



*„Wir bieten 360°-Gebäudetechnik. Das heißt für uns nicht nur, dass wir alle entsprechenden Produkte, Gewerke und Dienstleistungen anbieten, sondern das bedeutet auch, dass wir für unsere Kunden 24 Stunden pro Tag an 365 Tagen im Jahr verfügbar sind.“*

Henning Wellige, Abteilungsleiter  
DX-Systeme (Klimatechnik)

[18]



## AUF WACHSTUMSKURS

Hand in Hand mit traditionellen Werten und strategischer Raffinesse. Die Zimmer & Hähl GmbH im Porträt. [18]

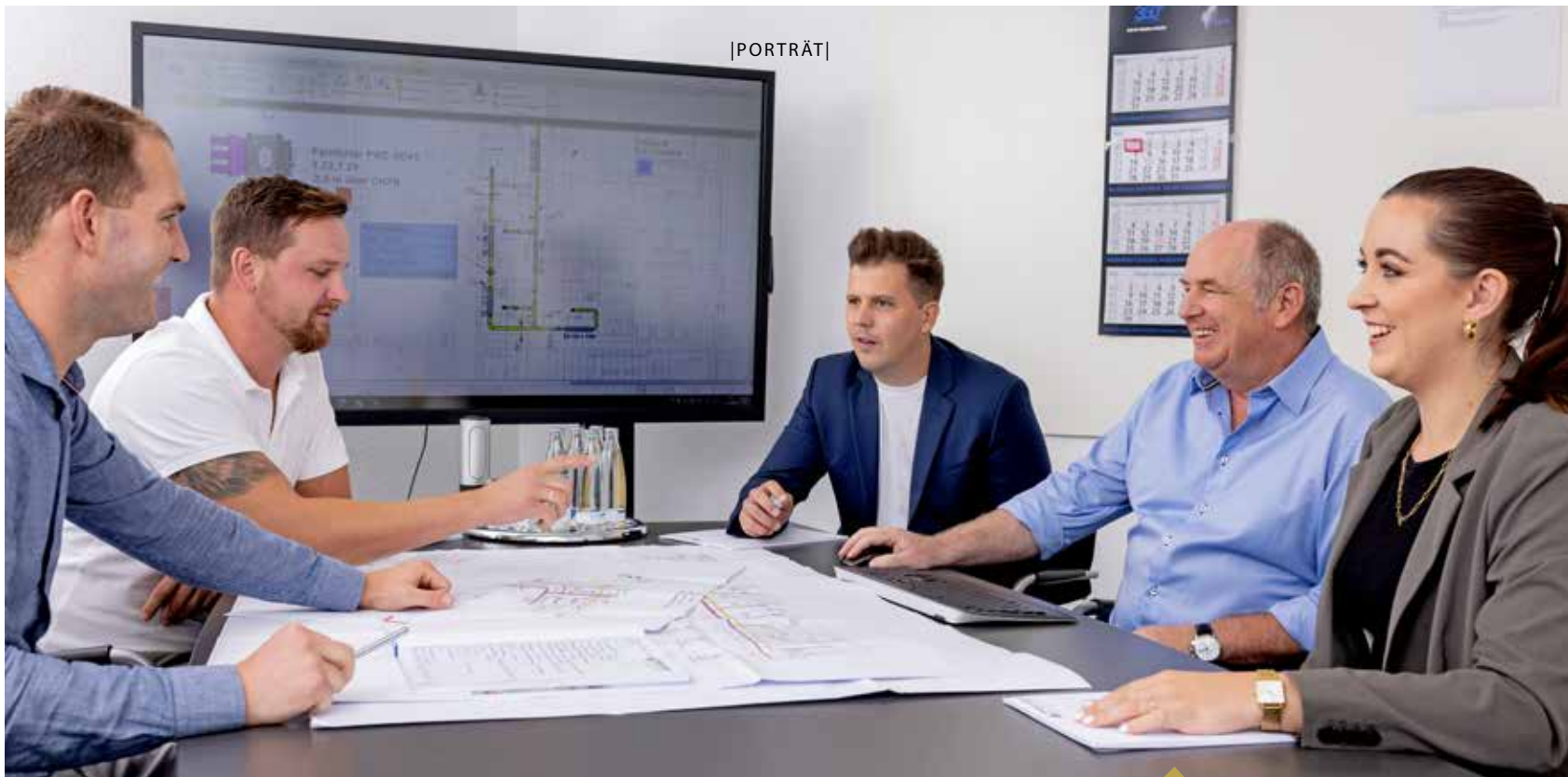
## TRADITION TRIFFT ZUKUNFT

Neue Geschäftsführung bei der Lippelt GmbH & Co. KG [24]

## AB SOFORT AUCH DIGITAL: IHR CITY MAGAZIN

QR-CODE SCANNEN,  
PASSWORT EINGEBEN  
UND ONLINE LESEN  
PASSWORT: CityMultiClub





# DIE ZIMMER & HÄLBIG GMBH:

Kick-off-Meeting für ein neues Projekt (v. l.): Nils Kleine-Börger (Projektleiter), Christian Schröder (Projektleiter), Henning Wellige (Abteilungsleiter DX-Systeme (Klimatechnik)), Dirk Erdsiek (Bereichsleiter Kälte, Prokurist) und Teresa Lambrecht (Teamassistentin Kälte)

## IN KNAPP 50 JAHREN VON DER REGIONAL- IN DIE BUNDESLIGA

1974 gegründet, blickt die heutige Zimmer & Hälbig GmbH (Z&H) auf knapp ein halbes Jahrhundert Wachstum zurück: Inzwischen beschäftigt der Anlagenbauer rund 300 Mitarbeiter am Hauptsitz in Bielefeld sowie Standorten in Osnabrück, Köln, Leipzig und seit Oktober 2023 auch in Tuttlingen. Geführt wird Z&H von drei Geschäftsführern, die im Zuge eines Management-Buy-Out auch Mitgesellschafter geworden sind. Ende 2022 wurde hier die Frankfurter Beteiligungsgesellschaft VR- Equitypartner (VREP) als Wachstumspartner mit an Board genommen.

Seit 1974 hat sich die Z&H von einem kleinen klassischen Handwerksbetrieb für Klima- und Lüftungsanlagen zu einem hochprofessionell aufgestellten Spezialisten für Gebäudetechnik mit über 80 Mio. Euro (Ende 2023) Umsatz entwickelt.

### 2008 an Investor AUS DER SCHWEIZ VERKAUFT

Knapp 30 Jahre war Z&H in der Hand von Horst-Dieter Hälbig, der den Betrieb im Laufe der Jahre schon so

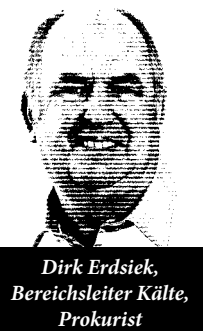
groß gemacht hatte, dass er 60 Mitarbeiter an zwei Standorten in Bielefeld und Leipzig beschäftigte. Da es in der Familie keinen passenden Nachfolger gab, verkaufte er Z&H 2008 an den Schweizer Investor Herold Albrecht, blieb noch zwei Jahre in der Geschäftsleitung und ging schließlich 2010 in Rente.

### „Machen Sie **WAS DRAUS!**“

2009 stieß der heutige Mitgesellschafter und -geschäftsführer Michael Böhm zu Z&H: „Als ich vor 14 Jahren



Michael Böhm,  
Geschäftsführer



Dirk Erdsiek,  
Bereichsleiter Kälte,  
Prokurist



Henning Wellige,  
Abteilungsleiter  
DX-Systeme  
(Klimatechnik)



Das Stammhaus von Z&H in Bielefeld: hier arbeiten täglich 160 Mitarbeiter.



„Das Handwerk im Herzen,  
im Mittelstand verwurzelt.“

Michael Böhm, Geschäftsführer

von einem Konzern hierhergekommen bin, fand ich einen soliden Handwerksbetrieb mit 60 Mitarbeitern in einem gesunden Wachstumsmarkt vor. Der damalige Schweizer Besitzer gab uns freie Hand und meinte: ‚Machen Sie was draus!‘ Und das haben wir hier gemeinsam getan. Heute decken wir mit unseren über 300 Mitarbeitern das gesamte Spektrum des Anlagenbaus ab. Vertreten sind wir, neben unserem Hauptsitz in Bielefeld, seit 2003 in Leipzig, seit 2013 in Köln und seit 2018 auch in Osnabrück mit jeweils einer Niederlassung. Dazu kommen sieben Servicestützpunkte, die über ganz Deutschland verteilt sind und seit Oktober diesen Jahres noch die Firma Airtech-TGA GmbH im baden-württembergischen Tuttlingen.“

### Mit einem Private-Equity-Partner AUF WACHSTUMSKURS

Um ein so großes, insbesondere durch den Bereich energetische Sanierungen getriebenes organisches Wachstum zu finanzieren, ist das Unternehmen einen für die Klimabranche noch eher außergewöhnlichen Weg gegangen: Ende letzten Jahres übertrug der bisherige Alleingesellschafter Herold Albrecht seine Unternehmensanteile im Zuge eines Management-Buy-Out (mehr Infos, siehe Infokasten, Seite 20) an drei Geschäftsführer, einen Branchenexperten und eine Beteiligungsgesellschaft und verblieb über eine Rückbeteiligung zudem auch noch als Mitgesellschafter im Unternehmen. Die geschäftsführenden Mitinhaber waren damit bis zum 1. November 2023 Achim Henseler, Heiko Panhorst und Michael Böhm. „Und

um uns mit der nötigen Liquidität für den Kauf des Unternehmens sowie für unser geplantes Wachstum zu versorgen, hat ein Eigenkapitalfinanzierer zudem Anteile an einen Finanzinvestor verkauft, an die Frankfurter Beteiligungsgesellschaft VR Equitypartner (VREP), die zur Genossenschaftlichen Finanzgruppe (Volks- und Raiffeisenbanken) gehört und auf die Finanzierung

### Gesellschafterwechsel mit Private Equity

Eine Private-Equity-Gesellschaft ist eine Kapitalbeteiligungsgesellschaft. Sie investiert je nach Schwerpunkt in Unternehmen aller Größenordnungen und bietet in der Regel Beteiligungsmodelle an, z.B. Mehrheits- oder Minderheitsbeteiligungen sowie stille Teilhaberschaften, sogenanntes Mezzanine-Kapital.

Häufig übernehmen Private-Equity-Gesellschaften auch eine beratende Funktion in strategischen Angelegenheiten, z. B. bei geplanter Expansion, bei der Unternehmensnachfolge oder bei Gesellschaftswechseln.

Ziel der Private-Equity-Partner ist es dabei, die Unternehmen nachhaltig weiterzuentwickeln.



## Management-Buy-Out (MBO)

Bei einem Management-Buy-Out (MBO) kauft das aktive Management entweder das komplette Unternehmen oder gemeinsam mit einem Investor Teile davon. Ein MBO kommt häufig bei kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) infrage, die verkauft werden sollen. Der Vorteil ist, dass das Management den Betrieb gut kennt und ihn zuverlässig weiter in die Zukunft führen kann.

Verfügt das Management nicht über genügend Kapital, um den Inhaber auszuzahlen, müssen die Mittel anderweitig beschafft werden: Entweder über Banken oder aber über Private-Equity-Gesellschaften, die als Investoren einsteigen.

mittelständischer Familienunternehmen spezialisiert ist. Diese unterstützt uns nicht nur mit frischem Kapital, sondern auch mit ihrem breiten Know-how im Bereich der strategischen Unternehmensentwicklung. Dazu kommt ein umfangreiches Netzwerk beispielsweise im Zusammenhang mit dem Zukauf weiterer Unternehmen (Buy & Build). So können wir bei strategischen Fragen auch auf die Expertise des VREP-Beirats Dr. Carsten Voigtländer zurückgreifen, der uns als Industrieexperte und Mitgesellschafter zur Seite steht“, erklärt Michael Böhm.

### Die Z&H Zukunftsplanung IST AMBITIONIERT

Keine Frage, der Markt für Haus- und Gebäudetechnik wächst seit Jahren dynamisch. Auch in Zukunft werden vor allem vor dem Hintergrund der aktuellen politischen Entscheidungen deutlich steigende Umsätze für die Klimabranche erwartet. „Daran partizipieren wir, indem wir einerseits geografisch und personell zügig wachsen, und indem wir andererseits auch unseren Service und vor allem unsere Angebotspalette durch Unternehmenszukäufe (Buy & Build) ausbauen. In diesem Zusammenhang sind wir insbesondere auf

der Suche nach kleineren und mittleren Handwerksbetrieben im Bereich Kälte, Klima und Lüftung sowie Elektrotechnik, die Teil unseres Teams werden möchten, um gemeinsam weiter zu wachsen. Zum 1. November dieses Jahres hat Z&H zudem ein neues Mitglied der Geschäftsführung als auch des Gesellschafterkreises mit an Bord geholt. Jens Gehrman hat nun die Verantwortung für kaufmännische Themen von Heiko Panhorst übernommen, der aus gesundheitlichen Gründen aus der operativen Geschäftsführung ausgeschieden ist, Z&H als Mitgesellschafter aber noch weiterhin begleitet.

Der Fokus des Unternehmens liegt dabei auf dem anspruchsvollen und vor allem nachhaltigen Anlagenbau. Denn gerade in der Wirtschaft ist es inzwischen unverzichtbar, die steigenden Energiekosten auch bauseitig zu reduzieren.

### Große Auftragsbandbreite VON 1.000 EURO BIS IN DEN MILLIONENBEREICH

Z&H bearbeitet Projekte in extrem unterschiedlichen Größenordnungen – mit Budgets von wenigen tausend Euro bis hin in den mehrstelligen Millionenbereich. „Die qualitative Herangehensweise an ein Projekt ist hierbei immer gleich, egal ob es sich um einen Auftrag im Wert von 1.000 Euro oder ein Großprojekt handelt“, erklärt Henning Wellige, Abteilungsleiter DX-Systeme (Klimatechnik). „Durch jahrelange Projekterfahrung und ein gutes Feedbackmanagement haben wir die internen Abläufe hierfür so weit standardisiert, dass jeder Projektbeteiligte sicher und unbeeindruckt von großen Summen arbeiten kann. Egal ob es sich um ein ‚einfaches Klimagerät‘ im Privat- bzw. Gewerbekundenbereich oder ein gewerkeübergreifendes Großprojekt für einen Generalunternehmer handelt. Im Bereich Klimatechnik sind aber nicht nur die Größenordnungen der Projektbudgets unterschiedlich. Auch die Vielzahl der unterschiedlichen Anforderungen an die Technik macht unsere Arbeit abwechslungsreich und spannend. Mit der Klimatisierung, Heizung und Belüftung von Privat- und Gewerbeimmobilien, Technikräumen und Produktionsstätten, Einzelhandelsketten, Lagerhallen, Krankenhäusern und Laboren etc. decken wir nahezu die gesamte Bandbreite der Klimatechnik ab. Und als zukunftsorientiertes Unternehmen ist es uns hierbei



Nichts ist praktischer als die Theorie: Walter Rosenke, Abteilungsleiter Kaltwassersysteme, bringt alle auf den neusten Stand.

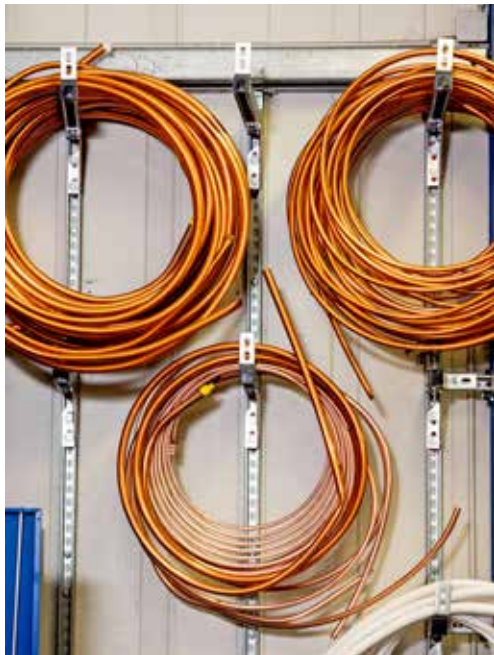




Bei einer Lehrübung (v.l.): Azubi Christos Maziotis und Henning Wellige

„Wir bieten 360°-Gebäudetechnik. Das heißt für uns nicht nur, dass wir alle entsprechenden Produkte, Gewerke und Dienstleistungen anbieten, sondern das bedeutet für uns auch, dass wir für unsere Kunden 24 Stunden pro Tag an 365 Tagen im Jahr verfügbar sind.“

Henning Wellige, Abteilungsleiter DX-Systeme (Klimatechnik)



### Z&H auf einen Blick:

- Gründung 1974
- Hauptsitz: Bielefeld
- Bundesweite Niederlassungen und Servicestützpunkte
- über 300 Mitarbeiter (Stand Nov. 2023)
- Mehr als 1.500 Wartungskunden bundesweit  
Jahresbetriebsleistung > 80 Mio. Euro (Hochrechnung 2023), Spektrum: mechanische Gebäudeausrüstung, Gebäudeautomation
- Projekte: Industriekunden, Privatkunden, Hotels, Einkaufszentren, Messehallen, Flughäfen, Krankenhäuser, Rechenzentren, Kühlhäuser, Pharmaproduktionsstätten, Labore, Operationsräume



Ausbilder Nils Gyamfi-Poku (l.) unterstützt bei einer Messung.



Übung macht den Meister (v.l.): die beiden Auszubildenden Christos Maziotis und Noah Rylander



Montage eines Kaltwassersatzes von Climaveneta bei einem Objekt in Bünde bei Herford



Klimatisierung einer Logistikhalle mit einer Luft-Luft-Wärmepumpe von Mitsubishi Electric



Klimatisierung der Filiale einer Möbelhauskette – ebenfalls mit einer Luft-Luft-Wärmepumpe zum Kühlen und Heizen

wichtig, unsere Mitarbeiter „step-by-step“ weiterzuentwickeln und zu fördern. Dies gilt nicht nur für unsere Auszubildenden und ‚Jungmonteure‘. Diese Strategie übertragen wir auch auf das gesamte Unternehmen.“

### Neue Abteilung **FÜR PRIVATKUNDEN**

Eine riesige Flut an Anfragen von Privatkunden ist durch die aktuellen politischen Entscheidungen natürlich auch über Z&H hereingebrochen. Da die Privatimmobilienbesitzer ganz andere Bedürfnisse und Anforderungen als Unternehmenskunden haben, gibt es dort einen eigenen Business-to-Customer-Geschäftsbereich. In diesem sind derzeit fünf Projektleitende und Monteure – losgelöst von allen Großprojekten – angesiedelt. Sie sind spezialisiert auf Wohnimmobilien und darauf trainiert, auch komplizierte technische Zusammenhänge für Laien verständlich zu erklären. Ein besonderes Extra für die Privatkunden: Keiner landet mit seinen Fragen in einer anonymen Hotline. Stattdessen können die Z&H-Kunden jederzeit in ihrer Serviceabteilung anrufen, wo sich der erreichte Mitarbeiter direkt um jedes Anliegen kümmern kann – vom Angebot über die Projektplanung bis zur Rechnungstellung und Wartung.

### Persönliche Betreuung **VON PRIVATKUNDEN**

Natürlich gibt es auch für das Privatkundensegment einen strukturierten Prozess, um das Verhältnis von Aufwand zu Ertrag zu optimieren. „Gerade in der Standardisierung von Prozessen sind wir sehr gut aufgestellt. Das ist etwas, das uns in diesem Geschäftsbereich besonders zugutekommt, denn Privatkunden sind deutlich beratungsintensiver als Großkunden“, erläutert Michael Böhm. Und Dirk Erdsiek, Prokurist Vertrieb Kälteanlagen, ergänzt: „Gleichzeitig werden unsere Kunden sehr persönlich betreut. Wenn wir ein spezifisches Klimakonzept mit Angebot erstellen, fahren wir natürlich auch zum Kunden raus, um eine Vorbesichtigung zu machen“, so Dirk Erdsiek.

### Größere Projekte **ÜBER PRIVATKUNDEN AKQUIRIEREN**

Was lohnt sich mehr: das Großkunden- oder das Privatkundengeschäft? „Schwer zu sagen“, so Dirk Erdsiek, „Beide Zielgruppen haben ihren Charme. Gerade über die auf den ersten Blick vielleicht ‚kleinen Kunden‘ akquirieren wir oft zusätzlich Aufträge für die Klimatisierung größerer Büro- oder Lagerflächen – quasi ganz nebenbei. Besonders interessant sind aktuell aber auch die Wohnungsbaugesellschaften und die Immobilienkonzerne, die im Sinne der Dekarbonisierung jetzt zügig ihre Heizsystem erneuern müssen und werden.“

Was jedoch alle Projekte gemeinsam haben, beschreibt Henning Wellige so: „Wir machen all das mit einem sehr guten Projektmanagement, mit gesundem Menschenverstand, guten Beziehungen, einem stabilen Netzwerk, mit technischer Expertise und nicht zuletzt mit einem sehr guten Ruf, der uns am Markt voraussetzt.“

### Wir profitieren deutlich von **MEHR PRODUKTIVIELFALT DURCH CLIMAVENETA**

Seit rund zehn Jahren arbeitet Z&H erfolgreich mit Mitsubishi Electric zusammen. „Wir sind von der Technologie sehr überzeugt. Als Mitsubishi Electric 2016 Climaveneta akquirierte, bedeutete das einen großen Schritt nach vorne in unserer Zusammenarbeit. Der Zukauf brachte uns ein signifikantes Umsatzplus. Zudem“, so Dirk Erdsiek, „steht uns seitdem ein direkter Ansprechpartner zur Verfügung, auch wenn es um intelligente Kühlkonzepte für Rechenzentren, Server- und IT-Räume geht. RC IT Cooling sticht da als innovatives Wärmerückgewinnungssystem besonders hervor.“

Das betont auch die Z&H-Geschäftsführung: „Durch die Akquisition von Climaveneta ist das Produkt- und Leistungsspektrum von Mitsubishi Electric deutlich gewachsen. So können wir inzwischen komplette Großprojekte zusammen stemmen. Das war und ist für uns eine enorme Erleichterung, weil jetzt alles aus einer Hand kommt und wir gemeinsam ein richtig gutes Team bilden. Denn klar ist: Wenn wir uns entwickeln möchten, brauchen wir Partner, die sich ebenfalls entwickeln wollen – und zwar mit uns“, so Michael Böhm.

### Gute Mitarbeitende **DURCH AUFSTIEGSCHANCEN LOCKEN**

Es hat sich an den Standorten rumgesprochen, dass Z&H ein spannendes und abwechslungsreiches Aufgabenspektrum bietet – und noch dazu außergewöhnliche Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten in den Bereichen Mechanik, Elektro- und Klimatechnik. Der gute Ruf des wachsenden Unternehmens, das auch in der je-

Dirk Erdsiek mit Björn Heinemann bei einer Störungsanalyse in der Serviceabteilung



„Mitarbeiterqualifizierung und Mitarbeiterentwicklung steht bei uns ganz oben auf der Prioritätenliste. Gleichzeitig heißt es: Wir nehmen dich an die Leine, aber ziehen musst du selbst.“

Dirk Erdsiek, Bereichsleiter Kälte, Prokurist

weiligen Regionalpresse regelmäßig Erwähnung findet, sorgt dafür, dass sich im Schnitt mehr junge Menschen bewerben als bei kleineren Handwerksbetrieben.

Gleichzeitig hat Z&H sein Ausbildungssystem optimiert und sowohl quantitativ als auch qualitativ erweitert. „Es gibt inzwischen verschiedene Möglichkeiten: Leute, die zu uns kommen, können eine Ausbildung zum technischen Systemplaner oder zum Mechatroniker für Kältetechnik durchlaufen und später ihren Techniker, Ingenieur oder den Meister machen. Sind sie pffiffig, können sie dann bei uns recht schnell in Führungspositionen kommen. Einfach, weil wir so schnell wachsen, dass wir auch Führungspositionen zu vergeben haben“, berichtet Michael Böhm. „Darüber hinaus haben wir zahlreiche Partnerschaften mit Hochschulen und Verbänden, die uns bei der Optimierung und Weiterentwicklung unserer Prozesse begleiten bis hin zu einer Zimmer & Hälbig-Akademie. Dort bilden wir auf hohem fachlichen Niveau aus.“

#### Das besondere Plus: NACHHALTIGE TECHNIK ZUM AUSPROBIEREN

„Wer nachhaltige Technologien verkaufen und einbauen will, der sollte sich auch dafür begeistern und immer up to date sein“, da ist sich die Geschäftsleitung einig. „Daher machen wir für unsere Mitarbeiter die Themen ‚ökologischer Fußabdruck‘ und ‚nachhaltige Technologien‘ konsequent erlebbar“, erzählt Michael Böhm. So hat Z&H in Bielefeld z.B. eine Photovoltaik-Anlage auf dem Dach installiert, die ersten Elektrofahrzeuge als Dienstwagen eingeführt und eine E-Ladestation vor der Tür angebracht. Eine innovative Gebäudebeschattung in Verbindung mit PV-Strom zur Kühlung und einem

45 Mitarbeiter befassen sich in der Serviceabteilung tagtäglich mit den Themen Störung und Wartung. Von der Zentrale aus steuern sie die Kollegen an sieben Servicestützpunkten bundesweit. Insgesamt verantworten sie über 1.500 Wartungsverträge. Die Abteilung ist 24 Stunden, sieben Tage die Woche für ihre Kunden im Einsatz.

Energiemonitoring sind in Planung. Fazit des Geschäftsführers: „Nur ein überzeugter Verkäufer ist ein guter Verkäufer. Und ich kann sagen, das macht richtig Spaß!“

#### Ausblick: WEITER WACHSEN

Und wie geht es weiter für Z&H in den nächsten Jahren? „Keine Frage: Wir werden weiter wachsen. Wir werden unser Portfolio erweitern und neue Standorte aufbauen. Ende September haben wir so z.B. auch die Airtech TGA GmbH in Tuttlingen übernommen, einen Spezialisten für die Wartung und Pflege von Lüftungsanlagen, den Z&H in den nächsten Jahren gemeinsam mit dem Geschäftsführer Andreas Speck zu einem leistungsfähigen Anlagenbauer ausbauen will. Zudem glaube ich, dass wir die gesellschaftlichen Herausforderungen, wie den demographischen Wandel, die Dekarbonisierung und die Entwicklung neuer Nachhaltigkeitsstrategien gut meistern und kreative Lösungen finden werden“, ist sich Geschäftsführer Michael Böhm sicher. ●●●

#### Was insbesondere junge Mitarbeitende bei Z&H schätzen:

- gutes Einarbeitungsprogramm
- Fortbildungsmöglichkeiten
- Aufstiegsmöglichkeiten
- spannende Projekte
- viel Gestaltungsspielraum und flache Hierarchien
- die tolle Teamarbeit