

# Die Geldmaschine

Wie der weltweit grösste Notendrucker De La Rue von der Finanzkrise profitiert

«Es gibt nur wenige Unternehmen, die florieren, wenn das internationale Klima höchst instabil ist. Ein Beispiel ist De La Rue, die weltgrösste private Herstellerin von Banknoten mit Hauptsitz im englischen Basingstoke. 2003, als De La Rue den Auftrag erhielt, dem «neuen» Irak neue Geldscheine zu liefern, stieg ihr Gewinn um ein Fünftel. Rechtzeitig zur Unabhängigkeit des Südsudan vor einem Jahr gestaltete und druckte die Firma die Banknoten für den jüngsten Staat der Welt. Das Auseinanderbrechen des Euro-raums wäre für die meisten Branchen eine Katastrophe, für De La Rue hingegen eine Goldgrube.

Für die Notendrucker war die Finanzkrise ein Segen. Nach dem Kollaps von Lehman Brothers 2008 stieg die Nachfrage nach Papiergeld sprunghaft an und hat bis heute nicht nachgelassen. Bei den tiefen Bankzinsen fällt der Zinsverlust beim Horten von Bargeld nicht mehr ins Gewicht. Wenn die Banken schwächeln, stecken viele Leute ihr Geld lieber unter die Matratze, und der Bedarf an Banknoten steigt. In den 70er- und 80er-Jahren fiel die Nachfrage nach Papiergeld, während die Verbreitung von Checks und Kreditkarten boomte – inzwischen aber ist wieder mehr Bargeld im Umlauf.

Private Notendrucker wie De La Rue halten einen kleinen, aber wichtigen Anteil am grossen Geschäft. 150 Milliarden Geld-

scheine werden jährlich gedruckt, staatliche Unternehmen stellen rund 85 Prozent davon her. Kommerzielle Notendrucker kommen zum Zug, wenn die Notenbanken befürchten, dass die staatlichen Pressen nicht rechtzeitig liefern können – so kam De La Rue 2001 mit der Europäischen Zentralbank ins Geschäft. Vor allem kleine Staaten neigen dazu, sich ihre Banknoten von privaten Druckereien, die auch grösseren Volkswirtschaften gewachsen sind, liefern zu lassen. Aus diesem Grund lagerte sogar die Bank of England 2003 das Drucken der Banknoten an De La Rue aus.

## An der Herstellung von über 150 Währungen mitgearbeitet

Das Unternehmen entwirft jährlich rund hundert neue Geldscheine und liefert etwa 2000 Designkonzepte, beispielsweise ein Sicherheitsmerkmal oder ein neues Bild für eine Note mit hohem Nennwert. Die Firma war an der Herstellung von mehr als 150 Währungen beteiligt und hat Design-Auszeichnungen gewonnen, unter anderem für die Geldscheine von Kasachstan und Uganda. De La Rue druckt auch persönliche Ausweise, darunter die britischen Pässe.

Vertrauen ist das höchste Kapital in der Branche der Notendrucker. «Nur wenige Firmen können das, was wir können, und sie alle weisen eine lange Geschichte und etablierte Beziehungen zu den Notenbanken unter ihren

Kunden vor», sagt Tim Cobbold, CEO von De La Rue. Das Unternehmen wurde 1813 gegründet. Die Firma Portals, die 1995 zugekauft wurde, hat eine noch ältere Geschichte, ab 1724 belieferte sie die Bank of England mit dem Papier für die Banknoten. Die beiden grössten Konkurrenten von De La Rue, Giesecke & Devrient (D & G) in München und das französische Unternehmen Oberthur Fiduciaire, sind seit Mitte des 19. Jahrhunderts tätig.

Die Kunst besteht darin, Hunderte Millionen Exemplare eines Produktes zu liefern, das billig herzustellen, aber absolut unmöglich zu kopieren ist. Das Design muss ästhetische Kriterien mit Strapazierfähigkeit und Fälschungssicherheit vereinen. Es gebe dafür keine präzise Formel, aber ein paar Richtlinien, sagt Alan Newman, Chefdesigner von De La Rue. Da Geldscheine oft in der Mitte gefaltet werden, darf der Sicherheitsstreifen nie in der Mitte verlaufen. Notengeld hat keinen Materialwert, muss aber wertvoll anmuten, um Vertrauen zu erwecken. «Eine Banknote darf nicht aussehen wie eine Theaterkarte», meint Newman. Eingeprägte Bilder in ungewöhnlichen Farbschattierungen vermitteln die nötige Seriosität. Und Farbkopierer können das nicht täuschend ähnlich wiedergeben.

2010 befürchteten Investoren einen irreparablen Imageschaden für De La Rue, als die Firma bei einem Auftrag für Bankno-

tenpapier in Spitzenqualität pfuschte – beim betroffenen Grosskunden soll es sich um Indien gehandelt haben. De La Rue hatte erklärt, das Papier erfülle die erforderlichen Qualitätsstandards, obwohl dem nicht so war. Der CEO musste zurücktreten, der Aktienkurs brach um fast die Hälfte ein. Konkurrent Oberthur startete einen Übernahmever such. Der neue CEO Tim Cobbold, ein Ingenieur, konnte das Unternehmen wieder auf Kurs bringen. Den schlagenden Beweis erbrachte das Unternehmen im Irak: Nur zwei Monate nachdem die Übergangsregierung eine neue Währung geplant hatte, begann es mit der Auslieferung von 1,75 Milliarden neu gestalteter irakischer Banknoten. Um die Deadline einzuhalten, stellten De-La-Rue-Werke in Grossbritannien, Kenia, Malta und Sri Lanka auf die Siebentagewoche um. Das Unternehmen charterte 27 Jumbojets, um die druckfrischen Scheine auszuliefern. Staaten, die vielleicht schon bald in kürzester Zeit eine neue Währung hervor zaubern müssen, sollten sich die Adresse von De La Rue vormerken.

SonntagsZeitung

The Economist INHALT AUS THE ECONOMIST

© THE ECONOMIST

BRUNO S. FREY

Nachhaltigkeit endlich erfasst



Von Nachhaltigkeit spricht jeder. Zuweilen kann man diese Leerformel nicht mehr hören. Nun endlich wurde ein praktischer Ansatz zur Messung der Nachhaltigkeit entwickelt. Das Ziel ist, eine langfristige Perspektive der menschlichen Wohlfahrt und der Nachhaltigkeit der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung zu gewinnen. Der von den Vereinten Nationen in Zusammenarbeit mit Sir Partha Dasgupta von der Universität Cambridge berechnete Indikator wird von der UNO als «Inclusive Wealth Index» bezeichnet, was als «Umfassender Wohlstands-Index» (UWI) übersetzt werden kann.

Die menschliche Wohlfahrt wird auf drei Wegen vom gesellschaftlichen Kapital abgeleitet: dem reproduzierbaren Kapital (also den in Unternehmen verwendeten Maschinen und dem Infrastrukturkapital); dem Humankapital (was u. a. aus dem Bildungsstand und dem daraus gewonnenen Einkommen besteht) und

dem natürlichen Kapital (zusammengesetzt aus fossilen und mineralischen Ressourcen, Wäldern, landwirtschaftlicher Fläche und Fischerei).

Der UWI wurde im soeben erschienenen Bericht für 20 wichtige Länder und den Zeitraum 1990-2008

berechnet. In 6 der 20 Länder ist dieser Index pro Kopf gefallen, meist wegen des hohen Bevölkerungswachstums. Die Schweiz gehört nicht zu den untersuchten Ländern. Deshalb seien hier die Ergebnisse für einige andere Länder genannt. In Deutschland ist der UWI pro Kopf der Bevölkerung um 1,8 Prozent pro Jahr gewachsen, in Frankreich um 1,4 Prozent. In Grossbritannien ist der Index um 0,9 Prozent und in den USA um 0,7 Prozent gestiegen, was sich deutlich vom Wachstum des Bruttoinlandsprodukts pro Kopf unterscheidet, das in den letzten beiden Ländern 2,2 Prozent beziehungsweise 1,8 Prozent betrug. In China ist dieser Unterschied noch deutlicher: Das BIP pro Kopf stieg jährlich um ganze 9,6 Prozent, der UWI hingegen nur um 2,1 Prozent.

Bruno S. Frey lehrt an der University of Warwick und am Crema - Center for Research in Economics, Management and the Arts

BÜROHR

Ernesto Bertarelli besitzt in der Südtoskana ein zauberhaftes Weingut, das Colle Massari. Über die Fondazione Bertarelli unterstützt der Milliardär, der sein Vermögen mit dem Verkauf des Biotechkonzerns Serono an Merck gemacht hatte, auch die lokale Sanität im Städtchen Cinigiano. Die freute sich kürzlich über zwei neue Ambulanzen, von der Bertarelli-Stiftung vor die Tür gestellt. Wenig später erfuhr die Gemeinde, dass die Behörden entschieden hätten, dass eine geplante Verbindungsstrasse, die dicht am Colle Massari vorbeigeführt hätte, weiter weg verlegt wird.

Dass das Mars-Mobil auf dem Roten Planeten herumkurvt, ist auch der Ruag zu verdanken. Der Konzern versah die Atlas-V-Rakete, die das Mobil ins All schoss, mit Nutzlastverkleidungen. Ruag-Zünder sprengten die Schalen im Weltraum ab, damit die Kapsel auf dem Mars landen konnte. Hätten sich die Schalen nicht gelöst, wäre die Mission gescheitert.

Ex-Google-Chef Eric Schmidt liess US-Skandalnudel Kim Kardashian in seiner Traumvilla in Kalifornien heiraten. Doch nachdem die Braut nach nur 72 Tagen die Scheidung eingereicht hat, leidet Schmidts Geschäftsmodell: Laut «Daily Mail» will niemand mehr die 20-Millionen-Dollar-Villa anmieten. Die Promis fürchten, das Anwesen sei verflucht.

Schweizer Salutkanone im arabischen Emirat Sharjah



ZÜRICH Noch eine Woche wird im arabischen Emirat Sharjah Salut geschossen – aus Schweizer Kanonen. Bei Sonnenaufgang, wenn das Fasten beginnt. Und bei Sonnenuntergang, wenn wieder gegessen werden darf. Sogar im Fernsehen werden die Schüsse im Fastenmonat Ramadan übertragen. Möglich machen es Schweizer KMU. Sie sind Marktführer im Geschäft mit den Salutkanonen.

Die Kanonen in Sharjah stammen aus der Produktion der Firma Ringer Metallbau aus Arni AG. Die Kartuschen mit der Knallladung liefert die Hans Hamburger AG, eine Kunstfeuerwerkfabrik aus Oberried BE. «Die Munition für die Kanonen aus der Schweiz ist verlässlicher, sauberer und einfacher zu handhaben als bei unse-

## Islamischer Donner aus Schweizer Rohren

Saudiarabien hat für Repräsentianlässe über 300 importierte Salutkanonen im Einsatz

ren alten Vorladekanonen», sagt Humaid al-Hudaidi, Direktor der Polizei in Sharjah.

Die Idee zum Geschäft mit den Kanonen hatte Wolfhart Fritze, umtriebiger Unternehmer aus Oberägeri ZG. Er entdeckte den Markt vor mehr als 20 Jahren. Damals arbeitete er als Schiessausbilder bei der Polizei in Saudiarabien – und wurde gefragt, ob er eine Firma kenne, die Salut-

kanonen produziere. Mittlerweile hat das streng islamische Königreich mehr als 300 Exemplare in Gebrauch, eine pro Polizeistation. Kostenpunkt pro Kanone: 10 000 bis 20 000 Franken.

Eine Exportbewilligung vom Staatssekretariat für Wirtschaft benötigt Fritze nicht: «Salutkanonen können nicht für militärische Zwecke benutzt werden», sagt er. Nur das Knallpulver in den Kar-

tuschen muss als Gefahrgut transportiert werden.

Mittlerweile exportiert Fritze seine Kanonen in den ganzen arabischen und islamischen Raum, von Marokko über Katar bis nach Indonesien, Malaysia und Brunei. Geschossen wird nicht nur im Ramadan, sondern auch, wenn Staatsgäste kommen.

Als Wladimir Putin in Saudiarabien empfangen wurde, sollten 21 Schuss für Russlands Präsidenten abgefeuert werden. Doch ein paar Mal blieb die Kanone stumm. Sofort wurde Wolfhart Fritze zitiert. Der Fehler lag bei der Munition, die aus schottischer Produktion stammte. «Seitdem», so Fritze, «kauft man die Munition nur noch aus der Schweiz.»

KATIA MURMANN