intenzivno učiti te potom krenuti sam na posao. Sljedeće dvije godine njegov će se rad pratiti vrlo pažljivo. Slat će ga se na mjesta koja su već višekratno obradili iskusni inspektori kako bi se procijenile njegove sposobnosti i utvrdila eventualna odstupanja u procjeni. Usprkos tome što skuplja različita iskustva i usavršava tehnike, inspektor nije sudac na gastronomskom natjecanju. On proučava jelovnik, kuša hranu i traži dobar produkt – kakav je izbor sastojaka, kako su spravljani, *chefov* stil prezentacije u tanjuru, okus i, na kraju, konzistentnost, kako unutar svake stavke jelovnika tako i kroz cijelu godinu. Netko može imati glavno jelo na razini tri zvjezdice, ali ne isti takav desert, ili može ponuditi sjajnu hranu tri puta godišnje, ali ne osam puta. Dakle, što više iskusi, inspektor postaje bolji, no trening traje čitav život.

7 Očito, i fizički zahtjevan posao.

Svakako! Prosječno, svaki inspektor godišnje prijeđe oko 30 tisuća kilometara, prespava 150 noći u hotelu, obavi oko 800 posjeta, prije i poslije podneva, te pojede oko 260 ručkova i večera o kojima mora napisati detaljne izvještaje. Dakle, riječ je o teškom, ali zanimljivom poslu. Neki kažu – u redu, radit ću tako dvije-tri godine pa idem dalje. No, gotovo svi ostanu jer se zaraze tim poslom. Mnogima od njih gastronomija je strast i važno im je obilaziti zanimljiva mjesta, otkrivati nove talente i predstaviti ih svijetu. Još imamo inspektora koji, primjerice, kažu – ja sam prvi uvrstio Ducasea u vodič i slično. Njima je fascinantno neprijetno pratiti kako ti ljudi napreduju. I to je dio posla. Iako su ponosni na svoj posao, ne mogu to, osim, recimo, supruzi, reći nikome. Imamo inspektora kojima ni majke ne znaju čime im se sin bavi jer se one rado pohvale drugima.

8 Regrutiraju li se inspektori i iz ugostiteljskih krugova?

Da, često, ali nikada bivši *chefovi* jer bi ih mnogi prepoznali. Inspektori su zapravo utjelovljenje prosječnoga putnika. No, to nipošto ne znači da je riječ o prosječnim ljudima. Većina ih ima puno iskustva u ugostiteljskim djelatnostima, a svi su iznimno educirani u pitanjima gastronomije i usluge. Inspektori su najčešće određeni za pokrivanje neke regije koju neprestano obilaze jer se situacija mijenja više puta godišnje.

9 Michelin, za razliku od drugih vodiča, ocjenjuje isključivo kvalitetu hrane. Mnogi *chefovi* i vlasnici restorana tvrde da to nije tako i da zvjezdicu nemaju zbog nečeg drugog.

To je najpopularniji izgovor. Vrlo je bitno razlučiti klasifikaciju od ocjene. Klasifikacija se kreće od jednostavnog komfora do luksuza – kod hotela su to oznake od jedne do pet kućica, a kod restorana od jednog do pet pari prekrivenih žlica i viljušaka. Klasifikacija se odnosi na uslugu, dekor, ambijent i sve ostalo. Mnogi luksuzni restorani nemaju Michelinove zvjezdice jer hrana nije na istoj razini. Može biti izvrsna, ali ne ono što očekujete od tako luksuznog restorana. Kod zvjezdica gledamo samo ono što je u tanjuru. Ulaganje novca u prostor vrlo je



Anonimnost inspektora prvi je uvjet. Kad bih objavio svoj osobni izbor, on bi vjerojatno bio vrlo različit od onog u vodiču. Budući da sam poznata osoba, u restoranima imam privilegiran tretman. Zato ja nikada ne sastavljam izvješća

opasno ako ga ne pratite ulaganjem u *chefa* i kuhinju. Solidan prostor sasvim je dovoljan. Kada mi je, primjerice, Heston Blumenthal, *chef* i vlasnik čuvenog restorana *Fat Duck* u Readingu s tri zvjezdice, rekao da namjera va investirati u renoviranje restorana i svog *puba* odmah prekoputa restorana, rekao sam mu – ne ulaži, ljudi će dolaziti u tvoj restoran zbog onoga što on danas jest i znati po čemu se razlikuje od prekrasnog dvorca na Temzi. Dvije godine kasnije zahvaljivao mi je na sapvjetu. Mi ne gledamo je li nešto jednostavan bistro ili raskošna palača, nego samo ono što je u tanjuru.

10 Prema očekivanjima, *Crveni vodič* teško je ušao u SAD. Vodič za New York u jesen 2005. i lani u San Franciscu lokalni su mediji dočekali s netrpeljivošću. Kampanja konkurencije, nerazumijevanje Michelinu ili nešto treće? Bilo je teško zbog visokoprofiliranih negativnih članaka o dolasku Michelinu u novina, što je samo malen dio od ukupno 6000

članaka objavljenih u povodu toga. Bio je to velik izazov i nevjerojatno zahtjevna prezentacija. Na kraju svega Michelinov je vodič doživio velik uspjeh. Prvo izdanje prodano je u 25 tisuća primjeraka, a kupovali su ga uglavnom Njujorčani. Michelinov je vodič zapravo popunio prostor između recenzija restorana koje objavljuje *New York Times* i koje su, zapravo, mišljenje samo jednog kritičara te Zagatova vodiča, koji restorane rangira prema ocjeni samih gostiju i bilježi popularnost restorana. Bilo je zanimljivo, nakon objavljivanja Michelinova vodiča, na

naslovnici *New York Timesa* vidjeti, jednu do druge, rang-liste *Timesa*, Michelinu i Zagata.

11 Prigovori su se uglavnom odnosili na favoriziranje francuskih restorana i francuskih *chefova*?

Govorilo se da Michelin rangira francuske restorane, što nije bila istina. U tom, prvom izdanju za New York imali smo 45 različitih tipova kuhinje, dakle vrlo velik raspon koji pokazuje što njujorška restoranska scena zapravo jest. Ljudi su gledali samo restorane ocijenjene s tri zvjezdice, vidjeli četiri restorana i odjednom tri od njih proglasili francuskima. No, prije toga nisu ih smatrali francuskim, nego ponosom Njujorčana. Radilo se o *chefovima* francuskog podrijetla koji su u Sjedinjene Države došli prije dvadeset godina i postali američki državljani te koji su stalno držali maksimalne četiri zvjezdice u *New York Timesu*. Sada, kad smo im mi dali tri zvjezdice, odjednom su opet postali Francuzi. Nitko se nije bunio što je *Per sé* Thomasa Kellera dobio tri zvjezdice. Godi-

nu dana kasnije objavili smo vodič za San Francisco i tri zvjezdice dodijelili Kellerovu *French Laundry*ju. Odmah sam izjavio da se kunem vlastitom kćeri da bismo mu dali tri zvjezdice i da se zove *Spanish Laundry*.

[12] Neke od njujorških gastronomskih institucija, poput prvog američkog modernog restorana *Four Seasons*, bile su izostavljene i ljute.

Naravno, ali vodič je samo rezultat našeg izbora. To nije službeni izbor američkog ministarstva, nego Michelinov izbor. Nekome će se on svidjeti, a drugi će prigovarati. Ako se netko ne slaže, neka pokuša primijeniti bolji sustav i biti uspješan kao mi. No, mnogi mlađi *chefovi* u svijetu još sanjaju o Michelinovoj zvjezdici, baš kao i generacije kolega prije njih. Michelinovoj zvjezdici vesele se i velike zvijezde poput Alice Waters iz *Chez Panissea* u Berkeleyju. S druge strane, baš sam danas čitao u *Le Mondeu* divan članak o jednom *chefu* malog jednostavnog restorana sa samo 25 mjesta koji svaki dan ide sam na tržnicu, a koji je zavrijedio Michelinovu zvjezdicu, nešto što je, tvrdi autor teksta, donedavno bilo nezamislivo. Oduševljava me da Michelin još uzbuđuje i inspirira vrhunske dosege. Michelin svuda željno iščekuju. Svaki dan čitam uzbuđljive članke i blogove o Michelinu. To je predivno, ta atmosfera koja se stvara oko Michelinina.

[13] Usprkos tvrdnji da se Michelin neće mijenjati, u slučaju prva dva američka izdanja prvi put u povijesti drastično se mijenja izgled vodiča, uvrštavanjem fotografija lokala i opisnog teksta umjesto simbola i kratkih natuknica. Nije li to bio kompromis?

Ne. Da smo odlučili objaviti vodič za Sjedinjene Države, on bi bio istoga formata kao i evropski vodiči. Moji prethodnici željeli su krenuti na američko tržište, uvijek gledajući na Sjedinjene Države kao na cijelu zemlju, poput Francuske. No, takav pristup zahtijevao bi višegodišnje pripreme i koštao bi silne milijune. Stoga sam se odlučio za gradske vodiče i krenuo od New Yorka. Pošao sam od pitanja kakav bih vodič želio rabiti dok boravim u gradu. Tako sam odlučio da odaberemo 500 restorana po načelu pojedinih četvrti i 60 hotela koje bih preporučio prijateljima. Novi dizajn za taj vodič uveli smo zato što je to bio prvi gradski vodič. Koncept je sjajno prihvaćen, ponovili smo ga i u izdanju za San Francisco, i to će biti standard za ostale američke gradove. Onda smo rekli: zašto to ne bismo primijenili i u Europi, pa smo ove godine izdali vodič za London, a prije dva tjedna i za Pariz, jednakog dizajna. I oba su odlično prihvaćena.

[14] Danas gost od restorana traži više od hrane, cjelokupni doživljaj. Hoćete li i dalje inzistirati na ocjeni-

vanju isključivo hrane?

Izlazak u restoran u određenoj je mjeri i društveni događaj, a naravno da je važan i cjelokupni doživljaj. I kad idete u kino, ljepše je kad ste u društvu i kad jedete kokice, no ako film ne valja, provod će biti loš. Slično je i s restoranom. Ići ćete u njega radi scene, možda zbog dekora i atmosfere, ali ćete se vraćati samo ako je hrana dobra. Michelin vas upućuje na dobru hranu, a vi odlučujete koliko želite potrošiti. Mislim da je to izvrstan spoj. To je ono što ljudi u New Yorku, možda, nisu shvatili. Rekli su: kako možete dati zvjezdicu malom bruklinskom *Saulu* ili *Spotted Pigu* u Greenwich Villageu? No, što znači zvjezdica? Znači "dobar u svojoj kategoriji". U kategoriji malog obiteljskog restorana i *gastro-puba*, ti lokali zaslužuju zvjezdicu.

[15] Michelin danas ima urede u mnogim zemljama. Na kojim principima oni djeluju?

Svaka od zemalja ima svoju ekipu inspektora i glavnog urednika vodiča koji je rođen i odrastao u toj zemlji i već je radio kao inspektor. Urednik vodi ekipu inspektora i upravlja odabirom restorana i hotela koji se uvrštavaju u vodič. Njegovi inspektori obilaze zemlju osam mjeseci godišnje i on potom finalizira izdanje koje odlazi u tisak. U ta preostala četiri mjeseca njegovi inspektori pomažu svojim kolegama u drugim zemljama. Budući da francusko izdanje izlazi posljednje, ovdje pomažu inspektori iz svih ostalih evropskih zemalja.

[16] Koliko su ti uredi nezavisni?

Nisu uopće nezavisni. Svi su oni pod mojom upravom i sve se rješava na zajedničkim sastancima. Naravno, ja nisam jedini ovdje u upravi i imam ekipu koja se bavi pojedinim regijama i zemljama. Posebne osobe bave se Evropom, Sjedinjenim Državama i Azijom. Svi zajedno, ovi ljudi prate urednike u pojedinim zemljama i posebno prate da su ocjene na pojedinim područjima relevantne. To znači da se, primjerice, na području južne Evrope posebno pazi na istu kvalitetu zvjezdica u Italiji i Španjolskoj i slično. Tri puta godišnje sastajemo se u pojedinom uredništvu i prolazimo kroz sve izvještaje inspektora i sugestije čitatelja te, na kraju, donosimo odluke. Ja nekad poznajem restorane o kojima raspravljamo, a nekad ne. No, moji ljudi zaduženi za određeno područje jako dobro poznaju lokalnu scenu, pa čitam i njihove izvještaje. Ako nisam siguran u odluku koju donosimo, predložim da u sljedeća tri mjeseca na ta mjesta ponovo pošaljemo različite inspektore, za ručak i večeru, da naruče to i to s jelovnika, samo da bismo bili sigurni u ispravnu odluku.

[17] *Main Cities of Europe*, vodič o važnijim evropskim gradovima,

vima, ukupno njih 37, jedno je od vaših najuspješnijih izdanja.

To je izvršno izdanje za sve koji često putuju Evropom jer, osim što je vodič za restorane i hotele, pruža karte, pregled zemlje, povijesti, kulture, muzeja i gastronomije pojedinoga grada. Ovo je izdanje vrlo popularno i radimo na njegovu upotpunjavanju.

[18] Uz vodiče koji pokrivaju 20 evropskih zemalja, po dva gradska američka i evropska, Michelin se ubrzano širi. Koja su sljedeća tržišta?

Uskoro ćemo najaviti dva sljedeća američka i prvi gradski vodič u Aziji. U užem izboru su Šangaj, Hong Kong i Tokio, a s vremenom ćemo ih obraditi sve. Planovi za Aziju obuhvaćaju i Australiju. Ove smo godine uveli vodič za Nizozemsku jer smo razdvojili dosadašnje izdanje za Benelux. Vodiče za Francusku i Pariz, zbog 75 milijuna turista godišnje, prevest ćemo na engleski jezik. Nastavit ćemo razvijati i izdanje *Main Cities of Europe*, u koje ćemo uključiti nove zemlje i gradove. Trenutno se najviše bavimo Skandinavijom i gradovima na istoku Evrope. Ne tvrdim da ćemo uskoro izdati vodič za Zagreb, ali zašto ne. Svakako uskoro mislimo detaljnije pokriti i taj dio Europe, kojim smo se do sada bavili sporadično.

[19] Našim će čitateljima biti zanimljivi Michelinovi planovi za Hrvatsku. Vodič *Gault Millau* već je uključio Istru, kao dio austrijskog izdanja.

Planovi za Hrvatsku postoje, ali još nisu definirani. Hrvatsku ćemo, kao što smo učinili s Austrijom, uvesti putem vodiča *Main Cities of Europe*. Očekujem da ćemo definitivno za dvije godine uvrstiti prve hrvatske gradove, Zagreb i one na obali, zbog turističke važnosti. To svakako moramo što prije jer je Hrvatska turistički sve važnija. Kad najavimo dolazak, to znači da će Hrvatska biti uvrštena u vodič vrlo brzo jer će naši inspektori već obaviti posao.

[20] I na kraju, u kojim gradovima osobno volite jesti i što?

Moj posao podrazumijeva putovanje po svijetu i moram jesti na vrlo različitim mjestima. Volim jesti u Londonu, zbog raznovrsnosti kulinarskih doživljaja. New York me oduševljava dinamičnošću, jer je neprestano u pokretu i tamo uvijek možete otkriti novi sjajan restoran. U Tokiju volim jesti zbog jedinstvenog doživljaja i nevjerovatne sofisticiranosti namirnica i spravljanja jela. U svakoj zemlji uživam u otkrivanju onoga što se meni sviđa i to je ono najljepše. A Pariz? Tu jedem u restoranima svaki radni dan, za ručak i večeru. To je moj dom i njime se uvijek ponosim. No, ipak mi je najdraže kad mi supruga u našoj ladanjskoj kući u Normandiji pripremi večeru. To je najljepše jer znači da sam napokon kod kuće. 