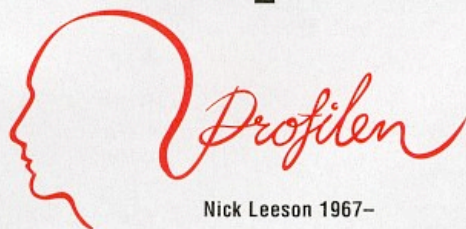


I vår artikelserie "Börsprofiler" berättar Jonas Bernhardsson denna gång den otroliga, men sanna, sagan om hur en ung spekulerare lyckades skaka om hela den finansiella världen med en av börshistoriens märkligaste options-skandaler. Det handlar om Nick Leeson.

Nick Leeson

– spekuleraren som sänkte



Nick Leeson 1967–

Barings Bank var världens äldsta affärsbank, över 200 år gammal. Den gick i konkurs i februari 1995. Orsaken till konkursen var en ung handlare i Singapore, som hade spekulerat fel. Förlusterna uppgick till 827 miljoner pund, runt 10 miljarder kronor.

Vi pratar om Nick Leeson och en av historiens märkligaste optionsskandaler. Det är en häpnadsväckande berättelse om vild handel i derivat, naiv okunskap hos en prestigefylld och girig företagsledning samt ett tragiskt människoöde. Och så är det en historia om en ständigt gåckande marknad som aldrig gör riktigt som man förväntar sig.

Nick Leeson växte upp i Watford, England, som son till en murare. Alla hans kompisar var hantverkare. Men Nick Leeson var mer lockad av livet på en investmentbank. Vid 18 års ålder slutade han skolan och sökte jobb i Londons bankdistrikt. Hans mamma hjälpte honom att skriva ut ansökan på maskin. Trehundra sökte samma jobb, två blev kallade till intervju. En envis och ambitiös Nick Leeson fick jobbet.

Två år senare hade han tröttnat på att hantera checkar och sökte sig till investmentbanken Morgan Stanley. Han blev omedelbart erbjuden jobb och fick välja

mellan bankens valutaavdelning och avdelningen för derivat (terminer och optioner). Leeson valde jobbet med derivat. Derivat-handel började bli allt vanligare, och inte många förstod hur den fungerade.

Nick Leeson fick börja med att sortera handlarnas avräkningsnotor. Men det dröjde inte länge förrän han övertalade en av de mest framgångsrika handlarna till att anställa honom som assistent. Han fick visserligen gå ned rejält i lön – men han kom närmare börsgolvet. När hans chef vägrade släppa honom sade han upp sig. Samma eftermiddag, den 16 juni 1989, blev han kontaktad av en rekryteringsfirma på uppdrag av Barings. En intervju senare hade 22-åriga Nick Leeson nytt jobb. Den 10 juli 1989 började han hos anrika Barings Bank, en karriär som slutade i katastrof.

Barings Bank grundades 1763 av Sir Francis Baring. Banken gjorde sig tidigt känd för stor uppfinningsriktighet vid finansiering och fick snabbt internationell framgång. Barings finansierade allt, från kopparutvinning i Kongo till byggandet av Panamakanalen. Vid slutet av 1800-talet hade Barings blivit den brittiska kungafamiljens bank, och släkten Baring hade fått fem olika ärftliga adels titlar, rekord för en enda släkt. Huvudkontorets väggar i London var fyllda av mahognyinramade familjeporätt av alla Baringdirektörer som gift sig kors och tvärs i Debretts adelskalender.

Barings Bank var tidigt ute med egen värdepappershandel i Japan i början av 1980-talet och hade sedan fortsatt expansionen

till Hongkong, Singapore och Indonesien. De unga ambitiösa på banken ville alla till Asien, till "billig Tigeröl och James Bond-kvinnor", skriver Nick Leeson i boken "Så sänktes Barings Bank". Därför nappade han kvickt på erbjudandet om att få börja jobba vid bankens kontor i Jakarta, Indonesien.

Jakartakontoret hade dock större problem än vad som framgick av arbetsbeskrivningen. Barings Bank satt på aktiecifikat för 100 miljoner pund men kunde inte skicka dem till kunderna och få in pengar på grund av att administrationen hade rasat samman. Det fanns ett hål i balansräkningen på 100 miljoner pund, och ingen visste hur det skulle fyllas. Nick Leesons erfarenhet av administration och kontroll och hans envishet skulle få ordning på eländet, hoppades banken. Tio månader senare hade Leeson grävt nästan till botten av pappershögen. Julen 1990 var exponeringen nere i 10 miljoner pund. Revisorerna enades om att inga avsättningar behövde göras.

Efter framgångarna i Jakarta kunde Nick Leeson välja vilken plats som helst inom Barings Bank. Han valde Singapore, där han skulle utveckla och driva bankens verksamhet, anställa handlare och kontorspersonal samt dra in pengar. Tio dagar efter det att han fått jobbet, den 21 mars, gifte han sig med sin flickvän, Lisa. Bröllopsresan gick med Orientexpressen till Venedig. En vecka senare flög de till Singapore.

Lukten av pengar på börsgolvet i Singapore var det första Nick Leeson lade märke till. I sex år hade han arbetat på olika avdel-



Bild: Jimmy Lai/PRB

Nick Leeson på flygplatsen i Singapore efter att han avtjänat sitt straff på tre och ett halvt års fängelse.

banken

ningar i Barings Bank och kommit allt närmare marknaden; i Singapore var han äntligen framme. På börsgolvet kunde han arbeta med pengarna direkt. "De hängde i luften framför mig, osynliga men oerhört laddade och bara väntade på att komma ned på jorden. Jag betraktade handlarna i deras röda jackor som skrek åt varandra och föreställde mig en elektrisk storm. Jag behövde bara ge rätt signaler för att den skulle strömma genom mig som genom en åskledare."

Från början handlade kontoret endast åt kunder och gjorde arbitragehandel. Mest handel skedde med terminskontrakt i Nikkei 225, det japanska aktieindexet. Sommaren 1992 införde Osakabörsen strängare regler för handeln i optioner och terminer. Handeln flyttade till Singapore.

Omsättningen femfaldigades. Leasons kontor var inte redo att ta emot anstormningen av affärer, och antalet misstag med avräkningsnotor steg. När misstagen översteg 50 per dag ombads Leeson av bankens Londonkontor att öppna ett felkonto, där misstagen kunde balanseras mot varandra. Kontot skulle ha minst fem siffror. Efter som 8 är ett kinesiskt turnummer föll valet på 88888. Det var så kontoret för administrativa fel föddes, och det skulle komma att dölja förluster på hundratals miljoner pund.

Fredagen den 17 juli 1992 var gänget på väg till Hard Rock Café för att dricka kalla Tigeröl. Det hade varit en bra dag. Nikkei hade gått upp 400 punkter, handeln hade varit stor och kontoret dragit in mycket kurtage. Nick Leeson var dock tvungen att

stanna kvar: en av de unga handlarna hade gjort ett stort misstag och sålt 20 kontrakt i stället för att köpa dem. Om avräkningsnotorna inte hittades skulle de vara tvungna att köpa tillbaka 40 kontrakt nästa dag och förlora 20 000 pund. Nick Leeson tyckte synd om handlaren och bestämde sig för att täcka henne. De 20 marskontrakten bokfördes på 88888-kontot. På så sätt vann han tid tills banken skulle stänga böckerna. Under tiden kunde börsen vända och radera felet.

De som handlade i terminer på Singaporebörsen måste göra dagliga kontantbetalningar till Simex (Singapore International Monetary Exchange) om de hade gjort förlust under dagen. Varje dag beräknades värdet av de terminer som hade köpts och sålts, och om stängningskursen låg högre än värdet av det egna innehavet måste man föra över pengar till Simex. Om priset hade gått i rätt riktning fick man pengar.

Tre dagar efter att Leeson hade fört in 20 kontrakt på 88888-kontot hade marknaden gått upp ytterligare. Förlusten var nu 60 000 pund. Samma dag skedde ännu ett misstag: en av handlarna hade köpt när han skulle sälja. Leeson bokförde felet på 88888-kontot. Under de tre följande månaderna, fram till slutet av 1992, förde han in 30 misstag på kontot. Varje månadslut balanserade han 88888-kontot mot intäktskontot för kurtage. Det var ingen säker bluff, men den fungerade så länge misstagen var små och intäkterna stora.

I januari 1993 gjorde en av Leasons medarbetare ett nytt stort misstag. En handlare

hade köpt åtta kontrakt i stället för att sälja dem, och förlusten var 150 000 pund. Leeson satt och stirrade på avräkningsnotorna efter börsens stängning, som om han inte trodde det var sant. "De pengar vi handlade med var inte riktiga", skriver han. "De bestod av abstrakta siffror som blinkade fram på skärmar eller hoppade över börsgolvet med en handrörelse. Våra kunder tjänade eller förlorade tusentals pund, vi fick bara vår provision."

Felen på 88888-kontot var nu så stora att de inte längre gick att balansera mot intäktskontot. Leeson insåg att han hade dröjt för länge med att berätta för Londonkontoret vad som hade hänt. Om han bara hade låtit den första handlaren stå för sitt misstag hade han inte haft en dold förlust på över 200 000 pund. Om börsen gick upp rejält skulle felet dock raderas. Annars fick han komma på ett annat sätt att dölja dem tills han kunde hitta en permanent lösning. Han kunde behålla kontrakten fram till månadsslutet, då kontona stämades av.

Värre var att Simex begärde ett säkerhetskrav, en kontantbetalning, på innehavet. Leeson insåg att han var tvungen att kontakta Londonkontoret för att be dem skicka pengar. Förklaringen fick bli att han behövde säkerheter för stora kundinnehav – ju större affärer, desto större säkerheter.

Mycket riktigt, stora affärer i Singapore var glada nyheter för Londonkontoret. Pengarna skickades. Genom att sedan i slutet av varje månad sälja terminer till ett belopp som motsvarade förlusten på 88888-kontot kunde

► Leeson nollställa kontot. Grävde man inte djupare i balansräkningen skulle det fungera, och Londonkontoret tittade mest på resultaträkningen. Leeson åkte hem sent på kvällen efter att ha funderat ut lösningen. Det var två veckor kvar till månadsslutet. Gick börsen bara upp skulle hans bekymmer vara borta.

En vecka senare hade förlusten ökat med 70 000 pund. Fler misstag hade skett, och börsen hade fortsatt att falla. Leeson räknade ut hur många optioner han måste sälja, lade upp affären som en strut på 50 kontrakt, sålde dem och bokförde affären på 88888-kontot. En strut innebär att man säljer köp- och säljoptioner samtidigt, med samma lösenpris. Man väljer en nivå på index och satsar sedan på att marknaden håller sig stilla. Står börsen på samma ställe vid lösendagen får man behålla premien för optionerna. Garderar man inte sitt innehav kan förlusterna bli obegränsade om börsen rör sig i någon riktning. Leeson garderade inte innehavet, eftersom han då skulle ha varit tvungen att be om mer konstanter från London.

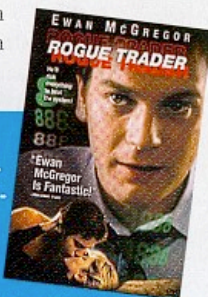
Men affären fungerade. Leeson fortsatte att handla allt vildare och tog större risker, fast besluten att tjäna tillbaka förlusterna. Han tog tunga positioner i köpoptioner. När marknaden steg fördubblade han innehavet. Marknaden fortsatte uppåt, och strategin fungerade. I juli 1993 hade en förlust på 6 miljoner pund förvandlats till en vinst. Leeson drog en lättadens suck och firade med att festa en lång helg på Harry's Bar.

Börsuppgången hade gjort att Barings Bank tjänade bra med pengar. Den 13 september 1993 hade bankens ordförande, Peter Baring, ett möte med bankspektionen. I ett sammandrag av mötet fällde Peter Baring kommentaren som skrev in honom i citatböckerna. "Återhämtningen av lönsamheten har varit fantastisk, varför Barings Bank dragit slutsatsen att det faktiskt inte är särskilt svårt att tjäna pengar på värdepapper."

Redan på måndagen efter helgen aktiverade Leeson 88888-kontot igen. En stor kund hade gett Leasons gäng ett uppdrag med en orimlig prislimit för att testa dem. Leeson hade bestämt sig för att driva igenom affären för att imponera på kunden. Resultatet blev att han fick köpa dyrt för egen

Tips

- Filmen "Rogue Trader", med Ewan McGregor i huvudrollen. Inspelad 1999. Nick Leeson var med och skrev manus till filmen.
- Boken "Så sänktes Barings Bank" av Nick Leeson.



"Jag kunde med en handviftning köpa eller sälja jox för miljontals pund – inte mjölk eller bröd eller något man kunde använda."

räkning för att kunna sälja till kundens prislimit. Förlusten hamnade på 88888-kontot. Men Leeson tappade kontrollen över förlusterna, och han kröp ofta ihop av panik i stolen på kvällarna.

"1993 var ett bra år för investmentbanksverksamhet", berättade Peter Baring när han presenterade Barings Banks resultat i februari 1994. Bankens vinst var 200 miljoner pund, varav vinsten för Singaporekontoret var 10 miljoner. Bara Leeson visste att det egentligen var en förlust på 23 miljoner, men han var likgiltig för siffrorna. Från att ha blivit chockad av förlusten på 60 000 pund hade han vant sig. En del dagar kunde han ha 5 miljoner i vinst. Andra dagar kunde han förlora de 5 miljonerna och sedan ytterligare 5 miljoner. 1994 var förlusten uppe i 50 miljoner pund.

När internrevisorerna började se över balansräkningen för Singaporekontoret lyckades Leeson prata bort dem. Han viftade med en kopia av ett kontoutdrag som han hade suttit uppe natten innan och klippt ihop själv, lappat med Tippex och sedan kopierat. En enkel kontroll av kontantkontot hos Citibank hade visat att balansräkningen saknade de 50 miljoner pund som Leeson hade använt av kontantbetalningarna från Londonkontoret för att balansera förlusten på 88888-kontot. Det var ett löjligt sätt att dölja de försvunna pengarna. Allt någon hade behövt göra var att lyfta på luren för att fråga om pengarna fanns där.

Leeson försökte hålla skenet uppe. Den stund han tyckte bäst om var på morgonen när börsen öppnade och det fortfarande fanns möjligheter. "Klockan slog 8, och på 1,5 sekunder, den tid det tar att fylla lungorna, hade ljudnivån exploderat från ett ljudligt pladder till ett öronbedövande vrål. Det var den här stunden jag tyckte bäst om. Börsen öppnade – vad som helst kunde hända, allting var möjligt. Men det var farligt. Jag kunde med en handviftning köpa eller sälja jox för miljontals pund – inte mjölk eller bröd eller något man kunde använda. Det var som att handla med luft."

Nick Leeson mätte allt sämre. Han syntes ofta huka sig bakom sin dator och tugga på karameller eller hörnen på avräkningsnotorna. Han hade byggt ett gigantiskt innehav som han behövde handla sig ur. Allt fanns på 88888-kontot. I december 1994 var förlusterna uppe i 500 miljoner pund. Han satsade allt på att Nikkei-index inte skulle gå under 19 000. Den japanska

ekonomin var på väg upp ur en lågkonjunktur, och scenariot var inte orimligt. Leeson dammsög marknaden. I början av januari 1995 hade Barings Bank hälften av samtliga terminer i Nikkei.

Den 17 januari 1995 drabbades staden Kobe av en jordbävning som mätte 7,2 på Richterskalan, och Nikkei rasade 7 procent på en vecka. Två dagar innan Nick Leeson skulle fylla 28 år, den 23 februari, packade han en väska och lämnade Singapore med sin fru Lisa. Han satte en lapp på datorn: "Jag är ledsen." Paret åkte till Kuala Lumpur, Malaysia, och sedan till Frankfurt, Tyskland. Leeson ville tillbaka till England. När de landade i Frankfurt kunde de läsa på alla löpsedlar att Barings Bank hade kollapsat. En 232 år lång era var över. Leeson häktades av tysk polis.

Konkursboet köptes av den nederländska banken ING för 1 pund. Över 1 200 anställda förlorade sina jobb. I december 1995 dömdes Nick Leeson av en domstol i Singapore till 6,5 års fängelse för att ha vilselett revisorerna och Simex. Lisa tog ett jobb som flygvärdinna för att kunna besöka honom i det beryktade Tanah Merah-fängelset i Changi. Bara några månader senare ansökte hon om skilsmässa och gifte senare om sig med en annan handlare i London.

Nick Leasons motgångar fortsatte. Han diagnostiserades med en svårartad cancer, samma som hans mamma hade dött av. Han fick omfattande behandling i fängelset, kämpade envist mot cancer och segtrade. I juli 1999 släpptes han i fördigt efter gott uppförande, återvändande till England och började studera psykologi på universitetet i Middlesex. Hans bok blev film. 2003 gifte han om sig med en irländsk kvinna.

Nick Leeson tjänade aldrig själv på sitt bedrägeri. I dag försörjer han sig på att föreläsa om sina erfarenheter från banken, fängelsevistelsen och sin kamp mot cancer. Och så är han anlitad av pokersajten Celebpoker, där besökare kan spela poker mot honom. Insatserna är dock begränsade till 500 USA-dollar.



Jonas Bernhardsson
Arbetar med chefsutbildningar i ekonomi och affärsmanuskap. Författare till Tradingguiden som finns i Aktiespararnas bokhandel. Du kan nå honom på www.tradingguiden.com.