

The logo consists of the number '50' in a large, bold, blue font, with the word 'years' in a smaller, blue font directly beneath it. A vertical line is positioned to the right of the text.

50  
years

somewhat  
different

# 50 Jahre Hannover Rück 1966–2016

Karl-Wiechert-Allee 50,  
Verwaltungssitz seit 1984

hannover re<sup>®</sup>

## Inhalt

|   |                    |
|---|--------------------|
| Vorwort   | 5                  |
| <b>Teil I</b>   |                    |
| Vorgeschichte und<br>Gründung   | 6                  |
| Erste Schritte, erste<br>Herausforderungen  | 16                 |
| Auf dem Weg nach oben   | 26                 |
| <a href="#">Sport &amp; Spiel</a>   | <a href="#">30</a> |
| Im eigenen Haus   | 32                 |
| <a href="#">Die Kunstsammlung</a>   | <a href="#">40</a> |
| Die Hannover Rück wächst<br>schnell und profitabel<br>und feiert 25-jähriges<br>Gründungsjubiläum | 48                 |
| <b>Teil II</b>  |                    |
| Neue Wege, neue<br>Strukturen   | 58                 |
| Der Ausbau der Personen-<br>Rückversicherung  | 70                 |
| Expansion und<br>Diversifizierung   | 74                 |
| Katastrophenjahre   | 78                 |
| <a href="#">Die internationale<br/>Perspektive</a>  | <a href="#">86</a> |
| <b>Teil III</b>   |                    |
| Auf stabilem Gewinnkurs   | 92                 |
| Auch als einer der<br>Marktführer noch<br>„somewhat different“                                    | 96                 |
| Ausblick  | 102                |
| 50 Jahre<br>in Zahlen und Fakten  | 104                |
| Impressum   | 106                |

# 50 Jahre Hannover Rück





„Bochum, ich komm aus dir,  
Bochum ich häng an dir  
Glück auf! Bochum“

## Liebe Leserinnen und Leser,

vor 50 Jahren begann eine besondere Erfolgsgeschichte: Am 6. Juni 1966 wurde in Bochum die „Aktiengesellschaft für Transport- und Rückversicherung“ gegründet, so der erste Name der Hannover Rück. In den nächsten Jahrzehnten entwickelte sich aus der kleinen Rückversicherungsgesellschaft, die ursprünglich für die Platzierung des Geschäfts der Konzernmutter HDI ins Leben gerufen worden war, der drittgrößte Rückversicherer der Welt. Während viele traditionsreiche Namen der Rückversicherung längst nicht mehr existieren, hat die Hannover Rück die Katastrophen und Krisen der letzten 50 Jahre erfolgreich bewältigt und ist kontinuierlich größer und ertragreicher geworden.

Der entscheidende Erfolgsfaktor für den Aufstieg der Hannover Rück an die Marktspitze war die Bereitschaft, neue Wege zu gehen: Unter dem strategischen Motto „somewhat different“ machte das Unternehmen aus seiner Stellung als Newcomer im Markt eine Tugend und profilierte sich beispielsweise in so unterschiedlichen Feldern wie der aktuariellen Modellierung von Risiken oder bei innovativen Formen der Personen-Rückversicherung als Pionier.

2016 spannt sich von Hannover aus ein globales Geschäftsnetz über alle Kontinente und alle Sparten. 2.568 Mitarbeiter beschäftigt die Hannover Rück heute, rund die Hälfte davon sind außerhalb Deutschlands tätig. Das hätten sich die Gründerväter der Gesellschaft, die mit einer Handvoll Beschäftigten die Arbeit aufnahmen, in ihren kühnsten Träumen nicht vorstellen können.

Mit der Kreativität und dem Gestaltungswillen seiner Mitarbeiter eroberte das Unternehmen einen Spitzenplatz im internationalen Rückversicherungsmarkt. Innovationskraft und der Mut, wenn nötig auch gegen den Branchenstrom zu schwimmen, prägen das Unternehmen bis heute. „Somewhat different“ bleibt die Erfolgsformel für die Hannover Rück.

Die folgende Chronik bietet die Gelegenheit, den Aufstieg der Hannover Rück nachzuverfolgen. Sie würdigt die Leistungen der Mitarbeiter und der Führungskräfte, die oft über lange Zeiträume die Geschicke des Unternehmens bestimmt und die Grundlagen für den heutigen Erfolg gelegt haben. Und sie zeichnet gleichzeitig ein Bild des internationalen Rückversicherungsmarkts in den letzten 50 Jahren.



Ulrich Wallin  
Vorsitzender des Vorstands

# Vorgeschichte und Gründung

## Gründung in Bochum

In den Annalen des Handelsgerichtes Hannover sucht man vergeblich nach der Gründungsurkunde der Hannover Rück. Denn nicht Hannover, sondern Bochum war die Stadt, in der die Vertreter der fünf Gründungsgesellschaften am 6. Juni 1966 zusammenkamen, um ihre Unterschriften unter die Gründungsurkunde der „Aktiengesellschaft für Transport- und Rückversicherung in Bochum“ (ATR) zu setzen. Im Anschluss an die Unterzeichnung der Gründungsurkunde zogen die Vertreter der Gründungsgesellschaften und der beurkundende Notar in das „Haus Rechen“, damals das erste Restaurant am Platz, um den Vollzug der Gründung würdevoll zu feiern. Die Menükarte, unterschrieben von den Teilnehmern des kleinen Festessens, ist erhalten.

## Die ATR nimmt Fahrt auf

Dass die Herren an diesem Donnerstag des Jahres 1966 mit der Gründung des neuen Unternehmens Versicherungsgeschichte geschrieben hatten, dürfte ihnen nicht bewusst gewesen sein – zu bescheiden waren die Anfänge der späteren Hannover Rück. Die neue Gesellschaft war – wie wir heute sagen – im Wesentlichen eine reine Zweckgesellschaft, um den Rückversicherungsschutz des „Feuerschadenverbandes rheinisch-westfälischer Zechen“ (FSV) sicherzustellen. Neben dem „Haftpflichtverband der Deutschen Industrie V.a.G.“ (HDI) war der Feuerschadenverband mit Sitz in Bochum damals eine weitere Selbsthilfeeinrichtung der deutschen Industrie, um die Versicherungsrisiken der Großunternehmen abzudecken. 1920 wurde der „Feuerschadenverband rheinisch-westfälischer Zechen GmbH“, so der offizielle Name, gegründet. Er versicherte die Bergwerke, aber zunehmend auch die mit ihnen verbundene chemische Industrie in der damaligen Herzkammer der deutschen Wirtschaft, dem Ruhrgebiet. Der Haftpflichtverband hatte 1923 gemeinsam mit dem Versicherer Gerling die „Eisen und Stahl GmbH“ gegründet, die später den Rückversicherungsbedarf des HDI organisierte.

# 1966

Z u m E m p f a n g  
Frischer Orangensaft  
mit Gin und Sekt

Z u m E s s e n  
1963er Wehlener Rosenberg  
naturrein, Original-Keller-  
Abfüllung Bergweiler-Prüm  
1955er Mersault Charmes  
Appellation Contrôlée

Z u m D e s s e r t  
Duhr Spitze

Bochum, am 6. Juni 1966

Geflügelcremesuppe  
mit Brötchen

1/2 Helgoländer Hummer  
"Thermidor"  
Patnareis  
Hummersauce  
Kopfsalat

Coupe "Hawaii"  
Sahne, Feingebäck

Das Festmenü  
zur Gründung

.....

"Die Welt" Nr. 176 vom 1.8.1966



Die ATR wurde mit einem Grundkapital von 5.000.000 DM ausgestattet, davon waren 30 Prozent eingezahlt, entsprechend 1.500.000 DM. An der Gründung waren beteiligt:

|   | DM           | %     |
|---|--------------|-------|
| Feuerschadenverband rheinisch-westfälischer Zechen V. a. G., Bochum (FSV)         | 3.700.000,00 | 74,00 |
| Haftpflichtverband der Deutschen Industrie V. a. G., Hannover (HDI)               | 650.000,00   | 13,00 |
| Schadenschutzverband GmbH, Bochum (SSV)   | 648.000,00   | 12,96 |
| Haftpflicht-Unterstützungskasse kraftfahrender Beamter Deutschlands a. G., Coburg | 1.000,00     | 0,02  |
| Westfalenbank AG, Bochum  | 1.000,00     | 0,02  |

Die Westfalenbank hat ihre Aktie (Nennwert 1.000 DM) unmittelbar nach der Gründung an den SSV abgegeben. Dieser gehörte zu 100 Prozent dem FSV, sodass dieser bis auf eine Aktie mit 87 Prozent an der neu gegründeten Gesellschaft beteiligt war.



Am 1. August 1966 wurde offiziell über die Gründung der neuen Gesellschaft berichtet.



Im „Haus Rechen“, damals das erste Restaurant am Platz, wurde der Vollzug der Gründung der ATR würdevoll mit einem Festmenü gefeiert.

So kärglich die Kapitalausstattung für den neugegründeten Rückversicherer war, so sehr stand die Mitgift des Hauptaktionärs formal auf tönernen Füßen. Zum 31. Dezember 1965 betrug der Gründungsstock des FSV nämlich nur 3,2 Mio. DM sowie 50.000 DM freie Rücklagen. Damit erreichte die gesamte eigene Kapitalausstattung des Hauptaktionärs FSV lediglich 75 Prozent der von ihm übernommenen Haftung für das gegründete Tochterunternehmen. Dieser Husarenritt durch die Grundsätze ordentlicher Kapitalausstattung war zweifelsohne eine einzigartige Meisterleistung des Mannes, der sich die Gründung der heutigen Hannover Rück in den Kopf gesetzt hatte. Es war Bergtrat Hans Faber (1920–2005), Vorstand des FSV, der seinen 21-köpfigen Aufsichtsrat, überwiegend Bergassessoren, von der Richtigkeit der Neugründung überzeugen konnte. Er hatte mit der ihm eigenen Eloquenz und Hartnäckigkeit die Räte in Einzelgesprächen für seinen Plan gewinnen können. Darüber hinaus wird es ein ewiges Geheimnis bleiben, mit welchen Argumenten das Bundesaufsichtsamt für das Versicherungswesen gewonnen werden konnte, dem unorthodoxen Vorgehen des von ihm beaufsichtigten FSV zu folgen.



Ende 1966 konnte der FSV aus dem Ergebnis 1966 den freien Reserven 150.000 DM zuführen. Damit war selbstverständlich keine spürbare Verbesserung der Kapitalsubstanz des kleinen Unternehmens gegeben.

Die neue Gesellschaft hatte ihren Sitz in Bochum-Wiemelhausen am Waldring 43–45, dem Sitz des FSV, der dieses Gebäude 1958 gebaut hatte. Der Entwurf stammt von dem Architekten Clemens Korn.

## Die Wurzeln des Feuerschadenverbands

Der FSV hatte seine Wurzeln in der Weimarer Republik. Am 28. April 1920 fand die Gründungsversammlung des „Feuerschadenverbandes rheinisch-westfälischer Zechen GmbH“ statt. Später wurde die Gesellschaft auf Drängen des Aufsichtsamtes in einen Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit umgewandelt. Die Gründer waren ausschließlich deutsche Bergwerksgesellschaften. Der Gründungsfonds des FSV betrug 500.000 Reichsmark und wurde durch Garantieverpflichtungen der Mitglieder sichergestellt, sodass keine Barzahlungen geleistet werden mussten.

Die Satzung des FSV erlaubte neben der üblichen Versicherung gegen Prämie die Versicherung auf Umlage. In der Umlageversicherung schließt sich ein Kreis von gleichartigen Versicherungsnehmern zusammen. Alljährlich werden die angefallenen Schäden erfasst und einem Umlageschlüssel folgend auf die einzelnen Mitglieder samt Verwaltungskosten sowie Kosten der Rückversicherung verteilt. Über Jahrzehnte gab es für die Bergwerksgesellschaften zwei getrennte Umlageverbände: einen für die Risiken „unter Tage“ und einen für die Risiken „über Tage“.

---

Dieser Husarenritt durch die Grundsätze ordentlicher Kapitalausstattung war zweifelsohne eine einzigartige Meisterleistung des Mannes, der sich die Gründung der heutigen Hannover Rück in den Kopf gesetzt hatte.

Dipl.-Ing. Bergtrat  
Hans Faber



---

**Die erste Adresse: Waldring 43–45, Bochum**

Architekt: Clemens Korn, Bochum

Bauherr: Feuerschadenverband, Bochum

Baujahr: vor 1958

Neugestaltung der straßenseitigen Fassade bei Erweiterung um Haus Nr. 47



Nachweislich wurden durch die Umlagen gegenüber einer konventionellen Versicherung erhebliche Kosten gespart. Es ist naheliegend, dass der deutschen Versicherungswirtschaft diese Umlageversicherung ein Dorn im Auge war. Die Bergwerksgesellschaften der deutschen Wirtschaft waren zu jener Zeit ein mächtiger Industriezweig, der der Versicherungswirtschaft im Feuergeschäft wegen der Umlagen weitgehend verschlossen blieb. Darüber hinaus war nicht auszuschließen, dass andere Industriegruppen dem Beispiel der Bergwerksindustrie folgen würden. So war absehbar, dass aus diesem Spannungsverhältnis Auseinandersetzungen folgen würden.

Der erste Rückversicherungsvertrag des FSV kam 1928 durch die Vermittlung von Eisen und Stahl zustande. Der Vertrag wurde mit den 19 zur Interessengemeinschaft des Gerling-Konzerns gehörenden Sachversicherungsgesellschaften abgeschlossen.

Während zunächst ausschließlich Bergwerksrisiken Gegenstand der Rückversicherung waren, wurden 1938 die „synthetischen“ Werke des Bergbaus vom FSV aufgenommen und in die Rückversicherung eingebracht. Unter den sogenannten synthetischen Werken verstand man damals die von Bergbaugesellschaften im Zuge der Autarkiebestrebungen des Dritten Reiches errichteten Fabriken zur Umwandlung von Kohle in Treibstoff. Später liefen sie unter dem Namen „Chemische Fabriken“ und verursachten wegen des außerordentlich hohen Druckes, mit dem bei diesem Verfahren gearbeitet werden musste, zahlreiche große Schäden. Das führte zum Eklat: Nach langwierigen inhaltenden Verhandlungen wurde der Rückversicherungsvertrag seitens der Rückversicherer am 16. Dezember 1942 gekündigt. Der Vertrag war inzwischen über den Versicherungsmakler Jauch & Hübener bei 16 deutschen Erstversicherungsgesellschaften platziert worden. Damit war der FSV ab 1943 ohne jeglichen Rückversicherungsschutz, denn nach einer flammenden Rede des damaligen Aufsichtsratsvorsitzenden Bergassessor Wilhelm Kesten beschlossen die empörten Mitglieder einhellig, das gesamte Risiko für eigene Rechnungen zu tragen. Damals entstanden Fronten, die noch lange Jahre erhalten bleiben sollten.

Wenige Jahre nach dem Zweiten Weltkrieg bauten Jauch & Hübener dann erneut einen umfassenden Rückversicherungsschutz für den FSV auf. Die Platzierung des Geschäfts erfolgte wieder bei deutschen Erstversicherungsgesellschaften. In der Feuerversicherung, der Kernsparte des FSV, verwaltete die Gesellschaft 1966 neben der Umlage um die 120 Feuerversicherungspolice mit einem Beitragsaufkommen von 20,6 Mio. DM. Das Portefeuille beinhaltete überwiegend Risiken hoch exponierter Chemiewerke, die vom FSV seiner Tradition entsprechend jeweils zu 100 Prozent gezeichnet wurden. Damit war der FSV voll und ganz abhängig von dem Rückversicherungskonsortium. Das waren deutsche Erstversicherer, mithin also Konkurrenten.

Das Risikopaket nochmals allein von den Mitgliedern ungeschützt tragen zu lassen, wie in der Zeit von 1943 bis 1948, war ausgeschlossen. Der einst mächtige Kohlebergbau an Ruhr und Saar sah seine wirtschaftliche und finanzielle Macht schwinden. Außerdem waren die von den Bergwerksgesellschaften vormals gegründeten Chemieunternehmen der Verflechtung weitgehend entwachsen. Der Verbund hatte nicht mehr die Kraft wie einst. Diese Konstellation sowie die unvergessene Tatsache, dass man den FSV 1942 im Regen hatte stehen lassen, waren Veranlassung, eine Rückversicherung zu entwickeln, die sich nicht in der Einflussphäre der Wettbewerber befand. Hier liegt die Ursprungsidee der späteren Hannover Rück.



## Vorstandsvorsitzender Claus Bingemer



„Aus dem Gespräch in Bochum wurde mir bewusst, dass ich in der neuen Tätigkeit weitgehend in selbstständiger Verantwortung arbeiten könnte. Dies war für mich geradezu existenziell wichtig.“



Claus  
Bingemer

„Er war ein Mann ‚besonderer Art und Güte‘, dem sich ‚seine Mitarbeiter weinend an seine zottige Männerbrust warfen‘. Erklärungen verlangte er stets in der Form ‚leicht fasslich für die reifere Jugend‘.“

Claus Bingemer über Hans Faber und dessen Vorliebe für skurrile Satzprägungen.

## Auf der Suche nach einem Rückversicherungsfachmann

Die Aktiengesellschaft für Transport- und Rückversicherung (ATR) war 1966 mit der Eintragung ins Handelsregister formell etabliert, jedoch fehlte ein kompetenter Rückversicherungsfachmann. Man konnte zunächst Claus Bingemer (Jahrgang 1926) für ein Gespräch mit Bergrat Hans Faber, dem Hauptakteur in Sachen ATR, gewinnen. Hierzu schreibt Claus Bingemer, damals Abteilungsleiter der Gerling-Konzern Globale Rückversicherungs-AG Köln (GKG) (siehe Kasten rechts).

Zunächst machte sich Bingemer mit der Konstruktion der Rückversicherungsverträge des FSV vertraut. Sie glichen teilweise eher einer Anleitung zur Betriebsabrechnung als einem in aller Welt üblichen Rückversicherungsvertrag. Bingemer erlebte die

Atmosphäre des Hauses unter besonderer Beobachtung des sehr sensiblen Verhältnisses zu dem Hausrückversicherungsmakler Jauch & Hübener. Dieser hatte die Fäden des Schicksals der Gesellschaft weitgehend in der Hand, denn ohne Rückversicherung war das Unternehmen in seiner Existenz gefährdet.

Nebenbei konnte der neue Vorstand 1966 weniger als ein halbes Dutzend Rückversicherungsverträge abschließen und schließlich für das Rumpfgeschäftsjahr 1966 eine Beitragseinnahme von 110.555 DM mit einem versicherungstechnischen Gewinn von 65.976 DM vorlegen. Das war prozentual das beste Ergebnis, das die Gesellschaft je erwirtschaftet hat und das mit Sicherheit auch in Zukunft ein Traumergebnis bleiben wird.



Glück auf, Glück auf!  
Der Steiger kommt ...

„Im Sommer 1966 rief mich Dr. Herbert Diel, Vorstandsmitglied des FSV, an. Wir kannten uns aus früheren Jahren. Er berichtete mir von der Gründung der ATR und lud mich nach Bochum zu einem Gespräch mit Bergrat Faber ein. Ich winkte ab, nicht zuletzt da meine Tätigkeit bei der GKG gerade durch die Verleihung des Titels Abteilungsdirektor zusätzlich Anerkennung gefunden hatte. Außerdem war die noch junge GKG nach wenigen Jahren intensiver Tätigkeit zum zweitgrößten deutschen Rückversicherer aufgestiegen. Es folgten zwei weitere Einladungen, sodass ich schließlich mehr aus Höflichkeit als aus Interesse in ein Gespräch einwilligte. In Bochum begegnete ich erstmals Bergrat Hans Faber, der mit den Worten: „Gestatten eintreten zu dürfen“ das Zimmer betrat. Diese schon damals antiquierte konventionelle Floskel löste bei mir Befremden und zugleich Belustigung aus. Das Gespräch zeigte weiterhin seine Vorliebe für skurrile Satzprägungen: Er war ein Mann „besonderer Art und Güte“, dem sich „seine Mitarbeiter weinend an seine zottige Männerbrust warfen“. Erklärungen verlangte er stets in der Form „leicht fasslich für die reifere Jugend“. Jede Unterhaltung mit ihm war kurzweilig, Themen wurden in spielerischer Weise abgehandelt. Keine Härten! Ein weiteres positives Signal vermittelte mir Faber: Trotz seiner burlinken Erscheinung war er ein Vollblutunternehmer im Denken und Handeln. Dies sollte sich später in seiner Position als Aufsichtsratsvorsitzender der ATR, der späteren Hannover Rück, für meine eigenen Aktivitäten als wichtig und hilfreich erweisen.

Aus dem Gespräch in Bochum wurde mir bewusst, dass ich in der neuen Tätigkeit weitgehend in selbstständiger Verantwortung arbeiten könnte. Dies war für mich geradezu existenziell wichtig. Zudem hatte Bergrat Faber seine Angebotsbedingungen verbessert: Für meine sechsköpfige Familie wurde nach meinen Plänen ein Haus gebaut. So willigte ich in die Bestellung zum stellvertretenden Vorstand der ATR zum 1. September 1966 ein. Bei den Ausschachtungsarbeiten unseres neuen Heimes stießen die Bauarbeiter auf Kohle, so bauten wir auf „schwarzem Gold“, das hier von so großer Bedeutung war.

Anfang September 1966 begann ich meine Tätigkeit in Bochum bei der ATR. Noch war die direkte Autobahnverbindung Köln – Bochum nicht fertig gestellt. So führte mich mein Weg teilweise durch das frühherbstliche Ennepetal mit Häusern und Dörfern in bergischer Landschaft. Im Gegensatz zu dieser Idylle stand das teilweise arg zerstörte Bochum. Die Ansammlung von mittlerweile schon wieder verlassenen Bergarbeiterbehausungen, die aus Ziegeln von kriegszerstörten Häusern erbaut worden waren, demonstrierte das ganze Elend und die Armut der frühen Nachkriegsjahre. Die Hütten blieben außen wie innen unverputzt. Die Wohnfläche bemaß sich auf 12 m<sup>2</sup>.



Steinkohle galt im 19. Jahrhundert als Energieträger der Zukunft. Auch in den 1960er-Jahren verdienten die Kumpel im Ruhrgebiet ihr Geld mit harter Arbeit unter Tage.

Neben diesem Relikt aus der bettelarmen Nachkriegszeit wies sich das zweistöckige Gebäude des FSV in einer Allee gelegen als stilvoll und solide aus. Es beherbergte neben den beiden Vorstandsmitgliedern circa 50 Mitarbeiter. Über Niederlassungen in anderen Städten verfügte das Unternehmen nicht. Für mich als Vorstand der ATR hatte man ein Zimmer aus der einstigen Wohnung des früheren Vorstandsvorsitzenden bereitgestellt. Statt eines Sekretariats befand sich im Nebenzimmer das Bad des ehemaligen Hausherrn. Das Gebäude war in der Einrichtung und die Mitarbeiter im Verhalten bergwerklich geprägt. Das Bergwerkselement Schlegel und Eisen sowie Bilder mit glühenden Eisensträngen zierten die Räume. Grubenlampen symbolisierten die enge Verbundenheit zum Kohlebergbau. Unter den leitenden Mitarbeitern befanden sich drei Bergassessoren. Die ganze Truppe wurde von Bergrat Faber geführt. Im Keller gelangte man in das Gewölbe von „Schacht 3“. Hier pflegte Bergrat Faber zu später Stunde vom Wein berauscht und spirituell enthemmt seine Gesprächspartner durch phantasievolle Formulierungen zu beeindrucken. Für ihn verbanden sich Lustgewinn und Geschäftsaktivität zu einem perfekten Erlebnis. Glück auf! Der alte Bergmannsgruß geleitete ihn durch den Tag. Unvergessen sind für mich zudem die mit Kohle beladenen Güterzüge, die nahezu stündlich langsam entlang des Gartens schnauften und mein Büro erzittern ließen. Ich war im Ruhrgebiet angekommen!

Hier war ich nun mein eigener Herr, jedoch ohne einen einzigen Mitarbeiter. Die zunächst notwendigen spärlichen Dienstleistungen für die neue Gesellschaft wurden von Mitarbeitern des FSV erbracht. Man war höflich und darauf bedacht, meinen Wünschen zu entsprechen, wenngleich wohl keiner verstand, was die neue Gesellschaft im Hause sollte.“

Claus Bingemer

# 1966

## Die Arbeitswelt bei der neugegründeten ATR

Die Arbeitswelt Ende der 1960er-Jahre des vorigen Jahrhunderts sah anders aus als heute. Wie es damals im Alltag des neugegründeten Rückversicherers zuging, illustrieren die Erinnerungen von Berthold Trappe (Jahrgang 1947), dem ersten Mitarbeiter der ATR.

„Nach Lehre als Buchhalter und Handelsschule und einer ersten Stelle als Buchhalter in einem Betonsteinwerk wurde ich damals auf eine Zeitungsanzeige des FSV aufmerksam, der einen Mitarbeiter für das Rechnungswesen einer Tochtergesellschaft suchte. Im Bewerbungsgespräch umriss FSV-Vorstand Dr. Diel den Tätigkeitsbereich und berichtete über den Aufbau eines technischen Rechnungswesens, was ich damals in Unkenntnis für eine ganz normale Buchhaltung hielt.

„Das Gehalt einschließlich einer Leistungszulage betrug 580 DM und wurde monatlich bar in Lohntüten ausgezahlt.“

Berthold Trappe

Mein Vorstellungsgespräch verlief positiv und ich erhielt einen Arbeitsvertrag am 13. November 1967 mit Einstellungstermin 15. November 1967. Das Gehalt einschließlich einer Leistungszulage betrug 580 DM und wurde monatlich bar in Lohntüten ausgezahlt. Mit Ablauf der dreimonatigen Probezeit erhielt ich einen unbefristeten Arbeitsvertrag nach dem Tarif des rheinisch-westfälischen Steinkohlebergbaus, der auch einen Zuschuss zu den Heizkosten beinhaltete. In meinem Fall waren das Kokslieferungen an meine Eltern.

1967 wurde das technische Equipment der ATR wie folgt erfasst:

- Bingemer (Vorstand):  
Facit-Rechenmaschine Modell C1-13
- Norbereit (Sekretärin):  
IBM-Schreibmaschine
- Cremer (Vertrag):  
Rechenschieber
- Trappe (TRW):  
Facit-Rechenmaschine Modell C1-13
- Schultchen und Neumann (Buchhaltung):  
Walter-Rechenmaschine

Fernschreiber und Fotokopierer stellte der FSV zur Verfügung.

Bis zum Eintreffen der für mich bestellten Facit-Rechenmaschine stellte Bingemer seine Maschine leihweise zur Verfügung. Der Preis für die neue Maschine betrug 700 DM, war also höher als mein Monatsgehalt.

Im Herbst 1969 musste ich meinen Wehrdienst bei der Bundeswehr ableisten. Ich hatte erfahren, dass die Mitarbeiter des HDI, die ihre Bundeswehrzeit ableisteten, ein monatliches Taschengeld von 50 DM erhielten. Daraufhin verfügte Bergrat Faber, dass ich ebenfalls dieses Taschengeld erhalten sollte – unter folgender Bedingung: Ich musste das Geld persönlich und in bar an der Kasse abholen und beim ersten Mal in voller Uniform bei Bergrat Faber, dem Aufsichtsratsvorsitzenden der ATR, erscheinen.“

**Ja, so war das damals ...**

Berthold Trappe



Eine Facit-Rechenmaschine Modell C1-13, wie die von Claus Bingemer und Berthold Trappe

„Im Herbst 1969 musste ich meinen Wehrdienst bei der Bundeswehr ableisten. Ich hatte erfahren, dass die Mitarbeiter des HDI, die ihre Bundeswehrzeit ableisteten, ein monatliches Taschengeld von 50 DM erhielten.“

Berthold Trappe



rechts: Berthold Trappe in Bundeswehruniform im Jahr 1969



links und oben: Polterabend von Berthold Trappe im Keller des Firmensitzes im Jahr 1969

1969

# Erste Schritte, erste Herausforderungen

1969/70

## Ein neuer Mutterkonzern durch Fusion von HDI und FSV

Am Ende des Jahrzehnts kam es zu entscheidenden Veränderungen: Der HDI und der FSV fusionierten zum 1. Januar 1970, nachdem im September 1969 ein Verschmelzungsvertrag abgeschlossen worden war. Das Geschäft der beiden Vereine ergänzte sich gut: Der HDI hatte 1969 ein Prämienaufkommen von 159 Mio. DM, davon 95 Mio. DM aus der Kfz-Versicherung und 23 Mio. DM aus der allgemeinen Haftpflicht. Der FSV kam auf 47 Mio. DM Beitragseinnahmen, etwa 30 Mio. DM entfielen auf die Feuerversicherung, knapp 8 Mio. DM auf Kfz.

Eines der Aufsichtsratsmitglieder des FSV kommentierte die Fusion mit dem HDI damals wie folgt: „Meine Herren, wenn ich das richtig verstehe, kommen wir von einer Sektbar (FSV) in eine Stehbierhalle (HDI).“ Hier sprachen der Stolz und der Geist eines angesehenen Bergassessors. Nur wenige der Aufsichtsratsmitglieder wechselten in den Aufsichtsrat der fusionierten Gesellschaft, die den Namen „Versicherungsverein der deutschen Industrie“ tragen sollte. Hiergegen legte ein Mitbewerber des FSV Einspruch ein, dem das Gericht seinen Segen gab. Lediglich eine Addition der beiden Firmennamen wurde gestattet. So hieß die Gesellschaft zunächst „Haftpflichtverband der deutschen Industrie und Feuerschadenverband V.a.G.“. Erst 1976 wurde der Name auf „Haftpflichtverband der deutschen Industrie“ – mit der einprägsamen Abkürzung HDI – reduziert.

## Umzug nach Hannover

Mit der Fusion folgte die ATR ihrer bisherigen Mutter FSV, die nach Hannover umzog. Von den wenigen Mitarbeitern, die in Bochum bis 1970 für die Rückversicherung verpflichtet werden konnten, waren nur drei zu einem Umzug bereit. Außerdem konnten zwei Mitarbeiter des FSV zur Mitarbeit in der Rückversicherung gewonnen werden, so dass außer dem Vorstand lediglich fünf Mitarbeiter nach Hannover mitgingen. Dort hatte die Gesellschaft das unerwartete Glück, dass zum Zeitpunkt des Umzuges die Niederlassung einer Ölhandels-gesellschaft verlegt wurde, und die ATR die Büroräume nebst Büromöbeln sowie einige der dort tätigen Angestellten übernehmen konnte. Äußerst erfreulich war, in welcher kurzen Zeit die sieben neuen Mitarbeiter über das Zahlenwerk der ATR den Weg in das neue Aufgabengebiet fanden.

Das dreistöckige Bürogebäude mittlerer Größe befand sich in der Oststadt Hannovers, Hohenzollernstr. 26/Ecke Yorckstraße und damit in unmittelbarer Nachbarschaft des HDI. Zwei Etagen wurden untervermietet, was ein strategischer Fehler war, denn mit der unerwarteten dynamischen Entwicklung der Gesellschaft wurden mehr Mitarbeiter und mehr Raum benötigt. So mussten die Mieter nach wenigen Jahren herauskomplimentiert werden, was seine Schwierigkeiten mit sich brachte.





links: Erster Firmensitz der ATR in Hannover – Hohenzollernstraße 26/Ecke Yorckstraße

unten: Büroalltag noch ohne Computer. Hannover Hohenzollernstraße Anfang der 1970er-Jahre




---

Berthold Trappe (Bild oben) war einer von fünf Kollegen, die 1970 von Bochum nach Hannover gingen, und wurde Abteilungsleiter für Revision und Ausbildung. Trappe: „Begonnen hat alles mit der magischen Zahl zwei. 1966 starteten zwei Vorstände mit zwei Mitarbeitern in zwei winzigen Räumen ihre Pionierarbeit.“

---

Für die ATR war es damals die wichtigste Aufgabe, Mitarbeiter zu gewinnen, um die Gesellschaft in die Lage zu versetzen, eingehende Rückversicherungsabrechnungen zu prüfen und ausgehendes Retrozessionsgeschäft abrechnungstechnisch zu behandeln. In den frühen 1970er-Jahren war der Arbeitsmarkt in Hannover wie auch in weiten Teilen Deutschlands

leergefegt. Bedauerlicherweise war nicht ein einziger Bewerber zu finden, der in der Rückversicherung Erfahrung hatte. So wurde die Anwerbung von Mitarbeitern und ihre Ausbildung im Geschäft der Rückversicherung zu einer vorrangigen, ja existenziellen Aufgabe der jungen Gesellschaft.

Für das Rückversicherungsgeschäft des FSV hatte der Grundsatz bestanden, dass die Anteile, die Jauch & Hübener im Markt nicht platzieren konnte, der ATR für den Selbstbehalt oder für die Weitergabe in die Retrozession überlassen wurden. Da die Gesellschaft nicht über die nötige Mitarbeiterstärke verfügte, um eine größere Anzahl von Kontakten zu bedienen, stand von Anfang an fest, dass die Geschäftskontakte über eine Vielzahl von Maklern entwickelt werden mussten. Diese Geschäftspolitik wurde nach der Fusion des FSV/HDI in weiten Teilen beibehalten und ist bis heute ein fester Bestandteil der Strategie der Hannover Rück.

## Die erste große Bewährungsprobe

Ein Donnerschlag erschütterte die ATR im Frühjahr 1971. Der HDI war von einem Großschaden bei den damaligen Chemischen Werken Hüls in Marl schwer getroffen worden. Die Schadenssumme belief sich auf circa 52.000.000 DM; alleiniger Versicherer war der HDI, der über 95 Prozent dieses Risikos an die ATR zediert hatte, die ihrerseits das Risiko über eine Vielzahl von Retrozessionären im Weltmarkt gestreut hatte. Auch wenn sich die Schadenssumme heute, 45 Jahre nach dem Schadenereignis, nicht mehr als außerordentlich hoch darstellen mag, so war es damals zumindest in Europa der größte Einzel Schaden, von dem je eine Gesellschaft betroffen worden war.

Die Sache lief zunächst glatt, denn die ATR konnte den Schaden bei über zweihundert Gesellschaften, die in der Rückversicherung tätig waren, vollständig kollektieren. Alles schien in Ordnung, jedoch hatte dieses Großschadenereignis ein Nachspiel. Einige altetablierte deutsche Rückversicherungsgesellschaften glaubten, die ATR sei angeschlagen und wollten, gedrängt durch einen deutschen Erstversicherer, die vermeintliche Gunst der Stunde nutzen, um der Gesellschaft die Retrozessionen im internationalen Markt zu blockieren. Man gab zu Beginn des Rückversicherungstreffens 1971 in Monte Carlo die Losung aus, man solle der ATR die Verlängerung der Retrozession verweigern, um damit „Ordnung im deutschen Feuerversicherungsgeschäft“ durchsetzen zu können.

Es ergab sich eine äußerst kritische Situation für die ATR. Claus Bingemer, der die ATR in Monte Carlo vertrat, war zunächst bezüglich des Vorgehens der deutschen Rückversicherer völlig ahnungslos. In den ersten Gesprächen scheuten sich die Gesprächspartner, offenzulegen, was hier gespielt wurde. Dann wurde deutlich, dass die Repräsentanten der ausländischen Rückversicherungsmärkte den beabsichtigten Boykott gegenüber der ATR als unfair und unangemessen empfanden. Zunächst signalisierten zwei französische Rückversicherungsgesellschaften Verlängerung ihres Obligos, nachdem sie erfahren hatten, dass Beweise für ein Fehlverhalten des HDI im deutschen Markt nicht geliefert werden konnten. Im Dominoeffekt verlängerten dann ausnahmslos alle anderen ausländischen Gesellschaften ihr Obligo. Auch zahlreiche deutsche Gesellschaften verlängerten ihre Anteile, sodass im Endeffekt die Gesamtkapazität für das Feuergeschäft des HDI bei der ATR größer geworden war als vor dem signifikanten Großschaden.

Die ATR hatte nicht nur Hilfe und Vertrauen des Weltmarkts behalten, sie war durch das Schadenereignis bekannt geworden und hatte an Achtung in der Rückversicherungswelt gewonnen. Gleichwohl wurde die Strategie, die Gesellschaft durch vornehme Zurückhaltung aktiv vorwärts zu bringen, beibehalten.

# 1971

## Auf zu neuen Ufern: Start auf dem US-Markt

Nach der Auseinandersetzung mit den deutschen Rückversicherern 1971 war die Position der ATR im Markt gefestigt und der Weg frei, das Übernahmegerüst auszubauen und damit das Gesamtportefeuille auszugleichen und zu stabilisieren. Für den Newcomer im Rückversicherungsmarkt stellte sich die Ausgangsposition der ATR als äußerst schwierig dar. Der Heimatmarkt Deutschland war seit vielen Jahrzehnten bei den professionellen Rückversicherern fest verankert. So war es kaum möglich, die Geschäfte in Deutschland über den gewichtigen Kreis des HDI und das angestammte Geschäft der Eisen und Stahl Rück aus dem Kreis der Vereine auf Gegenseitigkeit hinaus zu erweitern. Erschwerend wirkte sich aus, dass die ATR als abhängiges Unternehmen des HDI aufgrund der Konkurrenzsituation zu den deutschen Versicherungsgesellschaften im Markt nur mit Vorbehalt aufgenommen wurde.

Auch die übrigen Märkte in Kontinentaleuropa hatten ihre traditionellen Bindungen und ließen der ATR wenig Raum, um in den Kreis der (bevorzugten) Rückversicherer aufgenommen zu werden. Die einzig sprudelnde Quelle für Rückversicherungszessionen war der Londoner Markt mit weltweiten Angeboten. Doch zu jener Zeit war schon erkennbar, dass von hier aus den allzu gierigen Rückversicherern manch bittere Pille verabreicht wurde. Folglich war bei der ATR für das Geschäft auf dem Londoner Markt strikte Abstinenz angesagt. Verluste, auch wenn sie als Aufbauverluste deklariert wurden, konnte man sich wegen der bescheidenen Kapitalausstattung kaum leisten.

Das vom Londoner Markt angebotene US-Geschäft galt als gefährlich, unberechenbar und verlustreich. Dennoch beschloss die ATR, am amerikanischen Geschäft teilzuhaben. In den USA wurde damals rund die Hälfte des Prämienaufkommens der Welt generiert. Das hieraus stammende US-Rückversicherungsgeschäft hatte zwar in Kontinentaleuropa einen denkbar schlechten Ruf und produzierte in der Tat schmerzhafteste Verluste, die überdies oft erst nach Jahren erkannt wurden. Dem stand aber die Überlegung gegenüber, dass 50 Prozent des Weltprämienaufkommens nicht dauerhaft Verluste produzieren würden. Das führte sodann zu dem simplen Schluss, dass ATR das Amerikageschäft direkt mit den im Land ansässigen Gesellschaften und Maklern suchen müsse. Die Idee war gut und richtig, jedoch, wie sich herausstellte, kaum umzusetzen.

rechts: Die Staten-Island-Fähre vor Manhattan Anfang der 1970er-Jahre



# 1971

Nach dem Blockadeversuch der deutschen Rückversicherer 1971 suchte die ATR für das HDI-Geschäft einen unabhängigen Markt unter Führung eines starken Maklers. Das war ohne Zweifel Guy Carpenter, New York. Durch Vermittlung von Alex Vukailovic, eines nahestehenden Maklers, wurde Bingemer ein glänzendes Entree bei dem damals größten Rückversicherungsmakler der Welt ermöglicht. Nach einer längeren, offenen Unterredung mit Ed Bennet, dem CEO, wurde Bingemer unverhofft in einen Besprechungsraum geführt. Dort bekam er die Gelegenheit, etwa zehn Abteilungsleitern von Guy Carpenter die ATR vorzustellen. Sein Vortrag wurde interessiert und wohlwollend aufgenommen. So konnte eine positive Entwicklung der Zusammenarbeit mit Guy Carpenter erwartet werden. Die Atmosphäre blieb all die Jahre offen und freundschaftlich, jedoch erreichten nur wenige Angebote die ATR in Hannover.

Durch Vermittlung von Alex Vukailovic, eines nahestehenden Maklers, wurde Bingemer ein glänzendes Entree bei dem damals größten Rückversicherungsmakler der Welt ermöglicht.

Die objektiven Gründe für die zögerliche Substanziierung von Rückversicherungsbeteiligungen lagen in der Frage des Eigenkapitals und des fehlenden Ratings. Die ATR/Hannover Rück wies in den 1970er-Jahren, wie fast alle deutschen Rückversicherer, eine Eigenkapitalquote von knapp über 10 Prozent der Nettobeitragseinnahmen aus. In Amerika galt hingegen ein Surplus (Eigenkapital) von 40 Prozent der Nettoprämie als angemessen. Eine weniger formale Betrachtungsweise der Bilanzen und im Besonderen der Kapitalausstattung in den USA und Kontinentaleuropa führte später zu der Erkenntnis, dass die inhaltliche Bewertung der Zahlenwerke die geringere Eigenkapitalausstattung europäischer Gesellschaften in der Regel mehr als ausgleichen konnte. Die teilweise rigorose Aufstockung der Schadenreserve in Deutschland und Europa gab den Rückversicherungsgesellschaften, und so auch der ATR, Nachhaltigkeit und Beständigkeit in Zeiten hoher Belastungen. Darüber hinaus stärkten in Deutschland die meist gut alimentierten Schwankungsrückstellungen (contingency reserve) die Finanzkraft der deutschen Gesellschaften erheblich. Eine vergleichende Gegenüberstellung der Schwankungsrückstellung deutscher Rückversicherungsgesellschaften zeigte eindeutig die sehr gute Performance der Hannover Rück. (Siehe Tabelle Seite 52)

Die Verbindung mit Guy Carpenter war 1971 zustande gekommen, doch erst 1984, also 13 Jahre später, entfaltete sie sich erfreulich und nachhaltig. Aufgrund der Schwäche anderer Märkte wurde ATR/Hannover Rück ein bevorzugter Partner von Guy Carpenter. Zudem öffneten andere namhafte amerikanische Makler der Gesellschaft ihre Bücher. Mittlerweile lag ein Rating der Hannover Rück in bester Form vor. Das Vertrauen war inzwischen geschaffen, und die so wichtige strategische Überlegung, direkt mit den amerikanischen Rückversicherungsmaklern zusammen zu arbeiten, hatte endlich zum Ziel geführt.

Der Vorteil für die Hannover Rück bei ihrer internationalen Expansion lag nicht nur in den kurzen Kommunikationswegen. Wichtiger war, dass alle Underwriting-Entscheidungen in der Zentrale Hannover getroffen werden konnten, ein gewisser kritischer Abstand zum Markt gehalten wurde, und die Gesellschaft weder eine kostspielige Niederlassung noch eine US-Gesellschaft unterhalten musste. Nachteilig war, dass die versicherungstechnischen Reserven mit US-Wertpapieren und Bankbürgschaften abgesichert werden mussten. Als in späteren Jahren die Gefahr bestand, dass die von den Ausländern in den USA erhobene Pauschalsteuer, Federal Excise Tax (FET), für das Rückversicherungsgeschäft von 1 Prozent auf 4 Prozent angehoben werden könnte, wurde die in Illinois vorhandene, bis dahin lediglich für das HDI-Erstversicherungsgeschäft genutzte Lizenz der Hannover Rück durch die Übernahme einer kleinen Rückversicherungszeichnungsagentur in Los Angeles personalisiert. Man hatte sich jedoch umsonst gewappnet. Die anstehende Erhöhung der FET für das Rückversicherungsgeschäft ausländischer Gesellschaften wurde nie vollzogen. Hingegen erwuchs der Hannover Rück aus der kurzfristigen Tätigkeit der in Los Angeles ansässigen Insurance Corporation of Hannover erstmalig ein namhafter Verlust.

Im Laufe der Zeit verbesserten sich die anfänglich noch behäbigen Verbindungen zwischen den Kontinenten über Post, Fax und Telefon durch die modernen Kommunikationsmittel zu einer allgegenwärtigen Unmittelbarkeit des ganzen Weltmarkts. Dadurch wurde das Geschäft maßgeblich gefördert.

Im Laufe der Zeit verbesserten sich die anfänglich noch behäbigen Verbindungen zwischen den Kontinenten über Post, Fax und Telefon durch die modernen Kommunikationsmittel zu einer allgegenwärtigen Unmittelbarkeit des ganzen Weltmarkts.

Verantwortlich für den Ausbau des US-Geschäfts war Theo Dielmann (1941–2013), ab 1986 Vorstand der Hannover Rück/Eisen und Stahl Rück. Dielmann war ein Selfmademan mit unternehmerischem Elan, der vor Ort bei vielen Reisen quer durch die Vereinigten Staaten die Kontakte zum US-Markt knüpfte. Anfang der 1980er-Jahre berichtete Dielmann nach Hannover, dass er in Amerika einen Herrn getroffen habe, der für seine Versicherungsgruppe Schadenreserveabwicklungen für das US-Casualty-Geschäft von Lloyd's-Syndikaten übernehme. Die zur Zeit von Präsident Reagan außerordentlich hohen Zinsen auf US-Bonds – es wurden 13 bis 14 Prozent gezahlt – machten eine Übernahme von Reserven interessant. Wobei aufgrund der hohen Zinserträge die übernommenen Reserven diskontiert werden konnten. Im Jahresabschluss des amerikanischen Rückversicherers wäre dadurch über viele Jahre die Schaden-Kosten-Quote erheblich belastet worden.



Die Hannover Rück bot eine Partnerschaft an, übernahm die Abwicklungsverluste und erhielt im Gegenzug Liquidität, aus der die nötigen Zinserträge erwirtschaftet wurden, um die kalkulierten Abwicklungen auszugleichen. Die zu leistenden Zahlungen der Schäden erfolgten für die Hannover Rück zu festgelegten Terminen. Alles konnte damit so gerechnet werden, dass ein Gewinn aus jeder Transaktion verblieb. Darüber hinaus konnte die Hannover Rück durch die langfristige, über die Fälligkeitstermine der einzelnen Kontrakte hinausgehende Anlage der Liquidität einen erheblichen Finanzgewinn erzielen, über die Jahre einen mittleren, dreistelligen Millionenbetrag. Niemals war bis dahin ein derart potenzieller Gewinn aus einer fast risikolosen Transaktion eingefahren worden.

Dielmann erkannte auch frühzeitig die Risiken, die im US-Markt lauerten. Schon Anfang der 1970er-Jahre wurde deutlich, dass die Abwicklung der Schadenreserven aus amerikanischen Casualty-Verträgen sehr negativ verlaufen würde – ja, es konnte schmerzhaft werden. Eine existenzielle Bedrohung der Gesellschaft schien möglich. Hypertrophe Verluste aus diesem Geschäft hätte die Hannover Rück auf Dauer kaum durchstehen können. Nur eine Ablösung der Schadenreserven im frühen Stadium konnte schwerwiegende Verluste verhindern und Sicherheit bringen. Das war einleuchtend. Doch wie konnte dies umgesetzt werden? Für die Hannover Rück gab es kein Rezept für die Umsetzung des Vorhabens und keinen goldenen Weg. Es gab nur Hartnäckigkeit und Kampf, bei dem man immer die schlechteren Karten hatte.

Dielmann stellte sich der mühevollen und äußerst schwierigen Aufgabe, Ablösungsverhandlungen mit den Partnern in den USA und London aufzunehmen. Er brachte über die Jahre eine Vielzahl von kleinen, mittleren und großen Ablösungsverhandlungen erfolgreich zum Abschluss. Mit Fleiß, zäher Stetigkeit und der ihm eigenen Eloquenz verfolgte er seine Ziele. Auf die Dauer setzte er sich durch und bewahrte die Gesellschaft damit vor Unsicherheit und zugleich möglichen finanziellen Lasten – Lasten, die manchen Rückversicherer niederdrückten. Die damit gewonnene finanzielle Sicherheit ermöglichte der Gesellschaft, die bisher betriebene behutsame Vorwärtsstrategie unverändert fortzuführen.

Theo Dielmann – eloquenter Selfmademan mit ehrgeizigen Zielen für die Hannover Rück

# 1979

## Ein Schiedsverfahren mit Folgen

1979 betrat die Hannover Rück mit einem Schiedsverfahren gegen mehr als 50 englische Gesellschaften und Syndikate von Lloyd's Neuland. Es handelte sich unseres Wissens um das erste Schiedsverfahren in der deutschen Rückversicherung überhaupt. Zugleich wurde damit geklärt, was ein Ereignis in einem Transport-Schadenexzedentenvertrag darstellt. Und schließlich, aber keineswegs letztlich, führte dieses Verfahren zu einer Umorientierung innerhalb der europäischen Wetterdienste. Es ging um Folgendes:

Im Dezember 1978 fuhr ein deutscher LASH-Carrier (also ein Frachtschiff, das kleinere beladene Frachtschiffe ohne eigenen Antrieb, sogenannte Barge oder Schuten, über den Atlantik bringen sollte), der der Hapag-Lloyd gehörte und den Namen „MS München“ trug, von Deutschland Richtung USA. Dort kam er nie an. Das Schiff geriet in einen heftigen Sturm und versank im Atlantischen Ozean. Zu etwa der gleichen Zeit wurde ein Schwimmdock der Firma Ferrostaal von Bremerhaven nach Peru über den Atlantik geschleppt, geriet in stürmischer See in Not und strandete schließlich in der Biskaya.

Die Hannover Rück hatte einen Transport-Schadenexzedenten im Londoner Markt platziert, dessen Ereignisklausel darauf abstellte, dass es sich bei einem Ereignis, das die Aggregation von mehreren Risiken im Schadenfall dann gestattete, um einen „Schaden aus einer und derselben Ursache“ handeln musste.

Im vorliegenden Fall lag zwischen den beiden Havarieorten vermutlich eine räumliche Distanz von etwa 1.000 Seemeilen. Auch die genaue Zeit des Untergangs der „MS München“ ließ sich nicht feststellen, da das Schiff spurlos verschwunden war und möglicherweise nach dem letzten Funkspruch ohne Funkverbindung schwer beschädigt noch längere Zeit in der See trieb. Am Folgetag wurde jedoch in der See treibend eine der Barge, welche die „MS München“ an Bord gehabt hatte, gesichtet. Die Position der Barge wurde bei der Bestimmung des Untergangsorts der „MS München“ mit herangezogen.

Die Hannover Rück meldete ihren Schaden als ein Ereignis unter ihrem Transport-Schadenexzedentenvertrag, aggregierte die beiden Schadenssummen und forderte vom Londoner Markt die Priorität der die Grunddeckung übersteigende Schadenssumme von 1,1 Mio. DM. Die Londoner Retrozessionäre verweigerten die Zahlung unter Hinweis darauf, dass der Grundsatz der Einheitlichkeit von Zeit und Raum nicht gewahrt sei.

Somit kam es zum Schiedsverfahren, das in Hamburg nach deutschem Recht durchzuführen war. Dabei handelte es sich um das erste Schiedsverfahren in Deutschland und es wurde von den Märkten sowohl hier als auch in der internationalen Rückversicherungswelt aufmerksam verfolgt. Das Schiedsgericht war mit zwei Schiedsrichtern aus Deutschland und England sowie dem Obmann aus der Schweiz besetzt. Den Schiedsrichtern kam es darauf an, ob es sich um einen „Schaden aus einer und derselben Ursache“ handelte. Hingegen blieben mangels entsprechender vertraglicher Regelung Stundenklauseln oder Entfernungsklauseln bei der Bewertung des Schadenereignisses außer Betracht.

Befragt wurden vom Schiedsgericht die Wetterstationen in Deutschland (Offenbach) und England (Bracknell). Diese sprachen bei dem Sturm, der nach dem Vortrag der Hannover Rück zu dem Verlust der „MS München“ und des Schwimmdocks geführt hatte, von einem „Monster des Jahrhunderts“. Er war nach den übereinstimmenden Feststellungen der befragten Wetterdienste innerhalb mehrerer Tage mit erheblicher Stärke von West nach Ost über den Atlantik gefegt und hatte somit zweifellos beide Schäden verursacht.



Die MS München war ein deutsches Frachtschiff der Reederei Hapag-Lloyd, das hauptsächlich auf der Nordatlantik-Route zwischen europäischen und nordamerikanischen Häfen eingesetzt wurde – ihr Heimathafen war Bremen.

Damit war für die Hannover Rück das sich wegen der notwendigen juristischen, nautischen und meteorologischen Erhebungen über mehr als ein Jahr hinziehende Schiedsverfahren gewonnen. Es wurde entgegen der Auffassung des englischen Markts vom Schiedsgericht festgestellt, dass in einem Schadenexzedenten-Vertrag das einheitliche Ereignis als „aus einer und derselben Ursache entstandener Schaden“ zu

definieren sei. Zugleich hatte dieses Verfahren dazu geführt, dass nunmehr die einzelnen Stürme sowie später auch die Tief- und Hochdruckgebiete so, wie es in Amerika und anderen Teilen der Welt bereits üblich geworden war, nun auch in Europa mit Namen benannt wurden und somit von allen Interessierten leichter und eindeutig verfolgt werden konnten.

## Start auf dem japanischen Markt

Einen weiteren Markt konnte die ATR 1972 erschließen. In Japan wurde Rückversicherungskapazität für das Erdbebenrisiko benötigt. Wiederum in Zusammenarbeit mit Alex Vukailovic, Partner von Gradmann & Holler Rückversicherungsmakler, Frankfurt, präsentierte sich die ATR am 8. Mai 1972 anlässlich eines Empfangs in Tokio. Die Versicherungsgesellschaften in Japan begrüßten die Bereitschaft der ATR, ihnen Kapazität für ihr Erdbebenrisiko zu geben und beteiligten sich ihrerseits an dem durch die ATR platzierten Feuerrückversicherungsvertrag des HDI (Reziprozität von Kapazität). Auf dem von Vukailovic organisierten Empfang waren namhafte Sachversicherer wie Dai Tokyo und Yasuda, Chiyoda Fire & Marine, Dowa, Nippon, Tasei Fuji, Tokio Marine, Taisho Marine, Kyoei Mutual und natürlich die Toa Reinsurance vertreten. Die Begrüßung der Vertreter der japanischen Versicherungswirtschaft durch den Vorsitzenden der ATR Claus Bingemer war der Anfang einer langjährigen und später breit ausgebauten Verbindung zu diesem Markt. Im Jahre 1990 konnte die Hannover Rück dann ihr Servicebüro in Tokio eröffnen. Es wurde ein wichtiger „Hotspot“ für die Entwicklung der Hannover Rück in Japan.

„Ich war in Japan seit 1960 direkt tätig und hatte Verbindungen zu zwölf der damals 20 Versicherern des Landes. Ich habe nie japanisches Geschäft über andere, Londoner Makler akzeptiert. Was die Engländer können, können wir auch.“

Alex Vukailovic

Hinweistafel in der Empfangshalle des Palace Hotel Tokyo

# 1972







---

Dai Tokyo International Co. Ltd. ist ein ehemaliges Tochterunternehmen der Aioi Versicherung Co. Ltd. Seit der Übernahme der Aioi Versicherung Co. Ltd. durch MS&AD Versicherung Group Holdings, Inc. mit Wirkung vom 1. April 2010 agiert Dai Tokyo International Co. Ltd. als Tochtergesellschaft der MS&AD Versicherung Group Holdings, Inc.

---

Vorstandsmitglied Shiokawa, Dai Tokyo Fire & Marine INS, begrüßt Claus Bingemer und Alex Vukailovic.



v.l.n.r.: Claus Bingemer, Takaichi Niwa –  
Vorstandsmitglied der Yasuda Fire & Marine  
Insurance Co., Ltd, Alex Vukailovic von  
Gradmann & Holler und Hidetomo Watanabe,  
Deputy Manager Reinsurance dept. der  
Yasuda Fire & Marine

---

#### **Hidetomo Watanabe**

kam am 1. September 1990 als Repräsentant zur Hannover Rück. Zu diesem Zeitpunkt wurde das Geschäft der Hannover Re Services Japan K.K. in Tokio aufgenommen. Die offizielle Eröffnung fand am 1. April 1991 statt. Watanabe leitete das Büro bis Ende 1997 und war im Anschluss als Berater für die Hannover Rück tätig.

---

# Auf dem Weg nach oben

## Aus ATR wird Hannover Rück – Zusammenführung mit Eisen und Stahl Rück

Mit der Fusion HDI/FSV 1970 wurden die Aktien der ATR in einer Hand vereint. Lediglich eine Gründungsaktie befand sich nach wie vor im Besitz von HUK-Coburg. Der HDI hielt außerdem die Aktienmehrheit von Eisen und Stahl Rück, sodass in der neuen HDI-Gruppe zwei Rückversicherungsgesellschaften existierten. Eisen und Stahl hatte zudem mehrere Aktionäre mit substanziellen Anteilen aus dem Kreis der deutschen Versicherungsvereine. In den Fusionsvereinbarungen HDI/FSV war festgelegt worden, dass beide Rückversicherungsgesellschaften der neuen Gruppe nebeneinander operieren sollten.

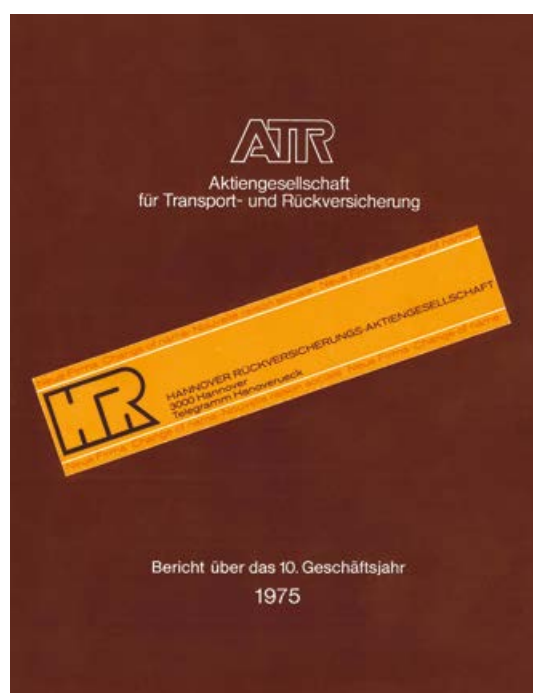
Anfänglich hatten die Gesellschaften unterschiedliche Vorstände und Geschäftsaktivitäten. Es versteht sich von allein, dass die Vorstände beider Rückversicherungsgesellschaften verpflichtet waren, kurzfristig einen Geschäftsplan zu entwickeln, der einerseits die unterschiedlichen autonomen Geschäftsziele vorgab, und der andererseits Synergien zu heben hatte. Wie sich zeigte, konnten die Ziele nur langfristig und mühsam umgesetzt werden. Schließlich musste hier materiell eine Fusion vollzogen werden unter Beibehaltung der rechtlichen Autonomie beider Gesellschaften mit einem teilweise unterschiedlichen Aktionärskreis. Die Angelegenheit war vielschichtig und komplex.

Die Aktionäre der Eisen und Stahl Rück waren die mit Abstand größten Zedenten der Gesellschaft. Im Erstversicherungsmarkt konkurrierten zudem der HDI und die anderen Aktionärs-gesellschaften in der Kraftfahrtversicherung heftig miteinander. Geduld und Behutsamkeit waren angesagt. 1977 wurde Claus Bingemer Sprecher des Vorstands von Hannover Rück und Eisen und Stahl. Ein Jahr zuvor war das Transportversicherungsgeschäft der ATR dem HDI übertragen worden.


Die entscheidende Veränderung betraf aber den Namen: Die Gesellschaft firmierte fortan als Hannover Rückversicherungs-AG. Das war ein hervorragender Name für den internationalen Markt. Mit dem Langnamen „Aktiengesellschaft für Transport-

und Rückversicherung in Bochum“ und der Stadt Bochum wusste in der Welt kaum jemand etwas anzufangen. Hingegen war der Begriff „Hannover“ durch das hannoversche Fürstenthaus, das 1714 unter Georg I. auf den englischen Thron gelangte, in der Welt bekannt. Bis 1917 trug das englische Königshaus den Namen Hanover. In den Englisch sprechenden Ländern gibt es noch heute mehr als 50 Städte und Gemeinden, die den Namen „Hanover“ tragen. So wurde der neue Name zu einem erfreulichen Wert, der der Gesellschaft zuwuchs. Als „Hannover Rück“ begann der Aufstieg des Unternehmens zu einem großen, global agierenden Rückversicherer.

Der Geschäftsbericht 1975 mit geänderter Firmierung




# 1975/76



**61 + 386 = HANNOVER RE**

Our city is firmly embedded in the United States with 61 locations carrying the name of Hannover. So are we. We take pride in being a long-standing reinsurer of 386 US-Insurers.

We tackle today's reinsurance problems with the spirit of the early settlers: hard work, stamina, imagination. Where others have perished we thrive. We are more than a foreign market.



**HANNOVER RÜCK**  
Karl-Wilhelm-Allee 36 · D-3000 Hannover 61 · West Germany  
Telephone 051-49-511-56/04-0 · Telex 842-722 599 (Suare)

Hannover: weltweit bekannt und als Bestandteil des neuen Firmen-namens ideal und willkommen

Die Bilanz nach zehn Jahren



|  | 1975         |
|--|--------------|
| Beitragseinnahmen                      | 261 Mio. DM  |
| Nettoprämieneinnahmen                  | 172 Mio. DM  |
| Versicherungstechnische Rückstellungen | 248 Mio. DM  |
| Kapitalanlagen                         | 288 Mio. DM  |
| Eigenkapital                           | 27,5 Mio. DM |

Der Wechsel vom ersten ins zweite Jahrzehnt war für die ATR Aktiengesellschaft für Transport- und Rückversicherung mit einer Veränderung verbunden. Unsere Hauptversammlung hat uns am 1. 10. 1976 einen neuen Namen gegeben.  
**HANNOVER RÜCKVERSICHERUNGS-Aktiengesellschaft**  
Hohenzollernstr. 26, Postfach 365, 3000 Hannover 1  
Telefon: (0511) 31 10 71, Telex: 09 22 599, Telegramm: Hannoverück

## 10-jähriges Bestehen Hannover Rück

Am 6. Juni 1976 bestand die ATR 10 Jahre. Das 10-jährige Bestehen wurde am 8. Juni 1976 gleich zweimal gefeiert. Mittags hatte der Vorstand einen kleinen Kreis Geschäftspartner zu einem festlichen Menü in Kastens Hotel in Hannover eingeladen. Die Herren genossen einen Hummer „Thermidor“, also das gleiche Festessen, das zur Gründung im Jahre 1966 gereicht worden war. Zur Feier des Tages wurde mit einem Moselwein Jahrgang 1966 angestoßen. Am Abend desselben Tages wurde dann die gesamte Belegschaft (insgesamt 55 Kollegen) zu einem Betriebsfest ins Esso Motor Hotel Hannover eingeladen. Die Teilnehmer, die zu diesem Anlass eine Zeitgutschrift von zwei Stunden erhielten, genossen ein dreigängiges Menü. Zur Unterhaltung trug ein Zauberer bei, und zur allgemeinen Belustigung begaben sich die feiernden HRler auf die „Reise nach Jerusalem“.



# 1987

Jährliches Treffen der  
Rückversicherer in  
Monte Carlo 1987



1988 konnte ein entscheidender Schritt zur weitgehenden Vereinigung der beiden Rückversicherungsgesellschaften vollzogen werden. Vorstände und Aufsichtsräte der beiden Gesellschaften beschlossen eine Zeichnungsgemeinschaft. Damit wurden ab 1988, mit Ausnahme der Aktionärschäfte, jedes Risiko und

jeder Vertrag von beiden Gesellschaften mit einem festgelegten Prozentsatz gezeichnet. Die neue Vorgehensweise wurde auf dem jährlichen Treffen der Rückversicherer in Monte Carlo 1987 vorgestellt. Hier ein Auszug aus der Rede Bingemers, Vorstandsvorsitzender beider Gesellschaften:

---

„As you are aware Hannover Re and Eisen und Stahl are close affiliates and both are solely concerned with reinsurance. While the companies have differing focal points, they generally work in the same market. In other words, they are competitors, not only competitors under one roof, but also competitors headed by one and the same chairman of the board. I can tell you it has not always been easy for me to keep my keen and eager colleagues on the path of virtue, stopping them from snapping away the business under the very nose of their sister company. It is strange; the other company's business always seems to be more attractive!”

Claus Bingemer

Präsentation der neu gegründeten Zeichnungsgemeinschaft. Ein wichtiger Schritt für den internationalen Erfolg.

Vorstand Theo Dielmann hatte zu diesem Anlass eine bildliche Darstellung der Fleißaufgabe entworfen, die von der Zeichnungsgemeinschaft bewältigt worden war. Ein Mosaik ver-sinnbildlichte das Zusammengehen. Nun konnten die letzten Mosaiksteinchen eingesetzt werden! So glaubte man jedenfalls damals.

Mit der Einrichtung der Zeichnungsgemeinschaft Hannover/ Eisen und Stahl Rück war eine kongruente Besetzung der Vorstände und der leitenden Angestellten verbunden. Die Vereinheitlichung förderte zudem das Gemeinschaftsgefühl. Die über Jahre teilweise im Unbewussten fortlaufende Rivalität der beiden Einheiten löste sich. Ein einheitliches Ganzes konnte entstehen.



2. von rechts: Udo Schubach, stellvertretender Vorstandsvorsitzender der Eisen und Stahl und Vorstandsmitglied der Hannover Rück, Gastgeber des Empfangs in Monte Carlo 1987



Der Vorstand heißt seine Gäste willkommen.

# Sport und Spiel

Schon früh entwickelten sich vielfältige Sport- und Freizeitaktivitäten bei der Hannover Rück. Der jährliche Weihnachts-Skatabend zog Mitarbeiter und Führungskräfte an. Auch das Fußballteam hatte starken Zulauf. Die Fußballer brachten es sogar zu internationalen Einsätzen gegen die Kollegen aus einem britischen Partnerunternehmen. Vorstandschef Bingemer gratulierte 1981 dem leicht lädierten Kapitän des siegreichen britischen Teams. Die Fußballbegeisterung führte zwischenzeitlich dazu, dass drei Fahrer des Unternehmens wegen Verletzungen im Spiel gleichzeitig krankgeschrieben waren. Die Unternehmensführung verhängte daraufhin ein Fußballverbot für Fahrer.





Dirk Lohmann  
(links) gibt alles.

Die Fußballer brachten es sogar zu internationalen Einsätzen gegen die Kollegen aus einem britischen Partnerunternehmen. Vorstandschef Bingemer gratulierte 1981 dem leicht lädierten Kapitän des siegreichen britischen Teams.



oben und links:  
„Die Mannschaft“



Der heutige Kartenspielabend hat eine lange Tradition – HR-Kollegen beim „Weihnachts-Skat“ 1980.



Grundstück  
Frühjahr 1982

Bautafel  
1982



# Im eigenen Haus

Zunächst hatte die ATR/Hannover Rück in einem angemietete Bürogebäude ihre Tätigkeit in Hannover aufgenommen. Im Mai 1977 bezog der HDI sein neu errichtetes Verwaltungsgebäude in Hannover-Lahe, für das 1974 der erste Spatenstich gemacht worden war. Die Fläche für die Mitarbeiter war zunächst überreichlich bemessen. So schien es naheliegend, auch die Hannover Rück im neuen Gebäude unterzubringen. Es war eine pragmatische Lösung, aber sicher nicht die beste. Der Vorstand der Hannover Rück hätte Abstand zum HDI wahren müssen, denn der war bekanntlich ein ernstzunehmender Mitbewerber der deutschen Zedenten

von Hannover Rück/Eisen und Stahl Rück. Damit war der Geschäftssitz im Hause des HDI, Riethorst 2, in Hannover-Lahe problematisch. Außerdem reichte der Platz nach einer Weile bereits nicht mehr aus. Schon nach zwei Jahren musste ein Teil der Mitarbeiter in ein nahegelegenes Bürogebäude ausgelagert werden.

Damals reifte der Plan, ein eigenes Bürogebäude zu errichten. Er fand grundsätzliche Zustimmung im Aufsichtsrat. Geplant wurde für eine Anzahl von 400 Mitarbeitern, die natürlich zu dieser Zeit noch nicht vorhanden waren. Als die





Grundsteinlegung  
28. Mai 1982

links: Vorstandsmitglied  
Walter-Heinz Kirchner bei  
der Grundsteinlegung am  
28. Mai 1982



Pläne dann endgültig verabschiedet werden sollten, vertrat der Aufsichtsrat die für den Vorstand unerwartete Meinung, das Gebäude sei zu groß. Schließlich müsse man sich davor schützen – so Stimmen im Aufsichtsrat – Vagabunden Gelegenheit zu geben, sich in leerstehenden Teilen des neuen Gebäudes einzunisten. So wurden die beauftragten Architekten (Bahlo, Köhnke, Stosberg/BKS) gebeten, einen neuen Entwurf für 250 Mitarbeiter zu erstellen. Der gelungene erste Entwurf wurde nicht verkleinert, sondern es wurde ein völlig neues Bürogebäude konzipiert, das dann genehmigt wurde und 1984 bezogen werden konnte.



1982

Baubeginn  
Mai 1982



Rohbau  
November 1982



Am Dienstag, den 8. Februar 1983, 15.00 Uhr freuen wir uns, den im Frühjahr dieses Jahres begonnenen Bau unseres Verwaltungsgebäudes mit dem Richtkranz schmücken zu können.

Hierzu laden wir Sie herzlich ein und bitten, uns auf der beigefügten Karte bis zum 20. Januar 1983 mitzuteilen, ob wir mit Ihrem Kommen zu diesem festlichen Akt auf der Baustelle Karl-Wiechert-Allee 50 rechnen dürfen.

Hannover, den 14. Dezember 1982

Gesellschaft bürgerlichen Rechts  
HANNOVER Rückversicherungs-Aktiengesellschaft und  
EISEN und STAHL Rückversicherungs-Aktiengesellschaft

*Handwritten signatures and initials:*  
 1. [Signature]  
 [Signature]  
 [Signature]

Einladung zum Richtfest am  
8. Februar 1983



**Richtfest**  
8. Februar 1983



**Eingangsbereich**  
Frühjahr 1984



oben: Gast und Festredner des Richtfests – der damalige Oberbürgermeister von Hannover, Dr. Herbert Schmalstieg, im Gespräch mit Dipl.-Ing. Architekt Klaus Stosberg



**Endspurt auf der Großbaustelle** 1984

Beim Einzug am 22. März 1984 stellte sich heraus, dass die Auslastung fast 100 Prozent betrug, sodass sofort ein zweiter Bauabschnitt in Auftrag gegeben wurde, der 1988 zur Verfügung stand. In den Folgejahren wurden vier weitere Bürogebäude in der Nachbarschaft angekauft oder gemietet und schließlich ein dritter Bauabschnitt 1995 fertiggestellt. Der Einzug in das neue Verwaltungsgebäude wurde am 7. April 1984 von der Belegschaft und deren Familien mit einer großen Einzugsparty gefeiert.



1984



Einzug  
22. März 1984



Claus Bingemer beim Familienfest  
7. April 1984



Familienfest  
7. April 1984



Familienfest  
7. April 1984



Familienfest  
7. April 1984



Der Aufsichtsratsvorsitzende Bergrat Faber hatte vom Vorstand verlangt, dass keine eigene Küche in das neue Gebäude eingebaut wurde. Vielmehr sollten von Mitarbeitern und gegebenenfalls von den Gästen der Hannover Rück die Kantine bzw. Gästebewirtungsräume des HDI genutzt werden. Diese Vorgabe unterlief der Hannover Rück-Vorstand, baute eine eigene Küche und eigene Gästebewirtungsräume. Zur Feier der Hauseinweihung war – wie es sich gebietet – der Aufsichtsratsvorsitzende eingeladen worden. Bingemer, der den Hausbau in letzter Instanz zu vertreten hatte, sah der Begegnung



rechts: In der eigenen Küche der Hannover Rück: Barbara Naleppa, Bernd-Jürgen Büttner, Michael Werharne, Bärbel Fabisch, Uwe Albers, Helmut Quendler



Empfang für den Aufsichtsrat  
10. Mai 1984

rechts: Claus Bingemer im Gespräch mit den Architekten Klaus Stosberg und Dieter Bahlo



unten: Prof. Dr. Dieter Farny – Fachgebiet Wirtschaftliche Theorie der Versicherung und Versicherungsbetriebslehre, und der damalige Aufsichtsratsvorsitzende der Hannover Rück Dipl.-Ing. Bergrat Hans Faber



Das neue Casino  
Juni 1984

mit Bergrat Faber mit Unruhe entgegen, denn nun wurde offenkundig, dass dessen Vorgabe nicht eingehalten worden war. Offensichtlich hatten Fabers Späher ihm schon lange gemeldet, dass das neue Gebäude an der Karl-Wichert-Allee über eine eigene Küchenversorgung verfügte. Die von Bingemer angebotene Führung des Aufsichtsratsvorsitzenden durch das neue Gebäude lehnte der Bergrat jovial ab, begab sich in den Festsaal und bestellte eine Flasche Wein – die erste von mehreren an diesem Abend. Im Gästebuch widmete Hans Faber dem Anlass die folgenden Worte:

„Wie ratlos ist ein Aufsichtsrat, wenn Vorstände sich hilflos zeigen; doch meinem Amte ist zu eigen, dass man um Rat mich niemals bat.“

Hans Faber



unten: Die Mitarbeiter konnten den firmeneigenen Tennisplatz nutzen.



Der fertige Neubau  
Juni 1984



oben: Claus Bingemer – der Mann mit dem phänomenalen Gedächtnis für Zahlen und Verträge in seinem Büro in der Karl-Wiechert-Allee

# Die Kunst- sammlung




Mit dem Neubau war die Hannover Rück zum ersten Mal Herr im eigenen Haus. Das moderne Gebäude in der Karl-Wiechert-Allee bot eine Möglichkeit zur „Darstellung eigener Gestalt im selbstgewählten Bau“, wie es der Vorstandsvorsitzende Bingemer formulierte. Dazu gehörte auch der Aufbau einer hauseigenen Kunstsammlung ab Mitte der 1980er-Jahre, die Bingemer, ein enthusiastischer und kenntnisreicher Kunstsammler, initiierte. Dabei ging es weniger um bloße Repräsentation nach außen. „Kunst an der Wand soll das Unbewusste der Mitarbeiter berühren und damit ihre Phantasie und ihr Denken in der Tiefe anregen und lebendig halten“, lautete das Credo des Vorstandsvorsitzenden.

Seither wurde die Sammlung, in der sich heute circa 300 Exponate von fast 70 Künstlern befinden, kontinuierlich erweitert. Der Aufbau der Sammlung gliedert sich in drei große Werkgruppen: abstrakte Kunst der Nachkriegszeit (1945 bis 1975), figurliche Kunst der Gegenwart (1960 bis 2008) und internationale Kunst des 20. Jahrhunderts. Das Ausstellungskonzept wurde in Zusammenarbeit mit dem Berliner Galeristen Dieter Brusberg, der 1958 bis 1982 eine Galerie in Hannover führte, entwickelt.

Derzeit befindet sich die gesamte Sammlung im Hauptgebäude und den umliegenden Gartenanlagen sowie im Innenhof des Gebäudekomplexes. Vor dem Südeingang, der 2008 im Auftrag von Wilhelm Zeller neu gestaltet wurde, bildet die sechs Meter hohe Bronzeskulptur von Rolf Syzanski den Auftakt zur Sammlung, die Künstler der klassischen Moderne wie Pablo Picasso, Wladimir Baranoff-Rossiné und Arthur Segal mit einbezieht, ihren Schwerpunkt aber eher auf die

deutsche Kunst nach 1945 legt. Bei der Auswahl der Werke bewies der Sammlungsgründer ein besonders Gespür für relevante Künstlerpositionen, denn sie prägten teilweise auch die deutsche Nachkriegskunst ganz entscheidend.

Die besondere Qualität der gesammelten Werke liegt darin, nicht auf eine der vielfältigen Strömungen in Moderne und Postmoderne festgelegt zu sein, sondern mit Exponaten von Werner Heldt, Hans Uhlmann, Ernst Wilhelm Nay, Georg Meistermann und Hap Grieshaber auf künstlerische Positionen zu verweisen, die während des Dritten Reiches verfeimt waren. Einen weiteren außergewöhnlichen Schwerpunkt bilden Werke von Künstlern der ehemaligen DDR, wie die Leipziger Bernhard Heisig und Wolfgang Mattheuer, und deren ehemaligen Schüler (Walter Libuda, Hartwig Eberbach und Wolfgang Peuker). Die Kunstsammlung der Hannover Rück lädt also nicht nur zur Auseinandersetzung mit der bildenden Kunst, sondern auch mit einem Stück Zeitgeschichte ein.



„Das moderne Gebäude in der Karl-Wiechert-Allee bot eine Möglichkeit zur ‚Darstellung eigener Gestalt im selbstgewählten Bau‘.“

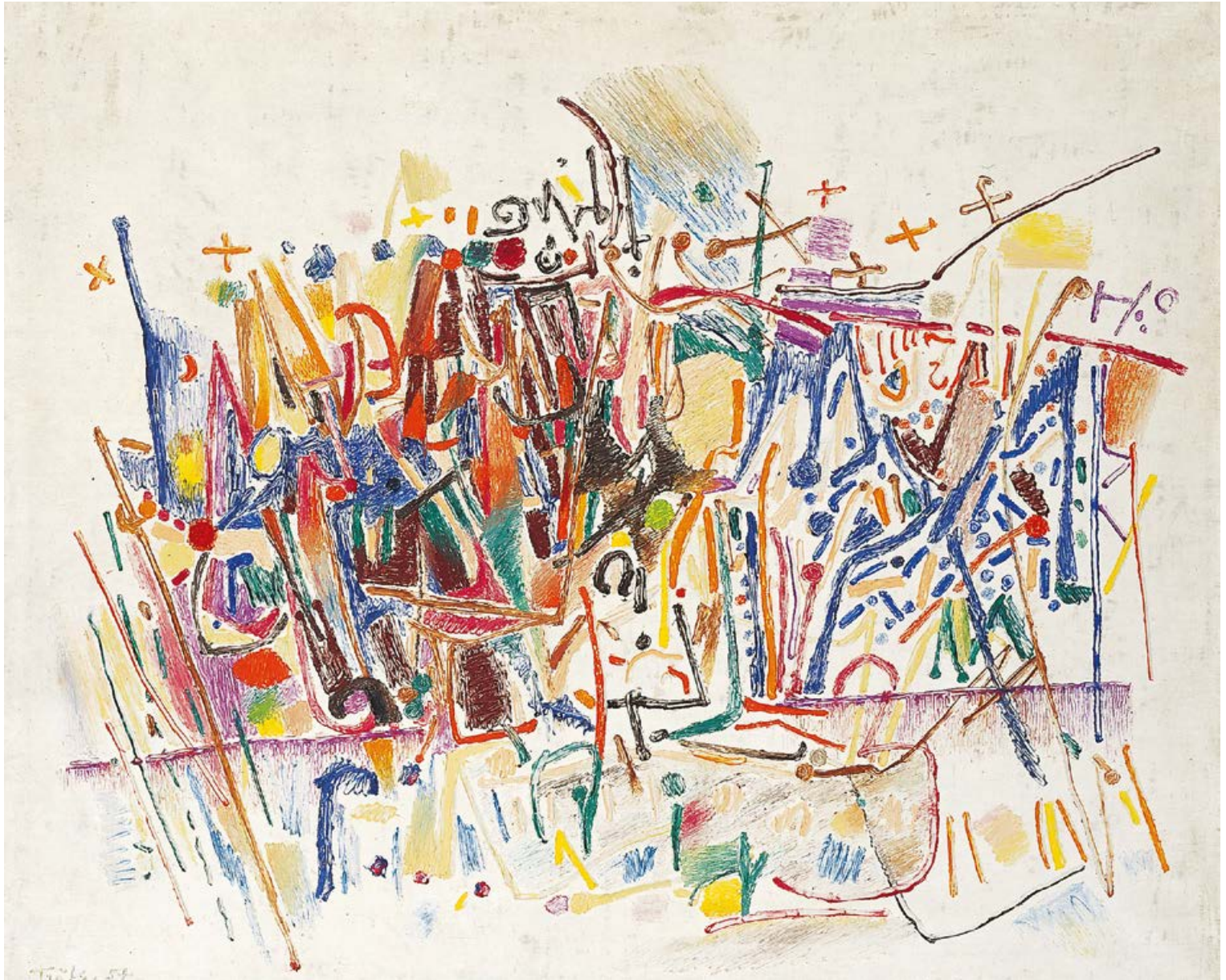
Claus Bingemer



**„Ohne Titel“  
von Alexander Calder (1898–1976)**

Gouache, 75 x 110 cm, 1970





**„Heiterer Zustand“  
von Heinz Trökes (1913–1997)**

Öl auf Leinwand, 1957

**„Blau-Grün“  
von Georg Meistermann (1911–1990)**

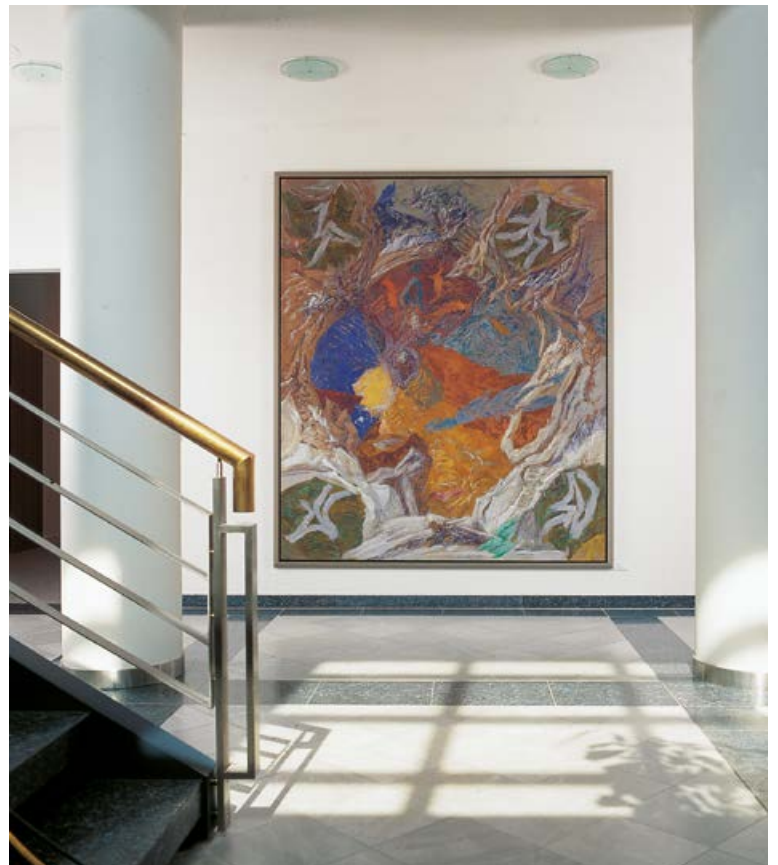
Öl auf Leinwand, 1970–1978





**Glasfenster  
von Georg Meistermann  
(1911–1990)**

1995  
im Verbindungsgang der  
Karl-Wiechert-Allee 50



**„1/2/3/4 in Xanadu“  
von Hann Trier (1915–1999)**

1983

**Dreieckskopf  
von Horst Antes (\*1936)**

Skulptur von 1979/80



**Raumobjekt  
von Stefan Schwerdtfeger (\*1928)**

1995  
in der Kantine der Karl-Wiechert-Allee 50

# 1981

# 1990

## Akquisitionen treiben Wachstum an

Die Geschichte großer Versicherungs- und Rückversicherungskonzerne zeigt, dass beträchtliche Teile ihres Wachstums durch Übernahmen von gleichartigen Unternehmen zustande gekommen sind. Auch auf diesem Gebiet wurde die Hannover Rück aktiv. Nachdem sie in der Anfangszeit vor allem vom starken Wachstum des HDI profitierte, ging sie nun daran, auch durch Akquisitionen zu wachsen und der Übernahme fremder Rückversicherungs-Portefeuilles, die am Markt angeboten wurden, offen gegenüberzustehen. Das Risiko eines solchen Vorgehens war hinreichend bekannt. So ging man umsichtig ans Werk und konnte in fast allen Übernahmen die eigenen Geschäfte in Sprüngen erfolgreich erweitern.



Hollandia-Logo im Wandel der Zeit



Die erste Übernahme einer fremden Versicherungsgruppe erfolgte in mehreren Etappen, bis die Hannover Rück 1981 eine Mehrheitsbeteiligung an der Hollandia-Gruppe, Kapstadt, später Johannesburg, erlangte. Die Angelegenheit war delikater, bedingt durch die Apartheid im Lande, die von einem Teil der weißen Bevölkerung aufs Bitterste verteidigt wurde. Unruhen waren in Südafrika an der Tagesordnung. Wenn die Gesellschaft sich gleichwohl in dieser kleinen Welt engagierte, so deshalb, weil der Vorstand der Auffassung war, dass hier Unterstützung von außen dringend erforderlich sei. Die Gesellschaft war vom vormaligen Eigentümer autoritär geführt worden. Nachdem die Hannover Rück dem Management mehr Entscheidungsfreiheit gegeben und an einigen wichtigen Stellschrauben gedreht hatte, entwickelte sich die Gesellschaft im Laufe der Jahre hervorragend. Ihr Name wurde später in Hannover Re Group Africa geändert.

Ein großer Schritt für die Zukunft des Unternehmens wurde dann zehn Jahre später getan: 1990 stand die Hamburger Internationale Rückversicherungs-AG (HIR), Hamburg, zum Verkauf. Sie war die Rückversicherungsgesellschaft der bis dahin gewerkschaftseigenen Volksfürsorge. Den großen deutschen Rückversicherern war das Unternehmen zur Übernahme angeboten worden. Jedoch zeigte keine der Gesellschaften Interesse an dem Geschäft der HIR, was durchaus verständlich war, denn so mancher Erwerb einer Rückversicherungsgesellschaft zeigte erst im Nachhinein das wahre Ausmaß der noch laufenden Risiken. Die Hannover Rück prüfte eingehend und filetierte die angebotene Beteiligung in drei Übernahmebereiche: Das laufende Geschäft – hier war das Gruppenrückversicherungsgeschäft der Volksfürsorge von besonderem Interesse. Das auslaufende Geschäft wurde zum größten Teil an eine Abwicklungsgesellschaft weitergereicht. Schließlich konnte ein großer Teil der Mitarbeiter aus dem Underwriting der HIR für eine Fortsetzung ihrer Arbeit bei der Hannover Rück gewonnen werden. Die räumliche Nähe zu Hamburg war ein Vorteil, um zahlreiche Mitarbeiter nach Hannover zu holen, wo nach wie vor ein Mangel an Fachkräften mit Rückversicherungserfahrung herrschte.

Wie sich später erweisen sollte, wurde die Übernahme der HIR zu einem bahnbrechenden Erfolg. Finanziell konnten kurzfristig zweistellige Millionenbeträge in die eigenen Bücher geholt werden. Wichtiger war, dass die Übernahme von HIR-Mitarbeitern – meist aus der Personen-Rückversicherung – der Hannover Rück den Weg in die Lebensrückversicherung eröffnete. Diese wurde mangels geeigneter Fachkräfte bislang nicht systematisch betrieben. Das Lebensteam der HIR, geführt von Dr. Wolf Becke, entwickelte die Hannover Rück, deren Lebens-Geschäft bis dahin nur wenige Verträge umfasste, im Laufe der Jahre zu einem der maßgeblichen Lebens-Rückversicherer der Welt. Neben den schon erwähnten Erfolgen brachte der Abschluss mit der HIR Niederlassungen in den USA, Italien, Malaysia und Hongkong ein, alle mit qualifizierter Infrastruktur.

Mit der Übernahme war das Fundament gelegt für die rasante und zugleich ertragreiche Entwicklung eines Lebens-Rückversicherungsportefeuilles in den nächsten Jahren, in deren Verlauf die Personen-Rückversicherung zur zweiten Säule des Geschäfts der Hannover Rück wurde.

## Rating oder kein Rating – das ist hier die Frage

In Europa hatte das Rating von Versicherungs- und Rückversicherungsgesellschaften bis in die 1980er-Jahre so gut wie keine Bedeutung. Schließlich kannte man seine Partner oftmals über viele Jahrzehnte. Zudem standen die Erstversicherer unter der strengen Aufsicht der entsprechenden nationalen Behörde.

Interne Untersuchungen hatten ergeben, dass sich seit Mitte der 1970er-Jahre die Jahresabschlüsse der Hannover Rück sowie Eisen und Stahl Rück im Vergleich zu den übrigen deutschen Rückversicherern sehr gut darstellten. Dennoch fehlte es im Markt teilweise an Anerkennung und Glauben an die Beständigkeit der noch jungen Hannover Rück. Vor allem Versicherer und Makler aus den angelsächsischen Ländern forderten schon damals ein Rating von ihren Rückversicherungspartnern. So lag es nahe, sich durch Standard & Poor's (S & P) die Claims Paying Ability bestätigen zu lassen. Hierunter ist die dauerhafte Fähigkeit zu verstehen, den Verpflichtungen aus Versicherungsverträgen in vollem Umfang termingerecht nachzukommen. Die Hannover Rück wurde damit die erste Versicherungsgesellschaft in Deutschland, die mit S & P zusammenarbeitete. Einige Gesellschaften empfanden das Ansinnen von S & P, Bücher offenzulegen und in Gesprächen mit Vorständen, Abteilungsleitern und Wirtschaftsprüfern die Geschäftspraktiken und Ziele zu erörtern, damals geradezu als Provokation. An der Bonität dieser Gesellschaften war halt nicht zu deuteln!

Die Erarbeitung eines angemessenen Ratings durch S & P erforderte eine umfangreiche Detailarbeit und musste über eine enge Zusammenarbeit beider Agierenden befördert werden. Die Grundlagen der Bilanzierung lagen auf beiden Seiten in vielen fundamentalen Daten und Interpretationen zunächst weit auseinander. So musste viel gelernt werden.

Für S & P brachte die Zusammenarbeit zweifellos eine wertvolle Ausweitung ihrer Kenntnis deutscher bzw. europäischer Bilanzierungspraktiken. Am Ende erhielt die Hannover Rück für das Jahr 1984 das Bestrating AAA (extremly strong). Damit war sie eine von nur drei in Europa gerateten Versicherungsgesellschaften (alle AAA). Für den US-Versicherungsmarkt stand traditionell das Rating von A.M. Best im Mittelpunkt der Bewertungsskala, die gegenüber S & P unterschiedlich gestaffelt ist. Hier wiesen die Hannover Rück und E+S Rück (vormals Eisen und Stahl Rück) 1994 die Bestnote A+ entsprechend Superior aus.

---

### Am Ende erhielt die Hannover Rück für das Jahr 1984 das Bestrating AAA (extremly strong).

Auch wenn sich die Einschätzungen aufgrund der Finanzkrise später bei S & P und A.M. Best reduzierten, so blieb doch eines konstant: Die Hannover Rück spielte mit ganz wenigen Gesellschaften stets in der aktuellen Spitzengruppe des Ratings der internationalen Assekuranz mit. Dies eröffnete der Gesellschaft somit viele interessante Geschäftsmöglichkeiten. Durch die exzellente Beurteilung von S & P war ein Durchbruch auf breiter Front gelungen. Ein weiterer Vorteil des guten Ratings ergab sich in den USA bei den Konditionen für die Gewährung von Letters of Credit, die die Hannover Rück als ausländische Gesellschaft für ihr US-Geschäft zu stellen hatte.

Die frühzeitige Zusammenarbeit mit S & P stellte sich als richtungsweisende Entscheidung für die Zukunft des Unternehmens heraus.

# 1984

# 1991

Die Hannover Rück wächst schnell und profitabel und feiert

# 25-jähriges Gründungsjubiläum

## Erfolgsfaktoren für den Aufstieg

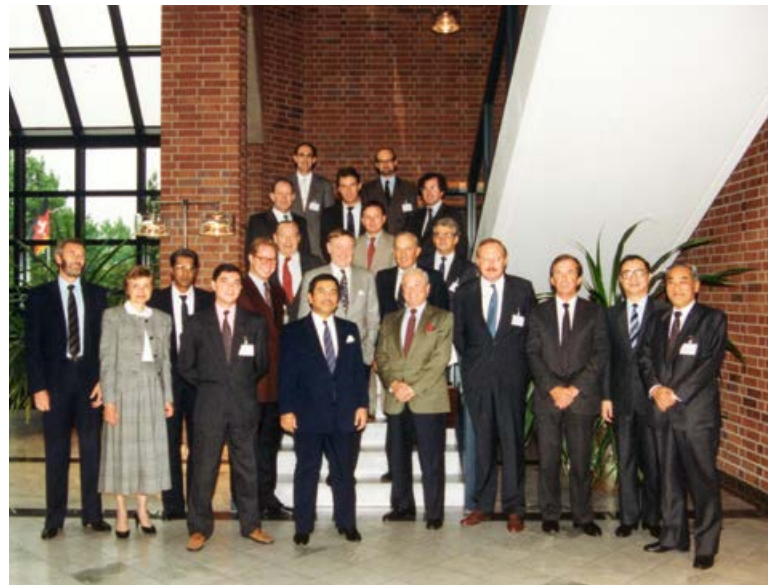
Seit Gründung der ATR stand neben den akuten Problemen der Feuerrückversicherung des FSV im Mittelpunkt aller Bemühungen eindeutig die Heranbildung eines qualifizierten Teams von Rückversicherern. Claus Bingemer erinnert sich: „Es fand sich lange Jahre niemand mit angemessenen Kenntnissen im Underwriting, der bereit war, nach Hannover zu kommen. So blieb nur der Weg, junge, intelligente und mutige Aktivisten zu suchen und sie für die Rückversicherung zu begeistern. Wir haben sie gefunden und sie an die Probleme herangeführt, ohne sie über das Grundwissen hinaus zu verschulen. Anweisungen wurden so weit wie möglich vermieden. Vielmehr wurden die jungen Underwriter durch gezielte Fragen zu den Problempunkten gelenkt. Es war ein „learning by doing“, wobei jeder seine Entscheidungen verantworten musste. Mit Bravour haben sich einige der Ausgewählten den Freiraum, der ihnen (notwendigerweise) gegeben wurde, zu eigen gemacht und die Verantwortung für die oftmals delikaten Entscheidungen, die sie zu treffen hatten, übernommen.“

---

Um der Internationalisierung und der Expansion der Gesellschaft gerecht zu werden, wurde 1990 das „Representative Meeting“ ins Leben gerufen. Noch heute treffen sich die Führungskräfte aus aller Welt auf dem Global Management Forum zum jährlichen Austausch.

---

Das erste Repräsentantentreffen fand vom 2. bis 5. September 1990 in Hannover statt.





Dass auf diese Weise über die Jahre ein eingeschworenes Team von Fachleuten entstand, die sich ihrer besonderen Rolle bewusst waren und den Aufstieg des Unternehmens zum Teil über Jahrzehnte begleiteten, bezeugen die Erinnerungen von Mitarbeitern, die auf ihre Anfänge bei der Hannover Rück zurückblickten. Beispielhaft dafür der Abschiedsgruß von Wade Masinter an seine Kolleginnen, Kollegen und Freunde vom 19. Juli 2011:

„In über 24 Jahren habe ich miterlebt und mitgewirkt, wie ein kleiner ‚Möchtegern‘-Rückversicherer zu einem Global Player ersten Ranges hinaufstieg. Als ich die Münchener Rück in Richtung Hannover verließ, musste ich mir höhnische Fragen anhören, ob ich nicht alle Tassen im Schrank hätte? In der Tat, Hannover Rück wirkte wie ein Haufen 68er, das machte Woodstock im Vergleich fast zur Preußischen Armee! Ja, es hat sich eine Menge geändert.“

Wade Masinter



Global Management  
Forum 2014 in Berlin

Und Jürgen Lang, Managing Director, Advanced Solutions Ireland, Hannover Reinsurance (Ireland) Ltd, der dem Unternehmen fast 33 Jahre angehörte, schrieb am 22. Dezember 2011:

„When I started in April of 1979 the company wrote a gross premium volume of approximately 500 Mio. DM and shareholders funds of approx. 110 Mio. DM (approx. 55 Mio. EUR). Even back then under the impressive leadership of Claus Bingemer, Theo Dielmann and other great business people we believed in ‚... profit is sanity‘ most of which was used to build the capital base. As a 100 percent subsidiary of a mutual this was acceptable and right at the time. Hannover Re has gone a long way from being one of quite a number of small to medium size German reinsurers, most of whom have been out of business and out of minds for years, to one of the world’s top three reinsurers.“

Jürgen Lang



Der Geist der Freiheit und Verantwortung bei meist kurzen Entscheidungswegen hat die Gesellschaft vorwärts gebracht. In der Kultur der Dynamik bestimmten und bestimmen Wachstumssprünge die Entwicklung der Hannover Rück, indem man neue Chancen bei positiven Geschäftsaspekten konsequent genutzt hat. So wurde etwa 1984 die Chance, die durch die Umstellung des US-Haftpflichtgeschäfts von „Loss occurred/cost in addition“ auf „claims made/cost inclusive“ intensiv genutzt, um das US-Geschäft auszubauen. Die neue Klausel war wirksam, über Jahre lieferte dieses Geschäft technische Gewinne und einen erheblichen Zusatzgewinn aus der Liquidität. Mit einer bemerkenswerten Anzeigenveröffentlichung untermalte die Hannover Rück damals international ihren Anspruch, ganz bewusst gegen den Zyklus und den Markttrend zu agieren: „When others close their doors we keep ours open.“

Der nächste Umbruchpunkt war 1993 nach einer Serie von Naturkatastrophen weltweit, darunter der verheerende Wirbelsturm „Andrew“ 1992, der über mehrere Jahre dann ab 1993 einen harten Markt lieferte. Das Herausarbeiten der Zyklen ist für den Erfolg entscheidend. Über die Zeit gemessen liegt die Hannover Rück drei Prozent besser im Schadensatz als der Wettbewerb. Das macht den kumulierten Wohlstand des Unternehmens aus.

„Wie können Sie die schnelle und zugleich ertragsstarke Entwicklung der Hannover Rück erklären?“ wollte Anfang der 1990er-Jahre ein Münchener Kollege von Claus Bingemer wissen. Der Herr aus München leitete eine gut etablierte und renommierte Rückversicherungsgesellschaft und wunderte sich offensichtlich über den rapiden Aufstieg eines Newcomers im deutschen Markt. Die Antwort lautete sehr sibyllisch: „Wir sehen uns die Dinge sehr genau an.“ Worauf er meinte, das geschehe auch in seinem Haus.

Ein weiterer Faktor für den Aufstieg des Unternehmens ergab sich direkt aus seiner Rolle des Newcomers: Als „Angreifer“ war die Hannover Rück zu Innovationen gezwungen. Sie musste Alternativen zu den etablierten Rückversicherern bieten. Das führte dazu, dass sich die Gesellschaft verstärkt auf das nicht-proportionale Geschäft konzentrierte, was damals im deutschen Markt mit dem System der festen, oft über Jahrzehnte gezeichneten Quoten noch kaum verbreitet war.

Jürgen Lang (rechts im Bild) während des ersten „Representative Meeting“ 1990 im Gespräch mit Robert Shaw von der Hannover Service Südafrika

„When others close their doors we keep ours open.“

Für das nicht-proportionale Geschäft kam es aber auf aktuariellen Sachverstand und eine saubere Modellierung der Risiken an. Hier wurde die Hannover Rück zum Pionier auf dem deutschen Markt. Mit analytischem Underwriting setzte sie neue Akzente.

## Pionier des aktuariellen Underwriting

Auch in diesem Bereich waren die Anfänge sehr bescheiden. Eberhard Müller, bis 2015 Chief Risk Officer des Unternehmens, trat 1982 als einer der ersten Mathematiker in die Dienste der Hannover Rück und baute den neuen Bereich des aktuariellen Underwriting auf. Er erinnert sich an die „Stunde null“ der Mathematik in Hannover:

„Als ich am ersten April 1982 bei der Hannover Rück anfang, gab es zwar schon einen Mathematiker – der machte aber ‚Leben‘. Und sich tagaus, tagein mit Sterbetafeln und ‚abgezinsten Toten‘ zu beschäftigen, ist bekanntlich keine richtige Mathematik! Nein – richtige Mathematik bei einem Rückversicherer hat was mit ‚großen Zufallsrealisationen‘ wie bei Naturkatastrophen oder amerikanischem Haftpflichtgeschäft zu tun! Und mit den Instrumenten, mit denen man diesen ‚Zufallsvariablen‘ versucht, auf die Schliche zu kommen.

Und hierfür war das Jahr 1982 wie geschaffen: Auf der Hannover Messe wurden die ersten ‚echten‘ Kleincomputer vorgestellt, die über das Niveau der programmierbaren Taschenrechner hinausgingen. Claus Bingemer hatte mir unvorsichtigerweise den ‚dienstlichen‘ Besuch der Messe gestattet, und da stand es dann, mein ‚Traumgerät‘, ein Sharp



Eberhard Müller ist noch heute im Besitz seines „Traumgeräts“ Sharp PC 1500.

THE GOLDEN GATE OF THE ROYAL GARDENS OF HERRENHAUSEN IN HANNOVER

When others close their doors we keep ours open. For us this is a time to expand and not to retrench. In order to be in this fortunate position we must have managed our affairs more wisely than some of our competitors. We have faith in your market and you can have faith in us. The financial strength of our company has grown from year to year. Standard & Poor's AAA rating speaks for itself.

**HR**

HANNOVER RE  
Karl-Wiesner-Allee 50 · D-3000 Hannover 41 · West Germany  
Telephone (0511) 5694-0 · Telex 912399 (hann)

PC 1500, so groß wie eine 300-Gramm-Tafel Schokolade, vollumfänglich Basic-programmierbar, mit einem Kassettenrecorder als Speichermedium und als Krönung einem vierfarbigen Plotprinter, auf dessen ‚Kassenstreifen‘ man auch so wunderbare Dinge wie den Biorhythmus ausdrucken konnte! Und das Ganze für etwa tausend Deutsche Mark – das musste ich haben! Meine Augen müssen beim Bericht so geblendet haben, dass Bingemer zum ersten Mal diesen wunderbaren Satz sagte, der mir später ans Herz gewachsen ist: ‚Ja, Herr Müller, dann machen wir das mal so!‘

Also habe ich das Gerät bei Trend-Data bestellt, flugs einige Basic-Programme geschrieben (u. a. Chain-Ladder-Hochrechnung zur Reserveschätzung) und mich voller Elan auf die anstehenden Aufgaben gestürzt, wie z. B. eine Cashflow-Analyse zur Lloyd-Continental-Automobilquote aus Frankreich. Nur leider war mir zu diesem Zeitpunkt nicht klar, dass auf Fragen für Underwriting-Entscheidungen umgehend, spätestens aber am nächsten Tag eine Antwort erwartet wurde. So schrieb ich erst mal ein paar Basic-Programme für Cashflow-Analysen, rechnete alles sorgfältig mit diversen Annahmen durch und kam nach 14 Tagen stolz mit einer 18-seitigen Ausarbeitung mit dem Titel ‚Aspekte einer zeichnungs-jahr-bezogenen Cashflow-Analyse, dargestellt am Beispiel der Lloyd-Continental-Automobilquote‘! Bingemers amüsiert-befremdetes Gesicht sehe ich noch heute vor mir, als er sichtlich bemüht und mit deutlicher Betonung der letzten Silbe bemerkte: ‚Sehr schöne Arbeit, Herr Müller – aber vielleicht etwas ‚theoretisch‘.‘ Das Referat MSP (Mathematik, Statistik, Personal-Computer) wurde dann schnell auch unter einem weiterem Namen bekannt: ‚Müllers Spiel-Paradies‘.“

Eberhard Müller

## Zahlen deutscher Rückversicherungsgesellschaften

Geschäftsberichte mit den versicherungstechnischen Ergebnissen zum 31.12.1991

| 1                       | 2                   | 3                   | 4      | 5                 | 6                                      | 7     | 8  | 9                               | 10             |   |
|-------------------------|---------------------|---------------------|--------|-------------------|--|-------|--|---------------------------------|----------------|---|
| Gesellschaft            | Brutto-<br>beiträge | Netto-<br>beiträge  |        | Eigen-<br>kapital | Schwan-<br>kungs-<br>rück-<br>stellung | (4+5) | vers.-techn.<br>Rück-<br>stellungen <sup>1</sup> | Garantie-<br>mittel<br>(4+5+8)  |                | Verwaltungs-<br>kosten des<br>vers.-techn.<br>Geschäfts |
|                         |                     | Brutto-<br>beiträge | in %   |                   |  |       |  | Netto-<br>beiträge <sup>2</sup> | in %           |   |
|                         | Mio DM              | in %                | Mio DM | Mio DM            | Mio DM                                 | in %  | Mio DM   | in %                            | Mio DM         |   |
| Münchener Rück          | 14.574              | 87                  | 1.653  | 1.025             | 2.678                                  | 21,1  | 19.940   | 227                             | 375,4          |   |
| Hannover Rück/ E+S Rück | 3.077               | 87                  | 429    | 399               | 828                                    | 30,9  | 5.353  | 246                             | 47,6           |   |
| Kölnische Rück          | 2.735               | 77                  | 322    | 115               | 437                                    | 20,7  | 2.522  | 194                             | - <sup>6</sup> |   |
| Gerling Globale         | 2.699               | 74                  | 328    | 103               | 431                                    | 21,7  | 2.945  | 223                             | 61,5           |   |
| Frankona                | 2.593               | 76                  | 292    | 218               | 510                                    | 26,0  | 1.959  | 160                             | 65,9           |   |
| Bayerische Rück         | 2.272               | 54                  | 162    | 231               | 393                                    | 31,9  | 1.939  | 210                             | 56,2           |   |
| Rhein-Main-Rück         | 1.164               | 36                  | 64     | 42                | 106                                    | 25,6  | 350  | 143                             | 10,1           |   |
| Gothaer Rück            | 1.075               | 59                  | 74     | 30                | 104                                    | 16,4  | 534  | 139                             | 6,3            |   |
| Aachener Rück           | 1.047               | 72                  | 102    | 38                | 140                                    | 18,6  | 828  | 161                             | 18,1           |   |
| Deutsche Rück           | 1.042               | 39                  | 66     | 40                | 106                                    | 25,9  | 409  | 125                             | - <sup>6</sup> |   |

<sup>1</sup> Ohne Schwankungsrückstellung und ohne Rückstellungen für das Lebensgeschäft

<sup>2</sup> Ohne Lebensrückversicherung

<sup>3</sup> Vor Schwankungsrückstellung und nach Verwaltungskosten

<sup>4</sup> Kapitalanlagen einschließlich Depotforderungen abzüglich Bruttodeckungsrückstellung

<sup>5</sup> Erträge aus Kapitalanlagen (ohne technischen Zins)

<sup>6</sup> Verwaltungskosten nicht einzeln ausgewiesen

In den folgenden Jahren wurde die mathematische Abteilung kontinuierlich ausgebaut, neue Aufgaben – wie die Modellierung von Katastrophenrisiken – kamen hinzu. Die Rolle als Schrittmacher des aktuariellen Underwriting hat die Hannover Rück bis heute beibehalten. Mit dem verheerenden US-Hurrikan „Andrew“ erlebte diese neue Form des Risikomanagements dann in den 1990er-Jahren ihre große Bewährungsprobe.

In diesen Jahren der Expansion und der Eroberung neuer Geschäftsfelder war Wachstum allein kein Kriterium. Wichtig war Wachstum mit Gewinn, beides konnte die Hannover Rück nachhaltig vorweisen. Und dann: Die altetablierten professionellen deutschen Rückversicherer engagierten sich in erster Linie für den Erhalt ihres deutschen Kerngeschäfts. Dies war

aufgrund der zunehmend härteren Konkurrenzsituation unter den deutschen Erstversicherern eine schwierige und verantwortungsvolle Aufgabe. Schließlich sind um die Jahrtausende zahlreiche deutsche Erstversicherer durch Fusionen oder Liquidationen aus der deutschen Assekuranzlandschaft verschwunden. All diese Probleme erlebte die Hannover Rück glücklicherweise als Beobachterin, kaum als Betroffene. Ihre Mitarbeiter waren nicht durch Altprobleme belastet. Ihr Sinnen und Handeln war frei für die Entwicklung neuer Geschäftsideen und Modelle. Viele außergewöhnliche Anfragen wurden der Gesellschaft zugetragen. Manche, aber nicht alle, widerspenstigen Probleme wurden mit Scharfsinn zum Vorteil beider Seiten, häufig sogar unter Vermeidung großer Risiken, gelöst. Es gab Sondergeschäft von beträchtlichem Umfang.

# 1991

| 11  | 12                                    | 13                            | 14                               | 15                               | 16                              |
|---|---------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|
| Verwaltungs-<br>kosten des<br>vers.-techn.<br>Geschäfts |                                       | vers.-techn.<br>Ergebnis (12) |                                  |                                  | Kapital-<br>erträge (15)        |
| Netto-<br>beiträge                                      | vers.-techn.<br>Ergebnis <sup>3</sup> | Netto-<br>beiträge            | Kapital-<br>anlagen <sup>4</sup> | Kapital-<br>erträge <sup>5</sup> | Netto-<br>beiträge <sup>2</sup> |
| in %  | Mio DM                                | in %                          | Mio DM                           | Mio DM                           | in %                            |
| 3,0   | %. 1.297,9                            | %. 10,2                       | 22.524                           | 1.980                            | 19,9                            |
| 1,8   | %. 249,1                              | %. 9,3                        | 6.201                            | 516                              | 20,5                            |
| - <sup>6</sup>  | %. 167,4                              | %. 7,9                        | 3.260                            | 251                              | 16,4                            |
| 3,1   | %. 193,5                              | %. 9,8                        | 3.200                            | 236                              | 15,6                            |
| 3,4   | %. 96,5                               | %. 4,9                        | 2.390                            | 139                              | 9,1                             |
| 4,6   | %. 77,5                               | %. 6,3                        | 2.539                            | 186                              | 16,8                            |
| 2,4   | %. 37,5                               | %. 9,1                        | 543                              | 39                               | 12,1                            |
| 1,0   | %. 41,5                               | %. 6,6                        | 687                              | 52                               | 11,3                            |
| 2,4   | %. 58,1                               | %. 7,7                        | 1.102                            | 84                               | 13,9                            |
| - <sup>6</sup>  | %. 29,0                               | %. 7,1                        | 567                              | 41                               | 10,0                            |

Ein weiterer Grund für den Erfolg war die konsequente Generierung von Kapitalerträgen sowie ihre langfristige Erhaltung. Hierzu diente die größtmögliche Alimentierung der Schwankungsrückstellung neben einer nachhaltigen Dotierung der Spätschadenreserve. Beide Maßnahmen bewirken eine Reduzierung des Steueraufwands. Damit blieb viel Geld im Haus. Die Akkumulation des Kapitals war eine Leitmaxime zu einer Zeit, als die Anlage in Dollar langfristig bis zu 14 Prozent Zinsen produzierte. Das brachte der Gesellschaft hohe Erträge für viele Jahre.

Die niedrigen Verwaltungskosten der jungen Gesellschaft, die signifikant unter denen der meisten Wettbewerber lagen, waren ein weiterer Erfolgsfaktor. Das junge Team war leistungswillig und in puncto Raum- und Reisekosten nicht

verwöhnt. Es wurde in dem sehr positiven Bewusstsein gearbeitet, wir wollen die Gesellschaft aufbauen und uns und allen Mitarbeitern eine berufliche Zukunft schaffen. Der sichtbare Erfolg befeuerte zu weiteren Aktivitäten, die von kritischem Spürsinn begleitet wurden. Bei allem Willen zum Aufbau und zur Entwicklung war nicht die Schaffung neuer Verbindungen oder ein großes Prämienvolumen das Ziel, sondern ein positives Ergebnis. Die Flexibilität im Underwriting war für die junge Gesellschaft naturgemäß leichter zu wahren. Noch bestanden keine zwanzig-, fünfzig- oder gar hundertjährigen Geschäftsbeziehungen. So konnte sich die Gesellschaft von unzureichend ausgestalteten Verträgen trennen, ohne Flurschaden anzurichten.

rechts: Die HR- Singer bei der  
Mitarbeiterfeier am 6. Juni 1991

# 1991

## Liedertext der HR-Singers

Der HR zu Ehren  
wer will es uns verwehren,  
dass wir glossieren,  
was bei uns geschah,  
Aktuelles singen,  
dies und jenes bringen ...  
Ob sie alle glücklich waren,  
als vor 25 Jahren,  
dieses Kind die Welt erblickte,  
heute weiß man, es ist geglückt.

Mutter FSV ganz eigen,  
wollte J&H mal zeigen,  
wie man Rückversicherung macht,  
damals hat man noch gelacht ...

Mutter hat uns mitgenommen,  
wir sind dann hierher gekommen,  
nicht nach Düsseldorf am Rhein,  
nein, Hannover sollt' es sein.

1970 Hochzeitsfeier,  
Braut verliebt ganz ohne Schleier,  
HDI und FSV wurden schließlich  
Mann und Frau ...

'84 welche Freude,  
fertig ward das Neugebäude,  
rotes Backsteinhaus mit Schick  
dort schafft E+S – HR – Rück.

Fleißig nicht von ungefähr  
wurden wir dann Milliardär,  
ja, wer hätte das gedacht,  
schneller Wuchs nur Ärger macht.

HDI den macht's verlegen,  
sicherlich er gab den Segen,  
jung und schnell wie Kinder sind,  
im Prämienwuchs HR gewinnt ...



oben: Chorleiter  
Stephan Müssen und  
„Miss Eisen und  
Stahl“ Rita Hagedorn  
bei der Mitarbeiter-  
feier am 6. Juni 1991



Festliche Tanz-  
formation bei der  
Mitarbeiterfeier am  
6. Juni 1991

## Silberjubiläum und Ende einer Ära

Beim alljährlichen Treffen der Rückversicherer in Baden-Baden konnte am 24. Oktober 1991, 25 Jahre nach der Gründung, mit vielen Geschäftsfreunden das Jubiläum im Festsaal des Casinos gefeiert werden.

Bereits am 6. Juni, auf den Tag genau ein Vierteljahrhundert nach der Gründung, hatte es ein großes Fest in Hannover gegeben. Der Vorstand hatte alle Mitarbeiter in die Niedersachsen-Halle geladen, wo 400 Mitarbeiter einen „Sommernachtstraum“ – so das Motto des Abends – erleben konnten. Unter der Leitung von Stephan Müsken stellte der betriebs-eigene Chor seine Kreativität mit Eigenkompositionen unter Beweis und in feinsten Robe präsentierten zehn Hannover Rück-Tanzpaare, die für den Abend hart trainiert hatten, ihre Tänze.



oben: 25 Jahre Hannover Rück. Freunde über den Erfolg. Der damalige Vorstandsvorsitzende Claus Bingemer (links) und der damalige Aufsichtsratsvorsitzende Dipl.-Ing. Assessor des Bergfachs Adolf Morsbach in Baden-Baden am 24. Oktober 1991



Der damalige Vorstandsvorsitzende Claus Bingemer und Dipl.-Ing. Bergrat Hans Faber im Kreise gut gelaunter Gäste am 24. Oktober 1991



Direktor Dr. Wolf Becke, Abteilungsleiter Dirk Lohmann und der damalige Betriebsratsvorsitzende und Aufsichtsratsmitglied Norbert König (v.l.n.r.) am 24. Oktober 1991

# 1991



## Die Hannover Rück Stiftung

Zum 25-jährigen Firmenjubiläum wurde 1991 die Hannover Rück Stiftung zugunsten des Sprengel Museums in Hannover gegründet. Gründervater war neben Claus Bingemer der damalige Direktor des Sprengel Museums, Prof. Dieter Ronte. Die Stiftung wurde mit einem Stiftungskapital in Höhe von 1.000.000 DM ausgestattet, derzeit beträgt das Stiftungskapital 600.000 EUR.

Ziel der Stiftung ist es, durch den Ankauf zeitgenössischer Kunst, die dem Sprengel Museum als Dauerleihgabe zur Verfügung gestellt wird, den Kunststandort Hannover zu fördern. Das im Jahr 1979 eröffnete Museum zählt mit seiner umfangreichen Sammlung und dem vielfältigen Ausstellungsprogramm zu den bedeutendsten deutschen Museen der Kunst des 20. Jahrhunderts. Eine weitere Aufgabe der Hannover Rück Stiftung ist die Finanzierung begleitender Publikationen und Veranstaltungen. Unter den Kunstwerken, die bisher übergeben werden konnten, sind Arbeiten von Gerhard Richter, Donald Judd, Ronald B. Kitaj, Georg Baselitz und Sigmar Polke.

---

Claus Bingemer (links) und sein Nachfolger Dr. Michael Reischel überreichen das erste Bild der Stiftung, ein Werk ohne Titel von Gerhard Richter, an Angela Kriesel, die Mitbegründerin des 1980 ins Leben gerufenen Vereins der Freunde des Sprengel Museums Hannover. Angela Kriesel ist die jüngste Tochter des Sammlerehepaars Bernhard und Margrit Sprengel. Die private Kunstsammlung des Schokoladenfabrikanten und Kunstmäzens war der Grundstein für das Sprengel Museum Hannover.

---



Das Jahr 1991 bildete eine Zäsur in der Geschichte des Unternehmens. Die Hannover Rück-Gruppe war innerhalb von 25 Jahren zum zweitgrößten deutschen Rückversicherer aufgestiegen. Diese beispiellose Erfolgsgeschichte war mit einer heute kaum mehr möglichen Führungskontinuität verbunden: Ein Vierteljahrhundert lang leitete Claus Bingemer das Unternehmen. Unter seinem Vorsitz wuchs mit Geduld und langem Atem aus bescheidensten Anfängen mit einer Handvoll Mitarbeitern ein international bedeutender Marktführer in der Rückversicherung heran. Als Bingemer im Dezember 1991 in den Ruhestand trat, endete eine Ära. In Angedenken an die Anfänge der Hannover Rück und zu Ehren ihres Gründungsvaters Hans Faber verabschiedete sich Bingemer mit dem alten Bergmannsgruß „Glück auf!“.

Der Mann der ersten Stunde – Vorbild und Ansporn zugleich. Claus Bingemer lenkte erfolgreich von 1966 bis 1991 die Geschicke der Hannover Rück.



„Lieber Herr Bingemer, nehmen Sie unseren Dank entgegen, schlicht Dank. Sie haben uns, das sind Ihre Kollegen, Ihre Mitarbeiter und den Gesellschaften das gegeben, was ein Mensch im Berufsleben geben kann: Ego, Persönlichkeit, Kraft und Unerschrockenheit.“

Der damalige Aufsichtsratsvorsitzende  
Dipl.-Ing. Assessor des Bergfachs Adolf Morsbach  
zur Verabschiedung von Claus Bingemer  
am 6. Dezember 1991

Dipl.-Ing. Assessor des Bergfachs  
Adolf Morsbach

# Neue Wege, neue Strukturen

Als Nachfolger von Claus Bingemer übernahm Dr. Michael Reischel Anfang 1992 die Führung des Unternehmens. Der Wirtschaftswissenschaftler hatte zuvor Karriere bei der HIR gemacht und war 1990 in den Vorstand der Hannover Rück eingetreten. Seine Amtszeit währte nicht lange: Im Frühjahr 1995 nahm sich Reischel das Leben. Private Probleme waren die Ursache.

Dieses tragische Ereignis traf die Hannover Rück empfindlich: In einem kritischen Moment war das Unternehmen ohne Vorstandsvorsitzenden. Die Gesellschaft hatte nämlich wenige Monate zuvor den größten Veränderungsschritt ihrer Geschichte getan und war an die Börse gegangen.

## Der Gang an die Börse

Der Börsengang hatte eine längere Vorgeschichte: Das Grundkapital betrug bei Gründung der ATR im Jahr 1966 nur 5 Mio. DM. Die dynamische Entwicklung der Gesellschaft erforderte dann laufende Anpassungen des Eigenkapitals. So wurden vom HDI als Alleinaktionär bis 1992 Kapitalerhöhungen von 72 Mio. DM geschultert, sodass 1993 insgesamt ein Nominalkapital von 77 Mio. DM vorhanden war, davon eingezahlt 52 Mio. DM. Die Hannover Rück verfügte außerdem über Kapital- und Gewinnrücklagen von 302 Mio. DM. Davon wurden 1993 neben der Dividende von 9 Prozent 225 Mio. DM als Sonderzahlung an den HDI ausgeschüttet. Den Schwankungsrückstellungen waren seit der Gründung bis Ende 1993 411 Mio. DM zugeführt worden. Trotz dieser Zuwächse blieb das Eigenkapital stets knapp, da der Geschäftsumfang überproportional wuchs.

Aber nicht nur bei der Hannover Rück, auch bei der Mutter HDI war als Folge eines rapiden Wachstums die Eigenkapitalausstattung gering. Der HDI hatte schließlich die diversen Kapitalerhöhungen der Hannover Rück aufgebracht und musste zudem als erfolgreicher Erstversicherer seine eigene Expansion finanzieren. Als Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit war ihm der Kapitalmarkt verschlossen. Ein Komplettverkauf der Hannover Rück zur Kapitalbeschaffung kam aber nicht in Frage, wäre dadurch doch die Rückversicherungsdeckung des HDI unmittelbar betroffen gewesen.

So gab es schon Ende der 1980er-Jahre erste Überlegungen, zunächst 25 Prozent der Hannover Rück-Aktien an die Börse zu bringen und zusätzlich die Aktienmehrheit des HDI bei der Eisen und Stahl Rück an die Hannover Rück zu veräußern. Der Wert der Eisen und Stahl Rück-Aktien war im Laufe der Jahre erheblich gestiegen. Somit hätte der HDI aus den beiden Transaktionen Gewinn und Liquidität in beträchtlichem Umfang für seine Eigenkapitalausstattung gewinnen können. Zunächst aber schreckte man vor diesem Schritt zurück. Die Bedenken gegenüber einer allzu großen Selbstständigkeit der Tochter Hannover Rück, die ja mittlerweile nach den Prämieinnahmen größer war als die Mutter, spielten hier eine Rolle.

Erst 1994, als der neue HDI-Vorstandsvorsitzende Wolf-Dieter Baumgartl den Aufsichtsratsvorsitz der Hannover Rück übernommen hatte, wurde das Problem der Kapitalbeschaffung gelöst und der Börsengang verwirklicht. Das Eigenkapital der Hannover Rück wurde durch mehrere Maßnahmen von 77 Mio. DM auf 141 Mio. DM erhöht. Davon wurden von einem Bankenkonsortium unter Führung der Commerzbank AG und Mitführung der Nord LB im Oktober 1994 auf den Inhaber lautende Aktien im Wert von 35.310.755 DM an die Börse gebracht. Der HDI blieb mit knapp über 75 Prozent an der Hannover Rück beteiligt. Eine Börsenzulassung für den verbleibenden Anteil, der zur Aufrechterhaltung eines beherrschenden Einflusses diente, war zunächst nicht vorgesehen.

# 1994

Schon im Oktober 1996 wurde das Grundkapital der Gesellschaft erneut um 4 Mio. DM auf nominal 145 Mio. DM erhöht. Zugleich erfolgte eine weitere Zulassung zum Börsenhandel in Hannover und Frankfurt von insgesamt 46 Mio. DM auf den Inhaber lautenden Aktien. Die Durchführung der Börsenzulassung wurde demselben Bankenkonsortium übertragen, das die erste Zulassung durchgeführt hatte.

Nahezu gleichzeitig wurde auch die Beziehung von Hannover Rück sowie Eisen und Stahl Rück auf eine neue Grundlage gestellt. Zum 1. Januar 1995 erwarb die Hannover Rück die Mehrheit an der Eisen und Stahl Rück. Davon unberührt blieben die Minderheitsanteile deutscher Versicherungsvereine an dem Unternehmen.

Der Börsengang der Hannover Rück und der Verkauf der Mehrheit an der Eisen und Stahl brachten dem HDI einen Kapitalzufluss von 770 Mio. DM. Damit war das Problem der Kapitalbeschaffung zunächst gelöst. Die Kapitalbasis der Hannover Rück wurde mit den Börsengängen ebenso stabilisiert. Mit der Übernahme der Aktienmehrheit bei der Eisen und Stahl Rück wurde schließlich der Teilkonzern Rückversicherung so strukturiert, dass im Anschluss die Aufgabengebiete der beiden Rückversicherungsgesellschaften neu und sinnvoll geordnet werden konnten.

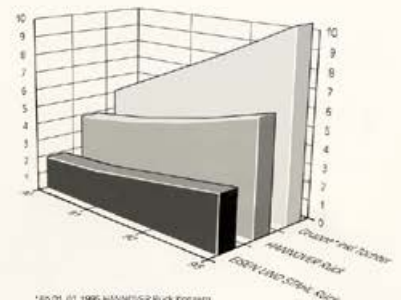
**Das Going  
Public '94  
HANNOVER  
Rück-Aktien  
heute  
zeichnen**

## Risiken kann keiner abschaffen – aber mit uns absichern

### Zum Aktienverkaufsangebot:

Als Rückversicherer garantieren wir mit unserer Kapitalkraft die Leistungsfähigkeit von Versicherungsgesellschaften. Der Anstieg unserer Garantiemittel auf über 10 Mrd DM in der Gruppe ist Zeichen für verantwortungsbewusste Geschäftspolitik und gesundes Wachstum. In den letzten 3 Jahren haben wir das Beitragsaufkommen von 2,5 Mrd DM auf 5,5 Mrd DM mehr als verdoppelt und den Jahresüberschuss vor Steuern von 70 Mio DM auf 121 Mio DM gesteigert. Wir sind ein erfolgreiches Team. Die HANNOVER Rück arbeitet seit Jahren als Zeichnungsgemeinschaft mit der EISEN UND STAHL RÜCK eng zusammen. Jetzt soll eins werden, was in der täglichen Arbeit schon lange zusammengewachsen ist: Mit Kapital aus der heutigen Aktienemission erwarbt die HANNOVER Rück zum 01.01.1995 mehrheitlich die EISEN UND STAHL RÜCK. Als Rückversicherungskonzern stoßen wir damit in eine neue Größenordnung vor, werden Deutschlands zweitgrößter Rückversicherer und belegen international Platz fünf.

Garantiemittel in Mrd DM



\* Ab 01.01.1995 HANNOVER Rück Konzern

Mit der Zeichnung von HANNOVER Rück Aktien beteiligen Sie sich am künftigen HANNOVER Rück Konzern. Diese Emission ist für Aktionäre die Chance zum Einstieg in den expandierenden Rückversicherungsmarkt. Seit 1961 gab es kein Going Public eines Rückversicherers mehr.

### Das Aktienverkaufsangebot

Vom 18. bis einschließlich 22. November 1994 werden nominal 35.510.755 DM auf dem Inhaber lautende Stammaktien der HANNOVER Rückversicherungs-Aktiengesellschaft unter Führung der Commerzbank AG und Mitführung der Norddeutschen Landesbank zum Verkaufszweck von 75 DM je Aktie zu nominal 5 DM zuzüglich der üblichen Effektenzeckvision freibleibend angeboten. Die Aktien sind für das Geschäftsjahr 1994 zu einem Wert dividendenberechtigt und zum amtlichen Handel an der Wertpapierbörse in Frankfurt am Main und Hannover zugelassen. Die Aufnahme des Börsenhandels erfolgt voraussichtlich am 30. November 1994. Kaufanträge nehmen entgegen: Commerzbank AG - Norddeutsche Landesbank - Bayerische Vereinsbank AG - Berliner Handels- und Frankfurter Bank, BfG Bank AG - CS First Boston Effektenbank AG - DG BANK - Goldman, Sachs & Co. oHG - IKB Deutsche Industriebank AG - Kleinwort, Benson Ltd. - Schweizerische Bankgesellschaft (Deutschland) AG - M. M. Warburg & CO. - Westdeutsche Landesbank

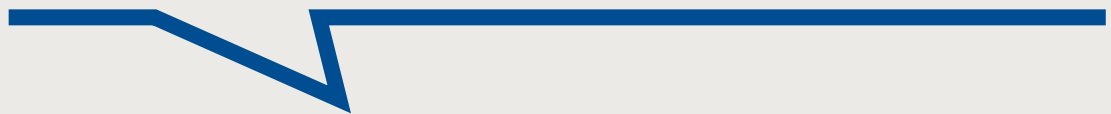
HANNOVER Rückversicherungs-Aktiengesellschaft  
Karl-Wiechert-Allee 50, 30625 Hannover, Fax: 05 11 56 04-198



HANNOVER RÜCKVERSICHERUNGS-AKTIENGESELLSCHAFT



## Vorstandsvorsitzender Wilhelm Zeller



„Der ziemlich misslungene Börsengang erforderte zwei Prioritäten: Eine adäquate externe Kommunikation, also das Licht unter dem niedersächsischen Scheffel der Bescheidenheit hervorzuholen, sowie einen Fokus auf nachhaltige Profitabilität – ‚Volume is vanity, profit is sanity‘ lautete die neue Devise.“

# 1995



Dr. Andreas-Peter Hecker, interimweise Vorstandsvorsitzender der Hannover Rück, auf der ersten Hauptversammlung im Sommer 1995



## Wilhelm Zeller übernimmt den Vorstandsvorsitz

Zunächst brauchte die Hannover Rück nach dem Tod von Dr. Reischel einen neuen Vorstandsvorsitzenden, der in dieser Umbruchphase für neue strategische Impulse sorgte und dem Börsenneuling bei den Investoren ein Gesicht gab. Interimistisch übernahm Dr. Andreas-Peter Hecker die Leitung der Gesellschaft und leitete im Sommer 1995 die erste öffentliche Hauptversammlung und die anschließende Bilanzpressekonferenz im Congress Centrum Hannover.

Zum 1. Januar 1996 übernahm dann Wilhelm Zeller den Vorstandsvorsitz der Hannover Rück. Zuvor war er viele Jahre Vorstandsmitglied der Kölnischen Rückversicherung gewesen. Mit ihm begann in Hannover eine neue Ära.

Zellers erste Entscheidung war die Beendigung der bisherigen Zeichnungsgemeinschaft zwischen Hannover Rück und Eisen und Stahl Rück sowie die Neuaufteilung der Rückversicherungsaktivitäten. Die Eisen und Stahl Rück war nach der Übernahme der Aktienmehrheit eine Tochter der Hannover Rück. Statt wie bisher das Geschäft gemeinsam zu

zeichnen, teilte man es nun konsequent auf: Die Eisen und Stahl Rück wurde zum Spezialrückversicherer für das deutsche Rückversicherungsgeschäft. Unter dem Slogan „Der Rückversicherer für Deutschland“ nutzt sie seither ihr spezielles Know-how in Deutschland, das sie sich nicht zuletzt als Hauptrückversicherer ihrer Aktionäre aus dem Lager der Gegenseitigkeitsvereine erworben hatte. Gleichzeitig zog sich die Hannover Rück vom deutschen Markt zurück, in dem sie ohnehin aufgrund der Nähe zum HDI immer mit Vorbehalten zu kämpfen gehabt hatte, und konzentrierte sich auf das internationale Geschäft.

Auf dem Wege der Retrozession wurden dann die beiden Rückversicherungen wechselseitig in einem gewissen Umfang am internationalen bzw. deutschen Geschäft beteiligt. So nahm anfangs die Hannover Rück 70 Prozent des Geschäfts der Eisen und Stahl Rück, soweit es nicht von den Aktionärsgesellschaften stammte, in Retrozession. Umgekehrt übernahm die Eisen und Stahl Rück einen Anteil des internationalen Geschäfts der Hannover Rück in Retrozession.

# Nachfolge bei Hannover Rück gelöst



Wilhelm Zeller – mit ihm begann in Hannover eine neue Ära.

lie – Wilhelm Zeller, Vorstandsmitglied der Kölnischen Rückversicherungs-AG, wird voraussichtlich zum Jahreswechsel neuer Vorstandsvorsitzender der Hannover Rückversicherungs-AG. Dies bestätigte die Kölnische Rück auf Anfrage der Börsen-Zeitung. „Kein Kommentar“ heißt es hingegen bei der Hannover Rück; dies wohl, weil der Personalwechsel noch von diversen Gremien bestätigt werden muß. Zeller tritt damit wohl die Nachfolge von Dr. Michael Reischel an, der im Juni dieses Jahres verstorben ist.

Seitdem führt interimistisch der stellvertretende Vorstandsvorsitzende Dr. Andreas-Peter Hecker den Vorstand. Die Kölnische Rück hat zum 4. Oktober Franklin Montross und Richard Hinchcliff, beide Vertreter des US-Mehrheitsaktionärs General Reinsurance Corp., in den Vorstand berufen, die zum Teil die bisherigen Bereiche von Zeller übernehmen. Montross betreut die zentrale Vertragsabteilung sowie die Sektoren Transport, Meerestechnik und Luftfahrt.

Hinchcliff, seit 1978 bei der General Re und zuletzt Chief International Underwriter im Stammhaus, zeichnet für Haftpflicht- und Kraftfahrt-Rückversicherungen und die Region Skandinavien verantwortlich. Die bislang von Zeller geführte Marktabteilung Deutschland übernimmt Hans-Peter Gerhardt, der seit Jahresbeginn dem Vorstand angehört.

„Etwas Besseres fiel uns schlicht gesagt nicht ein. Daher blieb es schließlich bei dieser prägnanten Abkürzung.“

Wilhelm Zeller zu der Abkürzung „E+S Rück“

Neue Wege ging Zeller auch beim Namen „Eisen und Stahl Rück“: Dieser wirkte in der modernen Rückversicherungslandschaft befremdlich und lud zu Missverständnissen ein. So wurde ein neuer Name gesucht. Als Arbeitstitel kam man nach dem Vorbild der R+V (Raiffeisen- und Volksbanken-Versicherungsgesellschaften) auf die Abkürzung „E+S Rück“. Zeller erinnert sich an die damalige Entscheidung: „Etwas Besseres fiel uns schlicht gesagt nicht ein. Daher blieb es schließlich bei dieser prägnanten Abkürzung.“ Damit operierte die Rückversicherungsgruppe des HDI auf einer neustrukturierten

Grundlage. Die lange Geschichte einer vorsichtigen Annäherung beider Rückversicherer unter dem Dach des HDI war abgeschlossen. Die Minderheitsaktionäre der E+S Rück waren anfangs nicht ohne Vorbehalte gegen die Umwandlung. Wirtschaftlich machten die neuen Retrozessionsvereinbarungen keinen Unterschied zur bisherigen Zeichnungsgemeinschaft. Außerdem konnten die deutschen Aktionäre auf diese Weise am internationalen Know-how der Hannover Rück teilhaben, gleichzeitig aber bei der Rückdeckung ihrer eigenen Risiken auf einen deutschen Spezialrückversicherer zurückgreifen.

Mit dem Börsengang und der Neuaufteilung der Aktien war die E+S Rück nun eine echte Tochter der Hannover Rück. Erstmals war eine richtige Teilkonzernbilanz möglich, in der das Kapital konsolidiert wurde.

Wir positionieren uns neu, damit wir auf die Herausforderungen der Zukunft noch individueller eingehen können.

Ihre Hannover Rück-Gruppe

hannover rück

e+s rück

In Baden-Baden stellte der Vorstand 1996 die Umstrukturierung vor.

## Rückversicherer im Scheinwerferlicht der Öffentlichkeit

Der Amtsantritt Zellers brachte aber noch in anderer Hinsicht eine Epochenwende für die Hannover Rück. Bislang hatte sie mehr oder weniger verborgen von der Öffentlichkeit und den Medien ihr Geschäft betrieben. Die stetige Expansion der ersten 25 Jahre war weitgehend geräuschlos erfolgt. Das passte zu den Zeitumständen: Rückversicherung war damals ein eher verschwiegenes Geschäft, über das man wenig in der Zeitung las. Die Außendarstellung und der Kontakt zu den Medien waren für die Hannover Rück auch ohne Bedeutung, denn es gab ja keine externen Investoren, die man von den Vorteilen des eigenen Unternehmens überzeugen musste. Ein britischer Fachjournalist bezeichnete die Gesellschaft später einmal als „Stealth Reinsurer“ – ein unsichtbarer (Tarnkappen)-Rückversicherer in Anlehnung an den amerikanischen „Stealth Bomber“. Das spielte auf die Tatsache an, dass einerseits das rapide Wachstum der Gesellschaft zwar von der Konkurrenz genau beobachtet wurde, es aber andererseits für Außenstehende keine Erklärung gab, wie es die Hannoveraner denn schafften, so stark zu wachsen.

Nach dem Börsengang hatte sich die Lage allerdings verändert: Unter einer Tarnkappe konnte man nicht mehr arbeiten. Als börsennotiertes Unternehmen stand die Hannover Rück plötzlich im Fokus der Medien. Sie musste ihre Zahlen präsentieren und aktiv um die Gunst der Anleger werben. Jedes unvorhergesehene Ereignis bekam eine besondere Bedeutung, denn es konnte ja kursrelevant sein. Zunächst tat sich das Unternehmen schwer mit dieser neuen Öffentlichkeit. Als der Kurs nach dem Gang an die Börse zu sinken begann, und schlechte Nachrichten über Verluste mit US-Investments die Aktie belasteten, musste die Hannover Rück reagieren.

# 1996

Mit Zeller an der Spitze änderte sich das Selbstverständnis des Unternehmens grundlegend: Er öffnete die Hannover Rück in der Darstellung nach außen und verfolgte eine offensive Kommunikationsstrategie. Die Ursache für den schwachen Aktienkurs lag für ihn in einem Kommunikationsproblem: Strategische Aufgabe war es nun, die Vorzüge des Unternehmens in den Medien und bei den Investoren herauszustellen.

Mit Hilfe von versierten PR-Beratern wurde in den Folgejahren eine professionelle Investor-Relations-Abteilung aufgebaut. Von entscheidender Bedeutung war dabei, das Unternehmen international bekannter zu machen und die Aufmerksamkeit der Verantwortlichen in den Investmentbanken zu gewinnen. Zeller selbst übernahm eine aktive Rolle bei dieser Offensive. Er agierte als wichtigster Kommunikator des Unternehmens nach außen. Hintergrundgespräche mit Londoner Analysten und Interviews mit meinungsbildenden Blättern wie der „Financial Times“ halfen, ein neues Bild von der Hannover Rück zu zeichnen: als eine Art „Rohdiamant“ der Rückversicherung, der den Investoren eine attraktive Kaufstory bot.

Die Hannover Rück war seit vielen Jahren stark gewachsen und hatte sich 1995 auf den siebten Rang der weltgrößten Rückversicherer vorgearbeitet. Zeller stellte aber gegenüber den Analysten und den Journalisten weniger das Umsatzwachstum als die Ertragsstärke des Unternehmens heraus. Dafür prägte



Hannover Rück als Rückversicherer des Jahres 2003 ausgezeichnet von „Reactions“

unten: Auszüge aus dem Buch zum Abschied Wilhelm Zellers



er die griffige Formel „Volume is Vanity, Profit is Sanity.“ Die Eigenkapitalrendite wurde zum zentralen strategischen Erfolgskriterium.

Um die Philosophie eines börsenorientierten Unternehmens auch tief in der Belegschaft zu verankern, wurde später ein Aktienoptionsplan für Führungskräfte eingeführt (2002). Das sollte das Interesse des Managements für den Börsenkurs wecken – und das Bewusstsein dafür schaffen, dass die wichtigsten Kennzahlen und Zukunftswerte eben von zentraler Bedeutung für den Börsenerfolg sind.

„Wir wollen unser Licht nicht mehr unter den Scheffel der niedersächsischen Bescheidenheit stellen“, lautete die Devise Zellers. In den nächsten Jahren wurde seine persönliche Fähigkeit, mitreißend zu kommunizieren, zu einem wichtigen Erfolgsfaktor der Hannover Rück. Die Pflege der Investor Relations entwickelte sich zu einem Schwerpunkt seiner Tätigkeit. Im Tandem mit dem damaligen Finanzchef Herbert K. Haas präsentierte Zeller das Unternehmen den internationalen Analysten auf zahlreichen Roadshows, die damals für deutsche Aktiengesellschaften noch etwas völlig Neues waren. Sie hatten Erfolg: Das Unternehmen und auch Zeller selbst wurden mit zahlreichen Preisen der Londoner Fachwelt ausgezeichnet. Und der Aktienkurs der Hannover Rück vervierfachte sich innerhalb von 18 Monaten.

Die Hannover Rück war endgültig auf der internationalen Bühne etabliert. Sie hatte ihre Rolle als Publikumsgesellschaft nach dem Börsengang angenommen. Während seiner gesamten Amtszeit prägte Zeller durch eine offensive Kommunikationsstrategie das Bild des Unternehmens nach außen. Unter seiner Leitung wuchs das Unternehmen weiter dynamisch – diesmal aber im Scheinwerferlicht der Öffentlichkeit.

Finanz und Wirtschaft, 14. März 1998

**Wilhelm Zeller, Vorstandsvorsitzender der Hannover Rückversicherung, über Strategien und Marktposition**

„Wir wollen die Rosinen herauspicken“

Zeitschrift für Versicherungswesen, 1. Oktober 1998

**Rückversicherer des Jahres 1998**

Die Hannover Rück ist von der englischen Fachzeitschrift „The Review“ zum „Rückversicherer des Jahres 1998“ gewählt worden. Zusätzlich wurde sie mit dem Preis für die „Innovation des Jahres“ ausgezeichnet. Der Preis als „Rückversicherer des Jahres“ wird jeweils der Gesellschaft zugesprochen, die nachhaltig stabile Gewinne erwirtschaftet, ihren Kunden Vertrauenswürdigkeit und Kreativität vermittelt und den langfristigen Nutzen der Rückversicherung steigert hat.“

Die Juroren – acht Persönlichkeiten überwiegend aus der internationalen Versicherungs- und Rückversicherungswirtschaft – waren der Ansicht, daß die Hannover Rück diese Kriterien in jeder Hinsicht erfüllt habe. Mit ihrem dritten Rekordjahr in Folge, einem zweistellig gestiegenen Konzernjahresüberschuß und einer Erhöhung der Bruttoauschüttung habe die Gesellschaft ihre im Vorhinein öffentlich gemachten Ziele wieder erfüllt. Das Unternehmen habe im Markt deutlich an Profit gewonnen und mit einer Steigerung des Aktienkurses von 139 % in 1997 für ihre Aktionäre einen außerordentlichen Wertzuwachs erwirtschaftet.

Der zweite Preis für die „Innovation des Jahres“ wurde dem Rückversicherer für seine Kreativität im Bereich der Alternativen Risikofinanzierung zuerkannt. Zwar hatten in den letzten Jahren auch Investmentbanken und andere Rückversicherer Versicherungsrisiken in den Kapitalmärkten transferiert. Dabei habe es sich aber ausschließlich um Versicherungsrisiken aus Naturgefahren gehandelt. Die Hannover Rück habe mit ihrer L1-Transaktion den Kapitalmarkt erstmals zum Transfer von Abschlußkosten aus Lebensrückversicherungsverträgen genutzt.

# 1993 – 1995

unten (v.l.n.r.):  
September 1993  
Dezember 1993  
Februar 1994



Baubeginn  
dritter Bauabschnitt  
April 1993



rechts: Das neue  
Casino im Bau  
November 1994

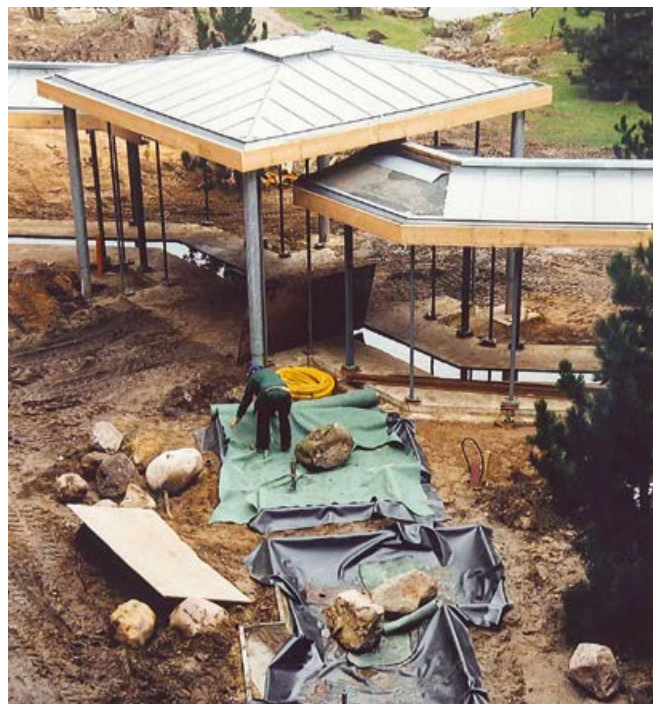
In den 1990er-Jahren wurde die Hauptverwaltung erneut erweitert, um mit dem personellen Wachstum der Gesellschaft Schritt halten zu können. Mit einem dritten Bauabschnitt erhielt das Hauptgebäude zwischen 1993 und 1995 seine heutige Gestalt. Das alte Parkhaus wurde abgerissen, das Casino, die Gartenanlagen und der Atriumgang zwischen den Teichen kamen hinzu.

Auf dem Gelände der heutigen Concordia-Hauptverwaltung (Karl-Wiechert-Allee 55) gab es damals ein Parkhaus, das auch für Betriebsfeste genutzt wurde. Es wurde dann provisorisch für die Feiern hergerichtet und geschmückt. Am Ende der Feiern stellte sich dann ein praktisches Problem: Es gab damals nur ein einziges Handy, um Taxis herbeirufen zu können. Und dieses Handy besaß der damalige Personalchef Knappe. Eine gute Beziehung zur Personalabteilung hatte somit eine ganz besondere Bedeutung.





März 1995



Glasfenster von  
Georg Meistermann  
September 1995



## Pionier der Kapitalmodellierung

Die 1990er-Jahre brachten mit dem verheerenden US-Hurrikan „Andrew“ einen neuen Marktwendepunkt. Der Tropensturm wütete im August 1992 über Florida und richtete marktweit einen versicherten Schaden von rund 17 Mrd. USD an. Er war die bis dahin teuerste Naturkatastrophe überhaupt. Etliche Erst- und Rückversicherer gingen angesichts dieser gewaltigen Schadenlasten in die Knie. In den USA explodierten die Rückversicherungsraten für Naturgefahren. Die Hannover Rück stand für den neuen harten Markt bereit, konnte aber mit ihrer begrenzten Kapazität nicht all die Risiken zeichnen, die attraktiv waren.

Damals entwickelte die Gesellschaft ein System, mit dem sie bewerten konnte, welches Geschäft für sie unter den gegebenen Marktumständen das lukrativste war. Wie viel Kapital konnte optimalerweise für die einzelnen Risiken aufgewendet werden? Mit diesem eigenen Kapitalmodell ließ sich die Kapitalallokation exakt bestimmen. Erstmals war zu sehen, wel-

chen Kapitalbedarf die einzelnen Risiken hatten. Dabei taten sich gewaltige Unterschiede auf: Von 8 Prozent (Deutsche K-Quoten mit wenig Schwankungen) bis zu 550 Prozent (Erdbeben in Kalifornien) reichte das Spektrum. Das aktuarielle Modellierungsteam um Eberhard Müller hatte die Hannover Rück mit dem neuen System zum Pionier im Markt gemacht.

Das System war dabei im Grunde aus reiner Not geboren: Die Hannover Rück hatte lange Zeit keine Möglichkeit gehabt, über die Mutter HDI zusätzliches Kapital zu bekommen. Auch der Weg zum Kapitalmarkt war ihr ja bis zum Börsengang verschlossen gewesen. Alles musste selbst erwirtschaftet werden. Damit war das Unternehmen zu einem optimalen Umgang mit der knappen Ressource Kapital und einem effektiven Kapitalmanagement gezwungen.

# 1992



Der Hurrikan „Andrew“ bescherte den USA zwischen 1993 und 1997 eine längere Hartmarktphase.

Der Hurrikan „Andrew“ bescherte den USA zwischen 1993 und 1997 eine längere Hartmarktphase. Die Hannover Rück nutzte diesen Zyklusumbruch und konnte vom hohen Prämienniveau profitieren. Wieder einmal zeigte sich hier, dass ein ausgeprägtes Zyklusmanagement zu den wichtigsten Faktoren für den Unternehmenserfolg gehörte. In Hannover wurde es zu einem geflügelten Wort: „Die Kunst besteht darin, 18 Monate früher einzusteigen und 18 Monate früher auszusteigen als die Konkurrenz.“

Die Hannover Rück ist wie ein Pirat, der in bestimmten Segmenten des Marktes zuschlägt und dann mit seiner Beute verschwindet.

Dabei kommt es für den Erfolg entscheidend darauf an, die Zyklen möglichst exakt herauszuarbeiten. Gelingt das, entsteht über die Zeit ein messbarer Mehrwert: Die Schadenquote der Hannover Rück war zu jener Zeit über drei Prozentpunkte besser als die der Wettbewerber. Dieser Unterschied macht letztlich die besondere Ertragskraft des Unternehmens aus. Das konsequente Zyklusmanagement verdeutlicht ein Bild, das die Führungskräfte der Gesellschaft damals in einer Klausurtagung geprägt haben: „Die Hannover Rück ist wie ein Pirat, der in bestimmten Segmenten des Marktes zuschlägt und dann mit seiner Beute verschwindet.“

## Pionier des alternativen Risikotransfers

Der Hurrikan „Andrew“ brachte noch eine weitere Veränderung des Rückversicherungsmarkts mit sich: Der Markt für Retrozessionen war nach der Großschadenkatastrophe in die Krise geraten und die Kapazität hatte sich deutlich verringert. Damals begann man erstmals damit, auf den Kapitalmarkt zu gehen und dort zusätzliche Kapazität für Katastrophenrisiken zu generieren. Die Hannover Rück übernahm hier eine Pionierrolle: Über diesen neuartigen „alternativen Risikotransfer“ sicherte sie sich den direkten Zugang zum Kapitalmarkt. 1994 verbriefte sie in Kooperation mit der Citibank als erster Rückversicherer überhaupt einen Teil ihrer Katastrophenrisiken. Die Transaktion unter dem Namen „Kover (K)“ belief sich auf 85 Mio. USD. Seit dieser Zeit ist die Hannover Rück eine der aktivsten Gesellschaften beim Risikotransfer in den Kapitalmarkt. Der Pionier von einst gehört heute mit einer großen Bandbreite von erfolgreichen Verbriefungen zur Spitzengruppe in diesem Markt, dessen Bedeutung seit Mitte der 1990er-Jahre kontinuierlich zugenommen hat.

Auch eine weitere Veränderung des Rückversicherungsmarkts beförderte den kontinuierlichen Aufstieg der Hannover Rück: Lange Zeit dominierte vor allem in Kontinentaleuropa traditionell das proportionale Geschäft den Markt, bei dem die großen, alteingesessenen Rückversicherer mit ihren jahrzehntelangen Verbindungen zu den Erstversicherern im Vorteil waren. Seit den 1990er-Jahren erlebte aber das nichtproportionale Geschäft einen kräftigen Aufschwung. Die alten Bindungen zwischen Erst- und Rückversicherung wurden brüchiger, zudem verschwanden damals in einer großen Konsolidierungswelle zahlreiche etablierte Rückversicherungsunternehmen vom Markt.

Diesen Umbruch konnte die Hannover Rück nutzen: Sie zeichnete zunehmend nichtproportionales Geschäft. Ihre Schwerpunkte lagen nicht im Primary-Bereich, sondern im Zweitschadengeschäft mit Excess-of-Loss-Deckungen. Das nichtproportionale Geschäft wurde im Laufe der Zeit zu einem wichtigen Wachstumstreiber.

# Der Ausbau der Personen-Rückversicherung

Mit der Übernahme der HIR hatte die Hannover Rück 1990 den ersten Schritt zum Ausbau des Geschäftsfelds Personen-Rückversicherung getan. Danach wurde es das erklärte strategische Ziel, langfristig die Personen-Rückversicherung auszubauen und ein Gegengewicht zum wesentlich volatileren Schaden-Rückversicherungsgeschäft zu schaffen, das bisher die Hannover Rück weitgehend dominiert hatte. 1990 lag das Prämienaufkommen in der Lebensrückversicherung insgesamt gerade einmal bei rund 180 Mio. DM. Insgesamt erzielte das Unternehmen damals ein Prämienvolumen von 1,7 Mrd. DM. Unter der Führung von Dr. Wolf Becke, der von der HIR nach

unten: Das erste Anzeigenmotiv der Hannover Life Re

Die fondsgebundene Lebensversicherung galt zu dieser Zeit bei den Marktführern in der Erst- und Rückversicherung als eine Art „Schmuddelkind“.

Hannover gekommen war, wurde ein strategischer Plan aufgestellt, der vorsah, nicht die großen Lebensrückversicherer zu kopieren, sondern eigene Wege zu gehen. Der deutsche Markt war zu diesem Zeitpunkt weitgehend verteilt; einem Newcomer boten sich wenig realistische Chancen für einen Einstieg. Eine Möglichkeit eröffnete damals allerdings das noch wenig verbreitete Produkt der fondsgebundenen Lebensversicherung. Sie galt bei den Marktführern in der Erst- und Rückversicherung, die auf die traditionelle kapitalbildende Lebensversicherung eingeschworen waren, zu dieser Zeit als eine Art „Schmuddelkind“. Dieses dubiose Produkt dürfe man eigentlich nicht rückversichern, war die Meinung.



Dr. Wolf Becke

Nach Öffnung der DDR-Grenzen strömten die Trabis mit Rauchfahnen des Zweitakter-Gemischs über die A9 nach Hof, um dort das Begrüßungsgeld von je 100 DM pro DDR-Bürger abzuholen.

## Chancen in der Marktnische

Als Marktaußenreiter ließ sich die Hannover Rück von solchen Vorbehalten nicht beeindrucken. Sie suchte ihre Marktchance konsequent in der Nische. Dabei kamen ihr die besonderen Zeitumstände zur Hilfe: Nach der Wende 1989 erlebten die deutschen Lebensversicherer in den fünf neuen Bundesländern auf dem Gebiet der ehemaligen DDR einen beispiellosen Neugeschäftsboom. Dabei erzielten auch Fondspolizen, die vor allem über große Vertriebsgesellschaften verkauft wurden, sehr hohe Wachstumsraten. Der Bedarf an Rückversicherungslösungen für diese in Deutschland noch relativ neue Produktvariante wuchs also stark an.

Außerdem ließ der Neugeschäftsboom die Abschlusskosten in die Höhe schnellen. Etliche Versicherer konnten das viele Neugeschäft finanziell nur mit Mühe verkraften, da die Abschlusskosten sofort abgeschrieben werden mussten. Sie belasteten also das Ergebnis der Lebensversicherer in diesen Boomjahren. 1991/92 schloss die Hannover Rück einen umfangreichen Quotenvertrag mit einer großen Lebensversicherungsgesellschaft ab, die zu den Marktführern bei Fondspolizen zählte. 1995 übernahm sie als führender Lebensrückversicherer das gerade eingeführte fondsgebundene Geschäft bei einem gut im Markt etablierten Lebensversicherer.

Der Grundsatz für das Geschäft in Deutschland lautete, den potenziellen Kunden Angebote für neue Produktideen zu machen, statt den Erstversicherungen zu erklären, wie sie ihr Geschäft zu machen hätten. Die Hannover Rück etablierte sich somit als innovativer Rückversicherer, der in der



Lebensversicherung Deckung für Risiken bot, die der Markt vernachlässigte. In dieser Nische wuchs das Unternehmen kontinuierlich zu einem der großen Player im Markt heran.

Aus der Rolle des Newcomers erklärte sich auch ein zentraler Grundsatz für das Geschäft in der Lebensrückversicherung: Es ist niemals sinnvoll, einen Markt über den Preis zu erobern. Dabei schlagen die Marktführer immer zurück, am Ende sind die Margen ruiniert, und niemand hat gewonnen. Bis heute gehört es zur Strategie der Hannover Rück, lieber auf Geschäft zu verzichten als sich an Preiswettkämpfen zu beteiligen.

Der Ausbau des Personen-Rückversicherungsgeschäfts stand unter dem seit 1993 agierenden Vorstandsvorsitzenden Wolf-Dieter Baumgartl auch im strategischen Fokus der Muttergesellschaft HDI. 1992 gründete sie die HDI Leben, 1996 übernahm sie von der britischen Lloyds Bank die Transatlantische Leben (die spätere Aspecta Leben). Ebenfalls 1996 kaufte sie von der Citibank die damalige KKB Leben, die dem HDI den Einstieg in den wachstums- und ertragsstarken Bankassurance-Markt verschaffte. Diese Übernahmen brachten erhebliches Neugeschäft für die Hannover Rück.

Die Rolle als innovativer Nischenplayer beschränkte die Hannover Rück aber nicht nur auf den deutschen Markt: „Wir suchen nach attraktiven, aber vernachlässigten Nischen in allen Märkten der Welt“, war das Motto für die internationale Expansionsstrategie. Die Finanzkraft und das damalige Triple-A-Rating der Hannover Rück kamen dem Ausbau des internationalen Geschäfts sehr zugute.



Wolf-Dieter Baumgartl,  
Vorstandsvorsitzender der  
Muttergesellschaft HDI

# 1991

## Innovationen in ausländischen Märkten

Im internationalen Geschäft konnte sich die Hannover Rück als innovativer Rückversicherer mit neuen Konzepten etablieren. So bot sie 1991/92 in Großbritannien Deckung für das Spezialprodukt „Home Income Plan“, mit dem Senioren ihr Immobilieneigentum in eine sofort beginnende lebenslange Rente umwandeln konnten. 1995 führte sie als Marktpionier in Großbritannien über die Gründung eines Spezialversicherers (PAFS Pension Annuity Friendly Society, London) in Kooperation mit

der Winterthur Life Re Rentenversicherungen für Kranke ein (Impaired Annuities) und etablierte damit eine neue Produktklasse. 1996 brachte die Hannover Rück schließlich in Großbritannien mit dem kleinen Versicherer Stalwart Assurance die ersten „Raucher-Renten“ auf den Markt (sofort beginnende Leibrenten für Raucher gegen Einmalbeitrag mit einer erhöhten Rentenleistung).

Neben der Suche nach Marktnischen gehörten aber auch der Aufbau von Auslandstöchtern und die Übernahme von anderen Gesellschaften zur Wachstumsstrategie. Seit 1991 wurde die südafrikanische Tochter Holland Life Re neu positioniert; sie entwickelte sich über die nächsten zehn Jahre von einem marginalen Nischenplayer zur Nummer zwei im südafrikanischen Lebensrückversicherungsmarkt. 1993 wurde der führende australische Lebensrückversicherer NRG Victoria Life von der insolventen holländischen NRG-Gruppe übernommen. 1993 stieg die 1990 erworbene US-Lebenstochter RCH in Orlando, Florida, in das neuartige Geschäft des Finanzierungsrückversicherers für Bestandsgeschäft ein. Diese „Block Assumption Transactions“ waren damals im US-Lebensversicherungsmarkt ein revolutionäres Konzept: Erstmals wurde



Auf dem Londoner Markt war die Hannover Rück in vielerlei Hinsicht Pionier.



damit der Wert eines Lebensrückversicherungsvertrages aufgezeigt und zu Geld gemacht. Bis dahin wurden die Bestände in dieser Sparte als wenig attraktiv angesehen. Das neue Konzept „Monetising of Embedded Value“ veränderte das grundlegend: Jetzt konnte der Barwert der Bestände genutzt und zusätzliche Liquidität und Solvenzlastung für die Erstversicherer und eine Steigerung des Gewinns erreicht werden.

Das starke Wachstum des US-Lebensrückversicherungsgeschäfts beruhte damals im Wesentlichen auf diesem Geschäft, das auf Seiten des Rückversicherers aber auch einen hohen Kapitaleinsatz nötig machte, was die deutsche HGB-Bilanz der Hannover Rück belastete. Langfristig stellten

die Block Assumptions allerdings ein äußerst ertragreiches Geschäft dar. Die spätere Übertragung auf den Bereich der Krankenversicherung ab 1997 erwies sich dann aber als problematisch, weil sich hier – anders als in der Lebensversicherung – die Leistungen und die Beiträge über die Zeit zum Teil erheblich verändern können. Nach ersten Verlusten wurde das Geschäft 2001 eingestellt.

Die Lebensrückversicherung erzielte bei der Hannover Rück bereits in den ersten Jahren nach Übernahme der HIR hohe Zuwachsraten: Die Prämieinnahmen konnten innerhalb von fünf Jahren bis Ende 1995 auf 810 Mio. DM mehr als vervierfacht werden.



Seit 1991 wurde die südafrikanische Tochter Holland Life neu positioniert.

# Expansion und Diversifizierung

Die Auslandsexpansion beschränkte sich nicht nur auf anglophone Länder – und nicht nur auf die Personen-Rückversicherung. Auch in Asien expandierte die Hannover Rück. Es wurde ein Büro in Taipeh (1992) eröffnet und mit der Übernahme der HIR auch Büros in Kuala Lumpur und Hongkong übernommen. Jürgen Gräber, damals in Asien mit dem Aufbau regionaler Präsenzen beauftragt und heute im Vorstand der Hannover Rück u. a. zuständig für die internationale Schaden-Rückversicherung, erinnert sich an die ersten Gehversuche auf dem asiatischen Markt, die für den deutschen Newcomer manche Überraschungen brachten:

„Bei der Eröffnungsfeier unseres Büros in Taipeh sahen die üppigen Blumengeschenke der Gäste, die nach Landessitte auf Ständern drapiert waren, wie der Blumenschmuck bei einer deutschen Beerdigung aus – für eine Neueröffnung nicht gerade ein ermutigender Rahmen. Im Anschluss an die Feier kam dann noch ein weiterer Schock: Für die Fahrer der Gästelimousinen wurde – ebenfalls nach Landessitte – ein üppiges Trinkgeld fällig. Es belief sich am Ende auf 2.200 USD. Der Gedanke, ob dieses Trinkgeld auch von der Zentrale in Hannover bezahlt würde, bereitete mir einige schlaflose Nächte. Natürlich wurde es bezahlt ...“

Einen entscheidenden Wachstumsschritt machte die Hannover Rück dann 1997 mit der Übernahme ausgewählter Portfolios der Skandia International, Stockholm. Im Nachhinein stellte sich diese Übernahme als eines der besten Investments der Unternehmensgeschichte heraus, denn der jährliche Gewinn aus diesem Geschäft war in all den Jahren seit der Übernahme meist höher als der Kaufpreis.

Die Übernahme brachte nicht nur einen erheblichen Zuwachs des fakultativen Geschäfts und des nötigen Know-hows in diesem Bereich, in dem die Hannover Rück bisher nur zurückhaltend aktiv war. Sie brachte auch ein erhebliches Luftfahrtgeschäft – und zwar aus anderen Bereichen, als bisher in Hannover gezeichnet worden war. Mit dem Skandia-Bestand bekam diese Sparte nun ein größeres Gewicht.

„Bei der Eröffnungsfeier unseres Büros in Taipeh sahen die üppigen Blumengeschenke der Gäste, die nach Landessitte auf Ständern drapiert waren, wie der Blumenschmuck bei einer deutschen Beerdigung aus – für eine Neueröffnung nicht gerade ein ermutigender Rahmen.“

Jürgen Gräber

Durch die Übernahme der Skandia International erhielt die Hannover Rück aber auch gut etablierte weltweite Niederlassungen in Märkten, in denen sie bislang noch nicht aktiv war, neben Stockholm etwa in Paris, Madrid und Mexico-City. Damit gewann sie die nötige Infrastruktur für das internationale fakultative Geschäft. Die Übernahme erlaubte auch eine Diversifizierung des weltweiten Geschäfts, das bislang vor allem auf den volatilen US-Markt konzentriert war.

Auch für die Personen-Rückversicherung brachte die Skandia-Übernahme einen wichtigen Wachstumsschritt. Als einziger Bieter konnte sich die Hannover Rück die attraktivsten Bestände herausuchen. Die Skandia Reassurance London wurde zur Keimzelle der Hannover Life Re UK. Der Zuwachs des Skandia-Lebens- und Invaliditätsportfolios machte die Hannover Rück zu einem der Top-2-Lebensrückversicherer in Skandinavien, Frankreich und Mittelamerika.

1999 wurden die Servicebüros in Malaysia und Hongkong zu Niederlassungen ausgebaut. Die asiatischen Lebensrückversicherungsaktivitäten erfuhren durch den Ausbau dieser beiden Regionalzentren eine erhebliche Aufwertung: Kuala Lumpur war für die ASEAN-Märkte zuständig, Hongkong für die Märkte des Fernen Ostens, vor allem China.



links: Die Übernahme der Skandia International in Stockholm stellte einen wichtigen Wachstumsschritt dar.



1992 wurde ein Büro in Taipeh eröffnet – der erste Schritt zur Expansion im asiatischen Raum.

1999 wurde schließlich die Hannover Life Re Ireland in Dublin gegründet. Sie war der erste „Offshore“-Lebensrückversicherer in der Gruppe mit einem globalen Mandat. Die Gründung basierte auf den günstigen regulatorischen Bedingungen in Irland (kein Solvenzkapital erforderlich), den günstigen steuerlichen Rahmenbedingungen sowie der Verwendung von US GAAP/Irish GAAP als Basis für Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung. Das Eigenkapital bei Gründung betrug 75 Mio. EUR.

Ähnlich wie in der Schaden-Rückversicherung übernahm die Hannover Rück auch in der Personen-Rückversicherung eine Pionierfunktion beim alternativen Risikotransfer. 1997 verbriefte sie mit der Transaktion „L1“ als erster Rückversicherer Abschlusskosten der Lebensrückversicherung auf dem

Kapitalmarkt. 100 Mio. DM wurden damals transferiert, um das kräftige Wachstum im europäischen Lebensrückversicherungsgeschäft zu finanzieren. Bis 1998 folgten weitere Verbriefungen mit einem Volumen von insgesamt 500 Mio. DM.

Die Bilanz der Aufbaujahre des Lebensrückversicherungsgeschäfts war äußerst erfolgreich: Die Bruttoprämien stiegen bis 1999 auf 2,2 Mrd. EUR, nachdem sie 1990 umgerechnet gerade einmal 90 Mio. EUR betragen hatten. Mit der Übernahme der HIR im Jahr 1990 war die Hannover Rück innerhalb kurzer Zeit zu einem der großen internationalen Lebensrückversicherer geworden. Dieses Geschäft bot einen wertvollen Ausgleich zur volatilen Schaden-Rückversicherung.



Der Standort Irland wurde zu einem innovativen Zentrum für die Produktentwicklung in der Finanzrückversicherung.

## Auf Diversifizierungskurs

Auch auf andere Weise verfolgte die Hannover Rück eine Strategie der Diversifizierung: Neben der Schaden-Rückversicherung und der Personen-Rückversicherung wurde die Finanzrückversicherung Ende der 1990er-Jahre zur dritten strategischen Säule der Gesellschaft ausgebaut. Vor allem in den USA bot der Bereich „FinRe“, bei der die Finanzierungsfunktion der Rückversicherung im Vordergrund steht, große Wachstumschancen, etwa bei der Substitution von Eigenkapital oder bei der Erfüllung von Liquiditätsanforderungen. Der Standort Irland, wo die Hannover Rück mit der Hannover Re Ireland vertreten war, wurde zu einem innovativen Zentrum für die Produktentwicklung in der Finanzrückversicherung.

Um die Abhängigkeit von der bislang dominierenden Schaden-Rückversicherung mit ihrer Großschadenanfälligkeit und ihrer Abhängigkeit vom Marktzyklus weiter zu verringern, wurde 1999 mit dem Einstieg ins Erstversicherungsgeschäft in den USA dann eine vierte strategische Säule geschaffen. Die Hannover Rück übernahm die Clarendon Insurance Group, New York.

Clarendon war mit einem Prämienvolumen von 1,3 Mrd. USD einer der größten Anbieter im sogenannten Programmgeschäft – der Versicherung von speziellen US-Risiken, zu denen auch Hochrisiko-Kundengruppen wie Mobile-Home-Besitzer oder Tattoo-Studios gehörten. Die Risiken wurden dann von Clarendon, die wie eine Zeichnungsagentur agierte, zu über 90 Prozent an weitere Rückversicherer zediert; nur ein kleiner Anteil blieb im Eigenbehalt. Dabei profitierte man von den hohen Rückversicherungsprovisionen im weichen US-Schaden-Rückversicherungsmarkt. Durch die Übernahme von Clarendon und den kräftigen Ausbau des Geschäftsvolumens stieg der US-Anteil der Hannover Rück stark an – auf rund 45 Prozent des Gesamtportfolios.

Aus dem einstigen klassischen Rückversicherer war Ende der 1990er-Jahre nach eigener Einschätzung ein moderner Finanzkonzern geworden. 1990 waren noch 91 Prozent des Gesamtgeschäfts auf die traditionelle Schaden-Rückversicherung entfallen, 9 Prozent auf die Personen-Rückversicherung. Im Jahr 2000 hatte sich die Aufteilung stark verändert: Auf die Schaden-Rückversicherung entfielen nur noch rund 41 Prozent; die Personen-Rückversicherung kam auf 20 Prozent; das Programmgeschäft auf 21 Prozent und die Finanzrückversicherung auf 15 Prozent.

Das Programmgeschäft war lukrativ, aber riskant. Es handelte sich um sehr schadenanfälliges Geschäft – und es funktionierte nur, wenn es genügend Rückversicherer gab, die die Policen übernahmen. Als der Rückversicherungsmarkt nach den Rekordschäden bei den Angriffen auf das World Trade Center 2001 in Schwierigkeiten geriet, geriet auch das Programmgeschäft in Schwierigkeiten: Immer mehr Risiken mussten im Selbstbehalt getragen werden, weil es keine Kapazität mehr gab. Viele Rückversicherer – in Not geraten wegen der hohen Schäden aus den Terrorangriffen – verweigerten die Zahlung für die Schäden aus dem Programmgeschäft. Teure Prozesse mussten geführt werden. Hohe Schäden aus Naturkatastrophen wie Hurrikane in Florida, die besonders stark die Hausbesitzer trafen, taten ein Übriges, um das Programmgeschäft unter Druck zu bringen. Weil es sich zumeist um von den einzelnen Bundesstaaten streng reguliertes Geschäft handelte („admitted business“ wie etwa „Florida homeowners“ oder „workers compensation“), gab es keine Möglichkeit auszusteigen oder zumindest die Prämien angemessen zu erhöhen. Die Clarendon konnte somit nicht von der Verhärtung des US-Marktes nach 2001 profitieren.

Nach zunehmenden Verlusten zog sich die Hannover Rück ab 2005 aus diesem Markt zurück, der im Jahr 2004 immerhin noch ein Prämienvolumen von 2,3 Mrd. USD erbracht hatte. Ein Teil des Geschäfts wurde in der neugegründeten Gesellschaft Pretorian Insurance gebündelt und 2007 mit Gewinn an den australischen Versicherer QBE Insurance Group verkauft. Der übrige Teil ging in den Run-off und wurde 2010 von der bermudianischen Enstar Group übernommen.

## Im Zentrum steht der Aktienkurs

Im Zentrum der Aktivitäten der Hannover Rück stand seit der Neuorientierung des Unternehmens nach dem Börsengang 1994 die Entwicklung des Aktienkurses. Das Unternehmen konnte mit starken Wachstumsraten glänzen, vor allem aber mit deutlich verbesserten Ergebnissen. Von 1995 bis 2000 verzeichnete die Gesellschaft sechs Rekordabschlüsse in Folge. Die Dividende wurde stark angehoben. Zur erklärten Unternehmenspolitik gehörte es, die Gewinne möglichst vollständig auszuschütten, um die Aktie attraktiv zu machen.

Gleichzeitig gab es kritische Stimmen im Markt, die auf die knappe Eigenkapitalausstattung der Hannover Rück hinwiesen und ihr bei der nächsten Marktkrise ein baldiges Ende vorhersagten. Ein Analyst formulierte damals die hohen Anforderungen, unter denen sich die Gesellschaft ihren weiteren Aufstieg an die Marktspitze erkämpfte, mit den Worten: „Mit ihrer Kapitalausstattung ist die Hannover Rück quasi gezwungen, immer gute Ergebnisse zu erzielen.“ Wie sich bald zeigen sollte, war sie aber auch in der Lage, gewaltige Schadenbelastungen zu überstehen.

1997 stieg die Aktie der Hannover Rück in den MDAX auf. Vielfältige Maßnahmen sollten neben den guten Ergebnissen die Attraktivität der Aktie bei den Anlegern sicherstellen. 1998 veröffentlichte die Gesellschaft als erster deutscher Versicherer eine Überleitung des Jahresabschlusses von HGB auf US GAAP. Sie kam damit den Forderungen der angelsächsischen Analysten nach besserer Vergleichbarkeit und mehr Transparenz bei den Reserven und der Eigenkapitalausstattung entgegen und konnte auf diese Weise höhere Gewinne ausweisen als nach der HGB-Bilanzierung. 2000 stellte die Gesellschaft von Inhaberk Aktien auf Namensaktien um, was die Investor-Relations-Aktivitäten verbessern sollte. 2002 führte sie eine Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln ohne Ausgabe neuer Aktien durch und einen Aktiensplit im Verhältnis 3:1, damit die Aktien einer breiteren Anlegerschaft zugänglich gemacht werden konnten. 2004 reduzierte die Mutter HDI/Talanx schließlich ihren Anteil an der Hannover Rück von bislang 75 Prozent auf 50,2 Prozent. Damit wurde der Streubesitz deutlich erweitert und einer Forderung vieler Investoren Rechnung getragen. Das bedeutete in der öffentlichen Wahrnehmung der Gesellschaft bei Analysten und Investoren eine erhebliche Zäsur.

Der Aktienkurs der Hannover Rück entwickelte sich im Laufe der Zeit auch gegen den Markt dynamisch und übertraf die Kursentwicklung bei den großen, etablierten Rückversicherern zum Teil erheblich. Nicht wenige Analysten sahen in der Gesellschaft die bessere Alternative zu den traditionellen Blue Chips der Versicherungsbranche.

## „Queen’s Birthday“ bei der Hannover Rück

1998 wurde der anglophile Vorstandschef Wilhelm Zeller zum britischen Honorarkonsul in Hannover ernannt. Zum Geburtstag von Königin Elisabeth gab es auf dem Gelände der Hannover Rück im Juni 1999 eine große Truppenparade mit Soldaten der in Niedersachsen stationierten britischen Armee. Zeller und der Regimentskommandeur Generalmajor Reddy Watt nahmen die Parade ab.

### Zapfenstreich bei „königlicher“ Geburtstagsparty



Die geschmackvollen Hüte der weiblichen Besucher erinnerten ein wenig an Ascot, die feierlichen Klänge der Kings-Division-Waterloo-Band und ihre Garderobe (wenn auch nicht die Kopfbedeckungen) an die Wächwechsel rund um Buckingham Palace. Keine Frage, beim hannoversch-britischen Empfang anlässlich des Geburtstages der englischen Königin Elisabeth II. dominierte die englische Lebensart. 300 Gäste kamen zu Ehren der Monarchin gestern abend erstmals in die Gartenanlage der hannoverschen Rückversicherungs AG. Und dies hatte seinen Grund. Vor drei Monaten übernahm deren Vorstandsvorsitzender Wilhelm Zeller (oben links) das Amt des Britischen Honorarkonsuls für Niedersachsen. Gemeinsam mit dem Generalmajor Reddy Watt (oben rechts) versprach Zeller, die im Laufe der Jahre gewachsenen freundschaftlichen Beziehungen zwischen Deutschen und Briten weiter zu vertiefen. Engländererfahrungen hat er genügend gesammelt: Das weltweit fünfgrößte Rückversicherungsunternehmen verfügt über zwei Tochterfirmen in London, in denen der Diplom-Betriebswirt, Aufsichtsratsvorsitzender ist. Für das kommende Jahr kündigte Zeller die Geburtstagsfeier der Queen im britischen Expo-Pavillon an. Watt, Kommandeur der ersten britischen Panzerdivision, erinnerte daran, daß sich jeder vierte seiner Soldaten im Balkan-Einsatz befinde und er sich daher nichts sehnlicher wünsche als Frieden. Der Rest des Abends verlief eher unpölitisch. Ein traditioneller Zapfenstreich beendete den Empfang. tal / Fender (2)

Artikel aus der „Hannoversche Allgemeine Zeitung“ vom 16. Juni 1999

# Katastrophenjahre

2001 erschütterten die Terroranschläge von Al Qaida die Welt – und die Versicherungswirtschaft. Zwei entführte Verkehrsflugzeuge rasten am 11. September in das New Yorker World Trade Center, das vollkommen zerstört wurde. Annähernd 3.000 Menschen fanden den Tod. Weltweit ging die Angst vor weiteren Terroranschlägen um. Für die Versicherer wurde „9/11“ zum größten bisherigen Schadenfall. Ein Ereignis dieser Art hatte zu diesem Zeitpunkt niemand für möglich gehalten. Neben den Sach- und Haftpflichtdeckungen waren auch Betriebsunterbrechungs-Deckungen sowie Lebensversicherungen betroffen. Danach wurden Terrorrisiken in der Regel aus den Policen ausgeklammert und über spezielle, meist mit staatlicher Hilfe organisierte Versicherungslösungen gedeckt.

Marktweit betrug der versicherte Schaden rund 24 Mrd. USD. Die Hannover Rück war mit 400 Mio. EUR betroffen, was den erwarteten Jahresgewinn ausradierte. Die Dividende für das Geschäftsjahr wurde gestrichen, der Bilanzgewinn schrumpfte auf 11 Mio. EUR. Das war aber im Marktvergleich ein guter Wert: Nur drei der fünfzehn größten Rückversicherer konnten für 2001 überhaupt einen Bilanzverlust vermeiden.

Die Versicherer waren von dem Großschaden auch noch auf einer anderen Seite betroffen: Nach den Terroranschlägen gingen weltweit die Börsenkurse in den Keller. Panik erfasste die Märkte. Auch die Aktie der Hannover Rück verlor in zehn Tagen nach den World-Trade-Center-Attacken knapp die Hälfte ihres Werts.

„9/11“ bedeutete eine Epochenwende: Die Jahre der unaufhörlich steigenden Börsenkurse und der hohen Kapitalerträge waren vorüber. Die einbrechenden Aktienwerte rissen tiefe Löcher in die Kapitalanlagen der Versicherer; neben die hohen Schadenzahlungen traten hohe Abschreibungen auf Kapitalanlagen. Etliche Versicherer überstanden diese Doppelbelastung nicht und zogen sich aus dem Markt zurück.

Der Großschaden bedeutete auch ein jähes Ende des weichen Markts. Über viele Jahre war das Preisniveau zuvor immer weiter verfallen. Die Hannover Rück sah die Chancen, die sich aus künftig kräftig steigenden Rückversicherungspreisen ergaben, und führte im November 2001 eine Kapitalerhöhung durch, um diese mit größerer Kapazität, offensiv zu nutzen. Es wurden



Das World Trade Center war ein siebenteiliger Gebäudekomplex in New York City; die beiden bekanntesten Gebäude waren die Zwillingstürme, welche 1970 und 1971 vollendet und 1973 offiziell eröffnet wurden.

# 2001

2,9 Mio. neue Aktien ausgegeben, der Gesellschaft flossen knapp 200 Mio. EUR zu. Im folgenden Jahr konnte die Hannover Rück vom deutlich höheren Prämienniveau profitieren und sich mit einem Rekordergebnis im Markt zurückmelden.

Die Kapitalbasis der Hannover Rück war – wie geschildert – traditionell knapper als bei anderen großen Rückversicherern. Nach den Schockerfahrungen aus „9/11“ und dem Kapitalmarktverfall rückte die Kapitalstärke eines Unternehmens zunehmend in den Fokus der Investoren. Um das gute Rating der Gesellschaft zu verteidigen, reagierte die Hannover Rück mit einer Reihe von Kapitalmaßnahmen. Neben der

Kapitalerhöhung wurde nach 2001 Hybridkapital in Höhe von 350 Mio. EUR aufgenommen. Durch neue Risikoverbriefungen flossen dem Unternehmen weitere 230 Mio. EUR zu. 2004 wurde dann schließlich erneut Hybridkapital aufgenommen: Über eine nachrangige Schuldverschreibung in Höhe von 750 Mio. EUR erhöhte sich die Kapitalbasis weiter.

## Neuordnung der Rückversicherung für das HDI-Geschäft

Die Erfahrungen nach „9/11“ führten auch dazu, dass sich die Funktion der Hannover Rück als Rückversicherer des HDI änderte. In früheren Jahren hatte die Rolle der Hannover Rück vor allem darin bestanden, den Rückversicherungsbedarf der Muttergesellschaft zu decken und deren Risiken in großem Umfang in den Retrozessionsmarkt weiterzugeben. Nach dem Kapitalmarktschock infolge von „9/11“ gab es plötzlich Bedenken, inwieweit die hohen Forderungen von Hannover Rück und Clarendon an andere Rückversicherer überhaupt noch wertvoll waren. Kritische Analysten monierten damals, dass die Gesellschaft „mehr Forderungen als Kapital“ habe.

Ab 2002 wurde daher die Rückversicherungsbeziehung zum HDI auf eine neue Grundlage gestellt: Die Hannover Rück übernimmt seither nur noch das Geschäft, das sie im Selbstbehalt hält. Dadurch reduzierte sich der Anteil des HDI-Geschäfts von rund 25 Prozent im Laufe der Zeit auf nur noch rund 5 Prozent. Ein Teil der Retrozessionsabteilung der Hannover Rück wechselte zum Mutterkonzern Talanx; die damals gegründete Protection Re agierte dann als Makler für die Rückversicherungsrisiken des HDI in den Weltmarkt. Das verringerte die Abhängigkeit der Hannover Rück vom Retrozessionsmarkt erheblich, sorgte aber auch dafür, dass sie in den Jahren 2002 bis 2008 kein Bruttoprämienwachstum ausweisen konnte.



Am 15. Mai 2014 wurde das „National September 11 Memorial and Museum“ eingeweiht.





## Stürme über dem US-Markt

Nur drei Jahre nach „9/11“ kam die nächste große Herausforderung für die Rückversicherer. Eine Serie von Hurrikane zog im Sommer 2004 über die USA und die Karibik hinweg und richtete schwere Schäden an. Den Markt kosteten „Charley“, „Frances“, „Ivan“ und „Jeanne“ rund 36 Mrd. USD. Die Hannover Rück hatte einen Schaden von rund 300 Mio. EUR zu tragen. Nach diesem „Horrorjahr“ hoffte das Unternehmen für 2005 auf einen neuen Rekordgewinn. Es kam anders. Die drei Wirbelstürme „Katrina“, „Rita“ und „Wilma“ verwüsteten im August und September den Süden der USA. Sie richteten im Golf von Mexiko schwere Schäden an den Ölförderanlagen an. Am schlimmsten traf es die Metropole New Orleans: Große Teile der Stadt wurden überflutet und mussten evakuiert werden.

Die US-Hurrikane verursachten einen gewaltigen versicherten Schaden. „Katrina“ war mit rund 75 Mrd. USD der größte Einzelversicherungsschaden der Geschichte. Insgesamt kosteten die drei Stürme die Branche über 100 Mrd. USD. Auf die Hannover Rück entfielen 800 Mio. EUR – das war mehr als die

# 2005



links: Der Hurricane „Katrina“, der im August 2005 die amerikanische Golfküste heimsuchte, ging als das Unwetter mit der höchsten Schadenssumme in die Geschichte ein.

Schäden aus „9/11“ und dem vorigen „Hurrikanjahr“ 2004 zusammengenommen. Alle Gewinnprognosen waren hinfällig; die Dividende wurde gestrichen und die Hannover Rück schloss das Jahr nur mit einem kleinen Bilanzgewinn von 46 Mio. EUR ab. Das war immer noch ein gutes Ergebnis im Vergleich zu etlichen anderen Rückversicherern, die einen Bilanzverlust hinnehmen mussten.

Die Ausmaße der Katastrophe stellten die Qualität der bisherigen Risikomodelle in Frage, die eine Kombination aus Hurrikan und Überflutung einer Großstadt nicht angemessen berücksichtigt hatten. Die großen Anbieter für Katastrophenmodellierung waren gezwungen, ihre Modelle zu überarbeiten, damit die neuen Risikodimensionen bei der Kalkulation Berücksichtigung finden konnten.

Die Hoffnungen auf eine Verhärtung des Markts für Katastrophendeckungen erfüllten sich nach den zwei Sturmjahren nur zum Teil. Stattdessen floss viel neues Kapital von externen Finanzinvestoren in den Markt, die von den erhofften höheren Preisen für Naturkatastrophendeckungen profitieren wollten. Auf Bermuda wurden zahlreiche neue Rückversicherer gegründet; über „Sidecars“ und andere alternative Konstruktionen erhöhte sich die Kapazität weiter, sodass es zu keiner ausgeprägten traditionellen Zyklusbewegung hin zu einem härteren Markt kam.

Die Hannover Rück war schon einige Jahre zuvor auf Bermuda aktiv geworden. Im März 2001 hatte sie die Hannover Re (Bermuda) Ltd. gegründet. Sie fungierte als Kompetenzzentrum für die nicht-proportionale Katastrophentrückversicherung. Damit war die Gruppe schon früh auf dem international größten Katastrophentrückversicherungsmarkt vertreten und konnte die Vorteile der besonderen Infrastruktur Bermudas nutzen.

## Keine Existenzbedrohung durch das US-Geschäft

Die gewaltigen Verluste aus den US-Naturkatastrophen belasteten zwar das Ergebnis der Hannover Rück erheblich; das US-Geschäft wurde aber für sie – anders als für einige andere europäische Rückversicherer – nicht zu einer existenziellen Bedrohung. Viele Europäer hatten sich seit den 1980er-Jahren in großem Stil in den US-Markt eingekauft und dort heimische Gesellschaften übernommen. Damit kauften sie sich aber auch hohe Altlasten ein, die über viele Jahre mit großem Aufwand abgetragen werden mussten und manchen großen Anbietern erhebliche Probleme bereiteten.



oben: Auszüge aus dem Buch zum Abschied Wilhelm Zellers

Die Hannover Rück, die ihr US-Geschäft ja seit den bescheidenen Anfängen in den 1970er-Jahren auch stark ausgebaut hatte, profitierte von zwei Faktoren: Zum einen war sie durch die „Gnade der späten Geburt“ bevorzugt. Altlasten etwa aus Asbestfällen machten ihr keine großen Probleme. Der zweite Faktor war das strenge Prinzip des zentralen Underwritings, das die Hannover Rück von Anfang an für ihr internationales Geschäft verfolgte. Nicht die Tochterunternehmen vor Ort zeichneten die Risiken, sondern die Zentrale in Hannover behielt die volle Kontrolle über das Geschäft. So konnte sie mögliche Underwriting-Sünden des lokalen Managements vermeiden und für einen einheitlichen hohen Stand der Risikobewertung sorgen.

Gleichwohl konnte die Hannover Rück im Underwriting auf die Expertise von regionalen Spezialisten zurückgreifen. Früher als andere Rückversicherer setzte sie auf die Internationalisierung des Mitarbeiterstamms in Hannover. Mittlerweile ist die Branche dem Pionier in diesem Bereich weitgehend gefolgt, und eine internationale, diversifizierte Belegschaft ist zum Qualitätskriterium für ein global agierendes Unternehmen geworden.

## Die internationale Expansion geht weiter

Trotz der Herausforderungen durch die Naturkatastrophen ging die internationale Expansion der Hannover Rück weiter. Portfolios wurden akquiriert, neue Geschäftsfelder in den Blick genommen und die regionale Präsenz in weiteren attraktiven Märkten ausgebaut. 2006 gründete die Gesellschaft die Hannover ReTakaful B.S.C. Bahrain für die Zeichnung von weltweitem Rückversicherungsgeschäft nach islamischem Recht. 2008 folgte die Gründung der Hannover Rückversicherung AG, Bahrain Branch, für das traditionelle Rückversicherungsgeschäft in den arabischen Ländern. 2007 erhielt das Unternehmen die Lizenz als zugelassener Rückversicherer in Brasilien, und die Repräsentanz Hannover Re Escritório de Representação no Brasil Ltda. entstand.

Das internationale Netzwerk für die Personen-Rückversicherung wurde 2008 durch Niederlassungen in Seoul und Shanghai erweitert; außerdem kam eine neue Tochtergesellschaft Hannover Life Reassurance Bermuda Ltd. hinzu. Ferner schloss das Unternehmen in diesem Jahr einen Kooperationsvertrag mit dem staatlichen indischen Rückversicherer GIC Re über

die gemeinsame Entwicklung, Vermarktung und Zeichnung von Personen-Rückversicherungsgeschäft in Indien ab. 2009 genehmigte die chinesische Aufsichtsbehörde die Lizenz-erweiterung der Hannover Rück-Niederlassung in Shanghai. Danach durfte dort neben der Personen-Rückversicherung auch Schaden-Rückversicherungsgeschäft gezeichnet werden.

Eine große Portfolio-Erweiterung gelang im selben Jahr der Personen-Rückversicherung: Sie übernahm im Rahmen einer Rückversicherungstransaktion den ING-US-Einzellebensbestand der Scottish Re Group, Cayman Islands Rd. Er umfasste vier Millionen Einzelrisiken und 1,2 Mrd. USD Jahresprämie. Weitere Teile des Bestands wurden dann 2011 erworben.

Bei der Verbriefung von Versicherungsrisiken, die von der Hannover Rück als Marktpionier seit 1994 vorangetrieben worden war, ging das Unternehmen neue Wege: 2007 wurden erstmals Forderungen an andere Versicherer/Rückversicherer in den Kapitalmarkt gebracht. Die Transaktion mit den „Reinsurance Recoverables“ hatte ein Volumen von 1,0 Mrd. EUR.

Auch auf dem deutschen Markt agierte die Hannover Rück erfolgreich: Ihre Tochter E+S Rück profitierte von den engen Bindungen zu den Aktionären aus dem Lager der deutschen Versicherungsvereine. Der Rückzug von traditionellen deutschen Rückversicherern aus dem Markt, die entweder das Geschäft aufgaben oder von ausländischen Gesellschaften übernommen wurden, brachte der Gesellschaft neue Geschäftschancen, die sie nutzte. So stieg das Prämienvolumen der E+S Rück zwischen 1995 und 2009 um 62,5 Prozent auf rund 2,6 Mrd. EUR an.

---

Im Jahr 2008 wurde die Kunstsammlung der Hannover Rück durch ein Werk mit großer Außenwirkung erweitert: Der Berliner Bildhauer Rolf Szymanski platzierte seine Statue „Große Synagoge“ auf dem Brunnenplatz vor dem Eingang an der Karl-Wiechert-Allee. Die sechs Meter hohe Bronzeskulptur sah er als Sinnbild für die verlorene Ganzheitlichkeit der Menschen und die Gefährdung ihrer Existenz.

---

Artikel in der „Hannoversche Allgemeine Zeitung“ vom 26. September 2009

## Kunst der Kontinuität

### Rolf Szymanskis Skulptur vor der Hannover Rückversicherung

VON KRISTINA TIEKE

Rolf Szymanski hat einen langen Atem. Vor knapp einem halben Jahrhundert, im Jahr 1962, schuf der Berliner Bildhauer eine erste Version seiner „Großen Synagoge“, 60 Zentimeter klein. Sechs Meter hoch dagegen ist seine aktuelle Bronzeskulptur zum Thema, die jetzt auf dem Brunnenplatz vor dem Eingang der Hannover Rück in der Karl-Wiechert-Allee ihren Standort gefunden hat. Sie ergänzt die Kunstsammlung, die das Unternehmen seit 1984 aufbaut. Im Sinne des griechischen Begriffs „synagein“ (zusammenführen) findet Rolf Szymanski ein Sinnbild für die verlorene Ganzheitlichkeit des Menschen und die Gefährdung seiner Existenz.

Zwei monumentale Körper scheinen sich aneinanderzudrängen, umeinander zu schlingen und doch die Kluft nicht

überwinden zu können, die sie trennt. Schunden und Brüche kerben die Oberflächen und erzählen von uralten Kräften, die hier wirksam sind. Wie die beiden plastischen Werke Szymanskis, die die Stadt Hannover in den siebziger Jahren erwarb – „Die öffentliche Rose“ vor der Bezirksregierung am Waterlooplatz und die dreiteilige Figurengruppe „Frauen von Messina“ am Ausgang der Passerelle in Richtung Weißkreuzplatz –, ist die „Große Synagoge“ dynamisches Zeichen des Werdens und Vergehens. Und zugleich Ausdruck einer Kunst der Kontinuität.

Einen „Menschenbildner“ nannte Jörn Merkert, Leiter der Berlinischen Galerie, den Künstler in seiner Festsrede. Die Neugier auf den Menschen hat den 80-jährigen Rolf Szymanski, der viele Jahre an der Berliner Akademie der Künste lehrte, bis heute nicht verlassen.



**Szymanskis Synagoge.**

## Ein neues Unternehmensmotto für den Konzern

Von Anfang an war die Hannover Rück ein besonderer Rückversicherer, der sich in vielen Dingen vom Markt abhob.

Im Fokus des Global Management Forum 2005 fand eine Strategie-Revision in kleinerem Rahmen statt. Die Führungskräfte erarbeiteten auf Basis wahrer Begebenheiten, über die sie berichteten, unseren Claim „somewhat different“. Der Claim steht für einen schnellen, flexiblen und undogmatischen Geschäftsansatz.

Er findet sich von nun an als Element im Hannover Rück-Intranet – die Bildmotive um 180 Grad gedreht – und der Claim an sich mit zwei auf dem Kopf stehenden Buchstaben. Die Dachmarkenkampagne der Jahre 2005 bis 2007 basierte ebenfalls auf dem neu eingeführten Claim. 2012 wurde das Corporate Design an die neue Markenarchitektur angepasst. Der Claim „somewhat different“ hat bis heute Bestand.

# 2005

Der Claim „somewhat different“ steht für einen schnellen, flexiblen und undogmatischen Geschäftsansatz.



Die erste Anzeige 2005 mit dem neuen Unternehmensclaim und dem um 180 Grad gedrehten Bildmotiv



Die „Pustblume“ ist eines der 2012 neu eingeführten Key Visuals, das für Beweglichkeit und Erfindungsreichtum steht.

## somewhat different

## Im Schatten der Finanzkrise

Das erste Jahrzehnt des neuen Jahrtausends hatte mit den US-Großschäden, aber auch mit dem Börsencrash große Belastungen für die Rückversicherer gebracht. Die Zeit der Herausforderungen war aber noch nicht vorüber. Seit 2007 versetzte die US-Subprime-Krise mit undurchsichtigen Finanzderivaten auf hochriskante US-Hypotheken die Bankenwelt in Unruhe. Die Krise erfasste schließlich das gesamte Finanzwesen. Als im September 2008 die Investmentbank Lehman Brothers insolvent wurde, weiteten sich die Probleme zu einer globalen Finanzkrise aus. Die Börsenkurse stürzten weltweit in den Keller, die Anleihewerte spielten verrückt. Die AIG, der größte Versicherer der Welt, hatte die riskanten Hypothekenderivate in großem Stil versichert und konnte nur mit einem gigantischen Rettungspaket der US-Regierung von 200 Mrd. USD vor der Pleite bewahrt werden.

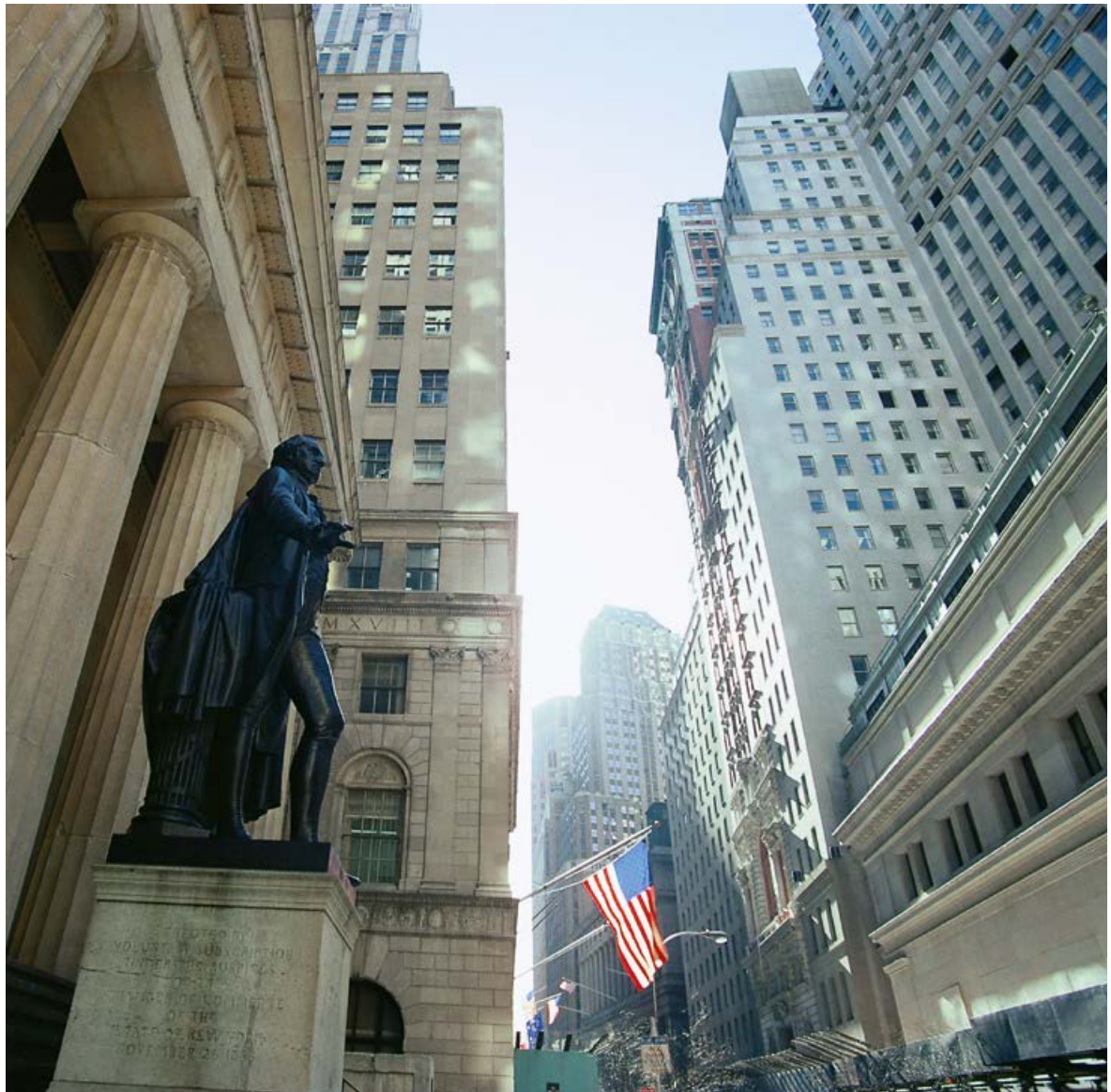
Die Hannover Rück war – anders als große Mitbewerber – im hochriskanten Geschäft mit den minderwertigen US-Hypothekenderivaten kaum engagiert und somit von der Krise nicht direkt betroffen. Aber der Absturz der Börsenkurse traf sie

# 2008

hart: Nach der Lehman-Pleite fiel der Kurs der Aktie an einem einzigen Tag um 20 Prozent. Und die eigenen Kapitalanlagen litten schwer unter den Kursverlusten der Märkte. Im Oktober 2008 machte die Hannover Rück einen radikalen Schnitt und verkaufte sämtliche Aktien im Bestand. Dies führte zu Abschreibungen in Höhe von rund 360 Mio. EUR.

Infolgedessen musste die Hannover Rück 2008 erstmals in ihrer Geschichte ein Geschäftsjahr mit einem negativen Ergebnis beenden. Nachdem im Vorjahr mit 722 Mio. EUR noch ein neuer Spitzengewinn erzielt worden war, schloss 2008 mit einem Verlust von 127 Mio. EUR ab. Mit diesem Verlustjahr waren die direkten Belastungen aus der Finanzkrise für das Unternehmen aber auch erledigt.

Die US-Subprime-Krise versetzte mit undurchsichtigen Finanzderivaten die Bankenwelt in Unruhe.





Das passende Geschenk für einen großen Formel-1-Fan



Hannoversche Allgemeine Zeitung, 15. Januar 2009

## Kinder erobern geräumige Kita

Von Stefan Krasow

Nun ist es offiziell: Das moderne Kita-Gebäude auf dem hinteren Parkplatz der Hannover Rückversicherung in der Karl-Wilhelm-Kirchstraße ist derbuchturftun fertig. Häufig wurde es von der Versicherung in einem feierlichen Akt an den Trägerverein „Hannover ReKids“ übergeben. Von diesem werden an kleinen in der Groß-Buchholzer Einrichtung insgesamt 20 Kinder im Alter zwischen ein und drei Jahren in zwei hellen Gruppenräumen und einem geschützten Spielhof leben, kochen und spielen. Betreut werden die Kleinen von mehreren qualifizierten Erziehern.

Die Kinderkammer ist nicht nur

Versicherungen beteiligen sich an einem Neubau in GROSS-BUCHHOLZ.

den Angestellten der Rückversicherung und der gegenüberliegenden Concordia Versicherungsgruppe – die sich finanziell an dem beteiligen und künftig einen Teil der Instandhaltungskosten des Gebäudes tragen – zur Verfügung. Sie kann auch von Kindern aus dem gesamten Stadtbezirk Buchholz-Kleinfelde genutzt werden. Demgegenüber ist die Nachfrage überaus groß: bereits seit Monaten sind alle Plätze belegt und es gibt auch schon eine Warteliste.

Da viele einjährige Kinder angemeldet sind, können zusätzlich nicht mehr als 24 aufgenommen werden. „Die betriebliche Anzahl an verfügbaren Anmeldeplätzen für 2009 spiegelt die besonderen Bedürfnisse berufstätiger Eltern wider“, betonte Natalie Arslan, Vorstandsmitglied des Trägervereins, während der Übergabe. Diesen Eltern, so unterstrich Wilhelm Zeller, Vorstandsvorsitzender der Rückversicherer, solle durch den Bau der Kita der Wiedereinstieg in das Berufsleben erleichtert werden. Ein Platz sei gegenüber ganztägiger Betreuung von 7.30 Uhr bis 17.30 Uhr einschließlich Mittagessen kostet maximal 300 Euro. Hinzu kommt noch der Vereinsbeitrag von 100 Euro pro Jahr.

# 2009

Zum 30. Juni 2009 ging Vorstandschef Wilhelm Zeller mit 65 Jahren in den Ruhestand. Die Ironie der Geschichte wollte es, dass ausgerechnet der Mann, der das Unternehmen in seiner Amtszeit konsequent auf Shareholder Value und Gewinn ausgerichtet und bei der Kommunikation der Unternehmensstärke in der Öffentlichkeit Maßstäbe gesetzt hatte, am Ende den ersten Verlust der Hannover Rück verkünden musste. Und: Die Hannover Rück stieg ausgerechnet zu diesem Zeitpunkt im März 2009 in den DAX auf – zwar nur temporär bis September 2009 und nur deshalb, weil andere DAX-Unternehmen unter der Krise stark gelitten hatten. Aber immerhin zeigte sich doch, wie weit die strikte Orientierung am Kapitalmarkt die Gesellschaft gebracht hatte.

In den 13 Jahren der Ära Zeller wurde die Hannover Rück zu einem der ertragreichsten Rückversicherer auf dem Markt. Zwischen 1995 und 2007 konnten die Prämieinnahmen jährlich im Durchschnitt um 8,6 Prozent gesteigert werden. Der Nettogewinn stieg jedoch noch stärker um durchschnittlich 32 Prozent pro Jahr. Während viele große, alteingesessene europäische Rückversicherer längst nicht mehr existierten, hatte sich die Hannover Rück in Zeiten großer Marktherausforderungen einen Platz als viertgrößter Rückversicherer der Welt erkämpft. Der Aufstieg der Personen-Rückversicherung zu einem der internationalen Top-Player der Sparte ist ohne Beispiel im Rückversicherungsgeschäft. Mit der E+S Rück blieb die Gruppe aber gleichzeitig tief verwurzelt im deutschen Versicherungsmarkt, auch wenn die Stürme des Weltmarkts über sie hinwegfegten.

Startklar für den Kita-Alltag – die „Hannover ReKids“ erobern ihr neues Terrain.

# Die internationale Perspektive

Mit der Internationalisierung des Geschäfts gewann der Austausch mit den Kollegen aus den unterschiedlichen Standorten und Geschäftsbereichen eine immer größere Bedeutung. Wichtigstes Forum für diesen Austausch war das 1990 ins Leben gerufene „Representative Meeting“. Noch heute treffen sich die Führungskräfte aus aller Welt jährlich zum Global Management Forum. Auf den folgenden Seiten finden sich zwei Erfahrungsberichte von internationalen Führungskräften aus den USA und aus Australien.

# 2000

## 1. Im Zeichen des internationalen Austauschs

„Das erste Strategietreffen, die ‚First Annual Strategic Conference‘, fand unter Teilnahme aller internationalen Personen-Rückversicherungskollegen der Hannover Rück in Berlin im Frühjahr 2000 statt. Der Anfang eines neuen Jahrtausends in einer Stadt, die gerade eine großartige Wiedergeburt durchlebte, war der perfekte Versammlungsort für die Hannover Life Re-Kollegen, die sich mit der Frage befassten, wie wir den Erfolg unserer Kunden bei der Deckung des Lebens- und Krankenversicherungsbedarfs von Versicherungsnehmern rund um die Welt steigern können.

Beim Berliner Treffen setzten wir uns mit so unterschiedlichen Themen wie gesundheitsabhängigen Rentenversicherungen, revolutionären Zeichnungsansätzen in der Lebensversicherung sowie Rückversicherung als Kapitalersatz auseinander. Jedes dieser Konzepte war ein entscheidender Beitrag zum profitablen Wachstum der Hannover Rück. Wir tauschten uns mit Kollegen aus Europa, Asien, Australien, Afrika und Amerika aus und so wurden nicht nur Ideen, sondern auch die Hannover Rück-Familie geboren. Unser Erfolg und der Erfolg unserer Kunden konnten nur durch den gezielten Einsatz der weltweiten Ressourcen der Hannover Rück erzielt werden. Wie so oft gesagt wurde: ‚Es ist erstaunlich, was man erreichen kann, wenn das Lob an alle geht.‘ Wir verließen das Treffen mit der Erkenntnis, dass Hannover Life Re mehr als ein Team ist: Wir sind eine Familie.

Zur gleichen Zeit veränderte die Hannover Rück ihre internationalen Treffen sowohl für Personen- als auch für Schaden-Rückversicherungskollegen. 1990 bis 2000 wurde das ‚Representative Meeting‘ im Sommer in Hannover abgehalten. Während des letzten Treffens dieser Art hatte das Hannover Rück-Team die Möglichkeit, an der Expo 2000 in Hannover teilzunehmen. Weil das ‚Representative Meeting‘ auch die Sitzungen der Aufsichtsräte der ausländischen Tochterunternehmen umfasste, bestanden auch Gelegenheiten zur Erörterung strategischer Fragen sowie für Austausch zwischen Kollegen aus aller Welt.

Das erste Strategietreffen unter Teilnahme aller internationalen Kollegen der Personen-Rückversicherung fand 2000 in Berlin statt.

„Für mich gab es bei diesen Treffen über die strategischen und interkulturellen Debatten hinaus immer zwei Höhepunkte, die traditionsgemäß mit der Eröffnung beim Welcome Dinner bzw. dem Abschluss am letzten Abend einhergehen.“

Peter Schaefer



Alles änderte sich mit dem ersten Treffen der Global Executive Group in Hannover im Oktober 2001. Überschattet durch die tragischen Ereignisse des 11. September in den Vereinigten Staaten war die Stimmung gedämpft. Alle Rückversicherer hatten erhebliche Schäden durch den Terroranschlag zu verzeichnen und das Treffen war von der Frage nach dem künftigen Kurs geprägt. Der Bedarf an Rückversicherung würde nie größer sein, da das Risiko durch die Terroranschläge bisher undenkbar Ausmaße erreicht hatte. Wir verließen das ‚Global Executive Group Meeting‘ mit dem festen Vorsatz, dass die Hannover Rück Teil der Versicherungslösung zur Unterstützung des finanziellen und wirtschaftlichen Wiederaufbaus sein werde.

Aus diesem ‚Global Executive Group Meeting‘ entwickelte sich das Global Management Forum. Nunmehr ohne die Aufsichtsratsitzungen der Tochtergesellschaften konnten wir uns auf konzernweite Fragestellungen konzentrieren und Beziehungen entwickeln, die nicht nur Landes-, sondern auch Sparten Grenzen überwinden. Für mich gab es bei diesen Treffen über die strategischen und interkulturellen Debatten hinaus immer zwei Höhepunkte, die traditionsgemäß mit der Eröffnung beim Welcome Dinner bzw. dem Abschluss am letzten Abend einhergehen.

Zunächst die Teambuilding-Übung: Etwa eine Schnitzeljagd mit anschließender Vorführung eines von der Gruppe komponierten Rapsongs, Wikingerbootrennen, Trabi-Fahrten (wir wussten zunächst nicht, dass das Auto zum Teil aus Pappe bestand) sowie der Bau von Rennwagen. Jede dieser Aktivitäten lieferte eine ‚somewhat different‘-Sichtweise auf alle Kollegen, einschließlich des Vorstands.

Der Abschluss des Abends ist der Verabschiedung unserer in den Ruhestand tretenden GMF-Kollegen gewidmet. In ihrer Rolle als Konzern-CEO pflegten Wilhelm Zeller bzw. Ulrich Wallin die angehenden Ruheständler auf die Bühne zu bitten und vor versammeltem Publikum über deren Karriere sowie ihre Interessen jenseits des Büroalltags zu erzählen. Dann hatten die so Ausgezeichneten die Gelegenheit, auszuführen, was ihre Zeit bei der Hannover Rück ihnen bedeute. Diese Treffen verließ ich stets voller Inspiration, Respekt für unsere Vergangenheit und Optimismus für unsere Zukunft.“

Peter Schaefer  
President & CEO, Hannover Life Reassurance  
Company of America

## 2. Die australische Geschichte

„Nach eingehender Beobachtung des australischen Markts in den Jahren 1982 bis 1984 durch den damaligen Vorstandsvorsitzenden, Claus Bingemer, sowie den Leiter der zuständigen Vertragsabteilung, Dietmar Stenzel, wurde 1984 beschlossen, eine Niederlassung in Australien zu gründen. Der damals für Australien zuständige Ressortleiter, Dieter Pfaffenzeller, und Hildegard Stuke, Mitarbeiterin der Rechtsabteilung, nahmen sich der Vorbereitungen an. Ross Littlewood wurde beauftragt, die Verwaltung in Australien zu unterstützen.

Nach Austausch unzähliger Unterlagen und umfangreichem Schriftverkehr, hauptsächlich via Luftpost und Boten, wurde die Hannover Rück schließlich am 28. Juni 1985 zur Ausübung der Versicherungstätigkeit in Australien zugelassen. Das Betriebsvermögen betrug 12 Millionen AUD. Heute liegt der Betrag bei über 1 Milliarde AUD.

Von 1985 bis zu seinem Ruhestand 1992 war mein Vater Neville Littlewood Agent der Niederlassung in Sydney. Überdies war er von 1992 bis zu seinem Tod im Jahr 1994 Aufsichtsratsmitglied der Hannover Life Re of Australasia (vor dem Erwerb durch die Hannover Rück). In dieser Zeit kam auch ich ins Unternehmen. Mein Vater nahm 1990 am ersten ‚Representative Meeting‘ in Hannover teil und ich war bei allen weiteren ab 1992 dabei, nachdem ich den Posten als Agent übernommen hatte.

Das ‚Representative Meeting‘ 1992 wurde durch Hurrikan ‚Andrew‘ durcheinandergewirbelt. Der Tropensturm fegte im August des Jahres über Florida hinweg und hinterließ im Markt einen versicherten Gesamtschaden von etwa 17 Mrd. USD und zog auch die Hannover Rück stark in Mitleidenschaft.

Damals fand das Treffen im August/September statt. Das Gerücht, dass zu diesem Termin die Hotelzimmer billiger waren, stimmte jedoch nicht. Und es konnte manchmal sehr heiß werden in Niedersachsen! Einmal gab es ein Problem bei den Reservierungen, es schien, als wäre jedes Hotel in Hannover ausgebucht und so landeten wir in einer Absteige, in der man mit ausgestreckten Armen die gegenüberliegende Zimmerwand berühren konnte.

Die markanteste Veränderung gegenüber damals ist natürlich die Größe des heutigen Global Management Forum (GMF). An den Rep-Meetings nahmen damals nur Kollegen aus den ausländischen Niederlassungen, von denen es damals noch relativ wenige gab, teil. Alle Sitzungen fanden in Hannover im Konferenzraum der vierten Etage statt, wo damals noch die Glasmalerei zu sehen war, die heute im Erdgeschoss installiert ist.

# 1992



v.l.n.r.: Steve Murphy, ehemaliger Representative der Hollandia Group South Africa, Hidetomo Watanabe, Representative der Hannover Rück Services Japan K.K., und Neville Littlewood auf dem ersten Rep-Meeting 1990



„Nach dem Essen wurden die Gäste in den ‚Hannover Room‘ gebeten, der – nur für diese Nacht – in die coolste Tanzbar Sydneys verwandelt worden war.“

Ross Littlewood

Ich erinnere mich gut an das tolle Gemeinschaftsgefühl und an die wie immer zuvorkommende, großzügige und umsichtige Betreuung durch das Team in Hannover. Einmal wurden wir zu einer Vorstellung des Circus Roncalli eingeladen – ein herrliches Event – und 1995 durfte ich mich über eine besondere Auszeichnung und ein Geschenk anlässlich meines 10-jährigen Dienstjubiläums freuen.

Ein besonderes Ereignis waren für viele Kollegen und Kunden die Feierlichkeiten in Sydney zum zehnten Jahrestag der australischen Niederlassung am 3. Oktober 1995. Klar, dass es nicht nur einen Cocktail oder nur ein Dinner geben würde, obwohl Hannover Rück sich bereits einen Ruf als fürsorglicher und großzügiger, wenn auch nicht unbedingt häufiger Gastgeber erworben hatte! Die Vorbereitungen waren voll im Gange, als die traurige Nachricht vom Ableben von Dr. Michael Reischel, Nachfolger von Claus Bingemer, eintraf und somit die Entscheidung anstand, mit der Feier fortzufahren oder sie zu verschieben oder abzusagen.

unten: Jürgen Gräber souverän in allen Lebenslagen

rechts: 1994 stellt sich Ross Littlewood der Herausforderung, eine sogenannte „Lüttje Lage“ zu trinken – Bier und Korn in einem Zug.



Die Aufsichtsratsmitglieder Dr. Wolf Becke und Dirk Lohmann übernahmen, zusammen mit Jürgen Gräber, die Verantwortung für die Veranstaltung, die in die Geschichte einging. Es wurde das Fest aller Feste: mit Akrobaten, Illusionskünstlern und Musikern und als kulinarischen Höhepunkt ein Teppanyaki-Festmahl. Nach dem Essen wurden die Gäste in den ‚Hannover Room‘ gebeten, der – nur für diese Nacht – in die coolste Tanzbar Sydneys verwandelt worden war. Und zur Krönung gab es eine mobile Eisbar, an der sich jeder seine Lieblingsleckereien zusammenstellen lassen konnte. Es war wahrhaftig ein ‚somewhat different‘-Jubiläum und bleibt bei allen, die das Glück hatten dabei gewesen zu sein, unvergessen.

Dank der Bemühungen der vorgenannten sowie etlicher weiterer Personen sowohl von unserer Niederlassung als auch bei Hannover Rück Bermuda, ist Hannover Rück heutzutage einer der Top-Rückversicherer in Australien.

Für uns Littlewoods, und für mich persönlich, war es in den letzten 30 Jahren immer ein großes Glück, mit der Hannover Rück zu arbeiten und die Liebenswürdigkeit und die Professionalität so vieler Mitmenschen erfahren zu dürfen. Nach meinen Berechnungen habe ich ein ganzes Jahr meines Lebens in Hannover verbracht und ich betrachte die Stadt inzwischen als eine zweite Heimat, in der ich viele Freunde habe, die – und inzwischen sogar ihre Kinder – die lange Reise zwischen Hannover und Sydney unternehmen.“

Ross Littlewood

Agent and Attorney der Australian Branch in Sydney und Teilnehmer der „Representative Meetings“ sowie am Global Management Forum





## Vorstandsvorsitzender Ulrich Wallin



„In den acht Jahren von 2001 bis 2008 konnten wir aufgrund der Volatilität der Ergebnisse in drei Jahren keine Dividende zahlen. Für mich als neuer Vorstandsvorsitzender war es daher wichtig, die Volatilität zu verringern und wieder zu einer kontinuierlichen attraktiven Dividendenzahlung zu kommen. Dies ist in den Folgejahren gut gelungen.“

# Auf stabilem Gewinnkurs

Am 1. Juli 2009 übernahm Ulrich Wallin das Amt des Vorstandsvorsitzenden der Hannover Rück. Er war seit 1984 für das Unternehmen tätig, davon die letzten acht Jahre als Vorstand mit der Zuständigkeit für das Specialty-Geschäft, Vertragsgeschäft der Schaden-Rückversicherung Großbritannien und Irland, Retrozessionen und Schutzdeckungen sowie Insurance-Linked Securities. Mit seinem Amtsantritt wurden auch die Vorstandsressorts in der Schaden-Rückversicherung neu aufgeteilt: Sie gliederten sich nun in die Bereiche „Zielmärkte“ (Vorstandsmitglied Dr. Michael Pickel), „Spezialmärkte“ (Vorstandsmitglied Jürgen Gräber) und „Weltweite Rückversicherung Vertrag und Fakultativ“ (Vorstandsmitglied André Arrago). Roland Vogel hatte bereits im April 2009 das Finanzressort übernommen.

Seit 2001 war der Markt weltweit von extremen Ereignissen geprägt gewesen (Anschlag auf das World Trade Center, Hurrikan „Katrina“ & Co, Finanzkrise). Sie hatten tiefe Spuren in den Bilanzen der Rückversicherer hinterlassen. Auch die Hannover Rück wurde von diesen Ereignissen getroffen, und ihr Ergebnis wies eine hohe Volatilität aus: Dreimal erhielten die Aktionäre keine Dividende. Vorrangiges Ziel war es daher, künftig die Ergebnisvolatilität zu reduzieren und im Sinne der Aktionäre stabile Gewinne zu generieren.

Zu den strategischen Maßnahmen zur Reduzierung der Volatilität gehörte die Optimierung des Risikomanagements, die Erhöhung der Reserve-Redundanzen, eine weitere Diversifizierung und eine risikoaversere Kapitalanlagepolitik. Eine konservative Asset-Allokation sorgte in den folgenden Jahren auch in einem zunehmend angespannten Kapitalmarktumfeld für stabile Erträge. Die Kapitaloptimierung blieb in den nächsten Jahren ein zentrales unternehmerisches Ziel der Hannover Rück. Dazu trug auch die kontinuierliche Begebung von Hybridanleihen bei, die beispielsweise 2010, 2012 und 2014 jeweils 500 Mio. EUR erbrachte.

Ein weiteres wesentliches Element der Strategie, die Volatilität zu reduzieren, war die weiter vorangetriebene Diversifizierung des Geschäfts. Neue Aktivitäten wie etwa Agrarversicherungen, Deckungen für Energiesparmaßnahmen und Mikroversicherungen in bislang kaum erschlossenen Märkten wie Indien erweiterten das Portfolio. Verstärkte Aktivitäten in attraktiven Märkten wie Australien und in aufstrebenden Wirtschaftsregionen wie Asien und Lateinamerika brachten in erheblichem

Umfang neues Geschäft und sorgten für dynamisches Wachstum. Und der starke Ausbau des weniger volatilen Personen-Rückversicherungsgeschäfts veränderte die Portfoliomischung der Hannover Rück spürbar, was ebenfalls der Stabilisierung des Ergebnisses zugutekam.

Gleichzeitig stand die Stärkung des Eigenkapitals im Vordergrund. Die Hannover Rück war über Jahrzehnte kräftig gewachsen. Die Kapitalbasis hatte dabei nicht immer dem Wachstum angepasst werden können. Das änderte sich in den nächsten Jahren substanziell: Das Eigenkapital stieg von 2,8 Mrd. EUR 2008 auf 8,1 Mrd. EUR 2014. Die Solvenzquoten des Unternehmens übertrafen die Werte der Marktführer. Die Hannover Rück war endgültig nicht mehr der von vielen misstrauisch beäugte Newcomer, sondern ein Marktschergewicht, das bei der Kapitalausstattung und den Reservequoten Maßstäbe setzte.

Das Jahr 2011 wurde zur Nagelprobe für die Strategie, auch unter besonderen Bedingungen Ergebniskontinuität zu zeigen. Zunächst richtete im Februar ein Erdbeben in Neuseeland versicherte Schäden in Höhe von 16,5 Mrd. EUR an. Im März wurde dann Japan von einem schweren Erdbeben getroffen.

Weitere Diversifizierung – Agrarversicherungen schützen Ernteerträge vor Naturkatastrophen.



# 2009

Der dadurch ausgelöste gewaltige Tsunami verwüstete ganze Küstenstriche und führte beim Atomkraftwerk Fukushima zur Kernschmelze. Die verheerende Katastrophe kostete 15.800 Menschen das Leben und richtete einen versicherten Schaden von 40 Mrd. USD an. Mit einem gesamtwirtschaftlichen Schaden von rund 210 Mrd. USD war sie die bislang teuerste Naturkatastrophe überhaupt.

Im Herbst des Jahres ließen dann schwere Überflutungen in Thailand einen erheblichen Teil der Computerzuliefererproduktion ausfallen, was aufgrund der engen Verknüpfung der internationalen IT-Produzenten zu empfindlichen Ausfällen in der Lieferkette führte. Die versicherten Schäden lagen bei rund 16 Mrd. USD.

Bei vielen Rückversicherern ging der Gewinn im Schreckensjahr 2011 zum Teil kräftig zurück. Die Hannover Rück war von diesen extremen Schadenereignissen ebenfalls stark betroffen: Mit einem Großschadenaufwand von 981 Mio. EUR wurde 2011 zum zweit teuersten Großschadenjahr nach 2005. Trotzdem konnte das Unternehmen – auch mithilfe eines Steuereffekts – einen Gewinn von 606 Mio. EUR erzielen und



## Awards won by Hannover Re

| Year | Award  |
|------|--|
| 2015 | Reinsurance Company of the Year (Reactions London Market Awards)   |
| 2015 | Ulrich Wallin "Reinsurance CEO of the Year" (Reactions London Market Awards)   |
| 2015 | Best Reinsurer in Colombia (Reactions)   |
| 2014 | Middle East Award: Best Reinsurer for Client Service (Intelligent Insurer)   |
| 2014 | Best Argentina Reinsurer (Reactions Latin America Awards)  |
| 2014 | Best Reinsurer in the rest of South America incl. Peru, Ecuador, Bolivia, Uruguay and Paraguay (Reactions Latin America Awards)                |
| 2014 | Hannover ReTakaful "Best International ReTakaful Operator of the Year, ReTakaful CEO of the Year: Mahomed Akoob (International Takaful Summit) |
| 2013 | Ulrich Wallin "CEO of the Year" (Obermatt/Zurich)  |
| 2013 | Ulrich Wallin "Outstanding Contributor of the year - Risk" (Insurance Insider)   |
| 2012 | Reinsurance Company of the Year (Insurance Day)  |
| 2012 | London Market Award: Reinsurance Company Team of the Year Casualty and Aviation (Reactions)  |
| 2011 | Global Reinsurance Award: Best Global Reinsurance Company for Specialty Lines (Reactions)  |
| 2011 | London Market Award: Reinsurance Company of the Year (Reactions)   |
| 2011 | Best International ReTakaful Operator of the Year, ReTakaful Leader of the Year: Mahomed Akoob (International Takaful Summit)                  |
| 2010 | Broker Survey: Best Overall Reinsurer (Fiaspoebler Research Group)   |
| 2010 | Best Global Reinsurance Company/Specialty Lines (Reactions)  |
| 2010 | Life Reinsurance Company of the Year (The Review)  |
| 2009 | Best Global Reinsurance Company and Best Global Reinsurance Company for Specialty Lines (Reactions)  |
| 2009 | (Re)insurer/Sponsor of the Year (Trading Risk)   |
| 2008 | Reinsurer of the Year: CEO Wilhelm Zeller is awarded the „Lifetime Achievement Award“ (The Review)   |
| 2008 | Overall Best Reinsurer in North Amerika (Fiaspoebler Research Group)   |
| 2008 | Best Reinsurer in Russia (12. Russian Reinsurance Conference)  |
| 2006 | Best Reinsurer in North Amerika (Fiaspoebler Research Group)   |
| 2005 | Wilhelm Zeller CEO of the Year in the Reinsurance Industry (Reactions)   |
| 2004 | Reinsurer of the Year (The Review)   |
| 2004 | Overall Best Reinsurer in North Amerika (Fiaspoebler Research Group)   |
| 2004 | Germany's Best Employers   |
| 2003 | Reinsurer of the Year (Reactions)  |
| 2001 | Reinsurer of the Year (The Review)   |
| 2000 | Investor Relations Award (Capital)   |
| 2000 | Wilhelm Zeller Personality of the Year (The Review)  |
| 1998 | Innovation of the Year: Alternative Risk Transfer (The Review)   |

Die Hannover Rück wurde kontinuierlich mit Auszeichnungen in ihrem Handeln bestätigt.

eine Eigenkapitalrendite von 12,8 Prozent erwirtschaften. Im Krisenjahr 2011 zeigte die Gesellschaft, dass sie die Ergebnisvolatilität tatsächlich deutlich reduziert hatte. Von der englischen Fachzeitung „Insurance Day“ wurde die Hannover Rück 2012 zum „Rückversicherer des Jahres“ gekürt, weil sie im schadenträchtigen Jahr 2011 von allen professionellen Rückversicherern mit 14 Prozent der Nettoprämien die niedrigste Quote für Katastrophenschäden auswies.

2012 konnte die Hannover Rück dann mit 858 Mio. EUR ein Rekordergebnis vorlegen und die Ausschüttung an ihre Aktionäre auf 42 Prozent erhöhen. Dabei gab es auch in diesem Jahr mit dem Hurrikan „Sandy“ wieder einen spektakulären Großschaden. Er traf spät im Oktober unter anderem die US-Ostküste und die Metropole New York und richtete versicherte Schäden in Höhe von 29,5 Mrd. USD an. Die Hannover Rück wurde netto mit rund 258 Mio. EUR belastet. Ein weiterer Großschaden, der wochenlang die Schlagzeilen beherrschte, war die Havarie des Kreuzfahrtschiffes „Costa Concordia“ vor der italienischen Küste im Januar des Jahres.

2013 stieg das Ergebnis noch weiter auf rund 895 Mio. EUR an. Dieser Rekordwert kam auch zustande, weil die Großschadenentwicklung international sehr ruhig verlief und ein steuerlicher Einmaleffekt eintrat. Das galt allerdings nicht für den deutschen Markt: Hier sorgten heftige Überflutungen im Juni, gewaltige Hagelschäden im Juli sowie zwei starke Stürme Ende des Jahres für ein Rekordschadenjahr. Für die Hannover Rück ergab sich allein aus dem Hagelsturm „Andreas“ im Juli ein Nettoschadenvolumen von 99,8 Mio. EUR; die Überschwemmungen, die auch in anderen europäischen Ländern große Schäden anrichteten, kosteten 92,5 Mio. EUR. Insgesamt lag die Last aus Großschäden 2013 bei 678 Mio. EUR. Infolge der Großschäden stieg das Prämienniveau in der deutschen Kfz- und Wohngebäudeversicherung 2014 marktweit kräftig an, und auch die technischen Ergebnisse verbesserten sich deutlich.

Das Ziel, die Eigenkapitalausstattung substanziell zu erhöhen, wurde durch die herausragenden Erträge der letzten Geschäftsjahre erreicht. 2014 lag die Kapitalisierung der Hannover Rück mit einem Eigenkapital von 7,6 Mrd. EUR oberhalb des festgelegten Kapitalbedarfs. Daher wurde an die Aktionäre als aktive Kapitalmanagementmaßnahme in diesem Jahr eine Sonderdividende von 1,25 EUR pro Aktie ausgeschüttet.

# 2013



2013 sorgten in Deutschland heftige Überflutungen, Hagelschäden sowie zwei starke Stürme Ende des Jahres für ein Rekordschadenjahr.

Die Stärkung des Eigenkapitals und die Stabilisierung des Gewinns auf hohem Niveau gingen bei der Hannover Rück nicht mit einem Umsatzrückgang einher. Im Gegenteil: Unter dem strategischen Motto „Profitables Wachstum“ legten die gebuchten Bruttoprämien von 10,27 Mrd. EUR 2009 auf 14,36 Mrd. EUR 2014 zu – ein Anstieg von fast 40 Prozent.

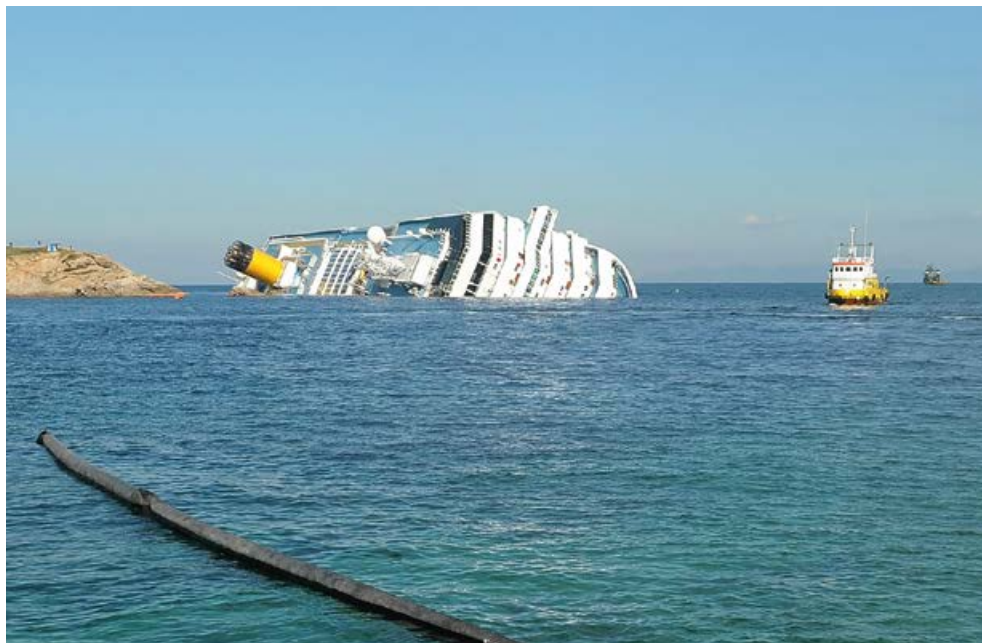
Zwischen 2003 und 2008 waren die Wachstumsraten dagegen negativ gewesen. Der Rückzug bei Clarendon, aber auch der weitere Rückgang des konzerneigenen HDI-Geschäfts waren die Ursachen. 2014 machte das Konzerngeschäft nur noch rund 4 Prozent des Umsatzes aus – Tendenz weiter fallend. Wenn man bedenkt, dass die Hannover Rück seit ihrer Gründung über viele Jahre eigentlich nur für die Rückversicherungsdeckung der Muttergesellschaft HDI zuständig gewesen war, kann man erkennen, wie grundlegend sich das Geschäft bis in die Gegenwart verändert hat.

## Wachstumstreiber Personen-Rückversicherung

Ein wesentlicher Wachstumstreiber war die Personen-Rückversicherung. Im Zuge der Diversifizierungsstrategie wurde sie weiter kontinuierlich ausgebaut. Durch die Übernahme des US-ING-Portfolios der Scottish Re 2009 erhöhte sich nicht nur das Prämienvolumen in der Lebensrückversicherung um rund 1,2 Mrd. EUR; die Hannover Rück gewann dadurch auch die Mitarbeiter und die Infrastruktur der Scottish Re und somit eine gute Plattform für den Ausbau des Neugeschäfts in den USA, wo man im Geschäftsfeld Risikorückversicherung bislang unterrepräsentiert war. 2011 dann wurde ein weiterer Bestand der Scottish Re übernommen. Für das US-Personen-Rückversicherungsgeschäft war diese Übernahme ein Meilenstein.

Auch in Großbritannien wurde das Geschäft ausgebaut. Hier hatte sich die Hannover Rück als einer der innovativsten Lebensrückversicherer etabliert und war zum Marktführer bei den von ihr selbst mitentwickelten Vorzugsrenten geworden. Ab 2010 engagierte sich die Gesellschaft verstärkt bei der Übernahme von Langlebkeitsrisiken. Sie übernahm in den nächsten Jahren großvolumige Bestände von britischen Pensionsfonds und Lebensversicherungen. Diese „Block Transactions“ umfassten insgesamt ein Volumen von über 4 Mrd. Pfund und sorgten für stabile Prämienzuflüsse bei einem relativ geringen Eigenkapitaleinsatz. 2014 wurde ein erster Block von Langlebkeitsrisiken aus dem französischen Markt mit einem Volumen von rund 750 Mio. EUR gezeichnet.

Starkes Wachstum brachte auch der chinesische Markt. Hier war die Hannover Rück einmal mehr in ihrer Rolle als Marktpionier erfolgreich. Als erstem Rückversicherer gelang es ihr, liquiditätswirksame Finanzierungsrückversicherungen abzuschließen. Mit der Lizenz als zugelassener Rückversicherer konnte die Gesellschaft in China 2010 ein Wachstum von über 50 Prozent erzielen.



Die „Costa Concordia“ kollidierte am 13. Januar 2012 vor der Insel Giglio im Mittelmeer mit einem Felsen, schlug leck und wurde manövrierunfähig vom Wind in Richtung Küste gedrückt, wo sie auf Grund lief und mit der Zeit kippte; der Unfall forderte 32 Todesopfer.

Der strategische Ausbau der Personen-Rückversicherung als Gegengewicht zum volatilen Schaden-Rückversicherungsgeschäft war ein voller Erfolg. Innerhalb von gut 20 Jahren stieg der Anteil des Personengeschäfts bei der Hannover Rück von nahezu Null auf rund 45 Prozent. Ende 2011 ging Dr. Wolf Becke, der Mann, der seit 1991 den Aufbau des Personen-Rückversicherungsgeschäfts wesentlich vorangetrieben hatte, in den Ruhestand. Sein Ressort wird heute von Claude Chèvre und Dr. Klaus Miller geleitet.

## Ein herausforderndes Marktumfeld

2013 ging das Wachstum der Hannover Rück parallel zum Markt wieder zurück. In der Schaden-Rückversicherung lag es 2013 bei 3,5 Prozent. 2014 konnte – gegen einen rückläufigen Markttrend – ein Zuwachs von 1,2 Prozent erzielt werden. Insgesamt stiegen die Beitragseinnahmen der Hannover Rück 2013 konzernweit um 1,4 Prozent; 2014 lag der Zuwachs bei 2,9 Prozent.

Das verhaltenere Wachstum hat seinen Grund in einem sich deutlich verändernden Marktumfeld. Eine freundliche Schadenentwicklung und Überkapazitäten in der traditionellen Rückversicherung drücken die Preise. Außerdem fließt als Folge der Niedrigzinsen immer mehr alternatives Kapital in den Markt (vor allem in die Katastrophenrückversicherung). Pensions- und Hedgefonds suchen nach neuen Anlagemöglichkeiten. Das vorhandene Rückversicherungsangebot übersteigt die Nachfrage deutlich, was den Wettbewerb weiter verschärft. Da davon auszugehen ist, dass diese Marktsituation ohne umwälzende Ereignisse in den nächsten Jahren andauern wird, reagierte die Hannover Rück mit einer neuen Strategievorgabe auf diese Herausforderungen.

Unter dem Motto „Nachhaltiger Erfolg in einem wettbewerbsintensiven Umfeld“ hat sie 2014 die bestehende Strategie weiterentwickelt. Im Zentrum steht der nachhaltige Erfolg auf mittel- und langfristige Sicht. In der Unternehmensstrategie heißt es: „Wir sind Rückversicherer aus Leidenschaft und gehen unseren eigenen Weg. Wir sind schnell, flexibel, undogmatisch und streben in unserem Handeln nach Exzellenz.“

Durch Schaffung innovativer Geschäftsmöglichkeiten aus neu entstehenden Risiken erweitern wir ständig den Rahmen unserer Geschäftstätigkeit. Unsere Organisation ist auf Effizienz ausgerichtet und damit bieten wir unseren Geschäftspartnern ein attraktives Nutzenversprechen.“

Im Kern der Strategie steht unverändert die Diversifizierung des Geschäfts: „Durch Übernahme von Risiken aus den weitgehend unkorrelierten Tätigkeiten unserer Geschäftsfelder Schaden- sowie Personen-Rückversicherung in allen Sparten und auf Grundlage unserer globalen Präsenz erzielen wir einen optimalen Risikoausgleich. Neben unserem Kapitalmanagement ist dies der Schlüssel zu unseren vergleichsweise niedrigen Kapitalkosten.“

## 2015 bestes Geschäftsjahr in der Unternehmensgeschichte

Die Hannover Rück hat mit einem Rekordgewinn von 1,15 Mrd. EUR das Geschäftsjahr 2015 abgeschlossen und damit ihr Gewinnziel von 950 Mio. EUR deutlich übertroffen. Trotz der herausfordernden Rahmenbedingungen im Rückversicherungsgeschäft erzielte das Unternehmen ein Bruttoprämienwachstum von 19 Prozent – währungskursbereinigt um 9 Prozent – auf 17,1 Mrd. EUR. Die verdiente Nettoprämie erhöhte sich auf 14,6 Mrd. EUR. Die Hannover Rück konnte das operative Ergebnis (EBIT) nach einem sehr guten Vorjahr noch einmal deutlich um 20 Prozent auf 1,8 Mrd. EUR steigern.

Getragen wurde dieses herausragende Ergebnis von einem starken versicherungstechnischen Ergebnis in der Schaden-Rückversicherung, begünstigt durch eine geringe Großschadenlast, einem sehr positiven Verlauf in der Personen-Rückversicherung sowie einer guten Entwicklung der Kapitalanlageerträge. Der Konzernüberschuss stieg somit um 17 Prozent auf 1.150,7 Mio. EUR. Dies ist der höchste Wert in der Geschichte des Unternehmens. An dieser erfreulichen Geschäftsentwicklung sollen auch die Aktionäre der Hannover Rück, mit einer Ausschüttung von 4,75 EUR je Aktie, teilhaben.



Indien ist mit über 1,292 Mrd. Einwohnern (2015) nach der Volksrepublik China (1,373 Mrd.) das zweitbevölkerungsreichste Land der Erde.

Auch als einer der Marktführer noch

# „somewhat different“

Lange Jahre hatte die Hannover Rück sich als Newcomer im Markt positioniert, der die Dinge anders machte als die großen, etablierten Marktführer. Über die Jahre wurde die Gesellschaft durch ihr starkes Wachstum aber selbst zu einem der Marktführer, während viele der traditionsreichen Gesellschaften früherer Jahrzehnte gar nicht mehr existierten. Mittlerweile ist die Hannover Rück die Nummer drei der größten internationalen Rückversicherer. Die E+S Rück bildet in Deutschland (gemeinsam mit der Deutschen Rück) die Marktspitze. Unter diesen Voraussetzungen ist es eine größere Herausforderung, „somewhat different“ zu sein, wie das Motto des Unternehmens lautet, denn aufgrund ihrer Größe bildet die Gesellschaft heute naturgemäß die Marktentwicklung viel stärker ab als in früheren Jahren.

Chancen auch antizyklisch zu nutzen und in Märkte zu gehen, wenn viele andere Rückversicherer sich zurückziehen, ist aber weiter wesentlicher Teil der Strategie. So engagierte sich die Hannover Rück nach der Finanzkrise 2008 verstärkt in der Kreditrückversicherung. Das Portfolio wurde mehr als verdoppelt, während viele Mitbewerber den Markt verließen; 2009 profitierte sie dann von starken Ratensteigerungen. Auch im problematischen australischen Gruppengeschäft von Pensionsfonds für das Berufsunfähigkeits- und Sterblichkeitsrisiko suchte die Gesellschaft ihre Chance. Sie weitete ihre Marktposition signifikant aus, als sich die meisten Mitbewerber zurückzogen, und erlebte Ratensteigerungen in Höhe von 100 Prozent.



Als einer der wesentlichen Treiber bei der Entstehung von Solvency II arbeiteten die Spezialisten der Hannover Rück über Jahre eng mit der EIOPA zusammen (im Bild die Zentrale der Aufsichtsbehörde).



„somewhat different“ zu sein heißt auch, neue Deckungsformen zu entwickeln und neue Geschäftsfelder zu erschließen. Um Innovationen systematisch zu fördern, wurde 2009 die Abteilung „Business Opportunity Management (BOM)“ gegründet. Ihre Aufgabe ist es, neue Geschäftsideen zu entwickeln. Sie sammelt Vorschläge und Ideen von Mitarbeitern aus aller Welt, um sie im Idealfall dann in neue Konzepte und Produkte umzusetzen. Der Einstieg in das indische Krankenversicherungsgeschäft beruht beispielsweise auf einer Idee aus dem „Business Opportunity Management“, ebenso die Entwicklung einer Energieeinsparversicherung für deutsche Industrieunternehmen, mit der die Hannover Rück ein für Deutschland neues Produktkonzept kreierte. Die Entdeckung und Erschließung neuer Geschäftsfelder ist ein wesentlicher Beitrag zur Diversifizierungsstrategie.

Bei der Weitergabe von Risiken an die Kapitalmärkte und der Nutzung von alternativen Kapitalformen blieb die Hannover Rück ihrer Pionierrolle treu und führte kontinuierlich weitere große Transaktionen durch. Neben Katastrophengeschäft wurde auch Lebensrückversicherungsgeschäft in den Kapitalmarkt transferiert.

Auf neuen Wegen geht die Hannover Rück auch mit einem marktweit neuartigen Investmentvehikel. Darüber kauft sie Anteile an Zeichnungsagenturen und spezialisierten Erstversicherungsgesellschaften, um auf diese Weise entsprechende Teile des Rückversicherungsgeschäfts zu bekommen. Die Hannover Rück sichert sich auf diese Weise weiteres Wachstum und attraktives Geschäft. Etwa 400 Mio. EUR zusätzliches Prämienvolumen wurden darüber bislang bereits generiert.

Seit den 1990er-Jahren war die Hannover Rück einer der Pioniere bei der Modellierung von Risiken im Markt. Sie gehörte zu den ersten Gesellschaften, die ihr Geschäft systematisch auf Basis ökonomischer Kennzahlen steuerten. Das Know-how in diesem Bereich erwies sich bei der Schaffung des neuen europäischen Aufsichtssystems Solvency II als besonders wertvoll. Die Hannover Rück war einer der wesentlichen deutschen Treiber bei der Entstehung des neuen Regelwerks; die Spezialisten des Rückversicherers arbeiteten hier über Jahre im engen Austausch mit der Aufsicht. Im Frühjahr 2015 wurde das interne Modell bei der Aufsicht offiziell beantragt; zum Start von Solvency II am 1. Januar 2016 ist es scharfgeschaltet worden.

Bei der Erstellung eines eigenen Modells ergab sich eine Besonderheit: Die Muttergesellschaft Talanx verfügt über ihr eigenes internes Gruppenmodell für Solvency II. Im Rahmen



Das Vereinigte Königreich zählt zu den am stärksten deregulierten Volkswirtschaften der Welt. Das Land hat weltweit das sechstgrößte Bruttoinlandsprodukt (BIP), nach Deutschland und Frankreich das drittgrößte in Europa.

der Omnibus II-Richtlinie wurde mit der Aufsicht vereinbart, dass es daneben im Talanx-Konzern für die Hannover Rück noch ein weiteres internes Modell geben kann. Das stellt sicher, dass auch künftig wie bei den anderen großen Rückversicherern das Risikomanagement des Unternehmens individuell und ganz auf die Besonderheiten des Geschäfts zugeschnitten aufgestellt ist.

Seit der Finanzkrise 2008 steht der gesamte Finanzsektor weltweit unter verschärfter Kontrolle von Politik und Aufsicht. Eine strengere Regulierung trifft auch die Versicherer und Rückversicherer. Die Aufseher wollen sicherstellen, dass die Assekuranz ihre Risiken beherrscht. Das Risikomanagement hat bei den Unternehmen seither gewaltig an Bedeutung gewonnen. Die Abteilung Group Risk Management ist in den letzten Jahren folgerichtig zur am stärksten wachsenden Abteilung der Hannover Rück geworden.

## Meisterschülersausstellung 2014 mit zeitgenössischer Kunst

Die Aktivitäten der Hannover Rück im Bereich der Kunst und der Sammlung von Kunstwerken beschränken sich nicht nur auf die Pflege, Ergänzung und Vermittlung der vorhandenen Kunstwerke. Auch die zeitgenössische Kunst steht im Fokus des Unternehmens, und im Zuge dessen gilt das kulturelle Engagement auch der Förderung junger Künstlerinnen und Künstler aus der Region Niedersachsen.

Hierzu wurde in Zusammenarbeit mit der Hochschule für Bildende Künste Braunschweig 2014 eine Ausstellungsreihe initiiert, die in jährlichem Turnus Studierende der Hochschule präsentiert. Im Foyer der Hannover Rück wurden aktuelle Arbeiten von vier Künstlerinnen und Künstlern gezeigt, die den Meisterschüler-Studiengang absolvieren. Damit bekommen die Studierenden schon während ihrer Ausbildung die Möglichkeit, ihre Arbeiten einer Öffentlichkeit zu präsentieren

und sich der Resonanz des Publikums zu stellen. Gleichzeitig werden während der Laufzeit der Ausstellung Führungen für die Belegschaft angeboten. Auf diese Weise dient diese Kooperation sowohl der Förderung junger Kunst als auch dem wechselseitigen Austausch. Begleitend zur Ausstellung werden Kataloge produziert, die für die Studierenden bei ihrem zukünftigen künstlerischen Werdegang eine wichtige Basis sind.

In der Ausstellung Meisterschüler 2014 wurden Arbeiten von folgenden Studierenden gezeigt:

- Sebastian Bartel (geb. 1982, Meisterschüler bei Prof. Wolfgang Ellenrieder),
- Heehyun Jeong (geb. 1984, Meisterschülerin bei Prof. Olav Christopher Jensen),
- Christian Retschlag (geb. 1987, Meisterschüler bei Prof. Dörte Eißfeldt),
- Lisa Seebach (geb. 1981, Meisterschülerin bei Prof. Thomas Rentmeister).





Die Hannover Rück ist bestrebt, negative ökologische Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeit so gering wie möglich zu halten.

## Wachstum und Internationalisierung

Das starke Wachstum in den Jahren 2009 bis 2014 hat für einen kräftigen Ausbau des Personals gesorgt. Die Zahl der Mitarbeiter stieg konzernweit insgesamt von 2.069 im Jahr 2009 auf aktuell 2.568. Oberste Bedingung des Wachstums: Die Kostenquote, die bei der Hannover Rück traditionell deutlich niedriger liegt als bei anderen großen Rückversicherern, soll dadurch nicht über Gebühr steigen. Die Kostenquote konnte bis heute gehalten werden. Personalwachstum, angepasst an die Gewinnentwicklung des Unternehmens, lautet die Devise. Dabei ist die Hannover Rück deutlich internationaler geworden:

## Erfolgreich mit Nachhaltigkeit

Die Strategie der Hannover Rück ist auf nachhaltigen Erfolg ausgerichtet. Deshalb war es nur folgerichtig, dass die Gesellschaft 2011 eine Nachhaltigkeitsstrategie einführte. Sie stellt sicher, dass der wirtschaftliche Erfolg im Einklang mit den Bedürfnissen der Mitarbeiter und der Gesellschaft sowie unter Beachtung des Umweltschutzes und der Schonung der natürlichen Ressourcen angestrebt wird. Die Nachhaltigkeitsstrategie wird im Einklang mit der Konzernstrategie alle drei Jahre überarbeitet. 2013 wurde erstmals in einer GRI-Bilanz (Global Reporting Initiative GRI 3.1) über die Entwicklung im Bereich Nachhaltigkeit berichtet.

Die Hannover Rück ist bestrebt, negative ökologische Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeit so gering wie möglich zu halten. Dabei steht die Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen im Fokus der Bemühungen. Ziel war es, bis 2015 am Standort Hannover klimaneutral zu wirtschaften. Dazu wurde ein Umweltmanagementsystem eingeführt, das mittlerweile erfolgreich zertifiziert ist. Seit 2012 erfolgt die Stromversorgung aus rein regenerativen Quellen. Ebenfalls seit 2012 werden die wichtigsten Lieferanten für die Bereiche Verwaltungs- und Informationstechnologie verpflichtet, Umwelt- und Sozialstandards in ihrem Tagesgeschäft einzuhalten. 2014 wurde die Hannover Rück in den internationalen Nachhaltigkeitsindex FTSE4Good aufgenommen. Mit diesen Aktivitäten stellt die Gesellschaft sicher, dass auch nicht-finanzielle Aspekte bei der Unternehmensbewertung, die zunehmend an Bedeutung gewinnen, von Investoren und Analysten gewürdigt werden können.

Am 15. Juli 2014 war Barbara Seelmann die erste Kollegin, die zu ihrem 40. Dienstjubiläum eingeladen hatte. In der Karl-Wiechert-Allee 57 trafen sich aus diesem Anlass viele langjährige Kollegen und Vorgesetzte. Familie Seelmann ist inzwischen in der zweiten Generation bei der Hannover Rück vertreten. Sohn Dirk ist seit April 1999 in der IT der Hannover Rück tätig.



v.l.n.r.: Thomas Scheithauer, Frank Bergemann, Barbara Seelmann, Olaf Brock, Josef Varnhorst, Otto Müller

Rund 90 Prozent des Geschäfts kommen heute aus dem Ausland; knapp die Hälfte der Mitarbeiter ist im Ausland tätig. Die lokale Zeichnung von Risiken gewinnt an Bedeutung; immer mehr Zeichnungsvollmacht liegt heute – auch aus steuerlichen Gründen – im Ausland. Aber die zentralen Steuerungs- und Managementfunktionen bleiben weiter in Hannover.

Auch das Schaden-Rückversicherungsgeschäft im größten Markt USA wird aus Deutschland gezeichnet. Die Hannover Rück ist der größte Makler-Rückversicherer in den USA und braucht dort keine eigene Tochter zu gründen. In vielen Staaten erhielt die Gesellschaft mittlerweile den Status eines „Eligible Reinsurers“, was ihr erlaubt, hier Geschäft zu niedrigeren Besicherungsanforderungen zu zeichnen als die übrigen ausländischen Rückversicherer. Auch für die Personen-Rückversicherung wurden die Anforderungen mittlerweile reduziert. Im Zuge der Internationalisierung wandelte die Hannover

# 2013

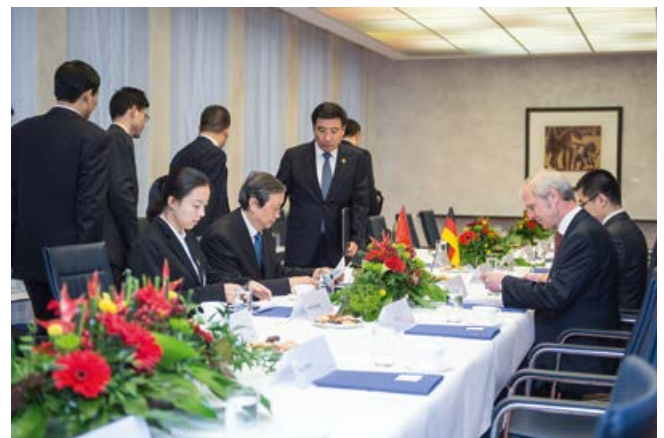
Rückversicherung AG 2013 ihre Rechtsform in eine Societas Europaea (SE) um und firmiert seitdem als Hannover Rück SE. Der Wechsel zur europäischen Rechtsform für Aktiengesellschaften trägt der zunehmenden Bedeutung des internationalen Geschäfts Rechnung. Außerdem verschafft es der Gesellschaft die Möglichkeit, künftig, wenn nötig, flexibel auf regionale Regulierungsherausforderungen zu reagieren.

### Besuch des chinesischen Vizepremiers in Hannover

Den hohen Stellenwert der Hannover Rück im chinesischen Markt zeigt der Besuch des chinesischen Vizepremiers Ma Kai am 15. März 2015 in der Hauptverwaltung in Hannover. Im Rahmen seines Deutschland-Aufenthalts fand Ma Kai Zeit für einen Meinungsaustausch mit Ulrich Wallin. Dabei ging es um die Entwicklung des chinesischen Erst- und Rückversicherungsmarktes und die Bedeutung des „10-Punkte-Programms“ aus dem Jahr 2014, mit dem die chinesische Regierung die Absicherung der Bevölkerung verbessern will.



Eintrag in das Gästebuch der Gesellschaft



Austausch der Delegationen über den Entwicklungsstand des chinesischen Erst- und Rückversicherungsmarktes und der Bedeutung des sogenannten 10-Punkte-Programms

Die internationale Expansion geht weiter: 2009 verstärkte die Hannover Rück ihre Präsenz in China und eröffnete eine Niederlassung für die Schaden-Rückversicherung in Shanghai.

Durch das starke Personalwachstum wurde – wie schon in den 1990er-Jahren – bei der Hannover Rück der Platz knapp. Es gab Überlegungen für einen erneuten Ausbau des Standorts Hannover. Schließlich entschied man sich aber 2011 für den Kauf eines Bürogebäudes in der Karl-Wiechert-Allee 57, schräg gegenüber der Hauptverwaltung. Diese Lösung war kostengünstiger als ein Neubau und ersparte den Mitarbeitern in der Hauptverwaltung zudem die Belastungen durch eine langjährige Baustelle. Seither arbeitet die Gesellschaft in Hannover an zwei Standorten. Etwa 40 Prozent der Mitarbeiter in Hannover sind heute in dem neu erworbenen Gebäude tätig. Die Kapazität der beiden Gebäude soll nach heutigen Planungen bis 2030 ausreichen.

Etwa 40 Prozent der Mitarbeiter in Hannover sind heute in dem neu erworbenen Gebäude tätig. Die Kapazität der beiden Gebäude soll nach heutigen Planungen bis 2030 ausreichen.



Das im April 2012 erworbene Gebäude an der Karl-Wiechert-Allee 57

# Ausblick

Zum 50-jährigen Bestehen der Hannover Rück fällt in eine Zeit der herausfordernden Marktbedingungen für die internationale Rückversicherung: Die Zinsen an den Kapitalmärkten haben nie zuvor gesehene Tiefstände erreicht. Vermehrt strömt Kapital in den Markt – sowohl aus der traditionellen Rückversicherung als auch durch Kapitalmarktteilnehmer wie Pensions- und Hedgefonds. Als Folge übersteigt das vorhandene Rückversicherungsangebot die Nachfrage deutlich. Der Wettbewerb hat daher an Schärfe erheblich zugenommen.

Aber auch in der Vergangenheit gab es immer wieder Phasen mit schwierigen Marktverhältnissen, die das Geschäftsmodell der Hannover Rück vor Bewährungsproben stellten. Sie hat die Herausforderungen in den letzten 50 Jahren erfolgreich bestanden. Im Jahre 2016 steht das Unternehmen auf stärkerem Fundament als je zuvor: Die Prämieinnahmen wuchsen in den letzten Jahren marktüberdurchschnittlich an, die Kapitalbasis konnte in erheblichem Umfang gesteigert werden, die Ergebnisse erreichten neue Höchststände.

Dadurch sind die Grundlagen für einen nachhaltigen Erfolg auch in den nächsten Jahren gelegt. Das Geschäft ist breit diversifiziert – nach Sparten, aber auch in der internationalen Aufstellung. Durch Übernahme von Risiken aus den weitgehend unkorrelierten Geschäftsfeldern Schaden- sowie

Personen-Rückversicherung in allen Sparten und auf Grundlage ihrer globalen Präsenz erzielt das Unternehmen einen optimalen Risikoausgleich.

Die Hannover Rück betreibt ihr Rückversicherungsgeschäft mit niedrigeren Kapital- und Verwaltungskosten als ihre Wettbewerber. Dadurch hat sie die Möglichkeit, überdurchschnittliche Gewinne zu erzielen und zugleich ihren Kunden Rückversicherungsschutz zu wettbewerbsfähigen Konditionen anzubieten. Zur dauerhaften Sicherstellung der Finanzstärke steuert die Gesellschaft das Geschäft im Sinne der Steigerung einer Kapitalbasis, die mit ihren langfristig ausgerichteten Geschäftsmöglichkeiten einhergeht. Sie erreicht dieses Ziel durch strenges Risikomanagement zur Verringerung der Ergebnisschwankungen.

Zur Sicherung des nachhaltigen Erfolgs gehört auch die Bereitschaft, wie schon in der Vergangenheit neue Wege zu gehen und innovative Produkte zu schaffen. Mit der E+S Rück als starker Basis im deutschen Markt und dem internationalen Netzwerk eines echten Global Players ist die Hannover Rück gut gerüstet, um auch in Zukunft die Herausforderungen eines wettbewerbsintensiven Markts zu meistern und die Erfolgsgeschichte des Unternehmens fortzuschreiben.

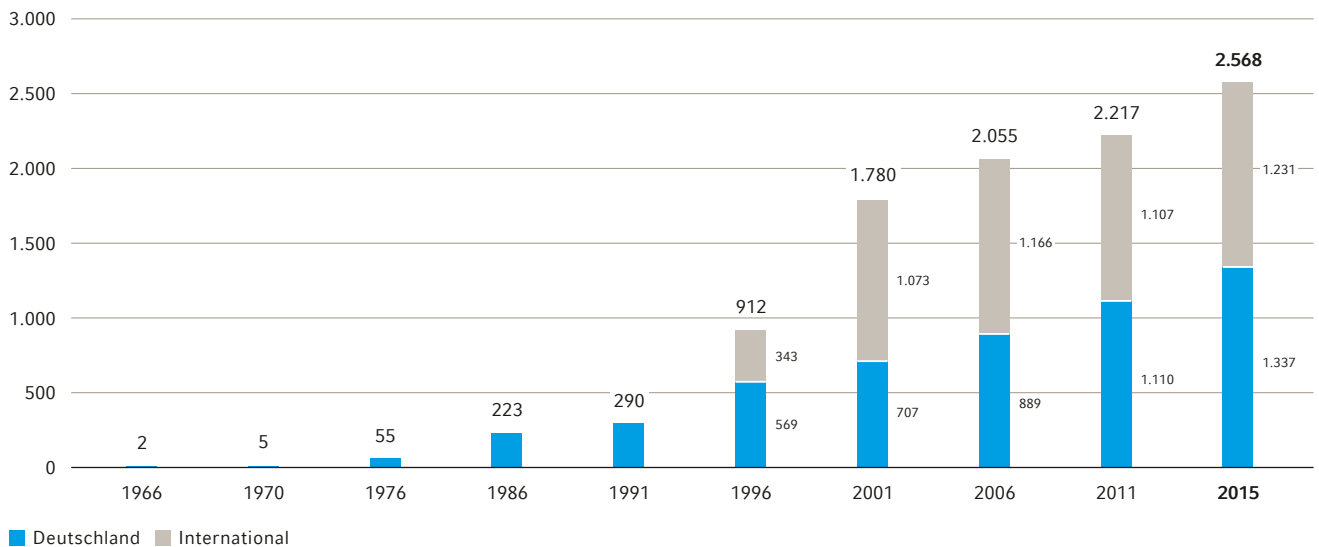


Der Vorstand v.l.n.r.: Claude Chèvre,  
Dr. Klaus Miller, Ulrich Wallin, Roland Vogel,  
Dr. Michael Pickel, Sven Althoff, Jürgen Gräber

# 50 Jahre

## in Zahlen und Fakten

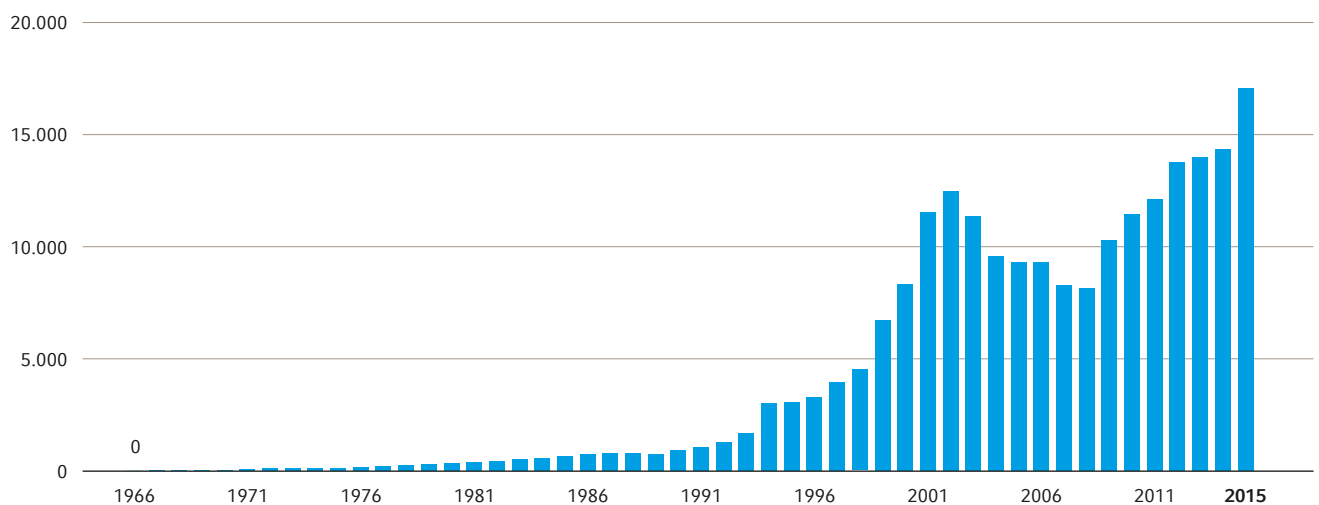
Entwicklung der Mitarbeiterzahlen 1966–2015



1966–1995: Mitarbeiterzahl (Durchschnitt) der Hannover Rückversicherungs-AG (Einzelgesellschaft)  
 1996–2015: Mitarbeiterzahl (Jahresende) im Konzern weltweit

Bruttoprämienentwicklung 1966–2015

in Mio. EUR



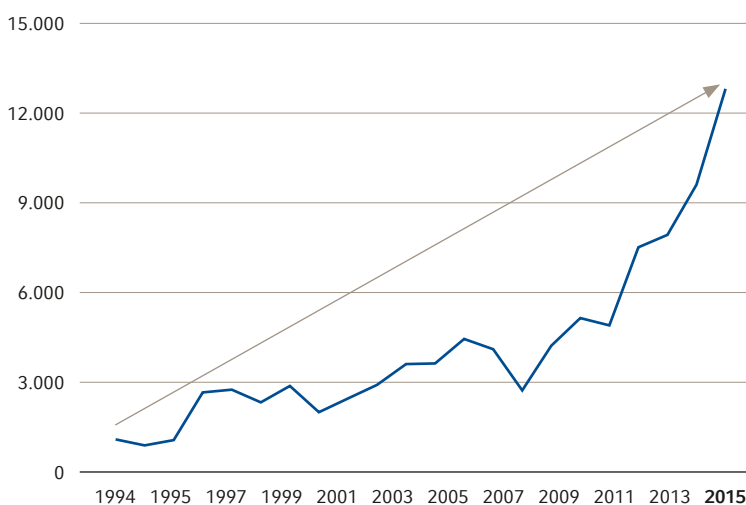
Gemäß Rechnungslegung nach HGB (1966 – 1997), US GAAP (1998 – 2003) und IFRS (ab 2004)  
 1966 – 1993: Einzelgesellschaft (Hannover Rückversicherungs-AG)  
 Ab 1994: Gesamtkonzern weltweit



## Wertschöpfung seit Börsengang am 30. November 1994

in Mio. EUR

Werte zum 31. Dezember



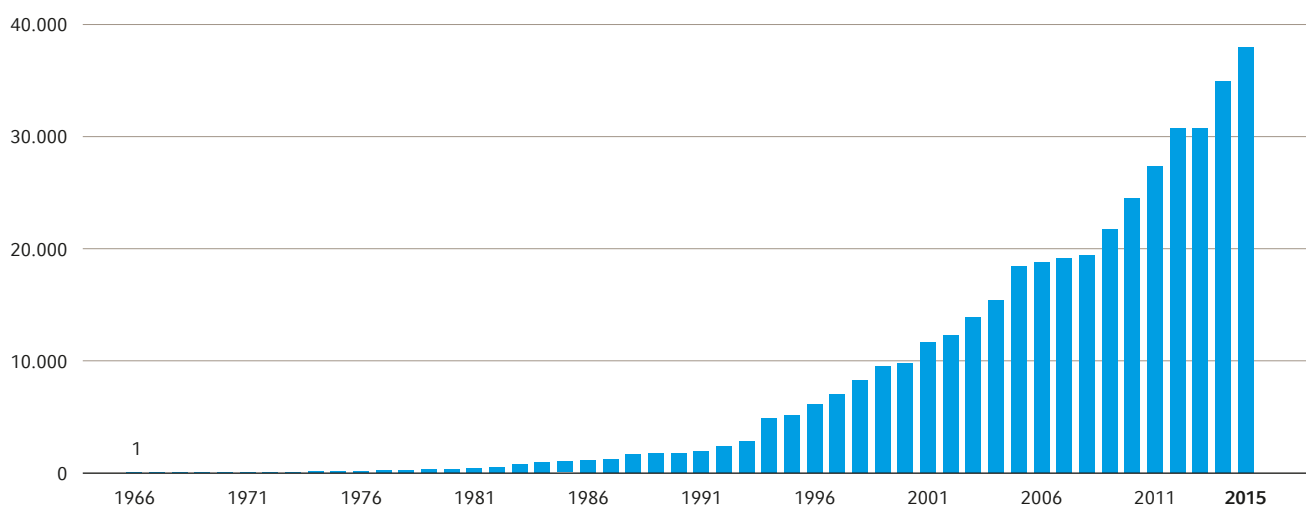
- Jährliche Aktienrendite von 13,0 %
- Wertschöpfung zum 31. Dezember 2015 +1.192 %

| in Mio. EUR   | 2015          |
|---|---------------|
| Marktkapitalisierung zum 31.12.2015                   | 12.741        |
| - Marktkapitalisierung zum Börsengang (November 1994) | 1.084         |
| + Dividendenzahlungen                                 | 3.162*        |
| - Kapitalerhöhungen (1996, 1997, 2001, 2003)          | 811           |
| <b>Wertschöpfung seit Börsengang</b>                  | <b>14.008</b> |

\* Dividendenzahlung für 2015 noch nicht enthalten

## Entwicklung selbstverwalteter Kapitalanlagen 1966–2015

in Mio. EUR



Gemäß Rechnungslegung nach HGB (1966 – 1997), US GAAP (1998 – 2003) und IFRS (ab 2004)  
 1966 – 1993: Einzelgesellschaft (Hannover Rückversicherungs-AG)  
 Ab 1994: Gesamtkonzern weltweit

# Impressum

## Herausgeber

**Hannover Rück SE**  
Corporate Communications  
Karl-Wiechert-Allee 50  
30625 Hannover  
Tel. +49 511 5604-2343  
Fax +49 511 5604-4343  
www.hannover-re.com

## Bildnachweis

**Hannover Rück Bildarchiv**  
**Frank Roesler**, Bochum  
**Jürgen Coprian**, Lübeck  
**Thomas Bach**, Hannover  
**Stockbilder:** Getty Images, istockphoto, Fotofinder

## Konzept, Gestaltung und Umsetzung

**Whitepark GmbH & Co.**, Hamburg  
www.whitepark.de

## Text

**Marc Surminski**, Chefredakteur der Zeitschrift  
für Versicherungswesen, Hamburg

## Druck

**Linden-Druck Verlagsgesellschaft mbH**, Hannover  
www.lindendruck.de

## Danksagung

Vielen Dank allen Mitwirkenden, die mit ihren Anekdoten und Beiträgen in Wort und Bild zum Entstehen dieser Festschrift beigetragen haben.

Gedruckt auf Papier aus umweltverantwortlicher, sozialverträglicher und ökonomisch tragfähiger Waldbewirtschaftung



Klimaneutral gedruckt zur Kompensierung von CO<sub>2</sub>-Emissionen





