



Gesamt + BT / Stellenmarkt

Berner Zeitung AG
3001 Bern
031/ 330 33 33
www.bernerzeitung.ch

Medienart: Print
Medientyp: Tages- und Wochenpresse
Auflage: 174'713
Erscheinungsweise: wöchentlich

Themen-Nr.: 571.170
Abo-Nr.: 1089931
Seite: 1
Fläche: 44'198 mm²

Von der exotischen Idee zum begehrten Übernahmeobjekt

Vor 15 Jahren haben die Gebrüder Frei mit der Familie Hiltl das Gastronomie-Unternehmen «tibits» gegründet. Damals galt Vegetarismus als Verhaltensauffälligkeit, heute essen in den sieben tibits-Restaurants in der Schweiz und in London jeden Tag 7000 Gäste. Höchste Zeit für ein Gespräch mit einer Unternehmerfamilie, die nicht nur beim Essen auf Nachhaltigkeit achtet.

Mathias Morgenthaler

mathias.morgenthaler@espacemedia.ch

Wenn Daniel Frei im tibits-Restaurant an der Berner Gurtengasse sitzt und einen Ingwer-Zitronen-Punch trinkt, sieht er aus wie der typische tibits-Gast: Hornbrille, Freitag-Tasche und Dreitagebart. Doch Frei ist der Chef hier, Ökonom, Absolvent der Universität St. Gallen und Geschäftsführer der Firma tibits, in deren sieben vegetarischen Restaurants in der Schweiz und in London täglich rund 7000 Gäste ein- und ausgehen.

Frei weiss, dass er nicht wie ein typischer HSG-Absolvent wirkt. Er sei immer ein wenig belächelt worden von seinen Mitstudenten, sagt der 46-Jährige: «Wegen der philosophischen Ader und der sozialen Einstellung.» Wer weiss, welchen Weg er beruflich eingeschlagen hätte, wenn nicht 1998 der Vorschlag seines fünf Jahre jüngeren Bruders Reto gekommen wäre, gemeinsam mit dem sechs Jahre älteren Bruder Christian bei «venture», dem neuen Businessplan-Wettbewerb von McKinsey und der ETH Zürich, teilzunehmen. Das Thema lag für die drei auf der Hand: Sie alle waren Vegetarier, alle hatten sie es satt, im Restaurant vom Servicepersonal mitleidig angeschaut zu werden und im besten Fall die Menueinlagen ohne Fleisch vorgesetzt zu bekommen. Die Gebrüder Frei erhielten zwei Auszeichnungen für ihren Businessplan und konnten den erfahrenen Gastronomie-Unternehmer Rolf Hiltl für das Projekt ge-

winnen. Mit privaten Darlehen trieben sie eine Viertelmillion Franken auf, um gemeinsam mit Hiltl die Firma tibits zu gründen, Testessen durchzuführen, ein Lokal in Zürich zu mieten und Personal anzustellen. Im Dezember 2000 eröffneten sie ihr erstes Fast-Food-Restaurant mit 20 Angestellten im Zürcher Seefeld. Der Andrang in den ersten Tagen war so gross, dass vier Wochen später schon 40 Angestellte mitwirkten.

Knapp 15 Jahre später arbeiten 350 Angestellte aus 43 Nationen in den tibits-Restaurants in Zürich und Bern (je zwei Filialen), Winterthur, Basel und London. Im Oktober 2015 wird tibits ein Restaurant im Bahnhof Luzern eröffnen. Ein neunter Standort wird Ende 2017 in St. Gallen eröffnet. Die Speisen werden in allen Restaurants frisch vor Ort gekocht.

Läuft das Geschäft inzwischen fast von alleine? Daniel Frei lacht. Er hört diese Frage oft – auch von Freunden. «Es gibt nichts Gefährlicheres für einen Unternehmer als das Gefühl, es geschafft zu haben», antwortet er dezidiert. Zwar sei er froh, dass Vegetarismus heute keine Verhaltensauffälligkeit mehr sei wie vor 15 Jahren, sondern ein Trend, aber das sei noch lange kein Grund, sich auf den Lorbeeren auszuruhen.

tibits-Mitbegründer Reto Frei sagt: «Eine Firma, die sich nicht weiterentwickelt, verliert die Existenzberechtigung.» Deshalb in-

vestiere tibits viel Zeit in die Kreation neuer Gerichte und besserer Angebote. Der Dienstag beispielsweise steht bei tibits neuerdings ganz im Zeichen der veganen Küche, demnächst soll die Kaffeezubereitung erweitert werden, so dass das Personal die Milch für den Cappuccino kunstvoll gestalten kann – auf Wunsch auch mit rein pflanzlicher Milch. «Einen Betrieb mit viel Kundenkontakt operativ stabil zu führen und hinter den Kulissen permanent weiterzuentwickeln, ist eine grosse Herausforderung», sagt Reto Frei.

Das erklärt auch, warum sich tibits viel Zeit lässt mit weiteren Expansionsschritten. «Wir erhalten viele Anfragen für Beteiligungen oder Kooperationen», sagt Daniel Frei, «aus Bulgarien, Holland, Japan, den USA oder Dubai.» Es gebe auch Übernahme-Avancen; kürzlich machte ein Geschäftsmann, der sein Unternehmen verkauft hatte und tibits in Deutschland lancieren möchte, ein Angebot. Was sprach dagegen? Er habe zwar keine Töchter, antwortet Daniel Frei, aber wenn einer bei tibits einsteigen wolle, dann reagiere er wie ein Vater, der zum ersten Mal den potenziellen Schwiegersohn mustere. «Da akzeptiert man nicht den Erstbesten.» Wer bei den Gebrüdern Frei vorstellig wird, tut gut daran, nicht nur von Marktanteilen und Rendite zu reden, sondern sich zu Werten zu bekennen. «Viele Interessenten sind einseitig geldgetrieben und verste-

Gesamt + BT / Stellenmarkt

Berner Zeitung AG
3001 Bern
031/ 330 33 33
www.bernerzeitung.ch

Medienart: Print
Medientyp: Tages- und Wochenpresse
Auflage: 174'713
Erscheinungsweise: wöchentlich



HILTI
seit 1898
tibits

Themen-Nr.: 571.170
Abo-Nr.: 1089931
Seite: 1
Fläche: 44'198 mm²

hen nicht, wie zentral der ökologische Ansatz und der Umgang mit den Mitarbeitern ist», sagt Daniel Frei, der sich als «Gralshüter des tibits-Leitbilds» bezeichnet. Vier Eckpfeiler haben die Brüder bei der Gründung darin festgehalten: Lebensfreude, Vertrauen, Fortschrittlichkeit und Zeit. Christian Frei bezeichnet es als seine wichtigste Aufgabe, diese Werte vorzuleben und dafür zu sorgen, «dass nicht die Angestellten fürs Management da sind, sondern die Chefs für ihre Mitarbeiter». Dass sich der Chef mehr als Dienstleister denn als Big Boss versteht, ist augenfällig. Im tibits an der Berner Gurtengasse bewegt sich Daniel Frei nicht wie ein König im eigenen Palast. Er fragt hier etwas und grüsst da einen Angestellten – und immer wieder kommen Gäste auf ihn zu, die ihm die Hand schütteln und Grüsse an seine Brüder ausrichten. Seit fünf Jahren ist auch Andreas Frei, der älteste Bruder, im Familienunternehmen mit an Bord. Er arbeitete

zuvor lange Zeit für eine Bank, nun kümmert er sich bei tibits um Buchhaltung, Finanzen, Facility Management. Christian, der Zweitälteste, zeichnet für das Design und die Einrichtung verantwortlich, Reto, der Jüngste, ist für die Produkte und Innovation zuständig und hat stets den Betrieb in London im Auge. Daniel Frei schliesslich wirkt als Geschäftsführer, ist Markenbotschafter und Expansionsbeauftragter in Personalunion. «Wir ergänzen uns sehr gut – ein Banker, ein Lehrer, ein Ingenieur und ein Ökonom decken gemeinsam viele Bereiche ab», sagt Christian Frei. Die operative Leitung des Tagesgeschäfts liegt inzwischen in den Händen eines langjährigen Mitarbeiters. Die Entwicklung der Mitarbeiter hat einen hohen Stellenwert. Für viele bot die Anstellung bei tibits eine erste Chance, im Schweizer Arbeitsmarkt Fuss zu fassen. Eine Herausforderung bleibt allerdings: Genügend Zeit für die eigene Familie zu fin-

den. An den meisten Tagen sind die Frei-Brüder schon zwischen sechs und sieben Uhr für tibits auf den Beinen, vor 20 Uhr sind sie selten wieder zuhause. Von einem «Selbstläufer» kann also keine Rede sein. Immerhin gönnen sie sich inzwischen manchmal einen Skitag unter der Woche oder einen Arbeitstag im Home-Office. Und manchmal überlegen sie sich dann, wer tibits dereinst weiterführen könnte. Die Nachfolgeplanung gehen die Gebrüder Frei ähnlich umsichtig an wie die Auslandsexpansion. Beides ist regelmässig ein Thema in den Gründerrat-Treffen, die alle zwei Monate stattfinden. Und in beiden Fällen gilt die Maxime: nichts überstürzen und jede Entscheidung gut reifen lassen.

Kontakt und Information:
www.tibits.ch

Dieser Text erschien erstmals in Englisch im Buch: Thomas Knecht (Hrsg.), «The Success Formula for Start-ups». NZZ Libro, 164 Seiten, Fr. 40.–.



Die drei Tibits-Gründer Reto Frei, Daniel Frei und Christian Frei (v. l. n. r.).

Foto: Amanda Nikolic