

SALOMON J. GUGGENHEIM

Der unbekannte Schweizer Kasinokönig: Von Hause aus ist Salomon J. Guggenheim Banker. Zufällig rutschte er jedoch ins Kasinogeschäft. Heute betreibt die von ihm kontrollierte Thunderbird-Gruppe mit 5000 Mitarbeitern weltweit in Nischenmärkten Kasinos, Resorts, Hotels, Golfplätze, Shoppingmalls und Businesscenters. Dabei ist Guggenheim unbekannt geblieben. Bis jetzt. Dies ist sein erstes Interview.

Interview: **Oliver Prange*** Bilder: **Marc Wetli**

Sie tragen einen berühmten Namen. Gehören Sie zu der bekannten Guggenheim-Familie?

“Nein, nicht zu der berühmten Guggenheim-Familie mit der Kunstsammlung. Sonst wäre ich wohl eher in diesem Bereich tätig. Ich stamme aus einer alten Pferdehändler-Familie in Zürich. Mein Urgrossvater und mein Grossvater waren Pferdehändler. Sie hatten überhaupt nichts zu tun mit Kunst und Banking.”

Haben Sie heute auch noch mit Pferden zu tun?

“Nein. Als mein Vater die Stallungen übernehmen sollte, wollte er lieber studieren. Er arbeitete dann für die Weltwoche und andere Zürcher Zeitungen. Zum Beispiel als Auslandskorrespondent in verschiedenen Ländern.”

Sie selber kommen hingegen aus dem Bankfach?

“Ja. Ich habe nach der Handelsschule und einem Stage fünf Jahre lang für die Bank Bär gearbeitet. Später war ich bei Merrill Lynch, beim Bankverein und schliesslich bei der Bank Gutzwiller & Partner. 1990 konnte ich die Bank in einem Management-Buy-out zusammen mit zwei Partnern übernehmen. 1997 verkauften wir sie an die holländische Rabo Bank. Dann war ich noch fünf Jahre Geschäftsführer der Rabo Invest Schweiz. Privat hielt ich 1993 eine Beteiligung an der Thunderbird Casino Gesellschaft. Wir haben damals ein Kasino in Kalifornien aufgebaut. Nach einem Jahr verbot uns die kalifornische Regierung den Betrieb. Die ursprünglichen Gründer hatten es nämlich versäumt, eine Lizenz zu beschaffen. Weil der Standort in einem Indianerreservat lag, glaubten sie, sie bräuchten das nicht. In Kalifornien waren aber Glücksspiele verboten.”

Wie sehr waren denn Sie selber in diesem Geschäft engagiert?

“Ich war da nur als Aktionär involviert. Aber ich habe mich darüber geärgert, dass sich die ursprünglichen Gründer in der Schweiz Geld geborgt und etwas damit gebaut haben, wozu sie gar keine Erlaubnis hatten. In den Jahren 1996 und 1997 haben wir dann eine Palastrevolution veranstaltet und die alten Gründer hinausgeworfen. Wir hatten das Glück, dass wir uns dann an einer Auktion in Panama beteiligen konnten, um eine von drei Lizenzen zu bekommen. Wir erhielten die Lizenz und haben dann das erste Kasino gebaut. Eigentlich war unsere Gesellschaft damals aber bankrott.”

Aber in Kalifornien stand doch ein grosser Bau?

“Der steht immer noch da – und ist ein grosses Kasino. Denn die Indianer foutierten sich um den Entscheid der kalifornischen Regierung. Und schlussendlich bekamen sie sogar Recht von Washington.”

Hätten Sie sich nicht noch etwas zurückholen können?

“Nein, das konnten wir nicht. Denn von unserer Seite wurde die Aufgabe des Projektes schriftlich bestätigt. Wir gingen also nach Panama, haben das erste Kasino gebaut und in Betrieb genommen. Es war ein relativ kleines Kasino, etwa so gross wie jenes in Pfäffikon. Unser Modell hat funktioniert, und so haben wir uns entschlossen weiterzubauen. Wir haben die Lizenz, um in ganz Panama in Hotels Kasinos zu erstellen. Also sind wir an verschiedene Hotels herantreten. Inzwischen haben wir sechs Kasinos in Panama. Und dann sagten wir uns, dass wir das auch in anderen Ländern können. Allerdings nicht in Ländern, in denen schon eine grosse

Gaming-Industrie vorhanden war. Sondern in Nischenländern, wo man niemandem auf die Füsse tritt, wo man mit den Regierungen zusammenarbeiten kann. Wir gingen dann nach Costa Rica. Damals setzten wir uns das Ziel, zehn Kasinos innerhalb von zehn Jahren aufzubauen. 2004 hatten wir bereits 15 Kasinos und einen Umsatz von knapp 30 Millionen Dollar. Da setzten wir uns ein neues Ziel: 15 Kasinos in den folgenden zehn Jahren. Jetzt, 2007, sind wir bei 30 Kasinos angelangt und werden daraus knapp 100 Millionen Dollar Erträge erwirtschaften. Unser nächstes Ziel ist ehrgeiziger: Wir werden in den nächsten drei bis vier Jahren etwa 350 Millionen Dollar in neue Kasinos und Projekte investieren.“

Sind Sie Hauptaktionär der Thunderbird-Gruppe?

“Ich bin nicht wirklich Hauptaktionär, aber ich kontrolliere die Gesellschaft mit einer Gruppe um mich herum. Wir kontrollieren mit dem Management zusammen 58 bis 60 Prozent der Gesellschaft. CEO ist Jack Mitchell, ursprünglich ein Anwalt mit einer Kanzlei in Kalifornien. Wir sind ein Team von vier Verwaltungsräten: Jack Mitchell, Albert Atala, Jean Duval und ich. Jean Duval vertritt eine Aktionärsgruppe in Kanada, deren Anteil heute bei 18 bis 20 Prozent liegt. Wir sind eine kleine, dynamische, flexible und schlagkräftige Truppe. Wir können innerhalb von zwei Tagen entscheiden, ob wir in einem neuen Land tätig werden. Gerade vor zwei Wochen haben wir in Kolumbien zwei Kasinos gekauft. In Peru haben wir vor einem Monat sechs Hotels gekauft. Dies sind gesamthaft Investitionen von 83 Millionen Dollar. Auf den Philippinen bauen wir das dritte Resort. Ursprünglich haben wir nur Kasinos gebaut. Heute sind es ganze Resorts mit Hotels, Golfplätzen, Shoppingmalls, Businesscenters und Kasinos.“

Macht eine solche Diversifikation denn Sinn?

“Ja, das macht sogar sehr Sinn. Als wir in Panama die Lizenz bekamen, haben wir zuerst im Hotel ‘El Panama’ ein Kasino eingebaut, ungefähr 1500 Quadratmeter. Das haben wir mittlerweile dreimal vergrößert bis auf jetzt rund 5000 Quadratmeter. In diesem Kasino gibt es Restaurants, Bars, Shows, also ein Multi-Entertainment. In unseren Kasinos haben wir alle zwei Wochen neue Shows. Wir schenken pro Monat 500 000 Drinks aus. Unsere Restaurants haben ein riesiges Angebot. Das Kasino ist der Anker; mit Hotels, Eventcenters, Villen bietet man einen wesentlichen Mehrwert an. In Costa Rica bauen wir gerade eines der grössten Projekte mit Kasino, mit Fünfsternehotel, mit Shoppingmall, mit Restaurants, mit Villen, mit Luxusappartements. Das Gleiche machen wir auf den Philippinen, auf der Halbinsel, von der früher die ‘Voice of America’ sendete. Dort bebauen wir über hundert Hektaren.“

Wenn man Ihnen zuhört, kommt man zum Eindruck, Sie seien einfach in dieses Business hineingerutscht.

“Der Eindruck ist richtig. Wenn mir einer vor zehn Jahren prophezeit hätte, dass meine Haupttätigkeit heute darin bestünde, Kasinos zu bauen und zu finanzieren, hätte ich mich totgelacht. Heute ist diese Arbeit auch mein Hobby. Es macht unheimlich Spass.

Wir haben 5000 Mitarbeiter und jeden Monat kommen 100 bis 150 neue dazu. Alle zwei bis drei Monate übernehmen oder bauen wir ein neues Kasino. Wir wachsen unheimlich schnell. Und wir wollen mit unseren Projekten in Länder vorstossen, die auf diesem Gebiet noch nicht erschlossen sind, wie zum Beispiel Vietnam.“

Warum müssen Sie das tun? In Las Vegas gäbe es doch viele Kasino-Unternehmen. Warum betätigen die sich nicht international?

“Wenn heute in Las Vegas ein neues Kasino gebaut wird, kostet das mindestens eine Milliarde Dollar. Für solche Unternehmen sind Nischenländer zu klein. Das ist genau unsere Chance: Wir haben es mit einer sehr kleinen Konkurrenz zu tun. Es gibt zwei oder drei mittelgrosse Kasinogesellschaften wie die Kasinos Austria. Die sind heute im Ausbau ziemlich gehemmt, denn die Aktionäre dieser Gesellschaft möchten eine Dividende sehen. Wir hingegen zahlen keine Dividenden aus. Jeden Dollar, den wir einnehmen, investieren wir in ein neues Kasino.“

Aber Sie können doch nicht alles mit eigenen Mitteln bestreiten?

“Ein Grossteil der Finanzen kommt aus dem Umfeld, das wir in den letzten zehn Jahren aufgebaut haben. Den Finanzinvestoren offerieren wir eine sehr gute Verzinsung von derzeit 14 Prozent pro Jahr, monatlich zahlbar. Nach einem Jahr beginnt meist schon die Amortisation, weil dann das Kasino eröffnet ist. Meistens ist das Geld nach vier Jahren zurückbezahlt. Ausserdem offerieren wir dem Finanzinvestor eine Beteiligung am Kasino. Heute fragen die Investoren bei uns an, ob sie bei einem Projekt mitmachen können. Dieses Vertrauen mussten wir uns natürlich zuerst erarbeiten.“

Welches sind die Eigenheiten des Kasinogeschäfts? Was muss man unbedingt beachten?

“Kasinos müssen strikt überwacht werden, damit keine Geldwäscherei-Geschäfte abgewickelt werden.“

Warum ist gerade das Kasinobusiness so anfällig für solche Geschäfte?

“Es handelt sich um ein Cash-Geschäft. Leute mit 20 000 oder 30 000 Dollar Bargeld können hereinkommen, Chips kaufen und sie theoretisch an einer anderen Kasse gleich wieder einlösen. Dann ist das Geld sauber. Auch wir hatten einmal ein solches Problem. Es ging damals um 50 000 Dollar. Heute wird aber praktisch jeder

Quadratzentimeter in unseren Kasinos überwacht. Im Securityraum sitzen etwa ein Dutzend Leute, die nichts anderes zu tun haben, als das Geschehen zu beobachten. Wenn sie etwas Verdächtiges sehen, verfolgen sie die Personen mit den Kameras und können alles dokumentieren. Das Bildmaterial wird den lokalen Behörden übergeben. In unseren Fall waren die Leute, die in die Geldwäscherei verwickelt waren, innerhalb von 24 Stunden verhaftet.”

Sind Sie mit Ihrer Tätigkeit einfach in einen Markt vorgestossen, der brachliegt?

“Es ist ein Entertainment-Markt, und da haben wir es mit dem Neid der lokalen Leute zu tun. Daran krankt auch die Kasinolandschaft in der Schweiz. Es findet zu wenig Entertainment statt. In Baden oder Mendrisio muss ich erst mal eine drei- bis vierminütige Registrierungsprozedur über mich ergehen lassen. Ich muss den Ausweis abgeben, der wird umständlich eingetippt. Dann muss ich an der Bar für einen Drink 15 bis 20 Franken zahlen; an anderen Orten bekommt man ihn gratis oder für einen symbolischen Beitrag. Die Haupteinnahmequelle eines Kasinos sollte der Spielbetrieb sein. In unseren Kasinos ist mehr Leben. Worauf man aber besonders achten muss: Man sollte im sozialen Gefüge keinen Schaden anrichten. Wenn unser Personal sieht, dass jemand zum x-ten Mal spielt und mit Schweisstropfen an einer Maschine sitzt, wo er zwanzig Dollar verliert, dann hat der ein Sucht- oder ein Finanzproblem. Wir reden mit dieser Person, betreuen sie auch psychologisch. Manchmal zahlen wir auch das Geld zurück, und wir verbannen sie aus den Kasinos.”

Worauf muss man bei der Einrichtung eines Kasino achten? Gibt es da bestimmte Regeln, welche zum Erfolg oder zum Misserfolg führen?

“Das ist von Land zu Land verschieden. Es gibt Länder, wo wir eher auf Kartenspiele fokussieren. Und es gibt Länder, wo die Leute eher auf Slotmachines fokussiert sind. Unsere Kasinos sind immer auf ein Thema ausgerichtet. In Nicaragua heissen unsere Kasinos Pharaos. Jedes Kasino ist auf altägyptische Kunst gestylt. In Costa Rica ist unser Flaggschiff eine Maya-Skulptur. In den Ecken des Kasinos gibt es riesige Steinköpfe in überhöhen Räumen. Das zeichnet uns gegenüber unserer Konkurrenz aus. Bei uns lebt es.”

Gibt es keine Regeln, die etwa vorschreiben, dass man eine gewisse Anzahl Kartentische haben muss?

“Nein, überhaupt nicht. Es gibt aber Länder, wo nur das eine oder das andere erlaubt ist. Zum Beispiel in Guatemala sind nur sogenannte Videospiele erlaubt. Dann gibt es Länder, die nur sogenannte ‘Skillmachines’ zulassen. Das sind Geschicklichkeitsspiele und keine reinen Glücksspiele.”

Man muss ja die Eigenheiten des jeweiligen Landes kennen. Welche Situationen haben Sie in dieser Beziehung schon ange-troffen, wenn Sie den Bau eines neuen Projektes durchziehen wollen?

“Wir haben eigentlich keine Schwierigkeiten. Heute haben wir eine eigene Architekturgesellschaft. Wir beschäftigen über fünfzig junge Architekten und Designer. Wenn wir ein Kasino bauen, müssen diese direkt vor Ort sein. Wir haben eine Truppe, die ständig unterwegs ist, um neue Märkte zu evaluieren. Momentan prüfen wir in Osteuropa neue Standorte. Wir werden in den nächsten Jahren vermutlich in Polen verschiedene Kasinos eröffnen. Vielleicht auch in den baltischen Ländern.”

Welches ist dabei konkret Ihre persönliche Aufgabe?

“Ich treffe Entscheidungen über die Standorte von neuen Kasinos, gewährleiste Finanzierungen. Ich diskutiere täglich mit dem Management. Zurzeit diskutieren wir ein grosses Projekt am Kaspischen Meer. Dort werden wir ein Projekt realisieren, das etwa in der Grössenordnung von 400 Millionen Dollar sein wird, wenn wir die nötigen Bewilligungen bekommen.”

Boomt der Markt so stark, dass kein Projekt schiefgehen kann?

“Mit vereinzelt Projekten haben wir immer wieder Mühe. Wir brauchen eine Anlaufphase von einem Jahr bis anderthalb Jahren, bis ein Kasino richtig läuft. In Venezuela befürchteten wir, dass unser Kasino verstaatlicht würde. Das haben wir rechtzeitig und mit Gewinn an unsere lokalen Partner verkauft. 1998 wollten wir in Jamaika ein Kasino bauen, mussten aber einsehen, dass es nicht funktioniert. Dort haben wir ein wenig Geld verloren. Seither haben wir unsere Hausaufgaben gemacht. Wir wissen, dass wir nicht in Feriendestinationen tätig sein dürfen, wo man auf Tourismus abzielt. Es braucht bereits 200 000 bis 300 000 potenzielle Spieler in der Umgebung, um Erfolg zu haben. Vor einem halben Jahr erhielten wir eine Anfrage von einer Gruppe von Hotelbetreibern aus Montenegro, die Kasinos bauen wollten. Ich reiste nach Montenegro, habe die Projekte angeschaut. Das waren gute Projekte, aber rein auf den Tourismus ausgerichtet. Nichts für uns.”

Wie findet man das denn heraus?

“Wenn in einem Gebiet eine Million Menschen lebt, ist schon mal die Grundvoraussetzung gegeben. Wenn es eine Stunde Fahrzeit braucht, ist es nur noch halb so interessant. Wir gehen in keinen Markt hinein, wo wir nicht einen lokalen Partner haben, der sich in der Politik und in der Wirtschaft auskennt und seine Kontakte hat. Ohne guten Partner ist das Risiko sehr gross, das musste Hansueli Jecklin in Las Vegas erleben. Sein Kasino ist heute in Betrieb, aber es gehört ihm nicht mehr. Der lokale Partner muss am neuen Projekt auch finanziell beteiligt sein.”

Ist es sehr schwierig, solche Leute zu finden?

“Nein, das ist für uns heute relativ einfach. Unser Präsident Jack Mitchell ist in jedem Land, wo wir Kasinos betreiben, schon zweimal mit den Präsidenten des entsprechenden Landes zusammengesessen. Wir werden für die Formulierung von Kasinogesetzen konsultiert. Die Behörden mögen uns; wir ziehen Touristen an, und wir sind gute Steuerzahler. Probleme mit Regierungen bekommen nur jene, die illegale Glücksspiele betreiben und ihre Zahlen nach unten frisieren. Wir aber sind transparent, wir haben offene Bücher. In vielen Ländern zahlen wir unsere Steuern auch monatlich. Da besteht kaum eine Gefahr, dass man uns ein Bein stellt.”

Kann man das Ganze mit vier Leuten managen?

“Natürlich wird das Ganze nicht nur von vier Personen gemanagt. In jedem Land haben wir einen Ländermanager und in jedem Kasino einen Kasinomanager. In Panama haben wir verschiedene Schulen, in denen die Leute ausgebildet werden. Wir trainieren unsere Hotelleute, unsere Croupiers, unsere Topmanager aus den verschiedenen Ländern. Wir können von jeder Maschine weltweit – wir haben heute 4000 Maschinen in Betrieb – die Einnahmen des Vortages abrufen.”

Wie wollen Sie weiterwachsen? Geografisch oder in die Tiefe? Neben Kasinos und Hotels könnten doch noch Kinos dazukommen oder vieles andere mehr?

“Wir entwickeln Projekte am Kaspischen Meer, auf den Philippinen und in Costa Rica, wo wir neben den Kasinos auch Hotels bauen. Am Kaspischen Meer werden zwei Luxushotels in der gleichen Anlage neben dem Kasino geplant, eine Marina, hundert Luxusvillen, ein Amphitheater mit Shows und Musik, ein Multiplexcinema. Das gibt eine Riesenanlage, auch mit einem Wasserpark für die Jungen. Es gibt einen kleinen Europa-Park auf zweihundert Hektaren, der um einiges grösser sein wird als der bekannte Europa-Park.”

Wird sich diese Investition lohnen? Gibt es in diesen Nischenmärkten so viele Leute mit genügend Geld, die das alles nutzen können?

“Es gibt dort sehr viele Leute, die gerne spielen möchten, aber keine Gelegenheit dazu haben. Wir glauben, dass wir in diesem Gebiet das Monopol von der Regierung bekommen. Es wird dort nur eine Zone geben, die als Zollfreizone deklariert wird. Nur in dieser Zone dürfen wir Kasinos betreiben. Da sprechen wir reiche Türken, Iraner, Russen und die wirklich reichen Leute aus den umliegenden Ländern an, welche im Rohstoffbusiness in den letzten zehn Jahren sehr viel Geld verdient haben.”

Welche anderen Länder haben Sie im Visier?

“In Vietnam werden wir etwas machen. Auch in den Ostblockländern. Polen wird wohl das erste Land sein.

Vielleicht machen wir noch was in Ungarn, vielleicht in Lettland, Estland, Litauen. Wir sind jetzt daran, in dieser Gegend unsere Fühler auszustrecken. In Lateinamerika sind wir in sechs Ländern tätig: in Panama, in Costa Rica, in Nicaragua, in Guatemala und seit Kurzem in Kolumbien und Peru. Sobald Thailand das Kasinogesetz öffnen wird, werden wir in der Pole-Position stehen. Das wird ein sehr guter Markt werden. Es gibt noch viele gute Märkte, die wir in den nächsten zehn Jahren entwickeln können.”

Welches sind die wichtigsten Kasinoplätze der Welt?

“Ich glaube, der wichtigste Wachstumsmarkt ist immer noch Macao. Macao hat Las Vegas überflügelt. Las Vegas hatte im vergangenen Jahr ungefähr fünf Milliarden Dollar Einnahmen, Macao bereits fünfeinhalb Milliarden. 2007 wird Macao die 10-Milliarden-Dollar-Grenze knacken. Wobei es in Macao noch eine riesige Schattenindustrie im Kasinobereich gibt, die nochmals etwa zwanzig Milliarden einbringt. Ich denke, Macao wird in Zukunft ein grosser Markt sein.

Auch Las Vegas wächst immer noch unheimlich schnell. Singapur wird in der nächsten Zeit eines der schönsten Kasinos haben. Putin hat vor anderthalb Jahren beschlossen, alle Kasinos aus Moskau zu verbannen. Dort gibt es über fünfzig Kasinos, die Putin in ein neues Las Vegas im Nowhere-Land verbannen will. Aber das wird nicht funktionieren. Er wird die Industrie nicht dazu bringen können, zwanzig Milliarden in ein Gebiet zu investieren, wo niemand hin will.”

Welche weiteren Projekte gibt es noch?

“Es gibt sonst keine Ambitionen, auf der Welt ein neues Las Vegas zu kreieren. Aber es gibt die Nischenländer, wo man mit unserer Infrastruktur relativ rasch die Marktleadership übernehmen kann.”

In älteren Filmen wird das Kasinogeschäft immer sehr mafios dargestellt. Ist das wirklich so?

“Nicht mehr, das war vielleicht vor vierzig Jahren so. Da haben gewisse Mafiagruppen die Kasinos beherrscht. Heute sind die Kasinos ganz transparent. In der Nevada Gaming Commission haben sie den höchsten Level an Sicherheit, an Überwachung und Transparenz. Vor zehn Jahren haben die Hotels ein Zimmer noch fast gratis offeriert, wenn man spielte und eine Kreditlimite von ein paar tausend Dollar beantragte. Heute bekommen nur noch die ‘High Rollers’, die in Las Vegas bekannt sind, dieses Angebot. Der normale Hotelpreis liegt heute bei 200 bis 300 Dollar pro Zimmer.”

Welche Industrie ist nun in Las Vegas wichtiger, die Hotel- oder die Game-Industrie?

“Las Vegas hat sich in den letzten Jahren von einer reinen Gaming-Stadt in eine Event-Stadt verwandelt.

Las Vegas ist heute der einzige Ort auf der Welt, an dem etwa 150 000 Hotelzimmer vorhanden sind. An diesem Ort können Sie für jede Show, für jede Messe 500 bis 1000 Personen ohne Probleme beherbergen. Über zwölf Monate im Jahr ist immer etwas los in Las Vegas. Wenn Sie heute in Las Vegas in das Hotel Paris mit 3800 Zimmern gehen, dann ist das ausgebucht. Las Vegas ist heute auch die Messestadt der Welt.”

Wie läuft denn in Las Vegas das Hotelgeschäft? Ist MGM immer noch der Marktführer?

“MGM ist immer noch das grösste Hotel. Aber jetzt wird das Wynn gebaut. Das wird dann wohl das allergrösste Hotel mit über 5000 Zimmern für drei Milliarden Dollar.”

Erstaunlich daran ist eigentlich nur, dass die Rechnung immer noch aufgeht.

“Das geht nicht nur auf, die Investitionen sind in zwei Jahren wieder drin. Wynn hat in Macao ein Hotel für 300 Millionen Dollar gebaut. Das hat sich in zehn Monaten bezahlt gemacht – also pro Monat 30 Millionen Dollar.”

Sie haben trotzdem keinen Ehrgeiz, in der Hauptstadt des Glücksspiels Fuss zu fassen?

“Nein, ich glaube nicht, dass wir je dort investieren werden. Wir bauen doch kein Kasino in eines der Haifischbecken der Welt. Da sind wir zu bescheiden, wir sehen unsere Stärken; die liegen in den Ländern, wo wir keine grosse Konkurrenz haben.”

Wem gehört denn nun Las Vegas? Sind das Konzerne, sind das Private?

“Teils, teils. Das können börsennotierte Gesellschaften sein, die Tausenden von Aktionären gehören, aber auch Einzelpersonen wie Wynn oder Kerkorian. Da gib es verschiedene Strukturen. Aber alle funktionieren. Heute verdienen vor allem die Hotels Geld. Die können sogar mal im Kasinogeschäft Geld verlieren, aber in der Hotellerie verdienen die unheimlich Geld.”

Kann das Kasino tatsächlich Geld verlieren?

“Natürlich gewinnt die Bank immer, auf Dauer sowieso. Man muss nur aufpassen, dass man bei der Eröffnung nicht gleich einen High Roller hat, der am dritten Tag eine Million gewinnt und die ganzen Reserven abtransportiert. Das ist bei uns noch nie passiert. In den grossen Kasinos kommt es aber schon mal vor, dass einer 20 Millionen Dollar gewinnt. Dann muss man zahlen. Um ein solches Kasino bauen zu können, muss man auch bei der Nevada Gaming Commission geforderte Reserven bestätigen (Gelder hinterlegen). Man muss also immer Liquidität zeigen. Solche Gewinne werden vor allem bei den Kartenspielen erzielt. Bei den Slotmachines wäre es auch möglich; aber dort hat man Hunderte von Maschi-

nen zusammenhängt und hat so einen Jackpot, der bis 30 Millionen Dollar gehen kann. Wenn mal einer so viel gewinnt, ist das Geld auch da.”

Spielen Sie auch?

“Nein, ich spiele nicht. Ich habe keine Zeit dazu. Wenn ich in Las Vegas bin, haben wir unsere Meetings. Da spiele ich in der Freizeit lieber eine Runde Golf. Ich spiele auch in unseren Kasinos nicht. Wir haben strenge Richtlinien: Mitarbeiter dürfen nicht spielen.”

Was Sie da aufgebaut haben, ist erstaunlich. Ist das nun eine grosse Genugtuung für Sie oder eher eine grosse Überraschung?

“Am Anfang war es ein ziemlich riskantes Spiel. Als wir in Panama anfangen, hatten wir nur eine von mehreren Lizenzen. Und die haben alle gleichzeitig angefangen. Wir wussten nicht, ob der Markt drei Lizenzen verträgt. Wir wussten nicht, ob schnell genug ausreichend Geld hereinkommt, um die 300 Mitarbeiter zu bezahlen.

Es ist sehr gut gegangen. Genugtuung? Ich musste ja niemandem etwas beweisen. Aber es hat Freude gemacht. Mittlerweile sind wir fast in jedem Land, wo wir sind, einer der grössten Arbeitgeber. Und unsere Leute verdienen immer zehn bis 20 Prozent mehr als der Durchschnitt. Wir arbeiten mit den Regierungen zusammen. Das macht einfach Spass. Heute ist es ein Hobby.”