

# „Ich konnte das Geld riechen“

Die Bekenntnisse des Börsianers Nick Leeson, der die Barings-Bank ruinierte (I): Geheimkonto 88888

**A**ls die Glocke läutete, hörte das Geschrei endlich auf. Es war Viertel nach zwei, Börsenschluß. Den ganzen Tag war das Getöse nie abgeebbt. Jeder Händler hatte mich angeschrien, und ich hatte zurückgeschrien.

Ich hatte heute alles gekauft, was der Markt hergab. Der Nikkei-Index fiel um 330 Punkte, aber wenn ich nicht wie ein Irrer gekauft hätte, wäre er um 1000 Punkte abgesackt. Ich stand noch immer total unter Strom, hatte Stunde für Stunde mit weit ausgestreckten Armen herumgefuchelt, gebrüllt, gegrinst, Händlerzettel ausgefüllt und sie ins Back Office geschickt.

Von morgens an ständig am Telefon, hatte ich meinem Kollegen George immer wieder signalisiert: Kaufe bei 18 100, kaufe bei 18 000, kaufe bei 17 900, kaufe bei 17 800, kaufe, kaufe, kaufe. Ein paarmal gelang es mir, die Kurse kurz in die Höhe zu treiben, aber diese beschissene Talfahrt habe ich nicht aufhalten können.

Nun, da alles gelaufen war, wußte ich, daß ich Millionen von Pfund verloren hatte. Wieviel genau, wollte ich gar nicht wissen – die Zahlen jagten mir eine Wahnsinnsangst ein.

Ich schaltete meinen Reuters-Bildschirm ab, die flimmernden grünen Zah-

len starben einen schnellen, geräuschlosen Tod. Es waren nur Zahlen auf einem Bildschirm, mit richtigem Geld hatten sie nichts zu tun.

Mein Fazit war niederschmetternd: Der Tag war die Hölle gewesen. Ich hatte bei sinkenden Kursen immer wieder zugekauft, und jedesmal, wenn ich verkaufen wollte, war mir ein anderer zuvorgekommen. Unsere Telefone mußten angezapft gewesen sein: Es war einfach unfassbar, daß mir die anderen jedesmal um eine knappe Sekunde zuvorgekommen waren. Ich hatte mich bemüht, meine Bestände abzubauen, und sie am Ende doch um weitere 4000 Kontrakte erhöht.

Jetzt hieß es, die Dinge nüchtern und sachlich zu sehen: Heute war Donnerstag, der 23. Februar 1995, in zwei Tagen hatte ich Geburtstag. Die Singapore International Monetary Exchange (Simex) würde morgen einen Nachschuß von mindestens 40 Millionen Dollar auf meine Kontrakte fordern. Das war das Ende. Ich gab den Kampf auf.

Händler, die von meinem unglaublichen Umsatzvolumen an diesem Tag erfahren hatten, starrten mich an. Allein die Summen, die ich bewegt hatte, versetzten sie in Staunen. Sie wußten – wie jeder Börsianer –, daß ich eine offene Position mit japanischen Wertpapieren im Wert von über 11 Milliarden Pfund

aufgebaut hatte, also auf einen Kursanstieg der Papiere spekulierte.

So etwas läßt sich schwer verbergen, wenn man am Markt in Singapur über 40 Prozent des gesamten Umsatzes bringt. Die anderen Börsianer hatten gerochen, wovon Barings in London keinerlei Notiz nahm: Ich saß so tief in der Tinte, daß es keinen Ausweg mehr gab.

Japanische Wertpapierhäuser beschäftigen Leute, die herausfinden sollen, welches Risiko andere Institute eingehen. Diese Schnüffler stehen im Börsensaal herum und versuchen, sich auszurechnen, was bestimmte Händler treiben. Heute hatten sie beobachten können, daß ich der einzige Käufer am Markt war. Alle wußten, daß das lächerlich war – alle, mit Ausnahme der Barings-Leitung, die wußte rein gar nichts.

Dabei hätte sie mir mit einer einfachen Prüfung jederzeit auf die Schliche kommen können. Es hätte nicht länger als eine halbe Stunde gedauert, die Positionen, die ich an die Simex meldete, mit denen zu vergleichen, die ich nach London durchgab.

Kaum war ich von der Börse in mein Büro zurückgekehrt, klingelten die Telefone. Wirtschaftsjournalisten, denen meine Riesenkäufe von Japan-Kontrakten aufgefallen waren, wollten mich

© SPIEGEL-Buchverlag Hamburg 1996.



Memoirenschreiber Leeson nach seiner Auslieferung am 23. November 1995 in Singapur: „Scheiße, Scheiße, Scheiße!“



**Glitzermetropole Singapur:** „Wir alle blickten gebannt auf diese exotische Welt, in der man ein Vermögen machen konnte“

## Ein Börsen-Yuppie

hat letztes Jahr den überraschendsten und skurrilsten Bankzusammenbruch aller Zeiten ausgelöst. Ausgerechnet Englands älteste, traditionsreichste Privatbank, das im 18. Jahrhundert gegründete Finanzhaus Barings, das sich für 1994 in einer Gewinnzone von rund 200 Millionen Pfund wähnte, war Ende Februar 1995 urplötzlich pleite.

Daß ihr Institut nicht hochprofitabel, sondern überschuldet war, hatte die Londoner Führungsspitze der Bank erst gemerkt, nachdem ihr in Singapur stationierter Börsenhändler Nicholas („Nick“) Leeson drei Tage vor seinem 28. Geburtstag aus dem südostasiatischen Stadtstaat getürmt war. Nach Leasons Flucht fanden die Barings-Manager heraus, daß der als Börsengenie gefeierte Wertpapierhändler, den sie völlig unkontrolliert über zweieinhalb Jahre lang hatten dealen lassen, in Wahrheit ein Betrüger war. Durch gigantische Fehlspekulationen hatte der geltungssüchtige junge Mann Verluste von insgesamt 827 Millionen Pfund (1,8 Milliarden Mark) aufgetürmt, diese aber durch raffinierte Buchungstricks kaschiert.

Für die altherwürdige, aber kapital schwache Barings-Bank (Eigenkapital Ende 1993: 309,4 Millionen Pfund) gab es keine Rettung mehr. Sie kollabierte. Chairman Peter Baring, direkter Nachkomme des Bankgründers Francis Baring, mußte das stets von Mitgliedern der Familie geleitete Institut in Konkurs gehen lassen. Die

niederländische Großbank ING übernahm das bankrotte Institut samt seinen Schulden am 6. März 1995 zum Preis von einem Pfund.

Leeson versuchte, über Ost-Malaysia, das Sultanat Brunei und Deutschland in seine Heimat zu gelangen. Der junge Engländer fürchtete die gestrenge Justiz in Singapur mehr als die Gerichte in London. Doch er kam nur bis Deutschland. Auf dem Frankfurter Rhein-Main-Flughafen wurde er am 2. März 1995 festgenommen und inhaftiert.

Neun Monate später ließ sich der Milliarden-Schwindler freiwillig nach Singapur ausliefern und war bereit, mit der dortigen Staatsanwaltschaft zu kooperieren. Der Deal brachte ihm einen zweifelhaften Erfolg ein: sechseinhalb Jahre in einer Singapurere Gefängniszelle.

Noch während seiner Haftzeit in Frankfurt-Höchst hat Leeson dem Londoner Journalisten und Bankfachmann Edward Whitley, 34, freimütig die Details seines gezinkten Finanzpokers geschildert. Seine autobiographischen Bekenntnisse, von Whitley in Buchform gebracht, lesen sich wie Berichte aus dem inneren Kreis der Spielhölle, an der die Finanzmärkte aller Kontinente beteiligt sind. Die deutsche Ausgabe wird Ende März als SPIEGEL-Buch erscheinen.

In einer dreiteiligen Serie bringt der SPIEGEL vorab Auszüge: Einer, der es wissen muß, gibt einen authentischen Einblick in die Welt der Börsenzocker, mit welchen Tricks sie arbeiten, was sie antreibt, wie sie tricksen und – in diesem Fall – auf die Nase fallen.

sprechen. Den ersten wimmelte ich selber ab, den zweiten meine Sekretärin.

Zwei Kollegen, die mit mir über Ungeheimheiten in meinen Abrechnungen reden wollten, vertröstete ich auf später.

Es war Zeit zu verschwinden. Ich schob meinen Stuhl zurück. „Bis dann“, rief ich, ohne jemanden im Büro direkt anzusprechen, „ich bin bald zurück.“ Im Aufzug zog ich mein Telefon hervor und rief Lisa an.

„Hallo. Alles in Ordnung?“ fragte meine Frau. Ich zuckte zusammen. Mein Gott, sie war ahnungslos. Völlig ahnungslos. Wie meine Chefs bei der Barings-Bank wußte sie nichts von den Millionen und Abermillionen, die ich an der Börse verspekuliert hatte.

„Ich komme vorbei und hole dich ab.“ Vergebens bemühte ich mich, locker zu klingen. „Ich habe etwas Wichtiges mit dir zu besprechen.“

Als ich zehn Minuten später vor dem Apartmenthaus ankam, in dem wir wohnten, wartete Lisa schon auf mich. Ich ließ sie in den Wagen einsteigen. „Ist das eine Entführung?“ witzelte sie.

„Hör zu, Lisa“, stammelte ich, „du wirst es nicht glauben, aber ich habe bei der Arbeit ein paar schwere Fehler gemacht. Ich muß hier weg.“

„Was meinst du damit?“

„Ich habe viel Geld verloren und muß verschwinden. Ich habe mich strafbar gemacht. Mein Gott, die Singapurere werden wahrscheinlich verrückt spielen und mich ins Gefängnis werfen. Ich muß weg. Heute noch. Raus aus Singapur.“ Meine Stimme klang gepreßt.

„So schlimm kann es doch nicht sein“, tröstete mich Lisa. „Du hast in letzter Zeit viel Streß gehabt.“

Wir fuhren zu unserer Wohnung zurück, packten zwei Koffer und ließen uns



Londoner Schlagzeilen zum Barings-Crash\*: „Charles und Di verdrängt“

von einem Freund zum Flughafen fahren. Dort kauften wir Tickets für den nächsten Flug nach Kuala Lumpur. In der malaysischen Hauptstadt stiegen wir im Hotel Regent ab, in dem es einen Discount für Barings-Manager gab.

Um die Mittagszeit am nächsten Tag, Freitag, dem 24. Februar, setzte ich ein Fax an meine Singapurere Vorgesetzten James Bax und Simon Jones auf, das meine Kündigung enthielt. Ich bat die Dame an der Rezeption, das Fax erst in

### „Wir saßen in der Falle. Wie sollten wir hier herauskommen?“

einer Stunde abzuschicken. So konnten wir ungestört in die Maschine nach Kota Kinabalu steigen. Wir hatten versucht, auf die thailändische Insel Phuket zu kommen, aber alle Flüge waren ausgebucht gewesen.

**K**ota Kinabalu liegt in Ost-Malaysia, gleich neben dem Öl-Sultanat Brunei im Norden Borneos. Bei unserer Ankunft ging gerade die Sonne unter. Wir gingen an den Pool unseres Hotels Shangri-La Tanjung Aru und blickten lange aufs Meer hinaus.

„Was machen wir nach dem Wochenende?“ fragte Lisa am nächsten Tag.

Ich sah an ihr vorbei zum Fenster hinaus. Im Hotel Shangri-La mit dem himmelblauen Swimmingpool und den schicken Sonnenschirmen, dem flotten Zimmerservice und dem kühlen Bier kam mir alles, was passiert war, seltsam unwichtig vor. Zum erstenmal seit weiß Gott wie langer Zeit fühlte ich mich nicht gehetzt. Ich spürte, wie sich einige

Muskeln in meinem Rücken, die seit Monaten verspannt waren, wieder lockerten.

„Es kommt alles in Ordnung“, hörte ich mich sagen. „Bei Barings bin ich raus, aber was soll’s? Wir reisen nach Thailand, anschließend nach Australien, und nächsten Monat fliegen wir nach Hause und schauen uns dort nach etwas Passendem um.“

Als wir am Montag morgen erwachten, fühlten wir uns ganz ruhig. Das Wochenende war vorbei, es war Zeit, nach Kuala Lumpur zurückzufliegen. Wir vereinbarten, daß Lisa nach Singapur zurückkehren sollte, um ein paar Sachen zusammenzupacken und den Heimtransport unserer Möbel zu arrangieren. Anschließend wollten wir uns in Phuket treffen und von dort aus nach Australien weiterreisen.

„Laß uns ein paar Kekse für die Reise kaufen“, sagte Lisa. Beim Hotelkiosk ging jemand mit einer Ausgabe der *New Straits Times* an mir vorbei. Aus dem Augenwinkel sah ich die fette Schlagzeile: Britische Merchantbank zusammengebrochen.

„Lisa“, flüsterte ich, „kauf diese Zeitung. Barings ist pleite.“

Lisa griff sich die Zeitung und begann, den Artikel zu lesen, in dem von einem verschwundenen Börsenhändler die Rede war. Ich sah mich um. Wir waren in einer gottverlassenen Gegend, mitten an der Nordküste von Borneo. Wir saßen in der Falle. Wie, zum Teufel, sollten wir hier herauskommen?

Gerade wollte Lisa den Kauf von Keksen und Zeitung mit ihrer Unterschrift bestätigen. „Bezahle bar“, sagte ich, „unterschreibe nichts.“

\* „Bankenkrach verwüstet die Märkte“; „Jagd nach dem Täter, das Pfund sackt ab“.

Wir gingen in unser Hotelzimmer zurück. Lisa rief ihre Mutter an, um zu hören, wie die Barings-Bombe in England eingeschlagen war.

Ich hatte nicht den Nerv, bei der Unterhaltung zuzuhören. Ich ließ mir ein Bad ein und versuchte, ein wenig abzuschalten.

Nach dem Gespräch kam Lisa ins Badezimmer und setzte sich auf den Fußboden. „Es hat eine Unterhausdebatte gegeben“, sagte sie. „Der Schatzkanzler hat dich einen betrügerischen Händler genannt, und Peter Baring war in den Nachrichten und hat gesagt, es sei eine Verschwörung gewesen. Barings ist pleite und hat mehr als 600 Millionen Pfund verloren. Mum sagt, wir haben Charles und Di von den Titelseiten der Boulevardblätter verdrängt. Ganz Asien wird nach dir durchkämt.“

**M**eine nun so abrupt beendete Banker-Karriere hatte zehn Jahre zuvor begonnen. Im Gegensatz zu meinen Freunden, die allesamt Handwerker, Verkäufer oder Bauarbeiter wurden, gelang es mir, nach dem Schulabschluss im Jahr 1985 einen Job bei Coutts and Company zu bekommen, dem Bankhaus, das auch Konten für die Königin und deren Familie führte.

Nach zwei Jahren, in denen ich nur Schecks bearbeiten durfte, hatte ich die Nase voll. Das Zählen und Bündeln von Schecks war denn doch zu langweilig.

Ich wechselte zur Londoner Niederlassung von Morgan Stanley, einer der erfolgreichsten amerikanischen Investmentbanken, wo ich eine Ausbildung in der Abwicklungsabteilung für Futures- und Optionsgeschäfte erhielt. Mit meinen 20 Jahren verdiente ich 20 000



Schüler Leeson  
„Ich wollte höher hinaus“

Pfund und konnte mir bereits eine eigene Wohnung in Watford, meiner Heimatstadt im Nordwesten Londons, leisten. Meinen Freunden und meinem Vater, einem selbständigen Stukkateur, war das alles unbegreiflich: Sie verstanden nichts von alledem, was ich im Büro machte, und wunderten sich über das viele Geld, das ich verdiente.

Umgekehrt wußte niemand bei Morgan Stanley, was ich am Wochenende in meiner Watford Clique trieb. Nach einer Arbeitswoche in Schlips und Kragen ging dort oft tierisch die Post ab. Eines Abends, nach einem Besuch im Fußballstadion, gingen wir in eine Disco und zogen alle unsere Klamotten aus. Wir standen splitternackt herum und taten so, als sei das die normalste Sache von der Welt.

Mein Freund Steve hatte die reizende Angewohnheit, sich an Mädchen, die ihm gefielen, heranzumachen, seinen Schwanz aus der Hose zu holen und ihnen sanft in die Hand zu schieben.

Einmal machte er das mit einem Mädchen, das in einem Klub namens Paradise Lost fröhlich mit ihrem großen schwarzen Freund plauderte. „Raus hier“, warnte ihn der Freund. „Du hast hier

## „Ich saß in einem fensterlosen Verlies und sortierte Wertpapiere“

nichts verloren.“ Steve blieb unbeeindruckt, und ich holte die nächste Runde Bier. Als Steve kam, um mir zu helfen, krachte mir ein Stuhl an den Kopf. Da war uns klar, daß wir im Paradise Lost wirklich nichts verloren hatten.

Während ich lernte, wie Futures- und Optionsgeschäfte abgewickelt werden, begriff ich allmählich, daß das ganz große Geld von den Händlern, die an der Börsenfront agierten, verdient wurde. Ich saß im Back Office, erledigte Papierkram, während die Händler riesige Gehälter einstrichen.

Meine Freunde in Watford wären über ein Gehalt von 20 000 Pfund, wie ich es nach Haus trug, begeistert gewesen, aber ich wollte höher hinaus. Natürlich stand ich damit nicht allein: Jeder Angestellte in der Abwicklungsabteilung träumte davon, ein lächerlich buntes Händler-Jakett anzuziehen und sich im Börsensaal die Lunge aus dem Hals zu schreien. Das war die einzige Chance, sich einen Porsche leisten zu können.

Doch mein Chef wollte mich unbedingt in der Abwicklungsabteilung halten. Verärgert kündigte ich, rief einen Headhunter an und fragte, welche Stellen er anzubieten habe. Er antwortete, daß Baring Securities jemanden suche. Barings, erzählte er, sei eine kleine Merchantbank, die älteste der Welt, hoch angesehen und so weiter. Er besorgte mir noch

am selben Abend einen Termin für das Vorstellungsgespräch, und ich bekam den Job.

Nach einem Watford-Wochenende, an dem mein Kumpel Steve sich selbst übertraf – er pirschte sich von hinten an ein Mädchen heran, das an einem Tisch saß, und legte ihr seinen Schwanz auf den Kopf –, trat ich meine neue Stelle bei Barings an. Das war am 10. Juli 1989.

Ich begann in der gleichen Abteilung, in der ich bei Morgan Stanley gearbeitet

„Tiger“, und wir alle blickten gebannt auf diese exotische Welt, in der man flott leben und ein Vermögen machen konnte – eine Welt mit Bars, in denen es billiges kühles Bier und James-Bond-Frauen gab.

Als man mir einen Job in Jakarta anbot, packte ich die Chance beim Schopf. Vor Ort stellte ich allerdings fest, daß Realität und Schein weit auseinanderklafften.

In den Hochglanzbroschüren der Barings-Bank hatte ich von ihren innovativen Geschäftsmethoden, ihrer beispiellosen Erfahrung und ihrem wertvollen Kundenbestand in Fernost gelesen. Statt dessen fand ich in der indonesischen Hauptstadt ein furchtbares Durcheinander vor. Die Bank hatte dort nicht einmal ein Büro.

Barings saß in Jakarta auf Aktienzertifikaten im Wert von 100 Millionen Pfund, die sie für ihre Kunden gekauft hatte, aber nicht an diese weiterleiten konnte. Diese Wertpapierbestände waren in einem so chaotischen Zustand, daß niemand sie zu sortieren vermochte. Damit war Barings auch nicht in der Lage, sich die 100 Millionen Pfund von den Kunden zurückzuholen.

Insgesamt zehn Monate lang saß ich in dem stickigen, fensterlosen Verlies, in dem die Papiere lagerten, und brachte allmählich Ordnung in das Chaos. Es war die mühsamste Arbeit meines Lebens.

Tag für Tag schlug ich kleine Brechen in den riesigen Papierberg. Ich fand heraus, welches Geschäft jeder einzelne Kunde mit Barings getätigt hatte, suchte die entsprechenden Zertifikate und klapperte dann die Kunden ab, um das Geld einzusammeln.

Nach ungefähr drei Monaten schickte die Barings-Zentrale ein paar Leute zu meiner Unterstützung. Ich kümmerte mich nicht groß um die neuen Kollegen, doch als ich das nächste Mal die Stahlkammer im Keller betrat, war da ein schönes blondes Mädchen, das aus großen, erstaunten Augen auf die Stapel von Aktienzertifikaten starrte. „Was, zum Teufel, sollen wir damit



Barings-Zentrale in London: „Es war ja deren Geld“

hatte. Doch schon nach neun Monaten begriff ich, daß meine Zukunftsperspektiven in London beschränkt waren. Ich konnte mir ausrechnen, daß ich frühestens in zehn Jahren den Posten meines Chefs erben würde. Bald völlig gelangweilt, bat ich um Versetzung. Meine Wunschträume richteten sich auf den Fernen Osten. Dort spielte unüberhörbar die Musik.

In Japan hatte in den achtziger Jahren die Börse zu boomen begonnen, doch inzwischen blühte auch in Hongkong, Singapur, Indonesien und in fast allen anderen asiatischen Ländern das Geschäft. Man nannte diese Länder die

anstellen?“ fragte sie. „Ein Freudenfeuer machen?“

Lisa Sims war ihr Name. Sie stammte aus der Grafschaft Kent und arbeitete erstmals im Ausland. Ich war immer stolz darauf gewesen, daß ich meine Gefühle verbergen konnte, aber Lisa überwältigte mich.

Weihnachten 1990 hatten wir den Wertpapier-Schlamassel in Jakarta auf 10 Millionen Pfund reduziert. Die Wirtschaftsprüfer waren sich einig, daß Barings wegen des nur noch geringen Verlustrisikos keine Rückstellungen in der Bilanz zu machen brauche.

Im März 1991 kehrte ich nach London zurück. Ich galt nun als der große Abwicklungsexperte der Bank für den Futures- und Optionshandel.

Im weiteren Verlauf des Jahres begleitete ich den Development Officer Tony Dickel, der nach weiteren Betätigungsmöglichkeiten für Barings Ausschau hielt, auf dessen Reisen. Wir besuchten Frankfurt, flogen dann nach Hongkong und Manila und schließlich, am Ende des Jahres, nach Singapur.

Barings hatte einen Sitz an der Singapore International Monetary Exchange – Simex – erworben, ihn aber nie genutzt. Die rund 70 Barings-Mitarbeiter in dem südostasiatischen Stadtstaat kauften und verkauften Aktien, analysierten die regionalen Märkte, verwalteten Fonds und vergaben Kredite, aber sie waren nicht in der Lage, mit Futures zu handeln.

Tony Dickel und ich rieten Barings, den Börsensitz in Singapur zu aktivieren, um von dem dort rasch expandierenden Handel mit Futures und Optionen zu profitieren. Die maßgeblichen Leute bei Barings waren einverstanden und baten mich, das Geschäft selbst aufzubauen und zu leiten.

Lisa und ich waren begeistert. Die Nachricht von der Versetzung nach Singapur erreichte uns am 21. März 1992 – zehn Tage vor unserer Hochzeit.

**A**ls ich in Singapur zum erstenmal den Börsensaal betrat, konnte ich das Geld förmlich riechen und sehen. Fast sechs Jahre lang hatte ich in verschiedenen Back Offices gearbeitet, Papiere bewegt und die Probleme anderer Leute gelöst. Jetzt, auf dem Börsenparkett, konnte ich mit dem richtig großen Geld arbeiten – es hing direkt vor mir in der Luft, unsichtbar, aber elektrisierend. Es wartete nur darauf, geerdet zu werden.

Beim Anblick der brüllenden Händler in ihren bunten Jacketts drängte sich mir

der Vergleich mit einem Gewitter auf. Blitze zuckten, ich brauchte nur die richtigen Signale zu geben, und ich würde sie anziehen wie ein Blitzableiter.

Mit den jungen einheimischen Händlern, die ich eingestellt hatte, beobachtete ich vor allem die Futures-Kontrakte auf den Nikkei-225-Index. Dieser Aktienindex errechnet sich aus den Kursveränderungen der wichtigsten japanischen Aktien – ähnlich wie der Dow-Jones-Index an der Wall Street.

Futures-Kontrakte auf einen Index räumen einem gegen eine geringe Einschuß-Zahlung das Recht ein, den Korb der im Index enthaltenen Aktien zu kaufen oder zu verkaufen. Dabei sind normalerweise vier Fälligkeitstermine fixiert: Ende März, Juni, September und Dezember.



**Hochzeitspaar Leeson (1992)**

Begegnung in der Stahlkammer

In der Anfangszeit hatte ich selbst noch keine Händlerlizenz. Im Börsensaal mußte ich mich daher darauf beschränken, die Orders, die der Kollege Fernando Gueler aus Tokio über eine Standleitung durchgab, an einen unserer autorisierten Händler weiterzuleiten.

Wir betrieben sogenannte Arbitrage-Geschäfte: Fernando beobachtete auf einem Schirm in Tokio die Futures-Kontrakte in Osaka, dem Zentrum für den Handel mit Nikkei-Futures, und ich gab ihm alle paar Sekunden durch, was in Singapur los war.

Die Simex war damals ein viel kleinerer Markt als Osaka. Manchmal konnte daher ein lokaler Händler, der nur eine Zulassung für die Simex hat, durch eine

größere Transaktion den Kurs für Nikkei-Futures in Singapur nach oben oder unten treiben, ohne daß der Kurs in Osaka sogleich reagierte. Diese Preisdifferenz nutzten wir Arbitrageure. Wir kauften dort, wo der Kurs kurzfristig niedriger war, und verkauften Sekunden später an der Börse mit dem höheren Kurs.

Das Risiko bei Arbitrage-Geschäften ist, technisch gesehen, nur gering. Wir saßen sozusagen auf dem Zaun, beobachteten beide Märkte und stiegen nach Belieben mal hier, mal dort ein und aus. Solange wir schnell waren, sehr schnell, machten wir stets Gewinne.

Denn das einzige Risiko für uns lag in den Sekundenbruchteilen, die das Ganze in Anspruch nahm. Es ging um die Zeit, die Fernando brauchte, um mir zu sagen, was er vorhatte, die Zeit, die ich brauchte, um die Orders an meinen besten Händler George weiterzuleiten, und die Zeit, die er brauchte, um sie auszuführen.

Aber ein anderer Händler konnte genau das gleiche vorhaben wie wir und uns zuvorkommen. Wenn das geschah, veränderte sich der Kurs zu unseren Un-

## „Wenn Fehler passieren, muß die Bank die Verluste tragen“

gunsten, und wir saßen in der Klemme: Wir mußten einen schlechteren Preis für unseren Kontrakt und einen kleineren Gewinn – oder gar einen Verlust – hinnehmen.

Zunächst wurden in Singapur täglich rund 4000 Kontrakte gehandelt. Das war sehr wenig. Die meisten Dealer, die mit Nikkei-Futures handelten, orderten in Osaka, weil sie dort in großem Umfang kaufen und verkaufen konnten. Doch im Sommer 1992 verlagerte sich ein Großteil des Geschäfts von Japan nach Singapur: Die Börse von Osaka hatte die Händler strengerem Regularien unterworfen, die wichen daraufhin nach Singapur aus.

Bald klingelte mein Telefon im Börsensaal ununterbrochen. Die Zahl der Kontraktabschlüsse schnellte auf über 20 000 am Tag empor.

Wenn die Händler nach Börsenschluß in die benachbarten Bars und Restaurants zogen, saß ich oft noch bis weit nach Mitternacht im Büro, um jedes Geschäft zu überprüfen und abzustimmen. Dank meiner soliden Ausbildung bei Morgan Stanley gehörte ich zu den wenigen, die wußten, wie Futures- und Optionsgeschäfte abzurechnen waren.

In jedem Handelssystem unterlaufen Fehler: Jemand mißversteht ein Handzeichen und kauft eine falsche Menge,



**Börsenhändler in Singapur:** „Prächtige Geschäfte im absoluten Chaos“

oder er kauft zum falschen Preis, handelt in März- statt in September-Kontrakten, oder er kauft statt zu verkaufen, auch das kommt vor.

Wenn so etwas passiert, muß die Bank die daraus resultierenden Verluste tragen. Der Kunde hat in gutem Glauben gekauft oder verkauft und hat womöglich auf der Basis dieses vermeintlichen Abschlusses weitere Dispositionen getroffen.

Wir mußten dann sogleich versuchen, den Fehler auszubügeln. Wenn das nicht mehr möglich war, wurde der Fehler auf einem separaten Computerkonto, dem sogenannten Fehlerkonto, verbucht und der Verlust – oder manchmal auch Profit – in die Ergebnisrechnung des Unternehmens übernommen.

Zu Anfang hatten wir ein Fehlerkonto mit der Nummer 99905, in das wir alle Fehler eingaben. Diese wurden dann an die Londoner Zentrale übermittelt.

Eines Tages erhielt ich einen Anruf von Gordon Browser, der für die Abwicklung aller Futures- und Optionsgeschäfte von Barings verantwortlich war. „Könnten Sie ein weiteres Fehlerkonto einrichten und die Fehler in Singapur verbuchen? Wir wollen uns nicht mit den vielen kleinen Fehlern herumschlagen, die euch unterlaufen. Es sind über 50 am Tag, und wir müssen zu ihrer Ausbuchung 100 Einträge machen.“

Ich legte den Hörer weg und wandte mich an Risselle, eines unserer Mäd-

chen im Back Office. „Wir brauchen ein zweites Fehlerkonto.“

„Klar“, antwortete sie, machte ihren Bildschirm frei und tippte. „Welche Nummer soll es bekommen?“

„Was ist deine Glückszahl?“

„Die Acht“, sagte sie. „Die Acht ist eine chinesische Glückszahl.“

„Wie viele Stellen müssen es sein?“

„Fünf.“

„Da haben wir's doch“, sagte ich. „Packen wir soviel Glück rein wie möglich. Geben wir ihm die Nummer 88888.“

Und so wurde das Fehlerkonto 88888 geboren – das „Fünfmal die Acht“-Konto.

Ein paar Wochen später rief London erneut an. „Wir lassen alles beim alten“,

### „Die knausrigen Bastarde wollten unsere Kosten gering halten“

sagte Gordon. „Geben Sie alle Fehler direkt an uns durch. Wir haben ein neues Computersystem, das damit fertig wird. Übrigens, warum macht ihr eigentlich so viele Fehler?“

„Sie müßten die Börse hier sehen, dann würden Sie es verstehen“, sagte ich. „Das absolute Chaos, aber die Geschäfte laufen prächtig.“

Damit war das Fehlerkonto 88888 stillgelegt, kaum daß es zum Leben erweckt worden war. Doch es steckte noch im Computer, und wenig später holte ich es wieder aus meinem Gedächtnis und der EDV-Anlage hervor.

Es war am 17. Juli 1992, einem Freitag. Alle sehnten sich nach dem Feierabend. Wir waren von der United Overseas Bank zum Essen ins Hard Rock Café eingeladen und lechzten nach einem kühlen Bier. In der Simex war die Klimaanlage ausgefallen, wir alle waren schweißnaß. Für mich war es besonders anstrengend, denn ich mußte Kim Wong überwachen, eine Anfängerin, die neben mir die Orders am Telefon entgegennahm.

Bei Börsenschluß, als die Glocke läutete, brach großer Jubel aus. Der Nikkei hatte um 400 Punkte angezogen, wir hatten gute Abschlüsse gemacht und uns gute Provisionen verdient.

Im Büro stapelten sich die Zettel, auf denen die Abschlüsse notiert worden waren. Bis 18 Uhr hatte ich die Hälfte durchgearbeitet, doch dann blieb ich hängen.

Da war ein Zettel – eine Verkaufsnotiz über 20 Kontrakte –, den ich nicht in Einklang mit den an diesem Tag erteilten Orders bringen konnte. Ich sah nach den Initialen auf dem Verkaufszettel. Es waren die von Kim Wong.

Ich ging alle Scheine noch einmal durch. Gegen acht dämmerte mir, daß Kim ein böser Schnitzer unterlaufen war.

In direktem Widerspruch zur Order eines Kunden hatte sie 20 Kontrakte verkauft, statt zu kaufen.

Da die Kurse den ganzen Nachmittag angezogen hatten, hatte Barings weit unter Marktniveau verkauft. Um den irrtümlichen Verkauf glattzustellen und dem Kunden die 20 Kontrakte zu beschaffen, mußten wir nun insgesamt 40 Kontrakte zu den gestiegenen Kursen kaufen. Nach meiner Berechnung brachte das 20 000 Pfund Verlust.

Scheiße, Scheiße, Scheiße! Wie hatte die blöde, dämliche Kuh so etwas tun können? Aber dann erinnerte ich mich an die Hektik des Tages: Es war zugegangen wie im Irrenhaus.

Ich verfluchte meine Vorgesetzten in Singapur und Tokio, Simon Jones und Mike Killian. Diese üblen, knauserigen Bastarde waren an allem schuld. Ihretwegen konnte ich kaum jemanden einstellen. Sie wollten unsere Kosten möglichst gering halten. Simon Jones, der Operations Manager für Südasiens, mein direkter Chef, hatte das Mädchen für ein Jahresgehalt von nur 4000 Pfund angeheuert. Es war widerlich, und alles nur, damit er gut dastand.

Ich stand vom Schreibtisch auf und ging mit dem Verkaufszettel in Simon Jones' Büro. „Simon“, sagte ich, an den Türrahmen gelehnt. „Wir haben ein Riesenproblem am Hals. Wegen eines Fehlers der Neuen müssen wir 40 Kontrakte zurückkaufen.“

„Wie hoch ist der Schaden?“ Simon stopfte Papiere in seine Aktenmappe und wandte sich zum Gehen.

„20 000 bei Börsenschluß.“

„Schmeiß die Kuh raus.“ Er knallte die Mappe zu. „Sie wird nie wieder in der Simex arbeiten.“

Das war typisch. Wütend kam ich zurück und wäre fast mit einem kleinen Mädchen zusammengestoßen, das wei-

### „Wir hätten Kim feuern können, und das wär's dann gewesen“

nend auf mich zurannte. Es war Kim. „Nick, die Sache tut mir so leid“, sagte sie. „Ich habe einfach den Kopf verloren, alles hat mich verwirrt.“

„Schon gut“, sagte ich zu ihr. „Wir alle haben schon Fehler gemacht und schlimmere.“ Sie schoß zur Tür hinaus.

Am nächsten Montag erschien Kim nicht zur Arbeit. Kurz vor Feierabend ging ich zu Risselle. „Ich muß diesen Fehler im Fünfmal-die-Acht-Konto verbuchen. Kannst du das für mich tun?“

„Klar.“ Sie holte das Konto auf den Bildschirm. „Um was für einen Abschluß handelt es sich?“

„20 März-Kontrakte auf den Nikkei.“

Ich ließ zunächst für den Kunden, die Fuji-Bank, einen fiktiven Kauf von 20 Kontrakten eintragen. Zugleich machte ich eine Notiz auf der Tagesumsatzkarte, damit der Fuji-Bank die 20 Nikkei-Kontrakte zu dem von ihr angegebenen Preis gutgeschrieben werden konnten.

Doch dabei konnten wir es natürlich nicht belassen. Wir hatten die fragliche Transaktion ja gar nicht durchgeführt. Also mußte ich auch einen entgegenge-

Nikkei-Index kletterte an jenem Tag um 200 Punkte. Nun konnte ich es mir nicht mehr leisten, diesen Verlust noch Simon Jones oder den Londonern zu offenbaren. Ich beließ ihn im Fünfmal-die-Acht-Konto.

Bis zum Ende des Jahres versteckte ich über 30 weitere Fehler darin. Das war zwar schlimm, aber noch keine Katastrophe. Einige Fehler meldete ich auch in die Londoner Zentrale. Die dicken Brocken gingen aber alle in mein Geheimkonto.

Im Januar 1993 lief George aus dem Ruder. Kurz vor Weihnachten war er von seiner Frau hinausgeworfen worden, seitdem zog er Nacht für Nacht durch die Bars. Wenn er auf dem Börsenparkett erschien, war er immer noch halb betrunken und stank nach abgestandenem Bier und billigem Parfüm.

Ich hatte nicht das Gefühl, viel dagegen unternehmen zu können. Immerhin war er einer meiner besten Freunde, und daß er sich keinen Deut darum kümmerte, was die Leute von ihm dach-

ten, gefiel mir eigentlich an ihm. Doch jetzt fing er an, Fehler zu machen, und damit wurde er zu einem echten Problem.

„Was zum Teufel soll das hier sein?“ Ich baute mich vor George auf und hielt ihm einen von ihm ausgefüllten Handelszettel unter die Nase.

„Ich habe 100 September gekauft“, antwortete er.

„Gekauft? Gottverdammte, ich habe verkaufen gesagt.“

„Du hast kaufen gesagt.“

„Das ist lächerlich, du mußt deinen Kopf verloren haben.“

Ich fragte mich, wie wir aus der Sache wieder herauskommen konnten. Es war wie damals bei Kim Wong: Wir saßen auf einer Position, die über Nacht lief.

„Okay“, sagte ich, drehte mich um und legte den Stapel auf meinen Tisch, „ich werde mich darum kümmern.“

George hatte an diesem Tag eine Menge Fehler gemacht. Nach genauere Prüfung wußte ich, daß wir auf 420 Kontrakten saßen, die wir entgegen den Orders unserer Kunden nicht verkauft hatten. Unter dem Strich summierten sich Georges' Fehler auf 150 000 Pfund.

Nicht auszudenken, was passieren würde, sollte die Sache ans Licht kommen. Georges Verlust war so hoch, daß wir uns von unseren Gehältern und Prämien verabschieden konnten. George würden sie sofort feuern, mir zumindest meine Abteilung wegnehmen.

Es gab nur einen Weg, dies zu verhindern. Ich ging hinüber zu Risselle, meiner bewährten Helferin im Back Office, und sagte zu ihr: „Ich muß noch einen Kontrakt ins Fünfmal-die-Acht-Konto nehmen.“

### Im nächsten Heft

Ein heißer Börsentag voller Frust und Verzweiflung – Süchtig nach Süßem – Nachschuß aus London – Falsche Zahlen verhüllen das schwarze Loch – Die blinden Revisoren aus der Zentrale



The Toronto Sun

setzten, das Konto ausgleichenden Abschluß verbuchen.

Ich bat Risselle, den Verkauf von 20 Kontrakten zum selben Preis einzugeben. Und den wirklichen Verkauf der Kontrakte durch Kim ließ ich ebenfalls auf dem Konto 88888 notieren. So verwandelte sich der irrtümlich vorgenommene Verkauf von 20 Kontrakten in einen Kauf von 20 Kontrakten für unseren Kunden Fuji. Die Diskrepanz von 40 Kontrakten war nun im Fehlerkonto verborgen.

Es war eine nette Lösung. Ich hatte Zeit gewonnen und mir eine Atempause verschafft, in der ich darüber nachdenken konnte, wie das Problem am besten zu beheben war.

Am Tag darauf teilte mir Kim mit, daß sie der Arbeit in der Simex nicht gewachsen sei. Am Ende der Woche werde sie Barings verlassen.

„Na, großartig.“ Ich verwünschte sie wieder. Ich hätte die 40 Kontrakte nie zu verstecken brauchen. Wir hätten Kim feuern können, und das wär's dann gewesen.

Der von Kim Wong verursachte Verlust von 20 000 Pfund stieg schon drei Tage später auf 60 000 Pfund, denn der

Die von mir angeheuerten Händler merkten bald, daß sie sich, wenn sie einen größeren Fehler gemacht hatten, vertrauensvoll an mich wenden konnten. Ich würde einen Weg finden, diesen ungeschehen zu machen.

Es war ja nicht unser Geld, es war auch nicht das Geld unserer Kunden. Es war nur Barings' Geld. Jede Bank hat ein Fehlerkonto, Barings hatte nun eben zwei.

Am Monatsende schloß ich alle in 88888 verbuchten offenen Positionen, indem ich einen Journaleintrag auf das Konto vornahm. Dann glich ich die andere Seite des Journaleintrags aus, indem ich den aufgelaufenen Verlust durch meine einzige Einnahmequelle deckte, durch die von mir bei Kundengeschäften verdiente Provision.

Natürlich konnte diese Methode nur funktionieren, solange die Verluste auf dem Fehlerkonto gering und meine Provisionseinnahmen hoch blieben. Mir war klar: Wenn die Innenrevision eine Erklärung dafür von mir verlangen oder die Fehlbeträge steigen würden, mußte ich einen anderen Weg finden, die Miesen zu kaschieren.