



THE KENNY MAN CAN

Kent Hahne – Aufstieg mit Vapiano & Co.

Wer kennt nicht das legendäre Lied von Sammy Davis jr. „The Candy Man Can“ – dem Mann, der den Sonnenaufgang und einen schillernden Regenbogen machen kann und bei dem alles, was er zubereitet, wohltuend und delikats ist („The Candy man makes everything he bakes satisfying and delicious“)? Seit ich von Kent Hahne – seine Freunde nennen ihn „Kenny“ – und seiner „Geschichte“ erfahren habe, kam mir bei jeder Begegnung mit ihm dieses Lied in den Sinn. Damit war der Titel dieses Porträts geboren. Der Sohn deutschstämmiger Amerikaner, der mit sechs Jahren nach Deutschland kam, zur Zeit wieder hauptsächlich in den USA lebt und sein Deutsch mit einem leicht amerikanischen Akzent spricht, zaubert realiter zwar weder Sonnenaufgänge noch Regenbögen, doch sein nachhaltiges Handeln rund um das Thema Essen sowie sein außergewöhnlicher Werdegang, zu welchem eine extra Portion Kreativität, Mut und Durchhaltevermögen gehört, rechtfertigen es, ihn in die Reihe unserer bisherigen Titelhelden einzuordnen.

Historische Parallelen

Sein Lebenslauf fesselt deswegen, weil man den Eindruck gewinnt, als habe sich in ihm ein Stück Geschichte wiederholt. Diese geht auf die Anfänge der Fast-Food-Generation zurück. Der in Illinois geborene Ray Arthur Kroc – bekannt wurde er als „the Hamburger King“ – lernte Mitte der 50er Jahre des vergangenen Jahrhunderts die Brüder Richard „Rick“ und Maurice „Mac“ McDonald kennen, die in ihrem Restaurant „California Diner“, dem späteren „McDonald’s“, eine innovative und rationelle Art der Hamburgerzubereitung eingeführt und auf Selbstbedienung umgestellt hatten. Ray Kroc war von der Idee so begeistert, dass er sich zunächst die Lizenzrechte dieses Konzepts sicherte und 1961 schließlich den gesamten Betrieb inklusive Marke für 2,7 Millionen US-Dollar von den Brüdern abkaufte. Er trieb die Expansion der Kette rund um den Globus voran.

Diese Fast-Food-Story hat ihre Parallelen in der heutigen Geschichte von Kent Hahne: Während die Idee des beliebten Systemgastronomie-Konzeptes „Vapiano“ zwar von Mark Korzilius stammt, der das erste Vapiano-Restaurant im Oktober 2002 in Hamburg eröffnet hatte, war es Kent Hahne, der Mitte 2003 die Anteile an der Vapiano-Gesellschaft vom Ideengeber abkaufte, weil er von dem Konzept des sogenannten „Frontcookings“ begeistert war. „Vapiano war alles, was ich machen wollte; es war die schönste Droge, die man leben konnte“, gibt er in unserem Gespräch unumwunden zu. Vapiano wurde zu seinem „Baby“, dessen Expansion er – ebenso wie Ray Kroc bei McDonald’s – weltweit forcierte, deswegen sogar in die USA übersiedelte, um gerade auch den amerikanischen Markt aufzubauen. In Deutschland blieben die restlichen drei Gesellschafter Gregor Gerlach, Klaus Rader, Friedemann Findeis sowie der Vorstand Mirko Silz zurück – sie alle kannten sich aus der Gastronomie-Branche. „Ich habe während dieser Phase geschätzt 20 Prozent meiner Zeit im Flugzeug verbracht“, berichtet er in unserem Gespräch.

Als Kent Hahne 2003 bei Vapiano einstieg, war er in der Systemgastronomie kein unbeschriebenes Blatt; er galt und gilt als einer der größten Systemgastronomen Deutschlands mit internationalem Netzwerk. Das basiert allerdings eher auf Zufall und wir gehen hierfür in die Anfänge zurück: Eigentlich war es sein Kindheitstraum, „Geheimagent“ zu werden, „weil ich Dinge wissen wollte, die andere nicht wissen“, verrät er. Als er nach dem Studium der Betriebswirtschaftslehre und Informatik von Tampa, Florida, wieder in die damalige deutsche Bundeshauptstadt Bonn zurückkehrte, wo seine Eltern lebten, kam alles anders: Er eröffnete die American Sportbar „Confettis“. Der Erfolg dieser Bar schwand jedoch dahin, als er sich zusätzlich an einer Diskothek versuchte. „Das war mein Untergang“, schmunzelt er heute, denn er sei aus diesem Geschäft mit 100.000 Euro Schulden herausgegangen. Was blieb ihm übrig? Er bewarb sich ▶

Kent Hahne – Ein Mann, der sich in der Systemgastronomie bestens auskennt. Nachdem er McDonald’s entscheidend mit aufgebaut hat, hat er 2003 Vapiano für sich entdeckt und als „Außenminister“ groß gezogen.

„Kenny“, wie ihn Freunde nennen, ist froh, wieder mehr Zeit für seine Familie (hier mit Ehefrau) zu haben, die er während der Aufbauphase oft alleine lassen musste.



ohne Startkapital um eine Lizenz der Fast-Food-Kette McDonald's, so wie es seine drei älteren Brüder Hans, Wolfgang und Christian vorgelebt hatten, und in deren Fußstapfen er ursprünglich niemals treten wollte. Nach einem mehrmonatigen Managementtraining schickte ihn Gerd Raupeter, damaliger Regional-Direktor und späterer Deutschland-Chef von McDonald's und aus heutiger Sicht Kent Hahnes' Ziehvater, 1988 an die erste Autobahn-Filiale nach Greding (A9 zwischen Nürnberg und München), die überhaupt nicht laufen wollte. „Ich dachte mir, wenn einer das schafft, dann Kenny“, erinnert sich Raupeter.

Jugendliches Gespür

Mit Kreativität hat der damals gerade erst 26-Jährige den Umsatz angekurbelt: „Ich habe mich zunächst ins Feld gesetzt und Autos gezählt. Es waren mehrere Hunderttausend“, leitet er sein unkonventionelles Tun ein. Da aber Werbung an der Autobahn verboten gewesen sei, habe er jeden morgen drei Transporter auf einem Feld nahe der Autobahn „geparkt“; diese seien natürlich bemalt gewesen – mit dem Hinweis auf die nächste McDonald's-Filiale! Abends habe er die Wagen dann wieder weggefahren. „Schließlich habe ich nur mein Recht auf Parken in Anspruch genommen“, grinst er schelmisch und ergänzt: „Ja, die Polizei und ich – wir kannten uns gut!“ Außerdem habe er bunte Gutscheinzettel an verschiedenen Tankstellen rund um seine Filiale verteilt. So konnte er anhand der Farben genau nachzählen, wie viele Menschen aus welcher Richtung kamen. Auf Touristikmessen habe er

„Baby Vapiano wurde nach nicht einmal 10 Jahren auf 220 Millionen Euro taxiert.“

Busfahrer mit Gutscheinen auf sich aufmerksam gemacht. Und so rollten allmählich auch ganze Busse vor. Innerhalb von drei Jahren steigerte er den Umsatz von 1,7 Millionen auf 7,7 Millionen D-Mark. Die Zahlen kommen wie aus der Pistole geschossen.

Nun wollte er mehr: CEO Raupeter bot ihm an, die erste Filiale im Osten des gerade wiedervereinigten Deutschland zu eröffnen. Hahne entschied sich für Leipzig, gründete ein Joint Venture mit McDonald's und baute innerhalb von sieben Jahren vierzehn erfolgreiche Schnellrestaurants dieser Marke auf. „Bei mir floss Ketchup durch die Adern,“ lacht er. Von Leipzig aus ging es – inzwischen mit Frau und Kind – nach Dortmund, wo er nach vier Jahren „extrem viele“ Auseinandersetzungen mit Gewerkschaften und Arbeitsgerichtsprozesse endlich im Griff hatte, um sodann die Anzahl der dort vorhandenen Filialen auf neun fast zu verdoppeln. Dann kaufte er Bonn als Lizenzgebiet und kehrte damit nun als Lizenznehmer in die Filiale zurück, in der er schon als Jugendllicher gejobbt hatte!

„McDonald's war für mich die beste Lehre; hier wurde nichts dem Zufall überlassen, es ist eine ausgeklügelte just-in-time-Logistik“, beschreibt er das Erfolgsrezept. Außer dem Grundsatz „KISS“ (keep it stupid and simple) sei ein knallhartes „Penny-Business“ betrieben worden. „Unseren neuen Mitarbeitern haben wir gesagt, sie müssten täglich erst einmal die Zuckertütchen zählen“, gesteht er seine Art, die Mitarbeiter auf das „daily business“ einzustellen, doch er zwinkert dabei mit den Augen.

Hohe Schlagzahl nicht nur am Instrument – Kent Hahne hier bei der Eröffnungsfeier des Vapiano in Köln (Ende September 2011). Er ist nach wie vor Lizenznehmer der Franchise-Kette von Aachen bis Koblenz.





Steckbrief:

Kent Hahne ist am 17.01.1962 in Michigan (USA) geboren. Seine Mutter kommt aus Düsseldorf, sein Vater (Ingenieur) aus dem Sauerland. Die Eltern waren zunächst nach Kanada, dann in die USA ausgewandert. Mit sechs Jahren zog die Familie nach Bonn, wo es damals die einzige amerikanische Grundschule gab. Hochschulabschluss und Studium absolvierte Kent Hahne dann in den USA. Er ist verheiratet und hat vier Kinder im Alter von 13 bis 18 Jahren. Zur Zeit ist Washington D.C. Lebensmittelpunkt der Familie, in 2012 steht die Übersiedlung zurück nach Deutschland an.

Tatsächlich zählen musste offenbar niemand. Mit inzwischen auch in Bonn neun McDonald's Filialen erwirtschaftete er einen Umsatz von 24 Millionen Euro. Mit 12 Prozent zog er daraus die größte Gewinnspanne aller Lizenznehmer, erzählt er.

Es war März 2003, als er dann Mark Korzilius kennenlernte und die Geschichte um Vapiano seinen Lauf nahm. Dass er sich, um sich seinem „Baby“ zu widmen, aus dem McDonald's Business zurückzog, führte zwar nicht zu großer Begeisterung bei der Fastfood-Spitze, doch Kennys Bruder Hans war parat, von Lübeck nach Bonn zu kommen, um die Burger-Braterei zu übernehmen.

Reload mit Vapiano

Sein Neubeginn „als Außenminister“ von Vapiano in den USA war jedoch alles andere als leicht: 15 Millionen US-Dollar betrug das Investment, bevor die erste schwarze Null geschrieben werden konnte, berichtet er. Die Absicherungen erfolgten unter anderem, das forderten die amerikanischen Banken, durch das private Wohnhaus und das eigene Depot. „Ich fühlte mich dort ziemlich alleine; nachts waren die Probleme besonders groß“, beschreibt er offen diese Phase zwischen 2004 und 2008, die er „nicht noch einmal erleben will“, zumal er auch Frau und inzwischen vier Kinder des Öfteren zeitlich im Stich gelassen habe, was ihn aus heutiger Sicht besonders berührt. „Es gibt dann keinen, der dir auf die Schulter klopft; im Gegenteil, du musst dein eigener Motivator, und gerade auch der deiner Mitarbeiter sein, und immer wieder die Aussicht des Erfolgs vor Augen haben.“ Und die hatte er angesichts der insgesamt guten Entwicklung von Vapiano vor allem im deutschen Heimatmarkt. In dieser Zeit habe er endgültig gelernt, was das Unternehmertum für ihn ausmache: „Blut, Schweiß und Tränen.“ Lernen könne man nicht in guten Zeiten, sondern erst, wenn es wirklich ernst würde. Lothar Späth, der einmal mit ihm gemeinsam in einem Panel gesessen habe, habe auf die Frage, wer aus seiner Sicht Unternehmer sei, mit einem Satz geantwortet: „Der, der abends eingeschlafen ist, ohne zu wissen, wie er morgens die Löhne bezahlen soll.“ – Er halte sich aufgrund dessen für einen Vollblutunternehmer!

Vapiano wuchs. Immer weiter. 2008 gab es die erste Wachstumsfinanzierung über eine Kapitalerhöhung. Aus verschiedenen Investorenangeboten kristallisierte sich das Ehepaar Gisa (die Wella-Erbin) und Hans-Joachim Sander (ein Darmstädter Unternehmer) heraus, das seine Aktivitäten im Family Office, der Beteiligungsgesellschaft Exchange Bio GmbH, gebündelt hat und schließlich 25,1 Prozent der Anteile der Vapiano Gruppe übernahm. Nach nicht einmal zehn Jahren ist Vapiano nun international mit knapp 100 Restaurants in rund 25 Ländern – darunter „Exoten“ wie Australien, Estland, Mexiko, Saudi-Arabien, Südkorea, VAE – vertreten (Stand August 2011). Das Jahr 2010 endete mit einem Umsatz von 198,4 Millionen Euro. Jedoch: Durch die Kapitalerhöhung verlor Hahne an Einfluss auf die Gesellschaft und er sah sich mehr und mehr anderen als seinen eigenen Regeln unterworfen. Ein amerikanisches Private-Equity-Haus, das ohnehin ständig zwecks Beteiligung anklopfte, habe den Wert des Unternehmens per Jahresende auf 220 Millionen Euro taxiert und ein beeindruckendes Angebot gemacht“, so Hahne. „Wir haben diese Bewertung zunächst eigentlich nur für eine zweite Wachstumsfinanzierung aufstellen lassen.“ Dann aber entschied sich Hahne letztlich für das Kapital und nahm vor wenigen Monaten den Hut, ebenso auch Rader und Findeis. Neu eingestiegen ist im Juni 2011 zudem die Kapitalbeteiligungsgesellschaft der Tchibo-Erben Günter Herz und Daniele Herz-Schnoeckl. „Es war zunächst sehr schwer, das Baby loszulassen, und von den gemeinsamen Vorstellungen abzurücken, aber bereits aus heutiger Sicht war es ein guter Zeitpunkt. Und wer weiß, vielleicht wäre ich für die weitere Entwicklung eine Hemmschwelle gewesen“, sagt er unbeeindruckt.

Ganz bewusst

Wie die anderen Gesellschafter auch, hat Kent Hahne jedoch schon immer auf mehrere Standbeine gesetzt: Über die Jahre hinweg hat er nebenbei beim Aufbau, Ausbau oder Markteintritt von bekannten Marken wie Segafredo Deutschland, Mc Express (an Tankstellen), Tacuba Mexican Restaurant (USA), Desert Moon Cafe (USA), Le Pain Quotidien und L'Osteria in verschiedener Funktion mitge-

Wieder vereint: Mirko Silz, bis vor Kurzem CEO der Vapiano SE, ist nun Partner von Kent Hahne in der Apeiron AG.



„Wenn wir nicht so leichtfertig rund 30 Prozent des verarbeiteten ‚Foods‘ weltweit wegschmeißen würden, dann gäbe es keine Hungersnot mehr!“

wirkt. Seit 2008 ist er CEO der Apeiron Restaurant & Retail Management AG, zu der kürzlich auch der bisherige CEO der Vapiano SE, Mirko Silz, gewechselt ist. Mit Apeiron werden weitere Konzepte der Systemgastronomie entwickelt; dazu gehört auch die junge Franchise-Idee „GinYuu“, die zur Zeit in Frankfurt getestet wird und auf asiatische Küche sowie „100 Prozent chemiefreie Zutaten“ setzt, „damit die Menschen wieder lernen, welchen Geschmack das Essen hat“.

Überhaupt ist das Thema „Essen“ sein Steckenpferd. Abgesehen davon, dass er mir im Gespräch Fettverbrennungsvorgänge erklärt und Tipps für eine gesunde Ernährung vorstellt – „Diäten sind das Schlimmste, was es gibt“, sagt er und veranschaulicht „ich kann auch kein Benzin sparen, indem ich nicht mehr tanke“ –, würde er gerne beim Wirtschaftsgipfel in Davos ein Plädoyer für „mehr Bewusstsein beim und für Essen“ halten: „Wenn wir nicht so leichtfertig rund 30 Prozent des verarbeiteten ‚Foods‘ (es rutschen immer wieder englische Worte in seine Sprache) weltweit wegschmeißen würden, dann gäbe es keine Hungersnot mehr! Oder schauen Sie sich den Thunfischfang in Drittländern an“, fährt er fort „von drei gefangenen Thunfischen schafft es einer auf unseren Speisenteller. Vor Ort

Hahnes' neues Baby: „GinYuu“ – der Name ist einem thailändischen Sprichwort entliehen, das zu Deutsch heißt: „Einfach essen, leichter leben“. Das Logo bestehend aus zwei Reisblättern soll Ruhe und Ausgeglichenheit symbolisieren. Das panasiatische Essen wird vor den Augen der Gäste in einem Wok gebraten.

selber essen, ist nicht drin, weil die Fische dort zu teuer sind. Das ist verkehrte Welt!“ schimpft er. „Es gibt zwar keinen ‚sudden impact‘, wir ändern nicht uns, aber wir können es unseren Kindern mit auf den Weg geben und aus dem kleinen Einzelnen wird ein gemeinsames Großes“ – und als Gegenüber gewinnt man den Eindruck, als sei er schon inmitten seiner Rede!

So erlebt man den 49-Jährigen als enorm agilen Menschen, der es gerade heraus liebt. Eigeninitiative, Mut und Verantwortungsbewusstsein sind die Eigenschaften seiner Freunde – und auch seiner selbst –, nicht hingegen die, die Gerüchte über andere verbreiten. Er selbst hasst es, in ein Korsett gesteckt zu werden und „Schuhe zu kaufen“, grinst er mit seinem Zahnpastalächeln. „Meistens muss mich meine Frau daran erinnern, dass ich einmal wieder ein neues Paar gebrauchen könnte.“ Die Zeiten, als Rader und er – „wir sind untereinander nach wie vor sehr befreundet“ – des Öfteren nach Mailand gedüst und schicke Klamotten gekauft hätten, seien vorbei. Typisch deutsch sei allerdings sein Faible für schnelle Autos – und der frühere Schlagzeuger mit Vorliebe zu Jazz und Rock bekennt sich zu einem „roten Italiener“ und einem „deutschen Sportflitzer“. Diesen Faible wird er alsbald richtig ausleben können, wenn er ab 2012 wieder dauerhaft mit seiner Familie aus den USA nach Deutschland übersiedelt, wo auch die meisten seiner fünf Geschwister noch immer wohnen. Hier will er sich in seinem Heimatmarkt um neue Restaurant-Babys kümmern. – „The Kenny Man can 'cause he mixes it with love and makes the world taste good!“ Und wenn das halbe Jahrhundert erreicht ist, wird man ihm womöglich auch – ebenso wie Ray Kroc – einen Song widmen. Vielleicht „Kenny Lane“? B

Dr. Viola Fromm

