

ruhestandsrede.de

Sehr geehrte Geschäftsführung,
sehr geehrte Bereichsleiterinnen und Bereichsleiter,
liebes Finanzteam,
verehrte Kolleginnen und Kollegen,

danke, dass Sie heute hier im großen Konferenzsaal zusammengekommen sind,
um meinen Abschied in den Ruhestand zu begleiten.

Viele von Ihnen kennen mich als HB.

Heute spreche ich ein letztes Mal in meiner Funktion – und das fällt leichter, als
ich gedacht hätte, weil ich in so viele vertraute Gesichter blicke.

Als ich 1992 als Junior Controller hier angefangen habe, war vieles anders.
Die Berichte wurden geheftet, die Tabellen waren grau und grün, und wer eine
Zahl in Frage stellte, bekam einen Ordner, keinen Link.
Was sich seitdem verändert hat, ist beeindruckend – was geblieben ist, sind die
Maßstäbe, an denen wir uns messen: Verantwortung, Integrität, Transparenz,
Verlässlichkeit und Respekt.

2001 durfte ich das Controlling übernehmen.
Damals habe ich gelernt, dass Führung zuerst Zuhören heißt.
Zuhören, was die Zahlen sagen – und was die Menschen dahinter brauchen.
Die beste Planung ist nur so gut wie das Vertrauen, das sie trägt.

2009 kam die Einführung des gruppenweiten Reportings.
Wir haben damals nicht nur Systeme verbunden, sondern auch Perspektiven
zusammengebracht.
Es waren zähe Sitzungen, lange Abende, viele Excel-Versionen – und am Ende
ein Instrument, das uns alle näher an die Realität gebracht hat.
Das war kein technischer Erfolg, sondern ein kultureller.

2015 folgte die Verantwortung für den gesamten Finanzbereich.

[Erstellen eine eigene personalisierte Rede auf rufestandsrede.de](https://www.rufestandsrede.de)

Das hat mir die Chance gegeben, abteilungsübergreifend zu arbeiten.

Vertrieb, Produktion, HR, IT – wir haben gelernt, uns nicht mit Mitteln zu verwechseln.

Zahlen sind ein Werkzeug.

Strategie ist ein Weg.

Menschen sind der Zweck.

Und 2020 dann die SAP-Migration.

Ein Projekt, das bei vielen Herzfrequenz auslöst, schon bevor die erste Schulung startet.

Wir sind unter Budget geblieben – und, wichtiger noch, wir sind als Team gewachsen.

Die vielleicht prägnanteste Szene kam am Go-Live-Tag:

Der Beamer im Hauptmeeting gab den Geist auf.

Kein Diagramm, keine Folien, nur wir, Papiausdrucke und klare Zahlen.

Die Präsentation ging weiter.

Kein Drama, kein Spektakel.

Am Ende stand ein termingerechter Abschluss und eine Fehlerquote, die wir bis heute gern zitieren.

Für mich war das die beste Bestätigung dessen, woran ich immer geglaubt habe:

Ruhe vor Tempo, Substanz vor Show, Haltung vor Hektik.

Wenn ich auf diese 32 Jahre zurückblicke, sind es nicht die Budgets, die Ziele oder die Ampeln im Dashboard, die mir als erstes in den Sinn kommen.

Es sind Menschen und Momente.

Das erste Monatsende, das ohne Nachtschicht klappte.

Die Diskussionen, in denen aus „meine Sicht“ ein „unsere Lösung“ wurde.

Das Lächeln, wenn ein junger Kollege zum ersten Mal ein Forecast-Gespräch souverän leitet.

Und ja, auch die Gespräche, in denen wir Fehler offen auf den Tisch gelegt haben.

Transparenz ist nicht hart, sie ist hilfreich.

Sie spart Zeit und bewahrt Würde

[Erstellen eine eigene personalisierte Rede auf ruhestandsrede.de](#)

Ich möchte Danke sagen.

An die Geschäftsführung – für klare Ziele, für das Vertrauen und dafür, dass Sie die Finanzfunktion nie als Bremse, sondern als Navigationshilfe verstanden haben.

An meine Kolleginnen und Kollegen in der Leitung – für den offenen Austausch, selbst wenn die Positionen weit auseinanderlagen.

Uneinigkeit ist ein Rohstoff, wenn man sie respektvoll verarbeitet.

Und an mein Finanzteam – für Präzision, für Humor, auch am 28. des Monats, und für die Bereitschaft, Neues zu wagen, ohne das Bewährte zu verlernen.

Dank gilt auch all jenen, die selten auf den Folien stehen, aber immer in der Verantwortung sind:

denen, die Zahlen prüfen, Schnittstellen pflegen, Stammdaten bereinigen, Freigaben nachhalten und Termine retten.

Wer hier je im Monatsschnitt gesessen hat, weiß, was Verlässlichkeit wirklich bedeutet.

Viele fragen mich in diesen Tagen, worauf ich mich freue.

Auf Ruhestandsromantik habe ich keine Folien, aber konkrete Pläne:

Segeln auf der Ostsee – nicht wegen des Windes allein, sondern wegen der klaren Entscheidungen, die man dort trifft.

Das Cello – weil ein sauberer Ton nicht durch Geschwindigkeit, sondern durch Haltung entsteht.

Historische Biografien – nicht um Parallelen zu ziehen, sondern um Perspektiven zu gewinnen.

Und Fahrradtouren mit meiner Familie – weil Kilometer gemeinsam kürzer werden.

Ich habe mir für heute einen einzigen Appell an Sie aufgehoben, und er gilt besonders dem Team, mit dem ich so viele Jahre verbringen durfte:

Haben Sie Mut zu klaren Entscheidungen.

Haben Sie Freude an sauberer Arbeit.

Und behalten Sie bei aller Professionalität im Blick:
Gute Zahlen sind Mittel zum Zweck – der Mensch bleibt das Ziel.

Weil mir Bildung und faire Chancen am Herzen liegen, habe ich mir zum Abschied Blumen verkniffen und mich stattdessen für eine Spende an ein Bildungsprojekt entschieden.

Wissen ist die beste Rendite – und die einzige, die sich vermehrt, wenn man sie teilt.

Heute gehe ich ohne Pathos, aber mit Stolz.

Nicht auf mich, sondern auf uns.

Auf das, was wir aufgebaut haben, und auf das, was bleiben wird, wenn einzelne Namen von den Organigrammen verschwinden.

Prozesse kann man dokumentieren, Haltungen muss man vorleben.

Ich bin sicher: Sie werden Letzteres weiterführen.

Wenn Sie künftig an mich denken, dann vielleicht nicht an den, der auf den Forecast gedrängt hat, sondern an den, der gefragt hat: „Was brauchen Sie, um das sauber zu entscheiden?“

Diese Frage hat mir oft bessere Antworten gebracht als jedes KPI-Set.

Zum Schluss ein einfacher Gedanke, der mich lange begleitet:

Verantwortung heißt nicht, alles selbst zu tragen, sondern dafür zu sorgen, dass es getragen werden kann.

Integrität heißt, auch ohne Publikum das Richtige zu tun.

Transparenz heißt, die Dinge so zu zeigen, wie sie sind – damit sie werden können, wie sie sein sollen.

Verlässlichkeit heißt, dass man auf Sie zählen kann, auch wenn keiner hinschaut.

Respekt heißt, dass wir einander die Arbeit leichter machen.

Danke für die gemeinsame Zeit.

Danke für Vertrauen, für Widerspruch, für Humor.

Und danke dafür, dass Sie mir den Abschied leicht machen, indem Sie die

Zukunft gut in die Hand nehmen

[Erstellen eine eigene personalisierte Rede auf ruhestandsrede.de](#)

Bleiben Sie bei Kurs, bleiben Sie bei Substanz, und bleiben Sie bei den Menschen.

Ihr

HB

Diese Rede wurde mit ruhestandsrede.de erstellt. Beantworten Sie ein paar Fragen und generieren Sie Ihre eigene personalisierte Rede jetzt [auf ruhestandsrede.de](#)

Erstellen eine eigene personalisierte Rede auf ruhestandsrede.de