„Ich konnte das Geld riechen“

Die Bekenntnisse des Börsianers Nick Leeson, der die Barings-Bank ruinierte (II): Die blinden Prüfer

Es war kurz vor acht Uhr, als ich den Saal der Singapore International Monetary Exchange (Simex) betrat. In wenigen Minuten würde ein neuer Börsentag beginnen.

Die Händler in ihren verschiedenfarbigen Jacketts standen in Gruppen beisammen und unterhielten sich. Die meisten einheimischen Dealer trugen Rot, die Glücksfarbe der Chinesen. Ich selbst hatte mein gold-blaugestreiftes Jackett an. Dies waren die Barings-Farben.

Der kleine Union Jack auf dem Barings-Podest flatterte sanft im Luftzug der Klimaanlage. Meistens fiel diese später aus, dann hing unser Fähnchen schlaff herunter. Ich lächelte meinem Team zu. „Was gibt’s Neues? Liegen Aufträge vor?“

„Nur ein einziger“, sagte meine Assistentin Risselle. „Eine halbe Stunde nach Eröffnung der Börse 250 März-Futures kaufen.“

Die Glocke läutete. Nach anderthalb Sekunden – der Zeit, die alle brauchten, um tief Luft zu holen – setzte ein ohrenbetäubendes Brüllen ein. Dies war für mich immer der schönste Moment des Tages. Der Handel war eröffnet – jetzt konnte alles passieren, alles war möglich. Ein Augenblick äußerster Intensität. Mit einer einzigen Handbewegung konnte ich Papiere im Wert von Millionen Pfund kaufen oder verkaufen.

Es war wirklich nur Papier, nicht Milch oder Brot oder sonst etwas, das man wirklich hätte brauchen können. Die Produkte, mit denen ich handelte, wurden als Bonds, Futures und Optionen bezeichnet, aber es kümmerte niemanden auch nur einen Dreck, was sie waren. Sie waren nur Nummern, die man kaufte und verkaufte. Es war, als handelte man mit Seifenblasen.

Die Kurse waren immer unberechenbar, sie konnten sich alle drei Sekunden drehen. Doch in den ersten Börsenminuten waren sie besonders instabil. Es gab vorbörsliche Aufträge, die ausgeführt werden mußten und den Preis für Nikkei-Index-Futures hin- und herspringen ließen.

Ich kam am Stand der Investmentbank Morgan Stanley vorbei und plauderte mit Connie, einer sehr tüchtigen Kollegin. Sie hatte vorher für Barings gearbeitet. Ich hatte sie unbedingt in unserem Team halten wollen, aber Simon Jones, unser Operations Manager in Singapur, hatte ihr nicht das gleiche Gehalt wie Morgan Stanley zahlen wollen.

Connie hielt mir ungefragt eine Rolle Fruchtbonbons hin. Jeder an der Börse wußte, daß ich Unmengen von Süßigkeiten aß. Manche behaupteten sogar, daß ich die Händlerzettel vertilgte, wenn ich keine Süßigkeiten zur Hand hatte. Je wilder ich spekulierte, desto größer wurde mein Heißhunger auf etwas Süßes. Jeden Tag schickte ich eine Hilfskraft los, die mir eimerweise Süßigkeiten kaufen mußte. Ich vertilgte fünf Kilo am Tag! Kein Wunder, daß ich fett wurde. Meine Frau Lisa war stinksauer über meine Wampe. Immerhin hielt mich meine Fruchtbonbon-Fresserei davon ab, an den Nägeln zu kauen.

Ich mußte etwas unternehmen, um die im Fehlerkonto 88888 versteckten Verluste herunterzufahren. Die Verlust-Position, die nach Georges Patzer erstmals über 100 000 Pfund betragen hatte, war inzwischen durch eine Serie von Fehlspekulationen auf etliche Millionen Pfund angeschwollen. Ich mußte mich endlich da herausdealen.

Der Markt hatte mich „bei den Eiern gepackt“, wie man an der Börse sagt, wenn jemand eine hohe Verlust-Position im Futures-Geschäft aufgebaut hat.

In Erwartung steigender Aktienkurse in Japan hatte ich immer wieder Nikkei-Kontrakte nachgekauft. Ich konnte nur

PRIVATE ALBUM OF NICK LEESON

Finanzjongleur Leeson in Singapur: „Alles war möglich“

© SPIEGEL-Buchverlag Hamburg 1996.

REUTERS

Barings-Stand an der Singapurer Börse*: „Es war, als handelte man mit Seifenblasen“

Geld machen, wenn die Kurse tatsächlich stiegen. Dann gäbe der Markt sozusagen meine Eier wie durch ein Wunder wieder frei. Wenn jedoch die Kurse sackten, würde er sie mir abklemmen.

Nach dem Aufruhr der ersten zehn Börsenminuten wurde es ruhiger um mich herum. Ich beobachtete, daß Morgan Stanley in großem Umfang kaufte. Das konnte bedeuten, daß die Händler dort auf steigende Kurse setzten. Vielleicht hatten sie aber Kontrakte zu höheren Preisen verkauft und kauften nun, um ihre Position glattzustellen und den Gewinn einzustreichen. Oder sie hatten zu niedrigeren Preisen auf Termin verkauft und bauten diese Position nun durch Käufe ab, um ihren Verlust zu begrenzen.

Ich hatte zwei Möglichkeiten in diesem Börsenpoker: Ich konnte in den steigenden Kurs hineinverkaufen – in der Hoffnung, billig wieder zukaufen zu können, wenn Morgan Stanley seine Käufe einstellte. Oder ich konnte mit Morgan Stanley an einem Strang ziehen und ebenfalls kaufen, um die Kurse weiter in die Höhe zu treiben.

Die Händler von Morgan Stanley würden sehen, daß ich auch kaufte, womöglich eine Allianz mit mir eingehen und noch mehr kaufen. Sie konnten mich aber auch hängenlassen und in den starken Markt, den ich erzeugt hatte, hineinverkaufen. Wenn sie das taten, würde der Kurs fallen. Der Markt würde mich noch fester „bei den Eiern“ haben.

Bevor ich entschied, wie ich das Spiel spielen wollte, schmiß ich mir erst noch eines von diesen gummiartigen Fruchtbonbons ein. Dann gab ich in rascher Folge mehrere große Kauforder durch: Ich hatte beschlossen, den Markt aufzurollen.

Ein gewagtes Spiel. Zweifellos würde ich die Marktpreise ändern und eine Menge Leute im Schlaf erwischen. Denn meine Aufträge entsprachen fast einem Fünftel des Tageshandels an der Simex. Allmählich mußten die anderen Händler riechen, daß ich wegen meiner ständigen Käufe auf einem Berg von Nikkei-Kontrakten saß.

Ich hatte nicht mehr die Freiheit, auf steigende oder fallende Kurse zu setzen,

„Kein Abschluß – jetzt marschiert der ganze Markt gegen dich“

sondern saß in meiner eigenen Falle gefangen. Aus der kam ich nur heraus, wenn die Kurse endlich anhaltend stiegen. Ich wußte, daß ich bei fallenden Kursen keine Chance haben würde, meine Verluste durch Verkäufe in erträglichen Grenzen zu halten. Eine solche Menge würde ich weder an der Simex noch in Osaka, dem Zentrum für den Handel in Nikkei-Futures, zu halbwegs vernünftigen Preisen verkaufen können. Das Wasser stand mir bis zum Hals. Der Kurs mußte einfach steigen.

Ich machte eine weitere Packung Fruchtbonbons auf und stopfte sie in mich hinein; gelbe, purpurne, rote und grüne gleichzeitig, dann gelbe, schwarze (die mochte ich am liebsten), purpurne.

Der Kurs zog an, zuerst um 50 Punkte, dann um 100 Punkte. Bei 19 350 Punkten blieb er stehen.

„Na los doch“, sagte ich. „Er muß einfach weitersteigen.“

Ich entschied mich für den Versuch, bei 19 350 ein bißchen zu verkaufen, um einen kleinen Gewinn zu realisieren. Ich mußte vorsichtig sein. 19 350 konnte sich als ziemlich hohe Hemmschwelle für Käufer erweisen. Der Kurs würde dann gleich wieder nachgeben. Ich drückte den Knopf an meinem Telefon, der mich mit meiner Mitarbeiterin Risselle verband.

„Risselle, kannst du 100 für 350 verkaufen?“

Ich hörte eine Weile nichts. Schließlich fragte ich: „Irgendwelche Abnehmer?“

„Noch keine.“

„Tut mir leid, Nick. Hab’ nichts für dich tun können.“ Mike Killian, der Chef des Futures-Handels von Barings in Tokio, der auf seinem Schirm die Kurse in Osaka verfolgte, war jetzt in der Leitung. „Ein Verkaufsauftrag über 50 kam Sekunden vor deinem durch und hat den 350er Preis sofort vom Bildschirm gewischt. Jetzt werden 150 für 340 angeboten. Die haben dir das Mittagessen weggeschnappt, Mann.“

„Keine Sorge“, ich versuchte entspannt zu klingen, aber mein Magen krampfte sich zusammen. Ich nahm eine neue Packung Fruchtbonbons und riß sie in der Mitte auseinander, weil ich nicht die Geduld hatte, das Silberpapier am Ende zu öffnen. Immer kam uns jemand zuvor, der uns den Preis verdarb. Das war kein Pech mehr, wir wurden gezielt ge-

* Unbesetzte Arbeitsplätze am 27. Februar 1995 nach dem Kollaps der Barings-Bank. Im Hintergrund Händler einer anderen Firma.

drückt. Allmählich begann ich zu glauben, daß wir tatsächlich abgehört wurden.

„Verdammte Scheiße!“ Ich massierte mir die Nasenwurzel, um den Blutandrang in meinem Kopf zu stoppen.

„Okay, verkaufe 500 für 300! Schlag schnell zu!“ Ich wartete und wartete.

Ich sah, wie der Kurs auf dem Schirm auf 290 fiel. Nun komm doch, komm doch, komm doch und verkauf die Scheiße, dröhnte es wie ein lächerliches Endlosband in meinem Kopf.

„Kein Abschluß“, erfuhr meine Mitarbeiterin Carol aus Japan, „jemand ist dir zuvorgekommen, und jetzt marschiert der ganze Markt gegen dich. Der letzte Abschluß war bei 270, und die Nachfrage ist flau.“

„Okay“, sagte ich nur noch. Diesmal brachte ich es nicht mehr fertig, cool zu klingen. Ich war fix und fertig.

Ich schmiß das Telefon hin und starrte auf den Schirm. Dort sah ich den Kurs weiter sacken – auf 250, 220 und schließlich auf 190. Zu meinem Entsetzen kamen nun auch jene Kauforder von mir zum Zuge, die ich am frühen Morgen unter Marktpreis abgegeben hatte. Die waren bei zunächst steigenden Kursen nicht ausgeführt worden.

„Nick, du hast 200 Kontrakte für 250, 100 für 240, 200 für 230, 300 für 220, 500 für 210 und 500 für 200 gekauft“, teilte mir Risselle mit.

Ich hätte am liebsten meinen Kopf auf den Tisch gelegt, aber ich riß mich zusammen. „Haltet euch für weitere Käufe bereit“, spielte ich weiterhin den starken Max. Ich kaute auf der Unterlippe, während ich meine Lage kalkulierte. Ich hatte weitere 3600 Kontrakte zu einem Durchschnittspreis von 19 220 gekauft. Und nun war der Kurs schon auf 19 190 gefallen. Ich steckte so tief in der Scheiße wie nie zuvor in meinem Leben.

Mein Verstand sagte mir, daß ich nun verkaufen müsse, um nicht noch mehr Schaden anzurichten. Aber ich wußte auch, daß das den Markt schlicht umhauen würde – wie ein Tritt in die Kniekehlen. Ich hatte eine so große Position aufgebaut, daß das ganze Parkett mich allmählich als Börsenbarometer ansah.

Es war kurz vor Lunch. Ich beschloß, die Börse bis zum Nachmittag sich selbst zu überlassen. Für einen Morgen hatte ich genug Mist gemacht.

Als ich zurückkam, war der Lärm viel größer als üblich. Etwas war im Gange. Ich hastete zum nächsten Schirm. Der Kurs war um weitere 190 Punkte gefallen. Er stand auf 19 000.

Ich wurde fast ohnmächtig. Durch die Kontrakte, die ich an diesem Morgen gekauft hatte, erhöhte sich mein Verlust bei diesem Kurs um drei Millionen Pfund – mit steigender Tendenz. Ich ging wie ein Blinder zu unserem Stand, meine Selbstkontrolle war dahin.

„Was zum Teufel geht hier vor?“ schrie ich meine Leute an.

„Die Singapurer Händler wollen uns unter Druck setzen. Sie wissen, daß einer hier im Markt auf gewaltigen Beständen hockt.“

Das wußte ich auch.

Die Trader um mich herum verkauften wie die Teufel. Ich hörte nur noch: „Verkaufe, verkaufe, verkaufe.“ Ein Wald von Armen reckte sich in die stikkige Luft und gab Verkaufssignale.

Alle wußten, daß ich jede Menge Kontrakte gekauft hatte. Nun wollten sie mich zu Notverkäufen zwingen und sich dann selbst billig eindecken.

Ich hatte nur noch eine Chance: Ich mußte ganz allein eine Wende herbeiführen und den Kurs wieder über die Verkaufspreise der lokalen Händler hinauftreiben. Sie würden dann gezwungen sein, durch den Kauf von Papieren ihre Verkaufsposition zu verkleinern, und so den Kurs weiter nach oben jagen.

All dies schoß mir durch den Kopf, während ich die schreiende Horde von Rotjacken beobachtete. Schließlich beugte ich mich zu unserem Händler Din, genannt „Fat Boy“, hinüber und sagte, daß ich zum Kurs von 19 000 kaufen wolle. Er sah mich an und fragte: „Welches Volumen, Nick?“

„Jedes Volumen, Fat Boy!“

Din trat in Aktion. Er holte tief Atem, blähte die Brust wie Pavarotti und brüllte ins Parkett: „Kaufe 200 für 19 000!“ Dabei breitete er einladend die Arme aus.

Die Verkäufer machten auf dem Absatz kehrt und steuerten zielstrebig auf ihn zu. „200 gekauft“, schrie Din mir zu. Ich selbst kaufte Nomura, dem größten japanischen Makler, 300 Kontrakte ab. Ich sah, wie der Händler von Nomura nach dem Abschluß herumwirbelte, um sich neue Instruktionen geben zu lassen.

Nach einigen Sekunden wandte sich der Mann von Nomura wieder mir zu und signalisierte einen weiteren Verkauf von 50 Kontrakten. Ich schnappte sie mir. Din warf einen Blick über den Rand des Standes und sah einen Preis von 18 995 auf den Schirmen.

„Nehmt den verdammten Preis runter!“ brüllte er. „Wir bieten 19 000!“ Der Preis verschwand. Dann tickte die Anzeige langsam über 19 000 auf 19 050. Nomura hörte auf zu verkaufen. Ich behielt den Nomura-Händler im Auge. Ja! Er kaufte die 50 für 19 050 zurück. Er brachte seinen Arsch ins Trockene.

Ich beobachtete die kleinen lokalen Händler. Sie wirkten nervös.

Händler wirken immer nervös. Für einen Außenseiter ist es unmöglich, die verschiedenen Arten von Nervosität zu unterscheiden und zu erkennen, ob jemand gewinnt oder verliert. Aber diese Jungs waren auf die richtige Art nervös. Ich wußte es, weil sie nun kauften, aber versuchten, nicht bei mir direkt zu kaufen.

Der Kurs kletterte auf 19 100. Dann eröffnete die Börse in Osaka, und das

T. FALISE / GAMMA / STUDIO X

Börsenbetrieb in Singapur: „Die haben dir das Mittagessen weggeschnappt, Mann“

Gebrüll wurde noch lauter. Es drückte Qual und Verwirrung aus.

Osaka hatte mit 19 200 eröffnet – auf demselben Stand wie vor der Mittagspause. Die Locals in Singapur trieb das zum Wahnsinn. Sie hatten bis zu einem Kurs von 19 000 herunter verkauft. Nun überschlugen sie sich, um ihre Futures-Verkäufe durch Käufe zu decken.

Ein lokaler Händler versuchte, trotz des Kurses von 200 in Osaka mit mir noch zu 150 abzuschließen. Er wedelte verzweifelt mit seinen Händlerzetteln und warb mit einem irren Tanz um meine Gunst. Es sah so aus, als würde er Harakiri begehen, wenn ich nicht zu 150 an ihn verkaufte – ja, er würde sich hier und jetzt den Bauch aufschlitzen und seine Eingeweide auf dem Parkett verstreuen.

Ich sah seinen Verrenkungen belustigt zu. „Laß ihn leiden, den Bastard", dachte ich. Am Ende bot er dann doch 200, ich verkaufte. Bei 19 250 schlugen Din und

„Ich hatte zwar ein Geheimkonto, aber keine geheime Kasse"

ich den größten Teil unserer zu 19 000 gekauften Kontrakte wieder los. Den Rest wurde ich bei Morgan Stanley für 19 200 los. Din und ich pausierten eine Minute.

Mit den Gewinnen der nachmittags verkauften Kontrakte hatte ich das Desaster vom Morgen fast wieder ausgebügelt. Aber dem Ziel, meine in Konto 88888 verbuchten Futures-Bestände abzubauen, war ich an diesem heißen Börsentag keinen Schritt nähergekommen. Im Gegenteil: Ich besaß nun noch 3600 Kontrakte mehr als am Vortag, nämlich jene Papiere, die ich im Verlauf der Morgensitzung zugekauft hatte.

Schon zu Beginn meiner Manipulation des Fehlerkontos 88888 hatte ich mit einem Problem zu kämpfen, das bei steigender Verlust-Position immer bedrohlicher wurde. Wie sollte ich das Geld auftreiben, das ich zur Finanzierung der im Fünfmal-die-Acht-Konto verborgenen Deals brauchte, ohne daß Barings in London mißtrauisch wurde?

Es war ja ein Kinderspiel, fehlgeschlagene Spekulationsgeschäfte in ein Konto zu packen, von dessen Existenz in der Firma außer meiner braven Helferin Risselle niemand etwas ahnte. Auch drohte mir kaum Gefahr von der Simex-Leitung. Die kannte das Konto 88888 natürlich durch die täglichen Meldungen meiner Deals, hielt es aber für das Konto eines großen Kunden von Barings.

Zur Abwicklung meiner Deals benötigte ich aber bare Mittel – und dieser Geldbedarf stieg sehr rasch an, wenn die Kurse wieder einmal die falsche Richtung eingeschlagen hatten. Neben einer Zah-

lung von maximal zehn Prozent des Futures-Kontraktwertes am Tag des Deals, dem sogenannten Einschuß, fordert eine Futures-Börse wie die Simex weitere Zahlungen, wenn sich während der Laufzeit des Kontrakts die Kurse zuungunsten des Käufers oder Verkäufers entwickeln – die Nachschuß- oder Margin-Zahlungen. Diese leitet die Clearingstelle der Börse an jene Marktteilnehmer weiter, die nach aktuellem Stand einen Gewinn zu erwarten haben.

Mit dem Nachschuß soll das Risiko verringert werden, daß ein Futures-Händler am Ende der mehrmonatigen Kontraktlaufzeit seine Verpflichtungen nicht mehr erfüllen kann und dadurch andere Händler in Schwierigkeiten bringt. Durch die Pflicht zum sofortigen Nachschuß bei ungünstiger Kursentwicklung stellt eine Börse wie die Simex sicher, daß der Schaden begrenzt bleibt, den ein Fehlspekulant anrichten kann.

Wenn die Höhe der geforderten Margin-Zahlungen die Finanzkraft eines unglücklichen Futures-Käufers oder -Verkäufers übersteigt, muß dieser seine Position sofort liquidieren. Er selbst hat dann einen hohen Verlust hinzunehmen, schädigt aber keine anderen.

Mein Problem war von Anfang an, daß ich zwar ein Geheimkonto führte, aber keine geheime Kasse hatte, aus der ich die von der Simex geforderten Nachschüsse für meine Verlustgeschäfte zahlen konnte. Ich mußte also irgendwie an Geld heran, um meine Manipulationen mit Konto 88888 weiter kaschieren zu können.

Die Mittel, mit denen wir die Börsendeals unserer Kunden vorfinanzierten, wurden uns von London zur Verfügung gestellt. Entweder überwies Brenda Granger von der Abwicklungsabteilung das Geld, oder Finanzchef Tony Hawes gab uns Kreditlinien frei, die Barings bei der amerikanischen Citibank in Singapur hatte. Mit diesen Mitteln konnten wir dann die Nachschußforderungen der Simex erfüllen.

PRIVATE ALBUM OF NICK LEESON

Leeson-Mitarbeiter an der Singapurer Börse*: „Wir wurden gezielt gedrückt“

An einem jener Abende, an denen ich meine Verluste im Konto 88888 verschwinden ließ, blieb ich noch längere Zeit allein im Büro. Ich grübelte, wie ich London dazu bringen konnte, mir Geld zu schicken, viel Geld, ohne neugierige Fragen beantworten zu müssen.

Auf ein Blatt Papier malte ich ein großes Yen-Zeichen und durchstach es mit einem Dollar-Zeichen. Ich brauchte Yen sowie Dollar, und zwar zu meiner absolut freien Verfügung. Denn in Singapur kann der Futures-Handel mit einer Kombination aus Dollar und Yen finanziert werden. Der Einschuß kann in Dollar oder Yen bezahlt werden, der Nachschuß dann nur noch in Yen.

Ich traute mir zu, bei den Blindfischen in London Dollar loseisen zu können, indem ich vorgab, die Mittel zur Finanzierung von Kundengeschäften zu benötigen. In jeder anderen Bank, mit Sicherheit bei Morgan Stanley, wäre das unmöglich gewesen. Aber Barings in London führte mich an so langer Leine, daß ich fast völlig frei schalten und walten konnte.

Ich wußte zudem aus Erfahrung, daß sich die Leute bei Barings kaum für Zahlungsströme oder Forderungen und Verbindlichkeiten interessierten. Sie schauten nur genau darauf, was auf dem Gewinn-und-Verlust-Konto unter dem Strich herauskam. Denn von dem Profit der Firma hing unmittelbar ein Großteil der Belegschaftseinkommen ab.

Es war bei Barings üblich, daß fast die Hälfte des Jahresgewinns vor Steuern als Prämien an die Angestellten ausgeschüttet wurde. Das Verhältnis von Bonuszahlungen zu Gehalt betrug bei Direktoren etwa 75 zu 25. Viele Barings-Direktoren verdienten dank üppiger Prämien mehr als 500 000 Pfund (über 1,1 Millionen Mark) im Jahr.

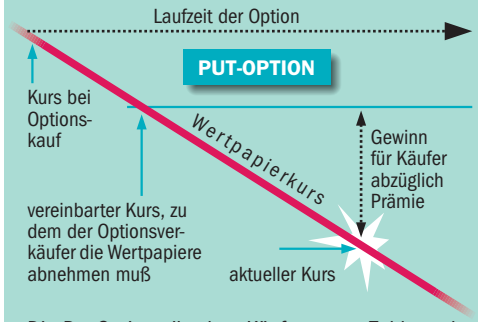
Aber selbst wenn es mir gelang, die Dollar zu bekommen, war ich noch nicht aus dem Schneider. Für die Nachschußzahlungen, die bei ungünstiger Kursentwicklung fällig waren, benötigte ich Yen. Ich mußte mir auch Einnahmen in japanischer Währung verschaffen.

Während ich auf dem vor mir liegenden Blatt herumkritzelte, hatte ich plötzlich eine Idee: Wenn ich Optionen verkaufte, ohne daß London davon erfuhr, konn-

Glücksspiel an der Börse
Das Geschäft mit Optionen

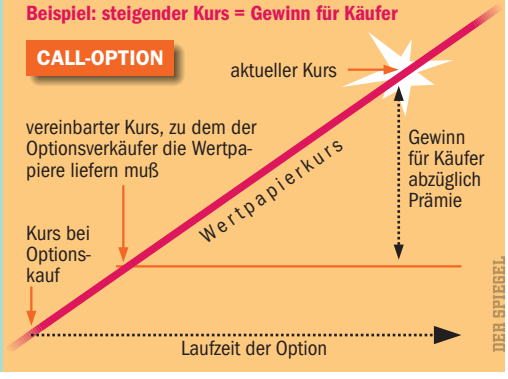
Die Call-Option gibt dem Käufer das Recht, Wertpapiere während einer bestimmten Frist zum vereinbarten Preis zu erwerben: Er hofft auf einen stark steigenden Kurs, der Verkäufer setzt darauf, daß dies nicht eintritt und er ohne Verlust die Prämie einstreichen kann.

Beispiel: fallender Kurs = Gewinn für Käufer



Die Put-Option gibt dem Käufer gegen Zahlung der Optionsprämie das Recht, in einem bestimmten Zeitraum eine gewisse Menge von Wertpapieren zu einem bestimmten Preis zu liefern. Dabei setzt der Käufer darauf, daß der Börsenkurs unter den vereinbarten Preis fällt. Der Verkäufer dagegen wettet, daß der Kurs nicht so tief absackt. Behält er recht, ist die Optionsprämie sein Reingewinn.

Beispiel: steigender Kurs = Gewinn für Käufer



DER SPIEGEL

* Oben rechts: Assistentin Risselle.

te ich den Erlös einstreichen – und zwar in Yen. Genau damit ließen sich dann die Nachschüsse für meine fehlgeschlagenen Geschäfte finanzieren.

Mit meiner Einschätzung, daß London die von mir geforderten Dollar zur Verfügung stellen werde, lag ich richtig. Die Zentrale überwies brav das Geld, ohne wissen zu wollen, wofür ich es im einzelnen verwendete.

Mit dem Verkauf von Optionen bürdete ich meiner Bank ein zusätzliches Risiko auf. Der Optionshandel gleicht nämlich einer Wette zwischen Käufer und Verkäufer, die für den Optionsverkäufer böse ausgeht, wenn der Kurs sehr deutlich in die vom Käufer erwartete Richtung ausschlägt. Der Käufer nimmt dann seine Option auf bestimmte Wertpapiere wahr und zwingt den Verkäufer, diese Papiere entweder billig zu liefern oder teuer abzunehmen (siehe Grafik Seite 126).

Ich verkaufte sowohl Call- als auch Put-Optionen auf Nikkei-Kontrakte. Ich spekulierte also darauf, daß der Index der japanischen Aktien in der Optionslaufzeit weder sehr stark fallen noch allzu rasch hochschießen werde.

Nach den Verlusten, die mir mein Mitarbeiter George durch seinen schweren Fehler Anfang 1993 eingebrockt hatte, arbeitete ich wie ein Besessener, um das Geld zurückzugewinnen. Ich schloß mehr und mehr Kontrakte ab, die ich vor London verheimlichte.

„Die Verluste – eine Kette von Nullen, die ich sprengen würde“

Meine ins Fünf-Achten-Konto gepackten Verluste blähten sich bis zum Sommer 1993 auf sechs Millionen Pfund auf. Aber je länger ich dealte, desto sicherer wurde ich, daß meine Strategie am Ende zum Erfolg führen werde.

Tatsächlich zog der Markt im Juli sehr stark an. Dadurch geriet zwar mein Call-Optionshandel in die Miesen, aber ich gewann weit mehr beim Futures-Handel zurück.

Mein Sechs-Millionen-Verlust verwandelte sich in einen gloriosen Profit. Ich war gerettet.

Am darauffolgenden Samstag abend hatten Lisa und ich ein paar Freunde zum Barbecue zu Gast. Als ich mit einer Flasche Bier in der Hand allein auf den Balkon hinausging, folgte Lisa mir. „Du siehst glücklich aus“, sagte sie.

„Ich bin etwas hart am Wind gesegelt, um George zu schützen, aber es hat hingehauen“, erklärte ich.

„Was willst du damit sagen?“

Plötzlich ging mir auf, daß sie zu Tode erschrecken würde, wenn sie etwas von den sechs Millionen Pfund Verlust erführe, auf denen ich zwischenzeitlich gesessen hatte. Mich selbst hatten die hohen Zahlen überraschend kaltgelassen. Sie waren für mich eine Kette von Nullen gewesen, die ich eines Tages sprengen würde. „An einem Punkt stand ich eine Million in den Miesen“, sagte ich möglichst leichthin.

„Eine Million? O Gott!“ „Tu das nie wieder“, sagte Lisa. „Auf lange Sicht schneidest du dir damit ins eigene Fleisch.“

SYGMA

Leeson-Domizil in Singapur*: „Hart am Wind“

„Kein Problem, ich habe die Sache im Griff.“

„Okay, aber tu mir einen Gefallen: Verlier nie wieder eine Million. Sonst raubst du mir noch den letzten Nerv.“

In dieser Nacht war ich restlos glücklich. Ich war mir sicher, daß ich nie mehr eine solche Anspannung würde durchstehen müssen. Ich hatte eine große Position aus dem Feuer geholt, einfach weil ich meine Nerven behalten hatte.

Wir lagen wieder in der Gewinnzone und konnten nun richtig Geld machen. Mein Gehalt belief sich inzwischen auf 50 000 Pfund, und ich erwartete für das laufende Jahr einen Bonus von über 100 000 Pfund.

Doch schon am Montag, als die Kurse wieder sackten, wurde ich rückfällig. Statt das Konto 88888 endgültig zu schließen, packte ich erneut Verluste hinein. Es fing an, zur Sucht zu werden.

Die Manipulationen wurden mir auch allzu leicht gemacht. Zum einen hatte ich einen Fuß auf dem Börsenparkett und konnte den Verkauf von Optionen autorisieren, die Yen in die Kasse brachten. Zum andern war ich der Chef der Mädchen in der Abwicklungsabteilung, und egal, was ich von ihnen verlangte, sie erledigten es sofort.

Nur ich allein wußte, was vorn im Börsensaal und hinten im Büro passierte. Wahrscheinlich war ich der einzige Händler auf der ganzen Welt, der sich selbst kontrollierte**.

Bei meinem Versteckspiel half mir auch das Durcheinander in der Barings-Hierarchie. Ich sollte an vier verschiedene Chefs berichten.

Mein direkter Vorgesetzter war Simon Jones in Singapur. Doch der interessierte sich kaum für das Options- und Futures-Geschäft. Denn Jones war nicht nur Direktor von Baring Futures Singapore, meiner Abteilung, sondern auch Operations Manager von Baring South Asia and Chief Operations Officer von Baring Securities Singapore. Sein Büro lag im 24. Stock der Ocean Towers, zehn Stockwerke über meinem. Ich ging zwar jeden Nachmittag nach Börsenschluß zu ihm hoch, aber meistens redeten wir nur über Fußball. Abgesehen davon, daß ich Fußballwetten für ihn plazierte, gab es wenig, was uns verband.

Dann war da noch Mike Killian, der Leiter der Baring Global Equity Futures and Options Sales. Wir telefonierten mehrmals täglich miteinander, aber Mike saß in Tokio und war damit, was mich betraf, weitab vom Schuß.

Die beiden anderen Vorgesetzten saßen in der Londoner Financial Products

* Apartmentanlage am Anguilla View.

** Einige Monate nach dem Barings-Zusammenbruch wurde bekannt, daß ein japanischer Händler, der für die Tokioter Bank Daiwa in den USA arbeitete und dort eine ähnliche Stellung wie Leeson bei Barings innehatte, ebenfalls über eine Milliarde Mark verspekuliert hatte.

PA/DPA

Leeson-Ehefrau Lisa*: „Lebensunterhalt als Kellnerin“

Group – Mary Walz und ihr Boß, Ron Baker. Nach einiger Zeit übernahm Baker, hoch erfreut über die Gewinne, die ich nach London meldete, direkt die Verantwortung für mich.

Nach dem Juli-Hoch geriet ich mehr und mehr in Turbulenzen. Ich verfluchte mich, weil ich die Finger nicht von dem Fünf-Achten-Konto lassen konnte.

Zunächst einmal aber mußte ich mich um Sajeed Sacranie, unseren Risk Manager aus London, kümmern. Der kam auf einer Asientour vorbei und wollte sich unsere Geschäfte mal näher ansehen.

„Für eine lange Pechsträhne braucht man sehr tiefe Taschen“

Nacht für Nacht zog ich mit ihm durch Singapurs Oben-ohne-Bars und sorgte dafür, daß er gründlich abgefüllt wurde. Wenn er jeden Morgen einen Kater hatte, so hoffte ich, würden ihm die Zahlen vor den Augen verschwimmen.

Tatsächlich schaffte es unser Risk Controller kaum einmal, morgens ins Büro zu kommen. Wenn er um die Mittagszeit eintrudelte, war er nur ein Wrack, hielt sich den schmerzenden Kopf, trank Kaffee und fragte nur, in welche Bar wir abends gehen würden. Ich war heilfroh, als er endlich abreiste.

Das Jahr 1993 war ein gutes Jahr für das Investmentbanking“, verkündete Chairman Peter Baring bei der Vorstellung des Unternehmensergebnisses im Februar 1994. Die Bank hatte vor Steuern Gewinne von 200 Millionen Pfund erwirtschaftet und davon 100 Millionen Pfund als Prämien an die Belegschaft ausgeschüttet.

Natürlich war den Bilanzbuchhaltern von Barings nicht der Verlust von 23 Millionen Pfund bekannt, der Ende 1993 im 88888-Konto vergraben lag. Sonst wären insgesamt 11,5 Millionen Pfund weniger Prämien an die Mitarbeiter geflossen.

Der stetig steigende Umfang meiner Verluste ließ mich kalt. Anfangs hatte ich schon bei einem Minus von 60 000 Pfund weiche Knie bekommen, doch nun war ich an die hohen Zahlen gewöhnt. An manchen Tagen machte ich fünf Millionen Pfund Gewinn. Allerdings gab es mehr Tage, an denen ich fünf Millionen Pfund in den Sand setzte.

Schon in den ersten Wochen des Jahres 1994 schnellte meine Verlust-Position auf 50 Millionen Pfund. Wie ein Roulette-Spieler, der seine Verluste durch Verdoppeln des Einsatzes wettmachen will, verdoppelte auch ich die Deals. Aber man muß sehr tiefe Taschen haben, um auf diese Weise eine längere Pechsträhne durchzustehen.

Ende Februar, kurz nach meinem 27. Geburtstag, zahlte Barings die Prämien für 1993 aus. Ich bekam 135 000 Pfund. Wir kauften uns eine Wohnung in Blackheath, einem ruhigen Wohnviertel Londons. „Das ist unsere Versicherung“, scherzte Lisa, „für den Fall, daß du gefeuert wirst und wir unseren Lebensunterhalt in London als Stukkateur und Kellnerin verdienen müssen.“

Immer noch hoffte ich, das Kunststück wiederholen zu können und mich aus dem Minus herauszudealen. Dann, das nahm ich mir fest vor, würde ich das 88888-Konto nie mehr anrühren. Ich würde Singapur verlassen und etwas ganz anderes anfangen.

Weil die Londoner nichts von meiner Verlust-Position ahnten, mußten sie annehmen, daß meine Abteilung hoch profitabel sei. Für die ersten sieben Monate des Jahres 1994 meldete Baring Futures Singapore einen Gewinn aus Handels- und Arbitragegeschäften von rund 25 Millionen Pfund. Das waren 50 Prozent des Barings-Gesamtgewinns in diesem Zeitraum. Ich, Nick Leeson, war der aufgehende Stern am Barings-Himmel.

„Deine Zahlen sind so hoch, daß sie dich demnächst prüfen werden“, sagte Simon Jones eines Tages. „Ach ja?“ schaffte ich noch zu sagen, bevor sich mein Magen zusammenkrampfte.

„Ja, sie schicken Ash Lewis als Prüferin.“

„Ash Lewis?“ Schlimmer hätte es nicht kommen können.

Der Direktorin aus London eilte der Ruf voraus, daß sie nichts, aber auch gar nichts übersah. Ich fühlte mich schon wie zur Untersuchung auf einem Zahnarztstuhl festgeschnallt. Ash Lewis würde auf den ersten Blick das riesige schwarze Loch entdecken, das ich zu verbergen suchte.

Schon bei ihrer Begrüßung merkte ich, daß die in Grau gekleidete Dame keinen Spaß verstand. Ash Lewis erwiderte mein Lächeln nicht, als sie mir die Hand gab.

„Was meinen Sie, wie lange Sie brauchen werden?“ fragte ich beklommen.

„Drei Wochen.“ Mir kam es vor, als würde sie mich mit ihrem Röntgenblick schon jetzt durchschauen.

Doch bevor die gestrenge Revisorin ihre Arbeit in meiner Abteilung beginnen konnte, teilte mir Simon Jones beiläufig mit: „Ash Lewis ist nach London zurückgerufen worden.“

A. WELLER / TIMES

Barings-Banker Baker
Blindfisch mit üppigen Prämien

* Im Juli 1995, nach ihrer Heimkehr nach London.

„Und wer übernimmt jetzt die Prüfung?“ Ich bemühte mich, meine Stimme nicht erfreut klingen zu lassen.

„James Baker und Ian Manson.“

Baker und Manson waren weit harmloser als Ash Lewis. Doch selbst laxen Prüfern mußten die eklatanten Unstimmigkeiten auffallen.

Bis zum Juli 1994, dem Zeitpunkt der Prüfung, waren auf unser Singapurer Konto bei der Citibank insgesamt 110 Millionen Pfund zur Finanzierung der Kundengeschäfte geflossen. Nur 60 Millionen davon waren für tatsächliche Kundengeschäfte an die Simex weitergeleitet worden. Den Rest hatte ich zur Finanzierung meiner heimlichen Futures- und Optionsgeschäfte benötigt.

Gegenüber Baker und Manson tat ich so, als lägen diese verballerten 50 Millionen Pfund noch auf unserem Konto bei der Citibank. Natürlich war dieses Täuschungsmanöver geradezu absurd.

Ein Blick in den Kontoauszug hätte genügt, um den Schwindel platzen zu lassen. Auf dem Konto lag kein einziger Penny. Doch Baker und Manson vertrauten mir. Sie ließen sich keinen Kontoauszug kommen, sondern schauten nur auf den von mir frisierten Eintrag in der Citibank-Zeile unseres Journals.

Die beiden verbrachten rund einen Monat in Singapur, steckten überall ihre Nasen rein und wühlten sich durch Berge von Akten. Aber sie schienen mit Blindheit geschlagen zu sein.

Schließlich war es soweit. Der Prüfbericht lag vor. Ich warf sogleich einen Blick auf das Fazit:

> Der Erfolg der Handels- und Arbitragegeschäfte von Baring Futures Singapore beruht zum Großteil auf der einzigartigen Stellung von Barings an der Simex und an den japanischen Derivate-Märkten. Aufgrund der guten Koordination zwischen den Büros, der einzigartigen Schlagkraft und des klaren Kommunikationsvorsprungs kann BFS zwischen den Märkten Arbitrage betreiben und bei begrenztem Verlustrisiko von kurzfristigen Marktbewegungen profitieren. Nichts deutet darauf hin, daß sich BFS durch Verstöße gegen die Simex-Regeln oder den Aufbau von Positionen über die Limits hinaus einen unfairen Vorteil verschafft.

Ich war noch einmal davongekommen.

Im nächsten Heft

Barings-Meeting in New York: Applaus für die Singapur-Truppe – Erdbeben in Kobe: Der Kurs fällt ins Bodenlose – Letzter Täuschungsversuch: Ich fälsche Unterschriften – Verhaftung in Frankfurt: „Hier bin ich“