

ruhestandsrede.de

Guten Abend zusammen,

schön, dass Sie alle hier sind – im Firmenforum, mit Band, Fotobox und bester Laune.

Ein würdiger Rahmen für einen besonderen Moment:

Wir verabschieden heute Dr. Helga Baumann – für viele von uns: Helga B. – in den Ruhestand.

Allein das auszusprechen, fühlt sich ein bisschen unwirklich an.

Denn wer mit Ihnen gearbeitet hat, weiß:

Sie sind kein Mensch des Stillstands.

Sie sind ein Mensch der Bewegung – im Kopf, in den Projekten und, ja, auch auf dem Rennrad.

18 Jahre haben Sie dieses Unternehmen geprägt.

2006 haben Sie als Leiterin Strategie begonnen, mit einem klaren Blick und einer Hand für Landkarten – dazu später mehr.

2010 dann der Aufbau unserer Digital-Sparte.

2014 wurden Sie COO, 2018 CEO.

2021 haben Sie den Markteintritt in die DACH-Region orchestriert – mit Rekordwachstum.

Und 2023 folgte die Einführung von GreenOps, unserem Nachhaltigkeitsprogramm, das nicht nur auf Folien gut aussah, sondern in den Werken, in den Köpfen, in den Gewohnheiten der Teams angekommen ist.

Wenn ich versuche, Ihre Zeit hier in wenigen Worten zu fassen, komme ich immer wieder auf dieselben fünf zurück:

Mut. Innovationsfreude. Fairness. Klarheit. Hands-on.

Mut – das war 2010 nicht nur ein Buzzword.

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

Damals war „digital“ für viele ein Anhängsel.

Sie haben daraus ein Betriebssystem gemacht.

Nicht, indem Sie eine große Rede gehalten haben,

sondern indem Sie am Montagmorgen um acht mit einem kleinen Team in einen leeren Besprechungsraum gegangen sind und mit Post-its, Kaffee und einem Whiteboard angefangen haben, Strukturen zu bauen, die bis heute tragen.

Innovationsfreude – die war bei Ihnen nie eine Folie mit Leuchtturmgrafik.

Sie haben die Augen geleuchtet, wenn jemand mit einer halbgaren, aber wagemutigen Idee kam.

„Zeigen Sie mir den Prototyp bis Freitag“, haben Sie dann gesagt,

nicht: „Schreiben Sie mir einen Antrag bis nächstes Quartal.“

Diese Haltung hat uns schneller, lernfreudiger und ehrlicher gemacht.

Fairness – die war bei Ihnen nicht verhandelbar.

Sie haben Entscheidungen erklärt, auch wenn's länger gedauert hat.

Sie haben Erfolge geteilt und Fehler auf sich genommen, wenn es nötig war.

Viele hier erinnern sich an Gespräche, in denen Sie nicht nur zugehört, sondern mitgedacht haben – mit Respekt und mit der Frage: „Was ist für das Team richtig?“

Klarheit – das war Ihr Markenzeichen.

Ob Strategie-Workshop, All-Hands oder eine Mail um 22:17 Uhr:

Sie kamen auf den Punkt.

Kein Nebel, keine Floskeln, kein Drumherum.

Manchmal hart, immer hilfreich.

Und Hands-on – das ist die Eigenschaft, die man sich in Führungsebenen oft wünscht und selten erlebt.

Sie sind in Produktionshallen gelaufen, haben in Entwickler-Dailys gesessen, in Kundengesprächen nicht nur genickt, sondern nachgefragt.

Sie haben sich nie zu schade gefühlt, die Ärmel hochzukrempeln.

Wenn es hakete, begann bei Ihnen die Arbeit, nicht die Ausrede.

Vielleicht steht dafür kein Moment besser als jener eine Nachmittag auf dem Strategieretreat.

Wir alle erinnern uns.

Wir wollten einen neuen Pfad gehen – und standen plötzlich buchstäblich im Wald.

Keine Schilder, Navigationsgeräte müde, Diskussionen wach.

Da zogen Sie eine handgezeichnete Karte aus der Tasche.

Und sagten: „Strategie heißt nicht, den Weg zu kennen, sondern ihn zu finden.“

Fünfzehn Minuten später standen wir am Ziel.

Nicht, weil die Karte perfekt war.

Sondern weil Sie alle dazu gebracht haben, mitzugehen, zu schauen, zu justieren – und sich nicht zu verlieren.

Sie haben das Gleiche in großen Momenten getan:

2018, als Sie die Verantwortung als CEO übernahmen, war das Umfeld alles andere als gemütlich.

Sie haben uns fokussiert, aus der Breite die Stoßrichtung gemacht,

und 2021, beim Markteintritt in die DACH-Region, aus einem mutigen Plan eine Erfolgsgeschichte.

Nicht durch Glück, sondern durch Vorbereitung, Konsequenz und den Satz, den Sie so oft gesagt haben:

„Lieber klar entscheiden als bequem vertagen.“

Und 2023 GreenOps:

Viele Programme starten mit einer Kampagne und enden in einem Archivordner.

GreenOps hat bei uns Prozesse verändert.

Sie haben uns gelehrt, dass Nachhaltigkeit nicht nur „weniger schädlich“ ist, sondern „intelligenter“:

weniger Verschwendung, mehr Sinn.

Nicht nur in Projekten, sondern im Denken.

Bei all dem hat man nie das Gefühl gehabt, Sie seien unnahbar.

Sie konnten knochentrocken Humor einsetzen, ohne dass irgendjemand sein

Gesicht verlieren musste

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

Wenn jemand zu spät kam, haben Sie nie mit dem Finger gewedelt – Sie haben mit einem Blick auf die Uhr gesagt:

„Gut, dann haben wir jetzt fünf Minuten weniger für Umwege.“

Und die Runde war wach.

Es gibt diese kleinen Momente, die bleiben:

Wie Sie am Montagmorgen das Fahrrad ins Foyer geschoben haben,

noch mit Atem aus der Kälte,

und zwei Minuten später im Stand-up die Kernannahmen eines Projekts auf drei Sätze heruntergebrochen haben.

Wie Sie in der Kantine beim Thema Brotkanten die Quantendiplomatie erfunden haben – und nebenbei erklärt haben, warum Sauerteig Zeit und Pflege braucht.

Wie Sie immer wieder Sudoku-Rätsel mit einer Gelassenheit gelöst haben, mit der andere Ressourcenpläne entwirren.

Und wie Sie vom Wochenmarkt zurückkamen und in der Kaffeeküche plötzlich die halbe Etage über Pflaumensorten diskutierte – und über die Analogie zwischen Einkaufen und Produkt-Roadmaps:

Wer ohne Liste geht, kauft jede Tomate nur einmal.

Sie hatten und haben eine Art, aus scheinbar Nebensächlichem eine Perspektive zu machen.

Das hat uns als Organisation reifer gemacht.

Ich möchte an dieser Stelle ein paar Menschen einbeziehen – stellvertretend für viele.

An die Teams, die die Digital-Sparte aufgebaut haben: Sie haben mit Helga B. geschwitzt, geflucht, gelacht.

An die Kolleginnen und Kollegen aus der Produktion, die den GreenOps-Gedanken in Abläufe gegossen haben: Sie haben gezeigt, dass Veränderung nicht nur im Slide-Deck passiert.

An die Sales- und Marketing-Teams, die 2021 die DACH-Rampen hochgegangen sind: Sie haben das Wort „Markteintritt“ mit Leben gefüllt.

An die Administration, Finance und HR: Sie haben Stabilität geschaffen, wenn

anderes in Bewegung war.

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

Und an den Aufsichtsrat, der Mut unterstützt hat, als Vorsicht bequemer gewesen wäre.

Ihnen allen hat Dr. Baumann stets die gleiche Botschaft mitgegeben:

„Die beste Strategie ist nur so gut wie die Gespräche, die wir darüber führen.“

Und diese Gespräche hat sie ermöglicht, eingefordert, moderiert, fokussiert.

Heute feiern wir einen Abschied, der keiner sein soll.

Nicht im Sinne von: „aus den Augen, aus dem Sinn“.

Sondern im Sinne von: Ein Kapitel endet, und ein neues beginnt – mit der gleichen Neugier, mit der gleichen Energie, nur auf anderen Wegen.

Sie haben oft gesagt, dass ein guter Kalender nicht zeigt, wie viel man vorhat, sondern wie viel man weglässt, damit das Wichtige Raum hat.

Jetzt dürfen Sie dieses Prinzip auf einen Lebensabschnitt anwenden, der keine Zielvereinbarungen kennt.

Oder sagen wir: andere.

Rückenwind auf jeder Radtour – das wünschen wir Ihnen von Herzen.

Und falls der Wind doch einmal dreht:

Sie wissen besser als alle, wie man im Wiegetritt einen Hügel nimmt.

Weiterhin neugierige Fragen – die werden Ihnen nicht ausgehen.

Vielleicht an einem frühen Samstagmorgen auf dem Weg zum Wochenmarkt:

Was macht die Tomate im Juli besser als im Oktober?

Vielleicht bei einem Sudoku:

Welche Zahl fehlt wirklich – und welche nur scheinbar?

Vielleicht beim Sauerteigbrot:

Wie viel Geduld, wie viel Temperatur, wie viel Mut braucht es, damit Tiefe entsteht?

Und wir wünschen, dass die Freiheit genauso gut strukturiert ist, wie Ihre Kalender früher nie waren.

Ja, wir wissen alle: [Erstellen eine eigene personalisierte Rede auf ruhestandsrede.de](https://ruhestandsrede.de)

Sie haben Termine nicht gefürchtet – Sie haben sie gezähmt.

Vielleicht ist jetzt die Zeit, einmal mit Absicht eine Lücke stehen zu lassen und zu schauen, was hineinwächst.

Ein Ruhestand ist kein Stillstand.

Es ist eine neue Art der Bewegung.

Vielleicht weniger Sprint, mehr Grundlagenausdauer.

Weniger Meeting-Marathon, mehr Routen nach Gefühl.

Und weil wir Sie kennen, wird es kein Zufall sein, wohin diese Wege führen.

Sie werden – wie im Wald damals – mit offenen Augen gehen,

mit einem Plan in der Tasche und der Bereitschaft, ihn zu verändern, wenn der Pfad etwas anderes sagt.

Bevor ich zum Schluss komme, ein Blick in die Runde:

Wir haben heute eine Band, die uns gleich weiter durch den Abend trägt.

Wir haben eine Fotobox – für Bilder, die wir morgen nicht in Confluence ablegen, sondern an Kühlschränke heften.

Und wir haben ein kleines Geschenk.

Kein goldener Tintenfüller, kein Pokal für die Vitrine.

Sondern etwas, das zu Ihnen passt:

Ein personalisiertes Rennrad-Trikot – mit den Jahreszahlen Ihrer Meilensteine.

2006. 2010. 2014. 2018. 2021. 2023.

Nicht als Liste, sondern als Strecke.

Als Erinnerung daran, was möglich wird, wenn man mutig antritt und klug dosiert.

Wenn Sie dieses Trikot tragen, mögen Sie denken:

Das war kein gerader Highway.

Das war eine landschaftlich schöne Etappe – mit Gegenwind, mit Abfahrten, mit einem Team im Windschatten und mit der Freude, den eigenen Tritt zu finden.

Liebe Dr. Baumann, liebe Helga B.,

im Namen aller, die heute hier sind, sage ich:

Danke.

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

Danke für 18 Jahre Führung, die nicht von oben kam, sondern von vorn.

Danke für Entscheidungen, die Richtung gegeben haben.

Danke für Fehlerkultur, die Luft zum Atmen ließ.

Danke für Humor, der Türen geöffnet hat, wenn Köpfe sich verhakt hatten.

Danke für Ihre Zeit, Ihr Tempo, Ihre Zuversicht.

Wir werden Ihren Blick vermissen, der schwierige Dinge einfach macht, ohne sie zu verflachen.

Wir werden Ihre Fragen vermissen, die nicht abfragen, sondern aufrichten.

Und wir werden die kleinen Rituale vermissen:

Das Fahrrad an der Wand.

Der Geruch von frisch gebackenem Brot in einer Tüte auf dem Schreibtisch neben den Budgetzahlen.

Die Sudoku-Rätsel, die irgendwann wie von selbst gelöst schienen – und doch nie trivial waren.

Die Wochenmarkt-Geschichten, die plötzlich etwas über Strategie erzählten.

Aber wir behalten das Wichtigste:

Die Art, wie Sie uns gelehrt haben, Wege zu finden.

Nicht blind zu rennen, nicht ängstlich zu stehen.

Sondern mit Haltung zu gehen.

Ich wünsche Ihnen – wir alle wünschen Ihnen –

Rückenwind auf jeder Radtour.

Neugier, die nicht nachlässt.

Gesundheit, die trägt.

Und Menschen um Sie herum, mit denen Schweigen genauso gut ist wie Reden.

Und wenn Sie einmal Lust haben, uns zu überraschen:

Die Fotobox ist heute offen, die Band spielt noch,

und unsere Tür wird es auch bleiben.

Nicht, weil wir ohne Sie nicht können – das haben Sie uns abgewöhnt.

Sondern weil es schön ist zu wissen, dass jemand, der so viel gegeben hat,

immer willkommen ist

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

Auf Ihren neuen Lebensabschnitt,

auf viele gute Wege

und auf die nächsten fünfzehn Minuten, in denen wir den Moment feiern, statt ihn zu managen.

Danke, Helga B.

Und alles Gute, Dr. Baumann.

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