

Sie befinden sich hier:

Förderthemen [Mittelstand](#) [Frühzeitig Verantwortung übernehmen](#)

## Nachfolge **Frühzeitig Verantwortung übernehmen**

Schon als Kind ist Melanie Baum im Betrieb ihres Vaters „durch die Späne gerannt“. Dass sie das Unternehmen eines Tages übernehmen würde, war nicht vorherbestimmt. Vielmehr ließ Hans-Peter Baum ihr die freie Wahl und sagte: „Geh deinen eigenen Weg.“ So entdeckte Melanie Baum ganz allein ihre Motivation, ein Unternehmen als Ganzes



zu führen. Seit März 2016 ist sie nun die Chefin bei Baum Zerspanungstechnik in Marl.

„Mein Vater wollte mit Top-Leuten Top-Produkte für zufriedene Kunden herstellen. Das war immer unser großer gemeinsamer Nenner“, erklärt Melanie Baum das Leitbild ihres Vaters. Im Jahr 1983 gründete Hans-Peter Baum allein sein Metallverarbeitungsunternehmen. Heute fertigen knapp 60 Mitarbeiter mit modernen Dreh- und Fräsmaschinen Neu-, Ersatz- und Musterteile sowie Kleinserien, vorwiegend in Lohnfertigung.

Seit ihrem 15. Lebensjahr hat Melanie Baum diverse Nebentätigkeiten im Betrieb übernommen. Das reichte von Büroarbeiten, bestücken der Maschinen bis hin zu Lkw-Lieferfahrten zu Kunden. Nach dem Abitur ging sie zunächst ein Jahr ins Ausland, auch um sich über ihre berufliche Zukunft klar zu werden. Ein Studium als Maschinenbauerin, um den Betrieb zu übernehmen, hat der Vater ihr sofort ausgedrückt. „Mach du dein Ding und dann schauen wir mal“, riet er.



Mit Leistung verdient man Respekt – auch den der Mitarbeiter, weiß Melanie Baum. (Foto: NRW.BANK/Erik Chmil)

### **Eigene Ideen ausprobieren**

Nach ihrem Studium der Betriebswirtschaftslehre, Kommunikationswissenschaften, Psychologie und Soziologie wollte Melanie Baum zunächst für einige Jahre bei einer Unternehmensberatung arbeiten. Die Idee zur Nachfolge hatte sie jedoch damals schon im Hinterkopf. „Nach der Finanzkrise 2008 bat mein Vater mich, ihn bei der Strategiearbeit zu unterstützen. Ich konnte vieles an der Uni gelernte im Unternehmen umsetzen“, sagt sie. Ein Jahr später begann sie dann ein auf drei Jahre angelegtes klassisches Traineeprogramm, um sämtliche betriebliche Bereiche kennenzulernen.

„Mein Vater ermutigte mich, meine Ideen auszuprobieren. Ich sollte Erfahrungen sammeln. Auch Fehler würden dazugehören“,

so Melanie Baum. „Es gab einiges, was in dem über Jahre gewachsenen Unternehmen noch fehlte. Ich entwickelte das Personalmanagement, den Vertrieb und das Marketing weiter.“ Die Baums vereinbarten zusammen mit einem Unternehmensberater feste Regeln und Meilensteine. Nach zwei Jahren wurde Bilanz gezogen und Melanie Baum entschloss sich endgültig zur Nachfolge des Vaters. „Ich habe gemerkt, dass ich Unternehmerin bin“, sagt sie.

Melanie Baum wurde sofort in die Verantwortung genommen und rückte in die Geschäftsleitung auf. „Wer ein Unternehmen übernehmen will, sollte nicht nur die Kritikkeule schwingen, sondern selber etwas machen“, so ihr Rat. Sie übernahm zunächst Aufgaben im Management, ihr Vater kümmerte sich als Vollbluttechniker um innovative Produktionsverfahren. Dass sie jung, Tochter des Chefs und als Frau in einer eher von Männern geprägten Branche tätig wurde, waren nur anfängliche Probleme. „Respekt bei Mitarbeitern, Kunden und Banken verdient man sich durch Leistung“, lautet ihr Fazit.

## Tipps für Übergaben

Die Baums ließen sich Zeit für den Übergabeprozess. „So konnten wir die rechtlichen, wirtschaftlichen und familiären Aspekte der Nachfolge gründlich regeln“, betont Melanie Baum. Den Betrieb hat sie dem Vater abgekauft und dafür ein neues Unternehmen gegründet. Dabei setzte die Jungunternehmerin Förderprogramme der NRW.BANK, der KfW und der Bürgschaftsbank NRW ein. Die Betriebsimmobilie ging schließlich durch Erbschaft auf sie über.

Diese Tipps gibt Melanie Baum:

- Unternehmer sollten sich frühzeitig Gedanken über die Nachfolge machen
- Die Beteiligten müssen sich klar machen, ob Töchter oder Söhne auch geeignet sind. Es ist sinnlos, nur Vermächnisse weiterzureichen, wenn die Nachfolger keine Unternehmerpersönlichkeiten sind
- Wichtig ist, dass die Nachfolger frühzeitig Verantwortung übernehmen
- Möglicherweise bestehende Rollenkonflikte müssen früh gelöst werden
- Externe Expertise ist unverzichtbar

„Die Begleitung von Unternehmens- und Steuerberatern, Kammern, Hausbanken und der NRW.BANK ist sehr wertvoll. Allein rumzuwursteln kann am Ende teuer werden.“ Ihre Erfahrungen gibt Melanie Baum heute selbst weiter als Referentin bei NRW.BANK-Workshops und Veranstaltungen von Nachfolgerorganisationen.

Stand: 31. August 2018

[Zur Website von Baum Zerspanungstechnik](#)

---

## Mittelstand



## Wie enviplan die Sprache der Banken lernte

Mikroskopisch kleine Gasblasen und die Umwelt beschäftigen Roland Damann, Inhaber und Geschäftsführer der enviplan Ingenieurgesellschaft mbH, bereits seit über 30 Jahren. In den 1980er-Jahren konstruierte er ein Gerät, um Sauerstoff mit Wasser zu vermischen und bahnte damit den Weg für die sogenannte Mikroflotation, heutzutage ein Standardverfahren in der Abwasserbehandlung. Mittlerweile hat enviplan insgesamt 280 Mikroflotationsanlagen konstruiert, die in 50 Ländern betrieben werden. Um professionell vorbereitet in die Finanzierungsgespräche für den Ausbau inländischer Kapazitäten zu gehen, lief er sich von der NRW.BANK.Finanzierungsbegleitung beraten.

[Weiterlesen](#)

---

Mittelstand



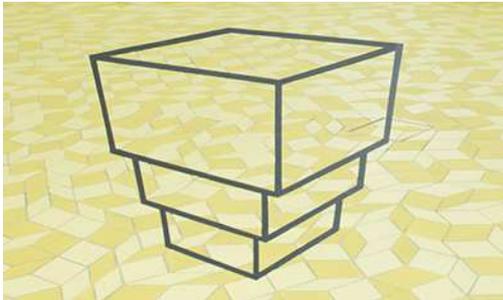
## Gut gerüstet ins Finanzierungsgespräch

In einem Finanzierungsgespräch müssen Existenzgründer und Unternehmer Banken oder potenzielle Investoren von der Wirtschaftlichkeit ihres Vorhabens überzeugen. Dies ist mit eingehender Vorbereitung und Beratungsbedarf verbunden, wie Elisabeth Leidinger von der NRW.BANK.Finanzierungsbegleitung regelmäßig feststellt. Im Interview erläutert sie, wie sie und ihre Kolleginnen helfen, Finanzierungsgespräche Erfolg versprechend vorzubereiten.

[Weiterlesen](#)

---

Mittelstand



## Digitale Zeiten – Zeit für Innovation

Innovation und Digitalisierung bringen den Wirtschaftsstandort Nordrhein-Westfalen voran. Philipp Salm, Leiter der Förderberatung für die Region Rheinland, erklärt im Gespräch, wie die NRW.BANK Unternehmen mit Beratung und Förderkrediten in einem sich stetig wandelnden Umfeld unterstützt.

[Weiterlesen](#)

---