

*Zimmer & Hälbig ist auf komplexe Anlagen zum Kühlen, Klimatisieren und Lüften spezialisiert.*



## EDITORIAL

*Sehr geehrte Leserin,  
sehr geehrter Leser,*

*egal, wie man zu den wirtschaftspolitischen Entscheidungen dieser Tage steht, sie zwingen zum Handeln. Für den deutschen Mittelstand sind sie herausfordernd, können aber auch zur echten Chance werden. Unternehmen, die Nachhaltigkeit vorantreiben, sind dabei im Vorteil.*

*Unsere Aufgabe als Investor ist es, diese Unternehmen in ihrem Wachstum zu unterstützen, denn die Nachfrage nach ihren Leistungen steigt rasant. Dabei handeln wir immer wieder gemeinsam mit Partnern aus der Genossenschaftlichen FinanzGruppe, die die Entwicklung der Unternehmen mit ihrer Finanzierung begleiten. Unsere neueste Beteiligung Zimmer & Hälbig ist dafür ein gutes Beispiel. Mit seinem Know-how forciert das Unternehmen die Modernisierung in der Gebäudeklimatisierung (siehe Seiten 2 und 3).*

*Wir wünschen eine anregende Lektüre!*

**Christian Futterlieb, Peter Sachse**



## DIE GEBÄUDEKLIMA-SPEZIALISTEN

*Interview S. 3*

### FACHKRÄFTEMANGEL

#### Gemeinsam für Arbeitskräfte

**Der Arbeitskräftemangel verschärft sich. Fünf Empfehlungen, was Unternehmen tun können.**

*Fachkräfte sind dringend gesucht – und das schon seit Jahren. Auch wir haben kein Patentrezept dagegen, aber die folgenden fünf Empfehlungen sind in der Zusammenarbeit mit unseren Beteiligungen praxiserprobt. Begleiten Sie Unternehmen, für die diese Tipps von Interesse sein könnten? Dann geben Sie sie gerne weiter.*

**1. Niedrige Bewerbungshürde:** Statt gleich die kompletten Bewerbungsunterlagen zu verlangen, wird auf der firmeneigenen Website ein Button installiert mit einem kurzen, unverbindlichen Impuls: Beim Klick auf „Ich möchte mich mit Ihnen austauschen!“ erhält das Unternehmen eine Nachricht und geht seinerseits auf den Bewerber zu. Im folgenden Austausch wird zum Beispiel ein Termin angeboten oder unkompliziert das weitere Vorgehen abgestimmt. „Gerade bei weniger qualifizierten Tätigkeiten schätzen Interessenten eine niedrige Hemmschwelle“, weiß VR-Equitypartner-Geschäftsführer Peter Sachse.

**2. Direkte Ansprache:** Persönliche Empfehlungen haben erfahrungsgemäß die beste Aussicht auf Erfolg und sollten darum nach Kräften gefördert werden. Hilfreich ist auch eine direkte Ansprache, beispielsweise über Social-Media-Kanäle. Sachse: „Eine Kollegin

lässt sich gerade zur E-Recruiterin schulen; sie unterstützt schon jetzt unsere Portfoliounternehmen bei der gezielten Bewerberansprache.“

**3. Bewerber poolen:** Vielleicht passt ein Bewerber nicht zu Ihnen – aber für ein anderes Unternehmen wäre er genau der passende. „Wir bieten unseren Portfoliounternehmen ein einheitliches Recruiting-Tool an“, erzählt Sachse. „Damit lassen sich Bewerbungen einfach verwalten und gegebenenfalls in einen Pool einstellen, auf den andere Beteiligungen Zugriff haben.“

**4. Interne Weiterbildung professionalisieren:** „Wir unterstützen unsere Beteiligungen beim Aufbau eines strukturierten Weiterbildungsangebots, beispielsweise einer internen Akademie“, sagt Sachse (siehe auch Seite 3). „Das ist für Bewerber attraktiv, bindet Mitarbeiter und offene Stellen können einfacher intern besetzt werden.“

**5. Automatisierung vorantreiben:** Viele Unternehmen haben noch Potenzial für Automatisierung. Maschinen und IT können menschlichen Aufwand einsparen, optimale Prozesse den Aufwand reduzieren. „Auch damit lassen sich Lücken im Arbeitskräftebedarf schließen“, berichtet Sachse.



## GEMEINSAM WACHSEN

**Die Beteiligung durch VR Equitypartner hat auch das Engagement der Genossenschaftlichen Finanzgruppe bei Zimmer & Hälbig deutlich gestärkt: Zwei regionale Volksbanken sind an der Akquisitionsfinanzierung beteiligt und die R+V-Versicherung stellt weiterhin Avale.**

Die Volksbank Herford-Mindener Land eG begleitet die Zimmer & Hälbig GmbH seit Beginn ihres Bestehens; etwas später stießen die VerbundVolksbank OWL eG und die R+V-Versicherung dazu. Die Partner arbeiten nun schon viele Jahre in Finanzierungs- und Avalfragen zur Zufriedenheit aller Beteiligten zusammen. Dennoch war es nicht

selbstverständlich, dass die Verbindung auch nach dem Gesellschafterwechsel fort dauern würde. Oft bringt ein neuer Gesellschafter eigene Finanzierungspartner mit oder das Unternehmen stellt veränderte Anforderungen. In vielen Fällen wird eine Konsolidierung im Finanzierungskreis vorgenommen.

Zimmer & Hälbig unterhielt vor dem Gesellschafterwechsel Beziehungen zu einem breiten Bankenkreis, darunter die beiden erwähnten Volksbanken und die R+V. Keine der Banken hatte dabei eine herausgehobene Stellung.

Mit der neuen Akquisitionsfinanzierung hat sich das geändert. Für den Erfolg einer Akquisition ist es oft entscheidend, dass alle notwendigen Prozesse schnell und im vorgegebenen Zeitrahmen abgewickelt werden können. Für einen aufwendigen Weg durch alle internen Bankgremien, weil beispielsweise die notwendigen Volumina dies erfordern, ist da wenig Zeit. Viele erfahrene Bankpartner von VR Equitypartner hätten das Finanzierungspaket gern allein umgesetzt – doch VREP war daran gelegen, die Partner aus dem Verbund bei Zimmer & Hälbig zu halten. „Darum bestand das Konzept stets darin, dass beide Volksbanken an der Akquisitionsfinanzierung teilhaben sollen“, berichtet VREP-Geschäftsführer Christian Futterlieb.

### ENGAGEMENT VERDOPPELT

Die Umsetzung des Finanzierungskonzepts gelang: „Das verlief alles sehr professionell und effizient“, sagt Futterlieb und zeigt sich beeindruckt von der schnellen Einarbeitung der Volksbanken in das neue Thema. Damit konnten die Volksbanken ihr Engagement auf einen Schlag verdoppeln. Zudem gibt es Ansätze für eine zusätzliche Ausweitung des Engagements. Ein weiterer Vorteil für die Volksbanken: eine längerfristige Bindung aufgrund der langfristigen Laufzeit der Akquisitionsfinanzierung. Bislang hatte Zimmer & Hälbig nur Avale und Betriebsmittelkredite in Anspruch genommen. R+V bleibt weiterhin ein wichtiger Partner im Bereich Avale.

Diese Form der Zusammenarbeit ist nicht ungewöhnlich und eignet sich durchaus als Modell für weitere Engagements im Verbund. „Auch bei unserer Beteiligung Schmidt+Bartl sind wir nach diesem Vorbild vorgegangen und haben das Modell ähnlich erfolgreich umsetzen können“, erklärt Futterlieb. Ein weiteres Beispiel: Mit dem Einstieg bei Grundig Business Systems (GBS) 2017 stellte VREP den Kontakt zur Volksbank Bayreuth-Hof her. Im vergangenen Jahr hat die Volksbank gemeinsam mit der Hausbank von GBS – einer Sparkasse – als bewährtes Tandem einen Zukauf mitfinanziert (siehe auch Seite 4).



**Zimmer & Hälbig GmbH**  
führender Anbieter im Bereich Planung,  
Installation und Wartung von Kälte-, Klima-  
und Lüftungstechnik



Beginn

**10/2022**



Anlass

**Wachstums-  
finanzierung**



Instrument

**Minderheits-  
beteiligung**



Mitarbeiter

**260**



Umsatz

**74 Mio. €**

facts sprach mit den Geschäftsführern von Zimmer & Hälbig, Michael Böhm und Achim Henseler, über ihre neue Rolle als Gesellschafter, Wachstumserwartungen in einer Boom-Branche, Lösungen gegen den Fachkräftemangel – und die richtige Positionierung im Markt.



## „WIR DENKEN ENERGIE GANZHEITLICH“

*Im Team erfolgreich: Zimmer & Hälbig (2. v. r.: Michael Böhm, 1. v. r. Achim Henseler).*

**FACTS:** Herr Böhm, Herr Henseler, die Zeichen in Ihrer Branche stehen auf Wachstum – Millionen Immobilienbesitzer werden in den kommenden Jahren ihre Heizungen modernisieren müssen, Unternehmen müssen dringend Energie einsparen. Sind Sie für dieses Wachstum gerüstet?

**BÖHM:** Erstmal ist es aus unserer Sicht absolut positiv, dass das Bewusstsein für Energieeffizienz weiter steigt. Diese Entwicklung sehen wir schon länger, aber sie hat durch die Ereignisse in der Ukraine und die aktuellen politischen Entscheidungen an Dynamik gewonnen. Und um auf Ihre Frage zu antworten: Wir sind breit aufgestellt, haben große Erfahrung in unseren Themen und ein sehr kompetentes Team, sodass wir uns gut gerüstet sehen für weiteres Wachstum in der Zukunft.

**HENSELER:** Nachhaltigkeit ist die Qualität der Zukunft. Wir sind in der Lage, hier umfassende Energielösungen zu konzipieren und umzusetzen, weil wir nicht nur auf Wärme oder nur auf Kälte schauen. Wir bieten auch Mess-, Steuer- und Regeltechnik (MSR) an und haben schon vor zehn Jahren komplexe Energiezentralen gebaut. Das heißt, wir können Energielösungen gewerkeübergreifend und ganzheitlich entwickeln.

**FACTS:** Wird Sie das dauerhaft vom Wettbewerb unterscheiden – oder holt der bald auf, vielleicht gerade dort, wo es weniger komplex ist?

**HENSELER:** Wir haben extrem anspruchsvolle Kunden, beispielsweise im Bereich der Krankenhäuser oder Reineräume in der Hochtechnologie. Das Know-how ist nicht so einfach zu kopieren. Zugleich werden auch Krankenhäuser und Technologieunternehmen die Klimatisierung ihrer gesamten Räume verstärkt modernisieren – und da sind wir für sie schon ein vertrauter Partner.

**FACTS:** Keine Sorge, dass Fachkräftemangel und Lieferketten-schwierigkeiten Sie ausbremsen?

**HENSELER:** Natürlich sehen wir diese Themen. Bei den Lieferketten sind wir nicht auf einen einzelnen Hersteller angewiesen. Unsere

Mitarbeiter haben das Know-how, im Problemfall eine alternative Lösung zu entwickeln.

**BÖHM:** Wir tun viel dafür, dass unsere Fachkräfte bestens ausgebildet und weitergebildet werden. Demnächst fassen wir unsere Fortbildungsangebote in einer eigenen Akademie zusammen, um diesen Bereich weiter zu stärken. So bekommen unsere Mitarbeiter die Chance, sich weiterzuentwickeln.

**FACTS:** ... und wechseln dann zur Konkurrenz?

**BÖHM:** Nein. Im Gegenteil, immer wieder wechseln Fachkräfte zu uns. Entweder weil die Unternehmen, von denen sie kommen, strategisch schlechter aufgestellt sind – oder weil sie mehr Ent-

scheidungs-freiräume suchen. Und die bekommen sie bei uns. Bei uns können die Mitarbeiter Unternehmer im Unternehmen sein. Das wird sehr wertgeschätzt.

**FACTS:** Sie beide und Ihr Geschäftsführerkollege Heiko Panhorst sind durch den Management-Buy-out tatsächlich Unternehmer Ihres eigenen Unternehmens geworden. Was hat sich dadurch verändert?

**HENSELER:** Sehr viel. Zum einen zeigt es allen im Unternehmen, dass wir von der Zukunft von Zimmer & Hälbig langfristig überzeugt sind – deswegen haben wir unser eigenes Geld investiert. Aber auch unsere eigene Rolle hat sich verändert, die Aufgaben sind sehr viel strategischer geworden. Wir bleiben ins Tagesgeschäft eingebunden und haben zugleich mit VR Equitypartner einen starken Mitgesellschafter an der Seite für Lösungsansätze rund um unsere neue Unternehmensstrategie.

**FACTS:** Was versprechen Sie sich von VR Equitypartner?

**BÖHM:** VR Equitypartner bringt einen großen Erfahrungsschatz im Bereich anorganisches Wachstum ein. Das wird uns helfen, unsere Wachstumspläne gezielt umzusetzen. Wir haben gemeinsam schon eine ausgefeilte Buy-and-Build-Strategie erarbeitet. Zugleich hat VR Equitypartner Erfahrungen in unserer Branche durch frühere Beteiligungen und mit Dr. Carsten Voigtländer einen ausgewiesenen Industriespezialisten im Beirat. Herr Dr. Voigtländer ist übrigens auch Teil unseres Gesellschafterkreises geworden und wird als ehemaliger Vaillant-CEO sein Netzwerk und Know-how für uns einsetzen.

**HENSELER:** Uns war aber auch eine gewisse Bodenständigkeit wichtig. Verlässlichkeit, gegenseitiger Respekt und Realitätssinn. Wir haben daher bewusst einen Wachstumspartner gesucht mit realistischen und auch umsetzbaren Zielen.

**FACTS:** Welches Wachstum peilen Sie an?

**BÖHM:** Wir streben zwischen 5 und 10 Prozent jährlich an, mit Zukäufen noch mehr. Das halten wir mit unserer Aufstellung, dem „Unternehmergeist“ unserer Mitarbeiter und angesichts der Marktentwicklung für eine realistische Wachstumsrate.

## FINANZIERUNGEN IM VERBUND: SCHMIDT+BARTL, GBS



Die Unternehmenszentrale von Schmidt+Bartl in Villingen-Schwenningen.

Das **verbundinterne Cross-Selling** hat nicht nur im Falle von Zimmer&Hälbig (siehe Seite 2) gut funktioniert, sondern auch bei der im Frühjahr 2023 eingegangenen Beteiligung am Kunststoff-Spezialisten Schmidt+Bartl GmbH (S+B). Das Schwarzwälder Unternehmen ist seit rund 30 Jah-

ren im Vertrieb von Kunststoffhalbleitern, Kunststoffrohrleitungssystem und Elastomeren tätig. Die Akquisitionsfinanzierung wurde von der Volksbank Schwarzwald-Donau-Neckar eG zusammen mit einem weiteren Fremdfinanzierungspartner gestellt.

### Konflikte bei der Nachfolge

In der neuen Ausgabe des Newsletters „So geht Nachfolge“ liegt der Schwerpunkt diesmal auf Konflikten im Zuge von Unternehmensnachfolgen und möglichen Lösungsansätzen – wie sich Konflikte möglichst schon vorab vermeiden und wie sie sich ansonsten rasch beilegen lassen. Erscheinungstermin ist Mitte Juni.

Der Newsletter ist eine kostenlose Publikation des KompetenzCenter Nachfolge, einer gemeinsamen Initiative von DZ BANK, DZ PRIVATBANK und VR Equitypartner. Sie können ihn hier bestellen: <https://sogehtnachfolge.de/newsletter-anmelden/>

### Veranstungshinweis: 9. Stuttgarter Eigenkapitalgespräche

Am **Donnerstag, den 20. Juli 2023 ab 14:00 bis ca. 19:00 Uhr** treffen sich im GENO-Haus Stuttgart, Heilbronner Straße 41, 70191 Stuttgart wieder die Firmenkundenberater im Verbund auf Einladung von VR Equitypartner. Im Programm u.a. Sportpsychologie und Coach Prof. Dr. Hans-Dieter Hermann sowie eine Vorstellung der Beteiligung DITTRICH+CO. Zum Ausklang gibt es wie gewohnt eine Weinverkostung.



Jetzt anmelden bei: Maria Mathias, [maria.mathias@vrep.de](mailto:maria.mathias@vrep.de)

### ANSPRECHPARTNER

**Christian Futterlieb**  
Geschäftsführer  
[christian.futterlieb@vrep.de](mailto:christian.futterlieb@vrep.de)

**Peter Sachse**  
Geschäftsführer  
[peter.sachse@vrep.de](mailto:peter.sachse@vrep.de)

**Thiemo Bischoff**  
Leiter Team Mitte  
[thiemo.bischoff@vrep.de](mailto:thiemo.bischoff@vrep.de)

**Tim Feld**  
Leiter Team Nord/West  
[tim.feld@vrep.de](mailto:tim.feld@vrep.de)

**Michael Vogt**  
Leiter Team Süd  
[michael.vogt@vrep.de](mailto:michael.vogt@vrep.de)

**Kerstin Murmann**  
Redaktion  
[kerstin.murmann@vrep.de](mailto:kerstin.murmann@vrep.de)

Auch beim Zukauf von Elektron Systeme und Komponenten (Elektron) durch Grundig Business Systems (GBS) war eine Volksbank an der Akquisitionsfinanzierung beteiligt. Als VR Equitypartner 2017 bei GBS einstieg, stellten unsere Kollegen den Kontakt zur regionalen Volksbank Bayreuth-Hof her, die Ende 2022 gemeinsam mit der Sparkasse Bayreuth den Zukauf von Elektron mitfinanziert hat. Eine Folge der guten Zusammenarbeit: Die Volksbank Bayreuth-Hof wird zu einer der Hausbanken von Elektron. GBS konnte mit dem Zukauf den Bereich Electronic Manufacturing Services stärken, der nun unter dem Namen GBS Electronic Solutions GmbH firmiert. Der zweite große GBS-Geschäftsbereich Sprachverarbeitung wurde als eigenständiges Unternehmen abgespalten und führt den Namen Grundig Business Systems weiter.

#### VERANTWORTLICHE HERAUSGEBER:

Christian Futterlieb, Peter Sachse

#### VR Equitypartner GmbH

Platz der Republik  
60265 Frankfurt am Main  
Telefon: +49 69 710 476-0  
Telefax: +49 69 710 476-161  
E-Mail: [mail@vrep.de](mailto:mail@vrep.de)  
Internet: [www.vrep.de](http://www.vrep.de)

#### GESCHÄFTSFÜHRER:

Christian Futterlieb, Peter Sachse  
Sitz: Frankfurt am Main  
Amtsgericht Frankfurt am Main  
Handelsregister HRB 35245

#### IMPRESSUM

Die Inhalte dieses Newsletters wurden mit größtmöglicher Sorgfalt zusammengestellt, VR Equitypartner übernimmt aber keine Garantie für Vollständigkeit und Richtigkeit. VR Equitypartner haftet nicht für Folgen, die sich aus der Nutzung des Newsletters oder der Verwendung seiner Inhalte ergeben. Information, Redaktion, Gestaltung, Illustrationen und Fotos sind urheberrechtlich geschützt. Vervielfältigung, Reproduktion oder Verbreitung dieser Inhalte in Druck- oder elektronischer Form sind ohne vorherige schriftliche Genehmigung durch VR Equitypartner untersagt, Ausnahme ist der persönliche Gebrauch.

**Hinweis:** Entsprechend den Vorgaben des Rates für deutsche Rechtschreibung verwenden wir bei Personenbezeichnungen und personenbezogenen Hauptwörtern das generische Maskulinum. Die Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung für alle Geschlechter.