



2023

Årsredovisning

---

HÅNDVERKSGRUPPEN GROUP AS

---



Håndverksgruppen är den största och snabbast växande leverantören av tjänster inom måleri, golvläggning, plattsättning och murning i norra Europa.

Vi utmärker oss genom att förena lokala toppföretag inom hantverksbranschen, som alla utmärker sig genom exceptionell kundnöjdhet, robust finansiell utveckling och en levande företagskultur. Under HG förstärker dessa företag sina styrkor genom vårt nätverk, genom att utnyttja gemensamma bästa praxis och kollektiv expertis för att öka värdet och driva tillväxt. Tillsammans är vi starkare - och vi är de stolta hantverkarna som visar vägen.

# Innehåll

2023 i korthet	4	Case study: 7 steg för att attrahera och utbilda bra lärlingar	76
Översikt över verksamheten	12	Ledarskap	82
Case study: Så får du ditt företag att leva för evigt	22	Förvaltningsberättelse	88
Strategi och värdeskapande	30		
Case study: Storebrand och HG: Trygghet för husägare	38		
M & A strategi	44		
Case study: Att lyckas i svåra tider: Haninge Terrazzos berättelse	48		
Våra tjänster	54		
ESG-strategi	62		

# Att ta vara på momentum

I ett ständigt föränderligt marknadslandskap förblev Håndverksgruppen ("HG") motståndskraftig och dynamisk under hela året.

**M**ed 134 lokala bolag<sup>1</sup> som omfattar mer än 4.200 kompetenta medarbetare fortsatte HG sin väg mot tillväxt och välstånd.

## Fortsatt god fart och fortsatt finansiell soliditet

Under hela 2023 fortsatte vi att satsa på organisk tillväxt och att inkludera nya företag (M&A), vilket är ett bevis på vår fortsatta framgång och affärsmodell. Att lägga till nya företag var fortsatt en hörnsten i vår strategi, med i genomsnitt minst ett nytt bolag som anslöt sig till HG-familjen varannan vecka.

Trots en utmanande marknad under 2023 stod HG stadigt och levererade ett stabilt finansiellt resultat. Våra rapporterade intäkter ökade med 55% jämfört med föregående år, vilket är ett bevis på vår anpassningsförmåga och sun- da strategi. Samtidigt visade vår rapporterade EBITDA och EBITA en märkbar ökning med 29% respektive 16%.

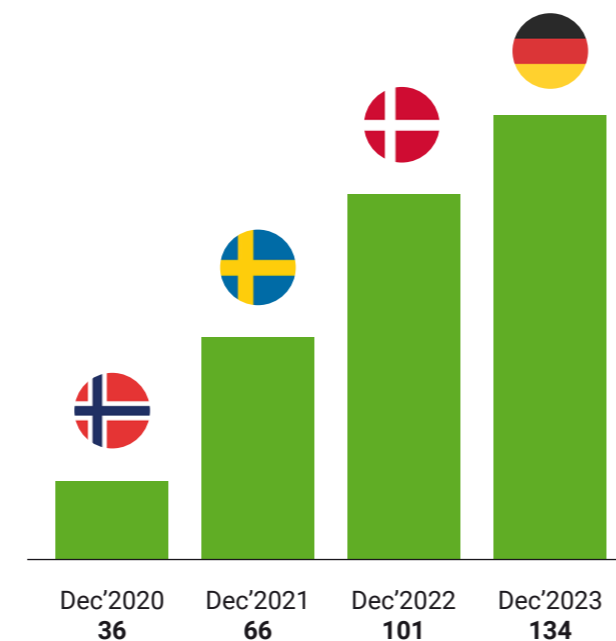
Sedan starten i juli 2020 har HG vuxit exponentiellt, vilket är ett bevis på vår strategiska vision och orubbliga beslutsamhet. Våra expansionsinsatser har sträckt sig bortom våra traditionella marknader, med ett starkt fokus på att etablera närvaro i nya länder, inklusive Danmark och nu även Tyskland.

## Vi välkomnar nya mästare och bryter ny mark i Tyskland

Under 2023 hade HG glädjen att välkomna 33 nya lokala mästare<sup>1</sup> till oss, som alla berikar våra gemensamma ansträngningar med sitt unika värde och sin energi. I synnerhet i Sverige tog vi med oss 29 bolag<sup>1</sup> ombord, vilket avsevärt utökade vårt geografiska fotavtryck. Integrationen av 14 bolag<sup>1</sup> i juni, tidigare Dextry, har särskilt förbättrat vår portfölj inom måleri- och renoveringssektorn, vilket ytterligare diversifierar och stärker motståndskraften i vår svenska verksamhet. Vår slim-

## LTM Proforma intäkter

(illustrativ)



<sup>1</sup> Inkluderar endast rörelsedrivande bolag

“

**År 2023 markerade en viktig milstolpe i HG:s resa när vi expanderade vårt fotavtryck till Tyskland.**

made, decentraliserade strategi, i kombination med en lätthanterlig integrationsmodell, har konsekvent ökat vår attraktionskraft för potentiella partners och stärkt vårt finansiella resultat.

År 2023 markerade en viktig milstolpe i HG:s resa när vi utökade vårt fotavtryck till Tyskland. I maj 2023 kunde vi fira att vårt första tyska bolag tillkommit, en milstolpe som underströk vårt engagemang för geografisk expansion. I november 2023 stärktes vår närvaro i Tyskland ytterligare genom tillskottet av vårt andra bolag, vilket cementerade våra utsikter att bli en formidabel partner till företag på den tyska marknaden.

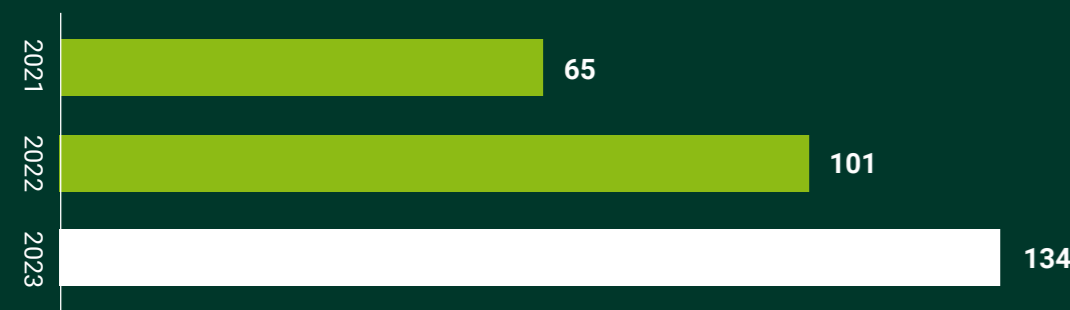
## Stärka våra medarbetare

På HG är våra medarbetare hjärtat och själen i vår organisation. Under 2023 fortsatte vi att investera i deras tillväxt och utveckling, med en medarbetarnöjdhet på

# Höjdpunkter 2023

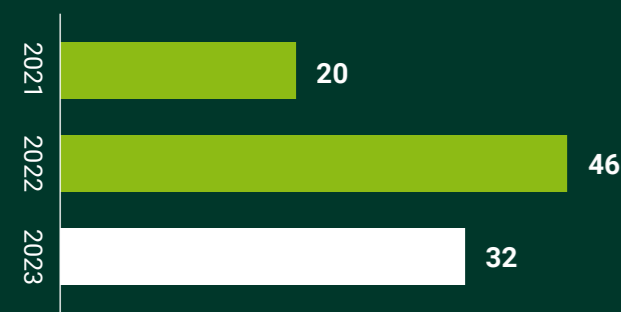
## Antal företag\*

Tillväxt från 2021 till 2023



## Glada medarbetare levererar kvalitet

Employer Net Promoter Score



# 33

nya företag\* gick med i HG

# 85%

av lokala företag ISO 14001 certifierad

# 427

medarbetare utexaminerades från vår Academy

# 2

ett nytt företag\* varannan vecka

“

**Med 427 utbildade personer - en ökning med cirka 100 kandidater jämfört med föregående period - visar denna tillväxt hur effektiva våra utbildningsprogram är när det gäller att förbereda människor för fortsatt tillväxt och framgång inom HG.**

32, vilket är betydligt högre än branschgenomsnittet på 11. Vi såg också en hälsosam ökning av antalet lärlingar från 229 i slutet av 2022 till 351 i slutet av 2023, vilket bekräftar vårt engagemang för att utveckla talanger inom våra led.

Under 2023 fortsatte HG-Skolan att spela en viktig roll för att förse våra medarbetare med de färdigheter och kunskaper de behöver för att lyckas. I år introducerades flera nya kurser, bland annat ett särskilt talangprogram som förbereder nästa generations VD:ar. Med 427 utbildade personer - en ökning med cirka 100 kandidater jämfört med föregående period - visar denna tillväxt hur effektiva våra utbildningsprogram är när det gäller att förbereda människor för fortsatt tillväxt och framgång inom HG.

### Styrka i enighet och samordnade incitament

På HG förkroppsligar vi en känsla av enighet och kamratskap, vilket exemplifieras av vår växande grupp av anställda ägare. Vår familj växer med varje nytt företag som ansluter sig till HG, och så gör även vår kollektiva styrka och motståndskraft.

I en tid av osäkerhet står HG fast vid sitt engagemang för strategisk framsynthet och beredskapsplanering. Vår proaktiva inställning till riskhantering och portföljövervakning säkerställer att vi möter utmaningar med pondus och smidighet, vilket tryggar vår långsiktiga framgång.

Samtidigt som vi bryter ny mark och utökar vårt geogra-

fiska fotavtryck står HG fast vid de värderingar som har definierat oss sedan starten. Vår unika affärsmodell fortsätter att få beröm och erkännande och fungerar som en ledstjärna för inspiration och excellens för befintliga och framtida partners.

HG fortsätter nästa fas på vår resa och är redo för fortsatt tillväxt. Med fortsatt engagemang och beslutsamhet är vi redo att navigera genom utmaningar och ta tillvara på möjligheter med optimism. Tillsammans kommer vi att fortsätta att omdefiniera kvalitet och forma framtiden för ytbehandlingstjänster i hela Europa.

# Våra företag\* – De lokala vinnarna!

## NORSKA FÖRETAG\*



## SVENSKA FÖRETAG\*



## DANSKA FÖRETAG\*



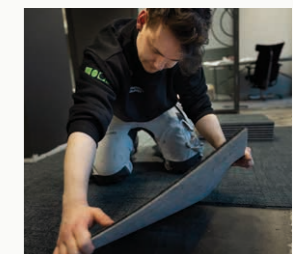
## TYSKA FÖRETAG\*



# Vi erbjuder alla sorters ytbehandlings-tjänster



Målning



Golvbeläggning



Murning



Kakel och klinker

\* Inkluderar endast rörelsedrivande bolag

# Händelser 2023

## Januari

Börjar året med en stor vinst! HG vinner ett stort nationellt kontrakt med ISS i Norge, som tilldelas för kvalitet, process och serviceförståelse framför pris.



## Februari

Håndverksgruppen Sverige erhöll ISO-certifiering, vilket bekräftar vårt engagemang för ESG. Samtidigt visade de danska HG-företagen att de gått från att vara konkurrenter till att bli partners genom att samarbeta i ett stort renoveringsprojekt för att ge nytt liv åt 150 gym i Danmark, vilket visar HG:s utökade servicekapacitet i hela regionen.

## Mars

En historisk första! Alla danska General Managers samlades för ett inspirerande möte i Hirtshals, med den varma Jeppesen-duon som värd. Mars glänste också när HG utsågs till FSN Capitals ESG-vinnare för 2023.



## April

HG:s intäkter har femfaldigats sedan starten, en milstolpe! Vi lanserade också ett omfattande bibliotek för hälsa och säkerhet samt kvalitet och säkerhet för att förse vår norska verksamhet med den bästa kunskapen i klassen.

## Maj

Vi välkomnade vår första tyska familjemedlem, den högt respekterade Hans Übelacker, med öppna armar och firade denna viktiga expansion med ett styrelsemöte på tysk mark för att öka den ömsesidiga förståelsen för den tyska kulturen och marknadsdynamiken.



## Juni

Vi stärkte vår närvaro i Sverige genom att välkomna 14 dynamiska företag\*, som tidigare ingick i Dextry, till oss. Detta steg breddade inte bara vår närvaro utan fördjupade också vår expertis inom målning och renovering.

## Juli

Renovering av 11 Bolia-butiker i Norge, en tio år lång tradition av hög kvalitet.

## Augusti

Tecknat ett nationellt avtal med Storebrand Forsikring, en av de nordiska försäkringsjättarna, drivet av vårt orubbliga engagemang för hållbarhet



## September

Alla General Managers samlades i Göteborg för ett dynamiskt tvådagars toppmöte, där vi enades om strategiska visioner och värderingar för att ytterligare fördjupa vårt samarbete. Lanserade den svenska rekryteringswebbplatsen för att underlätta rekryteringsprocessen för lokala företag.

## Oktober

Malco, ett lokalt företag i Kristiansand, Norge, skapade rubriker med sin miljöinriktade strategi genom att underteckna ett betydande projekt på 7.000 kvadratmeter som begränsade avfallet till endast 18 kg per kvadratmeter i Construction City med AF Gruppen, vilket satte nya hållbarhetsriktmärken.



## November

Stuttgart-baserade Beck GmbH blev det andra tyska företaget som anslöt sig till HG-familjen. Samtidigt lanserar HG Academy i Sverige sin utbildning för hantverkare och HG Danmark uppnår ISO-certifiering, vilket är en stolt bekräftelse på vårt engagemang för ESG.

## December

AB Golvinteriör ansluter sig till Håndverksgruppen som det 29:e bolaget\* i Sverige i 2023. Ett nationellt ramavtal tecknas med den norska köpcentrumoperatören Alti, som äger 45 köpcentrum i Norge. Vid årets slut var 26 svenska bolag ISO-certifierade, vilket innebär att 70% av alla HG-bolag är certifierade.



UTTALANDE FRÅN VD

# Håndverksgruppen lyfts genom kollektiva insatser

När vi ser tillbaka på 2023 är det tydligt att detta år var ännu en milstolpe med imponerande framsteg för Håndverksgruppen, trots de utmanande marknadsförhållanden vi stod inför.



Øyvind Emblem  
VD

**A**tt uppnå en positiv intäktsstillväxt för de företag som ingick i koncernen per den 31 december 2022 är ett bevis på vår motståndskraft, underbyggd av en effektiv användning av vår verktygslåda och en diversifierad affärsmix. Vår strategiska expansion i Sverige, med 29 nya lokala bolag<sup>1</sup>, har stärkt vår marknadsledande position och gjort det möjligt för oss att säkra nationella kontrakt. Vårt inträde i Tyskland, med två nya bolag<sup>1</sup>, är dessutom vårt tredje framgångsrika marknadsinträde på lika många år.

Vår kultur har berikats avsevärt i år genom vidareutvecklingen av vår ESG-agenda och utbildningen av över

420 medarbetare vid HG-Skolan. Vi har också erbjudit många möjligheter för våra lokala VD:ar att engagera sig, dela med sig av bästa praxis och främja en sammanhållen gemenskap inom HG-familjen. Denna känsla av samhörighet stärks ytterligare av vår modell med delat ägande, där mer än 50 procent av Håndverksgruppen ägs av våra medarbetare. Eftersom vi nu har över 600 anställda aktieägare säkerställer den djupt rotade aktieägarmodellen att våra incitament är perfekt anpassade till hela koncernen. Det är verkligen inspirerande att arbeta med en så hängiven grupp av kollegor.

I år har vi lagt till 33 nya bolag<sup>1</sup> på HG:s lista, vilket inne-

<sup>1</sup> Inkluderar endast rörelsedrivande bolag



29

nya företag<sup>1</sup>  
i Sverige

2

nya företag<sup>1</sup>  
i Tyskland

2

nya företag<sup>1</sup>  
i Norge

bär att det totala antalet lokala bolag i vår familj uppgick till 134 i slutet av året. Det faktum att mer än 80% av dessa nya företag kom genom rekommendationer från våra egna anställda bekräftar vårt rykte som en idealisk tillväxtmiljö för entreprenörer. Detta uppsökande arbete från potentiella nya bolag understryker vår position som den främsta destinationen för att främja affärsambitioner.

Under året har mina resor till många av våra lokala bolag varit upplyftande, då jag har kunnat prata direkt med våra hantverkare och diskutera hur Håndverksgruppen kan stödja deras verksamhet och kundservice. Mina besök hos våra framväxande nätverk i Danmark och Tyskland var särskilt informativa och visade att vår modell är attraktiv i hela Europa och att vi har förmåga att navigera på nya marknader. Vårt gemensamma möte med samtliga lokala VD:ar i Göteborg belyste den samarbetsanda som frodas inom vår organisation och visade på ett gemensamt engagemang för ömsesidig tillväxt och excellens.

**600+**  
anställda  
aktieägare

“  
**Vår etablering i  
Tyskland markerades  
genom tillskottet av Hans  
Übelacker GmbH och  
BECK GmbH 2023.**  
”

Øyvind Emblem, CEO

I linje med vår vision om en hållbar framtid och vårt engagemang för livslångt lärande har HG-Skolan varit avgörande. Denna investering säkrar inte bara framtiden för vår bransch, utan förbättrar också kvaliteten och servicen i våra tjänster. Dessutom har våra pågående ansträngningar för att minimera vårt koldioxidavtryck varit betydande, och 85 procent av våra lokala bolag<sup>1</sup> uppnådde ISO 14001-certifiering i slutet av året. En omfattande utbildning i vår uppförandekod, som genomförts av över 85 procent av våra medarbetare, stärker våra normer för styrning och ger kommersiella fördelar samtidigt som vi bidrar positivt till samhället.

**Överlag stabil utveckling trots utmanande marknadsförhållanden**

Trots motvinden under de senaste 12-18 månaderna är vår robusta utveckling, med rapporterade intäkter som ökade med 55 procent till 5,96 miljarder norska kronor, en tydlig indikator på motståndskraften i vår affärsmodell. Denna tillväxt, både organisk och genom nya förvärv, i kombination med en rapporterad EBITDA

och EBITA<sup>2</sup> marginal på 7,1 respektive 4,6 procent, trots strategiska investeringar i Tyskland och Danmark, understryker HG:s operativa styrka.

När vi blickar framåt är vi försiktigt optimistiska om marknadens återhämtning och positionerar oss för att dra nytta av den kommande uppgången. Effektiviteten i vår verktygslåda har bevisats i alla geografiska områden och utgör en plan för hållbar organisk tillväxt och operativ excellens.

**Demonstration av kraften i vår organiska verktygslåda i olika geografiska områden**

Styrkan i vår verktygslåda har aldrig varit tydligare än i dessa utmanande tider. Vi har sett betydande bidrag till vår intäkstillväxt bland de bolag som ingår i koncernen per den 31 december 2023, särskilt genom nationella avtal i Norge som utnyttjar de kollektiva styrkorna hos våra lokala företag. Denna framgång kommer i tillägg till den enastående expertisen hos våra medarbetare, vilket säkerställer att vi fortsätter att leverera enastående resultat.

Vår svenska verksamhet visar på kraften i samarbete, att vända konkurrens till samarbete och öppna upp för nya möjligheter, vilket du kan läsa om i exemplet Hanninge Terrazzo längre fram i rapporten. I Danmark har vår kollektiva förhandlingsstyrka säkrat mer gynnsamma inköpsvillkor från viktiga leverantörer, vilket understryker fördelarna med att vara en del av HG.

Vår etablering i Tyskland markerades genom tillskottet av Hans Übelacker GmbH och BECK GmbH 2023. Den redan existerande relationen och samarbete mellan dessa två bolagen har lagt en solid kulturell grund för vår verksamhet, förkroppsligat våra värderingar och underlättat en sömlös integration. Denna kulturella synergi, som är rotad i ömsesidig respekt och delad historia, förbättrar vår förmåga att arbeta sammanhållet mot gemensamma mål och lovar en livlig framtid för HG på den tyska marknaden.

**En fokuserad strategisk vision**

Kärnan i vår strategi är övertygelsen om att våra lokala

<sup>2</sup> EBITA motsvarar rörelseresultatet exklusive av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar. EBITA-marginalen representerar EBITA dividerat med summa rörelseintäkter.





## Vårt framgångsrika inträde i Tyskland stärker vår förmåga att upprepa vår nordiska framgång på andra håll och utlovar en rik pipeline av möjligheter.

företag trivs som en del av ett större kollektiv, samtidigt som de behåller sina unika identiteter, relationer och marknadspositioner. Vi skapar ett distinkt ekosystem för hantverksföretag som växer både organiskt och genom att nya bolag ansluter sig till vår grupp.

Vår verktyglåda gör det möjligt för lokala företag att dra nytta av styrkorna hos en större organisation, vilket ger dem tillgång till mer konkurrenskraftiga materialpriser, utbyte av bästa praxis, nationella avtal och utvecklingsmöjligheter för medarbetarna, utan att offra sitt operativa oberoende eller sina lokala kontakter.

Organisk tillväxt inom våra befintliga verksamheter har fortsatt högsta prioritet, men vår långsiktiga expansion kommer också att ske genom att vi tar in nya verksamheter i koncernen, särskilt i Tyskland och Danmark. Detta tillvägagångssätt ger oss inte bara möjlighet att

gå in på nya marknader och bredda vår expertis, utan också att attrahera toptalanger.

Vi är beredda att fortsätta att integrera lokala företag i en jämn takt, vilket vi har gjort under de senaste tre åren. I takt med att HG mognar och marknadsförhållandena förbättras räknar vi dessutom med att i ännu högre grad använda oss av våra organiska tillväxtverktyg.

### Positionerad för ytterligare expansion

Vår koncerns gemensamma engagemang för gemensamma värderingar och beteenden driver vår tillväxt och en bredare tillämpning av vår verktyglåda. Vi ser en outnyttjad potential för marginalförbättringar genom förbättrade inköp och införande av bästa praxis - en vision som ännu inte har förverkligats fullt ut. Dessutom erbjuder möjligheten att säkra nationella avtal i Norge, Sverige och Danmark betydande tillväxtpöjligheter, som bygger på våra lokala bolags starka resultat.

Tyskland framstår som den största potentiella marknaden av de fyra länder där vi är verksamma, och vi är entusiastiska över de möjligheter som detta innebär. Vårt framgångsrika inträde i Tyskland stärker vår förmåga att upprepa vår nordiska framgång på andra håll och utlovar en rik pipeline av möjligheter.

När jag tänker tillbaka på det gångna året är jag stolt över vad vi har åstadkommit. Trots den ekonomiska motvinden har vår kollektiva motståndskraft och våra strategiska samarbeten understrukit den grundläggande styrkan i vår verksamhet, bekräftat effektiviteten i vår strategiska inriktning och värdet av vår väl sammanvetsade operativa struktur.

**Vi är stolta hantverkare som visar vägen.**



UTTALANDE FRÅN CFO

# En stark finansiell utveckling ger oss en tydlig startbana för framtida tillväxt

Trots en utmanande marknadsbakgrund fortsatte vi att stärka vår marknadsposition och har välkomnat 33 nya bolag<sup>1</sup> till HG, vilket ytterligare har drivit på tillväxten i rapporterade intäkter med 55 procent till 5 959 MNOK, tillväxten i rapporterad EBITDA med 29 procent till 423 MNOK och tillväxten i rapporterad EBITA med 16 procent till 273 MNOK.



Gjermund  
Söder Vegge  
CFO

**D**enna utveckling har gjort det möjligt för oss att fortsätta överträffa marknaden i genomsnitt. Den rapporterade EBITA-marginal sjönk från 6,1 procent till 4,6 procent 2023. Minskningen av marginalen berodde på tuffare lokala marknadsförhållanden, investeringar i nya geografiska områden, såsom Tyskland och Danmark, samt strategiska M&A-aktiviteter som förväntas gynna oss på längre sikt. Med tanke på de utmanande marknadsförhållan-

dena och den snabba expansionen är vi ändå nöjda med vår marginalutveckling.

Vi fortsätter att sträva efter en stark marginalutveckling och förväntar oss att våra marginaler kommer att förbättras igen när marknaden återhämtar sig, men vi tar redan itu med den operativa utvecklingen i våra lokala bolag för att säkerställa att alla är rustade för att uppnå sin fulla potentiella marginal. Dessutom kommer vi att

<sup>1</sup> Inkluderar endast rörelsedrivande bolag

# 9%

omsättnings-  
tillväxt i Norge.

fortsätta att använda och utnyttja vår organiska verktygslåda i alla bolag i alla länder, vilket innebär en betydande möjlighet att höja marginalerna.

Vi ser ut att fortsätta att inkludera bolag i HG i samma takt som vi har gjort tidigare, både vad gäller intäktsbidrag men också vad gäller operationell skala. Vi ser att HG:s erbjudande fortsätter att attrahera högkvalitativa företag med hög marginal, och även på en operativ nivå börjar vi dra nytta av de engångsinvesteringar som vi har gjort under 2023, särskilt i Tyskland och Danmark.

#### Resultat i operativa länder

Våra rapporterade intäkter i **Norge** ökade med 9 procent under 2023, vilket överträffade den viktade marknadstillväxten på 2,1 procent<sup>3</sup>, och cirka 50 procent av våra bolag såg en förbättrad EBITDA och EBITA under 2023. Våra tillväxtutsikter är fortsatt starka på den norska marknaden, tack vare att en allt större andel av våra intäkter är kopplade till rehabilitering och underhåll - en marknad som växer med 4 procent per år<sup>4</sup>.

Vår utveckling i **Sverige** var stark, trots en utmanande marknad, tack vare de 29<sup>1</sup> nya lokala bolag som har anslutit sig till oss i landet. De redovisade intäkterna mer





## Vi är glada över att se att vår organiska verktyglåda ger en betydande uppsida i våra lokala bolags resultat tack vare de investeringar och ansträngningar som vi har lagt ner på den.

än fördubblades under 2023 till över 2 000 Mkr tack vare dessa förvärv. Den rådande motvinden i Sverige, särskilt inom nybyggnadssektorn, satte dock press på hela marknaden, vilket resulterade i en minskning av marknaden med 6,1 procent<sup>5</sup>. Samtidigt har de företag som har anslutit sig till HG under de senaste 12 månaderna ökat vår andel av renoverings- och måleriintäkterna i Sverige. Detta illustreras särskilt av vårt förvärv av Dextr Group i juni 2023, vilket ger en mer motståndskraftig intäktsutveckling under utmanande marknadsförhållanden.

De **danska** bolag som anslöt sig till koncernen i slutet av 2022 upplevde en relativt platt intäktsutveckling under 2023, vilket var i linje med den bredare danska marknads utveckling<sup>6</sup> och följer ett år av överprestanda 2022. Samtidigt var EBITDA- och EBITA-marginalen på samma nivå som för Sverige.

Vi inledde vår resa i **Tyskland** 2023 med två förvärv som passar väl in i vår befintliga koncern och som ger

oss en stark position med EBITDA-marginaler över vårt koncerngenomsnitt. Vi ser Tyskland som en mycket attraktiv marknad med en marknadstillväxt 2023 på 5,3 procent, främst driven av renoveringssektorn.

### Utsikter

Vi förväntar oss att marknaderna återhämtar sig från de något nedpressade aktivitetsnivåerna under 2023 under de kommande 12 till 18 månaderna. Oavsett dessa förhållanden förväntar vi oss att fortsätta göra förvärv och öka intäkterna i samma takt som vi har gjort under de senaste tre åren, med målet att göra förvärv med en högre EBITA-marginal än tidigare.

Vi är glada över att se att vår organiska verktyglåda ger en betydande uppsida i våra lokala bolags resultat tack vare de investeringar och ansträngningar som vi har lagt ner på den. Vi är glada över att fortsätta att utnyttja verktyglådan till förmån för de lokala bolagen. Vårt M&A-teams erfarenhet av att göra förvärv, intro-

ducera dessa bolag och leverera tillväxt fortsätter att förbättras och vi förväntar oss att detta kommer att utvecklas ytterligare under det kommande året. Vi fortsätter att göra förvärv till en konkurrenskraftig transaktionsmultipel.

Tyskland och Danmark kommer att vara huvudfokus för våra förvärv under 2024, i kombination med att vi ökar marknadsandelen i Sverige och Norge samt ökar den organiska tillväxttakten på dessa två marknader. ESG fortsätter att vara ett kärnfokus för vårt företag, och vi är fast beslutna att leverera på vår strategi att ta ansvar för våra medarbetare, våra kunder, våra leverantörer och vårt samhälle.

Med ett stort antal identifierade möjligheter på våra målmarknader, förbättrade ekonomiska förutsättningar, vår allt effektivare verktyglåda för förvärv och vårt fortsatta fokus på vår verktyglåda ser vi fram emot ytterligare ett år av spännande framsteg 2024.



# Så får du ditt företag att leva för evigt

Det är lika säkert som att våren kommer med solsken. En dag kommer det att hända. VD'n kommer att vilja eller behöva gå.

**S**å hur behåller ett företag kulturen, kunderna och kompetensen - när VD av någon anledning är på väg ut genom dörren?

## Vikten av att upprätta en successionsplan

Det var på tiden, faktiskt. Efter att i 17 år ha drivit Miljönären, ett framgångsrikt svenskt hantverksföretag, från 50 anställda till 220 förra våren, var det dags för Andreas Söderkvist, VD i stort, att anta en ny utmaning.

Han visste det bara inte själv ännu.

Varken Andreas eller hans affärspartner Klas hade

några barn som ville eller kunde ha tagit över deras företag. Därför var de ganska tidigt medvetna om vikten av att staka ut en tydlig väg för framtiden: De visste att livet kunde hända.

Och det var precis vad det gjorde.

## En överraskande ägarpresentation i skogen

Våren 2023: En bondgård i skogen utanför Uppsala: I ett mysigt vardagsrum förbereder sig två representanter från HG för att hålla en presentation: om varför de skulle passa bra in i Miljönären. De två grundarna av företaget,



“

**Det HG sa om mjuka värden, att människor betydde mer än siffror och ekonomi, gjorde oss båda intresserade.**

Andreas och Klas, var inte särskilt entusiastiska. Varför inte? De var på sätt och vis vana vid detta, de hade haft större företag som knackat på dörren tidigare utan att någonsin kunna få dem att nicka eller säga ja.

– Ingen av de andra fick oss att bli riktigt nöjda med hur de såg på hållbarhet, vägen framåt eller hur man skulle ta hand om arbetsgivarna på ett sätt som var begripligt för oss, säger Andreas.

Men den här gången skulle det bli annorlunda.

– Så vi var inte riktigt förberedda på vad vi skulle få höra, säger han.

– Det HG sa om mjuka värden, att människor betydde mer än siffror och ekonomi, gjorde oss båda intresserade. Vi hade alltid satt människan i centrum, så deras visioner stämde väl överens med våra, säger han.

Efter en lunch med renskav och en professionell



## I bilen på väg tillbaka till stan hade vi liksom redan bestämt oss för att HG skulle vara vägen framåt för oss.

presentation tittade de bara på varandra från andra sidan rummet.

– I bilen på väg tillbaka till stan hade vi liksom redan bestämt oss för att HG skulle vara vägen framåt för oss.

### En vecka för att bestämma vem som skulle ta över VD-posten

Nio månader senare var Miljönären en del av HG-familjen. Med Andreas kvar i VD-stolen. Men vid samma tidpunkt förra sommaren växte HG Sverige plötsligt snabbt. Nya regionchefer behövdes. Andreas hade inte räknat med att så snabbt bli tillfrågad att ta över en av de nya HG-titlarna, men att bli ombedd att bli HG-ledare för norra Sverige var en spännande möjlighet både för att växa ytterligare som ledare och en önskad ny utmaning.

Klas hade av andra skäl redan avgått som vice VD. Andreas behövde därför ta ställning till om någon annan verkligen skulle ta över den stol han suttit på i 17 år.

Och om så är fallet..: Vem?



Båda besluten behövde fattas snabbt: Andreas fick ungefär en vecka på sig att bestämma sig.

– Det skulle ha varit en stressig situation. Jag skulle förmodligen inte ha kunnat sova på hela den veckan, men det gjorde jag, säger han.

För han och Klas hade tillsammans redan gjort upp en plan.

### Miljönären preppade någon som redan var på lönelistan

En plan för succession. Det är inte riktigt normalt inom branschen att göra en konkret plan för vad som ska hända med ett företag när den verkställande direktören, grundaren eller ägaren kliver åt sidan.

Men redan 2016 satte han och Klas sig ner för att diskutera vad som skulle göras om en stor förändring plötsligt - eller inte så plötsligt - skulle inträffa.

– På den tiden visste vi att en av oss förmodligen skulle vilja gå i pension om 7-8 år. Så det första vi dis-



kuterade var: Skulle vi leta efter en efterträdare utanför eller inom företaget?

Svaret för Miljönären var: Insidan.

– Vi började snart utbilda och stödja en grupp på fyra-fem kompetenta projektledare, bra arbetsgivare som vi trodde skulle passa bra när tiden var mogen. Vi lyfte dem, så att säga. För att förbereda dem för det ansvar som skulle komma i framtiden.

### En successionsplan skapar förtroende för att löften kommer att hållas

Andreas och hans partner Klas började fundera på hur en möjlig exit skulle se ut. De skrev ner historien om deras verksamhet, liksom specifika saker som de ville att nästa VD skulle tänka på, ta särskilt hand om och fortsätta med. Det gällde både hur man skulle hantera arbetsgivare och kunder och hur man skulle upprätthålla den kultur som man hade ägnat många år åt att bygga upp.

– Att den här planen finns innebär att våra kunder och partners kan känna sig trygga. De kan lita på att vi



kommer att fortsätta att hålla vad vi lovat, oavsett vem som kallas VD, säger Andreas.

I slutändan hade en mycket kompetent projektledare, Mattias, i flera år varit redo att ta över rollen som VD - så när tiden var mogen gjorde han det.

– För att säkerställa att vårt företag skulle leva vidare i all evighet gjorde vi tidigt en successionsplan, så nu kan det det. Och kommer att göra det.

### Ett beprövat sätt att lämna ditt företag i trygga händer

Om den verkställande direktören av någon anledning flyttar vidare är HG:s metod för att hjälpa företag inte någon toppstyrd bästa praxis. Istället är det en metod som lokala företag själva har testat. HG består av många lokala företag med sina nav över hela Norge, Sverige, Danmark och Tyskland. Dessa företag delar dagligen med sig av sin kunskap och stöttar sina kollegor.

– Det som flera lokala företag har sett är att de genom att bli en del av HG alla kan ta del av metoder

och erfarenheter som andra i branschen har gjort. Det här är saker som vi har sett faktiskt fungera, säger Thomas Thorsøe, CHRO på HG.

HG deltar aktivt i samtal med det lokala företaget och diskuterar verksamhetens framtid för att definiera tydliga kortsiktiga vårdtagare och mer långsiktiga efterträdare.

– Det här är en decentraliserad modell där vi alltid vill lära oss av vardagliga berättelser som vi upplever hela tiden. Berättelser som stärker oss alla, säger han innan han tillägger:

– Kom ihåg att i tryggheten hos HG kommer varje lokalt bolag att tas om hand extra mycket eftersom VD alltid har en regionansvarig i ryggen. Och alla kan vara säkra på att HG systematiskt arbetar för att säkerställa en bra övergång av alla företag vid behov, säger han.

Ett av hans bästa tips efter att ha samlat ihop en pool av möjliga efterträdare inom företaget är:

– Låt varje kandidat prova dina skor medan du fortfarande har dem på dig.



HG-FILOSOFIN:

# 7 sätt att planera för ditt företags eviga existens

## 1 Diskutera företagets framtid och ambitioner

På HG anser vi att du som är chef för ett företag måste tänka på ditt företags framtid. Vi sätter oss ner tillsammans och diskuterar framtid, tillväxt och framtidsutsikter för hur ditt företag helst ska se ut om tre till fem år. Sedan gör vi upp en plan för hur vi ska ta oss dit.

## 2 Meddela dina medarbetare att du söker ledarskapstalanger bland dem

När du letar efter en efterträdare kan det vara bra att vara öppen och ärlig redan från början. Det kan vara smart att låta alla veta att du gärna vill ha med dem på förändringsresan, så att övergången blir så smidig som möjligt. Låt alla veta att de är den viktigaste aspekten av

företaget och att du kanske vill söka efter någon som kan ta över "inhouse". Alla skulle känna sig inkluderade och få en chans att förbättra sig om de skulle vara intresserade av rollen som VD.

## 3 Kartlägga organisationen och välja ut relevanta interna kandidater för befattningen

Vid något tillfälle måste du sätta dig ner och tänka igenom din personal: Var finns potentialen? Vilka är de självklara kandidaterna för att ta över din position? Och finns det några talanger som du inte riktigt har sett tidigare och som kanske kan överraska dig? Att vara en bra VD kan skilja sig från att vara en bra projektledare. En VD har fler relationer med kunderna och behöver därför vara extra kommunikativ och öppen.

## 4 Skapa individuella utvecklingsplaner för varje kandidat

En annan idé kan vara att skriva ner en "plus och minus"-översikt, en sida, för var och en av dina utvalda kandidater. På HG görs detta som en del av Greenhouse-programmet som är till för att utveckla talangerna på HG. Frågor att ställa sig om talangerna: Vad är deras starkaste sida? Deras förbättringsområden? Hur skulle de hantera människor? Hur skulle de hantera budgetar? Är de redan en bra profil i lokalsamhället? Skulle de kunna bli det?

## 5 Var en mentor för din potentiella ersättare

Fundera över vilka egenskaper du själv anser att du har som ledare, som definitivt bör föras vidare till nästa generation. Försök sedan att vara en guide och mentor för alla kandidater. Följ deras resa och ge feedback regelbundet. De kommer att titta på hur du hanterar dem, resten av teamet, kunderna och förmodligen ta mentala anteckningar. Deras framgång är din framgång när du introducerar dem på rätt sätt.

## 6 Etablera ett nätverk med likasinnade för dina kandidater

Ofta är det viktigt med bra och pålitligt stöd från likasinnade personer som dina kollegor, oavsett vilken position du har. Det kan verkligen vara till hjälp för dina kandidater att

ha någon som går i deras skor, att diskutera och ventilera med. Att dela med sig av allt till sin chef är inte alltid allas förstahandsval. Om du som VD kan lyckas etablera ett nätverk av liknande personer, inom eller utanför organisationen, som dina kandidater kan lära sig av och söka ännu mer vägledning från, har du gjort livet enklare för både dig och dina efterträdare. Och vi märker att våra talanger i HG Greenhouse-programmet verkligen har nytta av att ha någon att diskutera och dela dilemman med.

## 7 Besluta om arv och anseende: Vad ska bevaras och utvecklas?

Det kommer snart att växa fram en ny organisation ur den gamla. Kulturen kanske förändras, men hur ska man behålla det bästa från hur företaget har skötts från dag

ett? Det kan vara smart att skriva ner dina önskemål och drömmar för organisationens framtid. Vilka är de viktigaste aspekterna för dig att bibehålla, så att företags rykte och arv kommer att lysa och leva vidare för alltid?



VÅR STRATEGI

# Det nya hemmet för hantverksindustrin

När företag går med i HG behåller de sin unika identitet, inklusive sitt namn, sin logotyp och sin operativa bas, liksom sina värdefulla relationer med kunder och anställda. De får dock större motståndskraft och värde genom att integreras i en större, samarbetsinriktad familj.

**D**enna familj bevarar inte bara företagets arv utan stöder också utvecklingen av nuvarande styrkor, vilket resulterar i ett kollektivt samarbete som driver ömsesidig tillväxt och stabilitet.

Sedan vi etablerades som koncern 2020 har vi lyckats mer än sexfaldiga våra intäkter. Detta har möjliggjorts genom en positiv organisk tillväxt i kombination med en målinriktad och effektiv strategi för att välkomna nya

företag i Norge, Sverige, Danmark och nu, genom en framgångsrik marknadsintroduktion, även i Tyskland.

Med intäkter som i hög grad är inriktade på renovering och underhåll och en diversifierad portfölj av företag säkerställer vi att vi begränsar vår exponering mot fluktuationer på nybyggnationsmarknaden. Trots kortsiktiga marknadsutmaningar är Håndverksgruppen väl positionerad på attraktiva och stabila marknader i Europa med goda tillväxtutsikter. Vi fortsätter dock att



noga följa marknadsutvecklingen och vid behov vidta korrigerande åtgärder, både lokalt och centralt.

Nya företag som ansluter sig till HG får nästan omedelbart en förbättring av både omsättning och lönsamhet. Detta beror på hur vi arbetar. Enkelt uttryckt utnyttjar vi vår storlek för att lära av varandras kompetenser, utveckla gemensamma bästa praxis, dela resurser och förhandla om långsiktiga inköpsavtal.

Det är så vi tänker fortsätta att bygga det nya hemmet för hantverksindustrin i framtiden.

## Vi är en partner och ett hem för framgångsrika hantverksföretag

HG arbetar med en decentraliserad modell och har en selektiv strategi för att bjuda in nya företag till koncernen. För att ett företag ska dyka upp på vår radar måste det vara en väletablerad vinnare på sin lokala marknad. Varför är det så? Vi är medvetna om att närheten till lokala, nöjda kunder och medarbetare inte får påverkas av att ett företag går med i HG.

Företag som ansluter sig till oss behåller sin identitet. Företagsnamn, logotyp och kontor förblir desamma. För oss är det ett sätt att bevara en flera hundra år gammal historia inom måleri, kakel, murning och golv-



läggning. Att på detta sätt införliva befintliga bolag är en viktig del i värdeskapandet för koncernen. Genom att välkomna nya företag ökar vi vår geografiska närvaro, möjligheterna till samarbete och kunskapsdelning samt diversifiering.

Många av de företag som går med i HG har saknat att vara en del av något större. Antingen har de saknat ett nätverk av kollegor att luta sig mot och lära av, eller så har de inte haft kapacitet att utveckla sina medarbetare utöver det hantverk de utför. Detta förändras när de går med i gruppen.

För att säkerställa att operativa åtgärder kan vidtas snabbt och effektivt har vi tagit fram en omfattande verktygslåda för lokala VD'er. Denna verktygslåda, tillsammans med riktad utbildning, erbjuds lokala VD'er efter anställningen. Verktygslådan underlättar både övergången till HG och förbättrar möjligheterna till ytterligare tillväxt. Verktygslådan utnyttjar vår storlek och omfattar gynnsamma inköpsarrangemang, delad expertis genom utbyte av bästa praxis och resurser samt centraliserad hantering av dokumentation och lagstadgade krav.

Att vara en del av HG-nätverket gör det möjligt för företag att tillsammans bjuda på kontrakt som skulle vara svåra att säkra på egen hand. Nya medlemmar upplever snabbt fördelarna med att integreras i vår bredare gemenskap och drar nytta av vägledning från praktiska regionchefer som underlättar både formella och informella interaktioner.

### Släpp loss kraften i bästa praxis

På HG är det grundläggande för vår framgång att dela med oss av bästa praxis. Först och främst innebär detta att vi delar med oss av lokal expertis inom HG-nätverket, vilket förbättrar vår kollektiva kapacitet. Vi stöder också våra lokala företag med resurser på servicekontoret som tillhandahåller verktyg inom områdena prissättning, projektledning, avtalsriktlinjer och säljstöd. Eftersom vi befinner oss i början av vår resa är den fulla potentialen hos dessa möjligheter till bästa praxis fortfarande till stor del outnyttjad, och vi förväntar oss en betydande marginaltillväxt när vi fortsätter att utvecklas.

HG Academy är mer än bara ett utbildningscenter för bästa praxis; det är en plats där dessa principer är



djupt inbäddade i medarbetarnas tillväxt och utveckling. Här utrustas våra hantverkare med en omfattande uppsättning färdigheter, från att uppnå utmärkt prissättning och projektledning till att lära sig om de olika disciplinerna och anamma kulturen. Denna helhetssyn ger dem de praktiska verktyg de behöver för att lyckas och understödjer HG:s filosofi att kunskapsdelning och kontinuerligt lärande är nyckeln till kollektiva framsteg och individuella prestationer.

### En nationell spelare utöver det vanliga

Efterfrågan på nationella kontrakt inom B2B-segmentet ökar. Behovet av transparens och kontroll av leveranskedjan ökar också konsekvent, liksom behovet av centraliserad kostnads- och kvalitetskontroll. Det växande intresset för att kunna hantera många tjänster i olika regioner genom en enda operatör kan verka utmanande, men det utgör en lovande möjlighet för HG att stärka sin konkurrenskraft och utöka sin närvaro i branschen. Vi ser att efterfrågan från nationella avtal förblir stabil, trots större marknadsfluktuationer.

Under 2023 har koncernen vunnit fem stora nationella



## Med ett långsiktigt mål om att 12 % av vår personalstyrka ska bestå av lärlingar investerar vi i nästa generations skickliga yrkesmän.

kundavtal i Norge, vilket har varit en källa till stor tillfredsställelse för våra lokala företag eftersom det tillför lönsamma lokala intäkter. Vi har ett utmärkt förslag för att betjäna lokala marknader med lokala företag genom en enda kontaktpunkt. När vi blickar framåt finns det fortfarande outnyttjad potential för nationella avtal i Norge, men framför allt betydande möjligheter för nationella avtal i Sverige och Danmark. När tiden är mogen kommer vi att följa samma väg i Tyskland.

Läs gärna mer om varför Storebrand valde HG som partner i denna rapport.

### Eliminera organisatoriska hinder för organisk tillväxt

I vår bransch är organisk tillväxt ofta beroende av tillgången på kvalificerad arbetskraft - en utmaning som vi på HG

är fast beslutna att övervinna genom strategiska initiativ som fokuserar på lokal rekrytering och kvarhållande.

Vi har lanserat rekryteringskampanjer och plattformar i Norge och Sverige, där vi visar upp HG:s dynamiska kultur genom medarbetarberättelser, lockar till oss talanger och stärker vår samhällsanda. Planer på att utvidga dessa insatser till andra länder är på gång. Vi ser potentialen i okvalificerade medarbetare och erbjuder därför utbildning på arbetsplatsen och lärlingsplatser för att bredda vår talangpool.

På HG är lärlingar inte bara praktikanter, de är vår framtid. Med ett långsiktigt mål om att 12 % av vår personalstyrka ska bestå av lärlingar investerar vi i nästa generations skickliga yrkesmän. Vårt engagemang för deras tillväxt och utveckling är orubbligt, vilket säkerställer att de får det stöd och den vägledning som behövs för att

blomstra. För mer information om hur vi arbetar med lärlingar, se de senare avsnitten i denna rapport.

Planering av efterträdare är en integrerad del av vår långsiktiga vision. Även om vår nuvarande grupp av lokala VD'er, med en genomsnittsålder på 49 år, har lång erfarenhet är vi medvetna om behovet av en ny generation ledare. Genom initiativ som "Greenhouse Program", som lanseras 2023, tar vi hand om nya talanger och förser dem med de färdigheter och kunskaper som krävs för att de ska trivas i ledarroller.

Vår människocentrerade strategi och betoning på kontinuerligt lärande har inte gått obemärkt förbi. Med ett Employee Net Promoter Score (eNPS) på 32, långt över branschgenomsnittet på 11, har vi skapat en arbetsstyrka som inte bara är engagerad utan också mån om vår gemensamma framgång. Denna positiva arbets-





## Vår plan för de kommande åren är att komplettera vår positionering i Norge och Sverige och väsentligt öka vår närvaro i Danmark och Tyskland.

miljö förbättrar inte bara vår förmåga att attrahera och behålla talanger utan stärker också vår konkurrensposition på marknaden.

### Växer med ett nytt företag varannan vecka

I genomsnitt har ett nytt företag anslutit sig till oss varannan vecka sedan starten. Framöver avser vi att hålla samma genomsnittliga takt när det gäller att inkludera nya företag.

Vår plan för de kommande åren är att komplettera vår positionering i Norge och Sverige och väsentligt öka vår närvaro i Danmark och Tyskland. För att åstadkomma detta använder vi det växande nätverket av befintliga HG-företag och ett brett utbud av databaser och andra källor för att hitta attraktiva kandidater. Resultatet är en stark pipeline med solida företag inom alla våra fokusdiscipliner och områden.



Eftersom den tyska marknaden är ungefär tre gånger så stor som de kombinerade marknaderna i Norge, Sverige och Danmark, har vi en betydande tillväxtbana för de kommande åren. I Tyskland anses vi vara unika jämfört med våra konkurrenter tack vare vår decentraliserade modell och det faktum att våra medarbetare och vår kultur står i centrum för allt vi gör.

Om vi ser ännu längre fram i tiden tror vi att grannländerna till Tyskland lika gärna kan vara en bra plats för att fortsätta vår resa, och vi har redan träffat företag som bekräftar denna uppfattning.

### Hållbarhet från dag ett

Sedan HG grundades har vi prioriterat att integrera hållbarhet i varje aspekt av vår verksamhet.

Genom att samtidigt stödja både koncernens och de



lokala bolagens ESG-agendor skapar vi ringar på vattnet i form av positiv förändring. Detta inkluderar bland annat att begränsa vårt fotavtryck genom att ISO-certifiera våra företag, kartlägga våra scope 1- och 2-utsläpp och driva en varaktig förändring i hela branschen genom utbildning av våra anställda i uppförandekoder. Att rekrytera och utveckla lärlingar är också en integrerad del av vår ESG-strategi. Du kan läsa mer om vår ESG-strategi och hur vi följer upp våra lärlingar längre fram i rapporten.

Våra lokala företag kan nu ta djärva steg mot en mer hållbar framtid som de kanske inte hade kunnat uppnå på egen hand.

Vi ser en ökad aptit och krav från våra kunder att leverera på ESG-agendan, vilket ger oss en konkurrensfördel i våra utsikter att vinna större nationella avtal och som partner till försäkringsbolag. Genom vår mer professionella inställning till ESG skapar vi värde för våra kunder, en kvalitet som sannolikt har bidragit till vårt Net Promoter Score ("NPS") på 69.

**Vi är stolta hantverkare som visar vägen.**

# Storebrand och HG: Trygghet för husägare

I kristider, när saker och ting tar en oväntad vändning, det är då som husägare, kunder hos ett försäkringsbolag, måste ha ett orubbligt förtroende för att deras valda leverantör kommer att ge de klokaste råden, den snabbaste responsen och skicka de skickligaste hantverkarna för att återställa deras bostad, fritidshus eller lägenhet till sitt tidigare skick.

Våra kunder måste känna att de blir omhändertagna. Så som försäkringsgivare måste vi ta hand om dem vi arbetar med. De ska också känna sig prioriterade och som försäkringsgivare är det vår plikt att vara kräsna när det gäller våra samarbeten. Kunderna vill känna sig trygga med att de får prioriterad service, vilket kräver samarbete med underleverantörer som värdesätter vår verksamhet. I den

här branschen är tid en viktig faktor, säger Alexander Asbjørnsen, Chief Procurement Officer på Storebrand - ett av Norges ledande försäkringsbolag.

– När vi lovar våra kunder en leverans - kakel ska vara lagt kl. 10.00 på måndagen, målningen ska vara klar på torsdagen - är det viktigt att vi levererar i tid. Vi känner alla till att punktligheten varierar i branschen, säger Alexander med ett vänligt leende.

Och han vet! Hans insikter grundar sig på erfarenhet, eftersom han tidigare har arbetat som mekaniker i branschen.

#### Storebrand måste kunna lita på hantverkarna

Saken är den att om försäkringsbolagen skulle överlåta hanteringen av reparationer till den lokala lägsta anbudsgivaren varje gång, skulle det snabbt kunna skapa





## Eftersom Storebrand har kunder "i varje liten vrå" av landet är det viktigt att ha nationella avtal som säkerställer bra, lokala hantverkare som kan hjälpa sina kunder snabbt, pålitligt och enligt standarder.

långsam service. Med kanske inte de bästa eller mest hållbara lokala hantverkarna som finns. Det är därför Storebrand har slutit ett nationellt avtal med HG.

– Dessa avtal säkerställer hög kvalitet och hållbarhet, att allt arbete utförs med högsta standard, säger Alexander.

Eftersom Storebrand har kunder "i varje liten vrå" av landet är det viktigt att ha nationella avtal som säkerställer bra, lokala hantverkare som kan hjälpa sina kunder snabbt, pålitligt och enligt standarder.

– Numera är det i stor utsträckning de skickliga hantverkarna som kommer hem till dig som gör bedömningen av nödvändiga reparationer, och du litar i hög grad på deras professionella omdöme. Och man måste kunna lita på att de vet vad de gör, säger Alexander.

### Hur man pratar och hur man hanterar avfall

Det strategiska partnerskapet mellan Storebrand och HG är en trygghet för Storebrands kunder som kan lita på att de får den mest effektiva, vänliga och professionella hjälpen - oavsett var i landet de bor. Eftersom Storebrand implementerar strikta regler som följs av alla som arbetar på HG.

Storebrand har fastställt strikta kriterier för bland annat arbetsuppgifternas längd, hur personalen kommunicerar, avfallshantering och hållbarhetsrutiner samt valet av kemikalier. HG:s åtagande är att upprätthålla exemplariska standarder inom alla dessa områden, med särskild tonvikt på säkerhet och ESG-principer (Environmental, Social and Governance).

– Därför är Storebrand väldigt glada över vårt



ganska nya samarbete med HG, säger Alexander.

### Mer ledig tid för att hantera affärskritiska uppgifter

Lagar om hållbarhet och transparens kräver att Storebrand rapporterar om utsläpp från underleverantörer och inte bara accepterar löften om sociala och styrningsstandarder, utan faktiskt får dokumentation - som de gör från HG.

Det här är en enorm arbetsbörda som skulle ha tagit mycket tid om de hade behövt hantera många små entreprenörer.

– Istället har vi en enda kontaktpunkt: HG. Vi vet att de arbetar med de bästa människorna där ute: människor och företag som har avtal på plats, rättvisa arbetsvillkor och som verkligen tror på ESG och "tänker grönt". Precis som vi gör, säger Alexander som nu vet exakt vem som kommer att vara ansvarig för att hjälpa Storebrands kunder.

Denna kunskap ger Alexander och alla andra på försäkringsbolaget mer tid att ägna sig åt annat än att följa upp hur ett projekt fortskrider.

### Arbetet kommer aldrig att bli bättre än den senaste hantverkaren som var närvarande

Partnerskapet mellan Storebrand och HG främjar tydlig kommunikation och samarbete, vilket eliminerar alla informella "vänskapsavtal" som kan äventyra servicekvaliteten.

– Sådana metoder kunde ha påverkat kundservicen negativt, säger Alexander.

De nationella avtalen fungerar som en grund för alla mindre reparationer i hela Norge och säkerställer att alla hantverkare har tillgång till de digitala verktyg som krävs för korrekt jobbrapportering.

Detta är avgörande i försäkringsbranschen, där reparationer innebär ytterligare intressenter, steg och dokumentation. Dessa standarder upprätthålls genom de nationella avtalen mellan Storebrand och HG.

– Kvaliteten på försäkringen återspeglas i slutändan i servicen och leveransen från den sista hantverkaren som återställer ordningen i kundens hem, säger han.



# Att vara kund hos HG innebär:

## Gemensamma gröna mål

HG tar ESG på allvar. Tillsammans med en likasinnad partner säkerställer vi att arbetsmiljöer och metoder är rättvisa och hållbara.

## Förenklad kommunikation

Ett enda meddelande till HG innebär att våra partners kan hantera alla jobb utan problem. Det sparar tid och ansträngning.

## Korrekt rapportering

HG:s digitala verktyg säkerställer att alla jobb rapporteras korrekt, vilket uppfyller de specifika behoven för till exempel försäkringsreparationer.

## Tillförlitligt beslutsfattande

Med HG som partner kan du lita på att alla framtida reparationer utvärderas och utförs av kunniga yrkesmän.

## Garanterad hög standard

Partnerskapet med HG innebär att allt arbete alltid uppfyller strikta krav på effektivitet, säkerhet och miljöhänsyn.

## Stöd över gränserna

HG:s rikstäckande nätverk i flera länder gör det möjligt för våra partners att snabbt hitta kvalificerade lokala hantverkare över hela landet, vilket säkerställer snabb och tillförlitlig service.

VÄLKOMNA NYA FÖRETAG

# Det föredragna hemmet för hantverksföretag

På HG är vår familj med 134 lokala vinnare ryggraden i vår framgång. Tillsammans arbetar dessa företag mot gemensamma mål i hela Europa och främjar en kultur av ömsesidigt stöd och samarbete.

**S**edan vi grundades 2020 har vi blivit en föredragen partner för hantverksföretag som vill bli en del av något större. Vår decentraliserade operativa strategi möjliggör lokal självständighet, samtidigt som den främjar en nära gemenskap av stöd och förtroende. Under 2023 välkomnade vi 33 nya företag\* i Norge, Sverige och Tyskland, vilket lägger grunden för fortsatt tillväxt på våra fyra nuvarande marknader.

## Kultur är nyckeln

Utöver finansiella mått är kulturell anpassning av största vikt i våra M&A-insatser. Vår noggranna urvalsprocess säkerställer att inkommande företag känner igen sig

i HG-kulturen. Att de företag som ansluter sig till oss rekommenderar HG till andra (93 procent) vittnar om styrkan i våra kulturella band.

Innan vi gick in i Tyskland ägnade vi mer än ett år åt att förstå lokala nyanser och att säkerställa sömlös integration och kulturell harmoni för de företag som ansluter sig till vår koncern. Det entusiastiska mottagandet från vår första tyska partner, Hans Übelacker, bekräftar vår tro på vår gränsöverskridande kapacitet.

Lokala referenser blir allt viktigare för att utveckla pipelines i olika geografiska områden. Med ett nätverk av

## Företagen måste ha:

- En bra kulturell anpassning med fokus på samarbete.
- Motiverade VD'er som är villiga att stanna långsiktigt på företaget efter att de börjat.
- Anställda med tillsvidareanställning.
- Robust intäktsbas och EBITDA-marginal på minst 10 procent.
- Andel av renoveringsintäkterna större än 50 procent.
- Ett gott rykte på den lokala marknaden - med nöjda kunder.

\* Inkluderar endast rörelsedrivande bolag





## Det fina med att bli medlem i HG är att du blir en del av en familj - en gemenskap där du utvecklas samtidigt som du behåller din unika identitet och operativa självständighet.

över hundra lokala företag har vi större tillgång till potentiella partners och organiskt inkommande intresse, och över 80 procent av våra förvärv kommer via vårt nätverk. Genom att utnyttja flera kanaler och robusta processer kan vi snabbt dra nytta av nya möjligheter,

### Så vad krävs för att vara en del av HG?

De företag som vi för dialog med lockas till HG inte bara för den ekonomiska vinsten, utan också för möjligheten att bidra till ett bestående arv. Vårt engagemang för en kultur som sätter människan i centrum och vår långsiktiga vision har en stark genklang hos potentiella lokala företag. Framöver planerar vi att fortsätta i samma förvärvstakt, med starka pipelines på de nyare marknaderna i Danmark och Tyskland, samt på de mer mogna marknaderna i Norge och Sverige.

Vår strömlinjeformade transaktionsprocess bygger på branschexpertis och kontinuerlig förfining och säkerstäl-

ler snabba och transparenta transaktioner. Det tar sällan mer än två möten att gå från första kontakt till kartläggning av företaget och indikativa värderingar. I genomsnitt genomförs transaktioner inom fyra månader från första kontakt till avslut, vilket gör processen transparent och så positiv som möjligt för de företag som går igenom den.

### Onboarding med begränsad inverkan på den dagliga verksamheten

Vi är medvetna om vikten av att minimera störningar och prioriterar därför en sömlös onboarding-process som bevarar den dagliga verksamheten. Relationsbyggande och förtroende på förhand lägger grunden för en effektiv integration, med fokus på finansiell rapportering och etikutbildning. Medan miljöcertifieringar och omfattande processer utvecklas under det första året, säkerställer vår betoning på kulturell sammanhållning en harmonisk övergång som driver HG:s kollektiva tillväxt och framgång.

\* Inkluderar endast rörelsedrivande bolag

4200+

skickliga yrkesarbetare

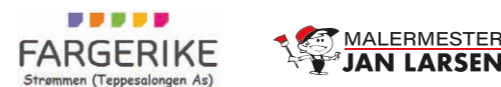
134

glada och värdebaserade lokala företag\*

## Nya företag i 2023

Under 2023 välkomnade vi 33 nya företag\* i Norge, Sverige och Tyskland.

NYA NORSKA FÖRETAG\* 2023:



NYA SVENSKA FÖRETAG\* 2023:



NYA TYSKA FÖRETAG\* 2023:



\* Inkluderar endast rörelsedrivande bolag



# Att lyckas i svåra tider: Haninge Terrazzos berättelse

Plötsligt hade de sex, sju killar som arbetade på Haninge Terrazzo, ett framgångsrikt företag i Stockholm, inte lika mycket att göra som de normalt skulle ha haft. Det var våren 2023 och hela bygg- och anläggningsbranschen hade det tufft.

**F**åglarna sjöng återigen från den klarblå himlen, men det var fortfarande ingen rörelse bakom bolagsdörrarna. Det var en utmanande tid för alla. De anställda i Haninge var vanligtvis fulla av energi och skulle ha kört runt och lagt golv hela dagen. Men nu fick de moppa golven istället.

– Jag hörde en röst som sa "skynda dig, hitta något, hitta arbete åt mitt folk", säger Mikael Perez, projektledare på Haninge Terrazzo.

## Arbetsgivarna är som en familj, så pressen var enorm

Han försökte ringa tidigare kunder för att se om det fanns något för dem att få tag på, skicka e-post, prata med folk. Det här lilla familjeföretaget hade naturligtvis möjlighet att dra ner på verksamheten. Som man kanske måste göra i tuffa tider, men Mikael och hans far, vd:n, ville inte säga upp någon utan lät istället sina anställda städa och röja i garaget och förråden.



I flera månader.

– Jag kände verkligen en enorm press, alltid, att se till att vi kunde få tillräckligt med jobb och inkomst för våra anställda. Jag ser dem som min familj, så det var superviktigt, säger han.

## Dela idéer, dela kaffe, dela medarbetare

Så här är det: Hur gör man mer affärer tillsammans som lokala företag när tiderna är tuffa? Haninge Terrazzo blev en del av HG: Och stressen som hade hållit Mikael vaken om nätterna blev en "bra" typ av stress. Varför då? Därför att Haninge Terrazzo nu kunde samarbeta med fyra andra närliggande företag - alla en del av HG-familjen.

– Nu är jag stressad för att det nästan är för mycket att göra, skrattar Mikael.

Det obehagliga trycket i bröstet har försvunnit. Ofta får familjeägda företag samtal om stora kontrakt som de behöver offerter på, men de måste tacka nej eftersom de saknar den kapacitet som krävs. Allt detta förändrades.



## När företag samarbetar inom HG får de omedelbart tillgång till mer arbete och större projekt. Till och med ad hoc-arbete som de tidigare var tvungna att tacka nej till.

– När vi blev en del av en större familj kunde vi plötsligt låna ut folk till andra företag. Människor som vi tidigare haft en bra relation med, men som vi också kunde se som en slags konkurrenter, säger Mikael.

- Som "frenemies"?
- Ja, precis, säger han och skrattar.
- Men nu är de bara våra vänner.
- På vilket sätt?

– Det mest fascinerande med att bli en del av HG är hur vi alla bara ringer varandra, delar idéer, delar kaffe, delar medarbetare nästan. Vi ser inte på varandra med "onda ögon" längre. Det gör oss bättre, både internt och externt, säger han.

– Hur talade de konkurrerande bolagen med varandra tidigare?

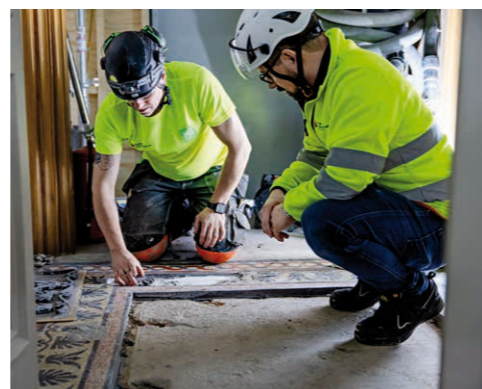
- Tonen var kanske lite hårdare, till exempel om pro-

blemen ökade kraftigt. Nu är ett problem allas problem, och vi arbetar tillsammans för att hitta en lösning på ett mer effektivt och vänligt sätt, säger han.

När företag samarbetar inom HG får de omedelbart tillgång till mer arbete och större projekt. Till och med ad hoc-arbete som de tidigare var tvungna att tacka nej till. På så sätt står de också starkare på egen hand, med sina anställda och sina kunder. När de delar med sig växer de. Sanningen är att om HG inte hade funnits där för att stödja tillväxten på Haninge i slutändan, hade de inte haft något annat val än att låta folk gå.

### De anställde tre i stället för att avskeda två

Det som istället har hänt, efter mindre än ett år, är att Haninge Terrazzo - som naturligtvis fortfarande är lokalt drivet och har kvar både sitt ursprungliga namn och sin



lokala VD - har fått chansen att anställa ytterligare tre personer.

– Jag känner så många i branschen som fortfarande kämpar, och vi skulle ha varit en av dem. Men i stället har vi behövt expandera! Förut var vi sex, nu är vi nio killar. Det finns bara så mycket att göra, säger Mikael med ett stort leende.

– Och allt detta är tack vare att ni samarbetar med andra företag?

– Ja, HG "ger" oss inte ett projekt. Vi är fortfarande 100 procent lokalt drivna, men "tillåts" nu att arbeta med andra liknande golvföretag eftersom vi alla har samma mål, kunder och tillgång till ett större nätverk, säger han.

### Ett telefonsamtal att minnas för alltid

Mikaels professionella nätverk utökades över en natt. Häromdagen ringde Mikael till en VD som han träffat på en kurs inom HG-skolan

"Hej, kompis, jag kanske har ett jobb åt dig", sa Mikael.

Rösten i andra änden av luren började skratta högt.

"Vad?", frågade Mikael med ett leende.

"Vad är det som är så roligt?"



**Det faktum att vi kan resa mer och arbeta i ett större område är verkligen, verkligen häftigt. Och det skulle aldrig ha hänt om det inte vore för HG.**

"Det är precis det här jag älskar med HG, nätverket gör att du kan träffa en branschkollega "av en slump" ena dagen och nästa dag ringer han upp dig och ger dig mer jobb", sa han.

– Han hade rätt och jag kommer aldrig att glömma det telefonsamtalet, säger Mikael, som snart är på väg till Skåne, sex timmars tågresor över den svenska landsbygden, för att prata om ett nytt projekt. Långt, långt bort från den plats där hans tidigare arbetscirkel fanns.

– Det faktum att vi kan resa mer och arbeta i ett större område är verkligen, verkligen häftigt. Och det skulle aldrig ha hänt om det inte vore för HG.



## 4 skäl till varför samarbete skapar fler affärer:

### 1 Du kan säga "ja" till ett bredare spektrum av projekt

Små företag kan säga "ja" till större projekt eftersom de både kan få tillgång till pålitlig arbetskraft och kompetens från företag i samma "familj".

### 2 Antalet möjliga kunder växer

Alla lokala företag kommer att få fler kunder eftersom ett annat lokalt företag inom HG-familjen kommer att ringa dig om de behöver hjälp med sina projekt.

### 3 Du kan trivas i tuffa tider

Även om resten av branschen har det tufft kan företag som samarbetar utveckla sin verksamhet eftersom de delar både kollegor och kunder - och därför får förtroendet att utföra mer komplexa jobb.

### 4 Du lär dig av samarbetande företag

När partnerföretag i branschen delar med sig av sina lärdomar innebär det i princip gratis utbildning samtidigt som man arbetar. Kunskapsutbyte är nyckeln till en sund och stadig tillväxt.

## MÅLNING

# Måla det svart

Eller vilken annan färg som helst! Traditionen att måla hus sträcker sig så långt tillbaka som till 1 000-talet. Men historien om målning går faktiskt längre tillbaka i tiden. Det finns bevis för att de första människorna började måla ytor för att göra dem ljusare för mer än 40 000 år sedan.

**H**åndverksgruppens skickliga målare arbetar både inomhus och utomhus, med små och stora byggnader, och är mycket kompetenta när det gäller renovering, rehabilitering, nybyggnation och försäkringsärenden.

#### Från norska stavkyrkor till lägenhetskomplex

När det gäller målning omfattar renoverings- och saneringsprojekt allt från medeltida stavkyrkor och gamla byggnader till storskaliga renoveringar av affärshus, enfamiljshus, lägenhetskomplex och fasadrenoveringar.

En viktig del av renoveringsarbetet är att noggrant bedöma byggnadens skick och göra en plan för vilka grundarbeten som behöver göras. Våra målare är skickliga på att använda traditionella målningstekniker

som förgyllning, lasering, patinering och linoljefärg för att ge ytorna en särskild prägel. Självklart har de också erfarenhet av att använda moderna målningstekniker.

#### Hålla jämna steg med färgens torktid

När man arbetar med nya byggnader som har stora ytor som ska vara klara samtidigt, finns det krav som måste uppfyllas. Håndverksgruppens målare är utrustade med den senaste tekniken och snabba arbetsmetoder som ser till att vi är klara innan färgen är torr och att tidsfristerna hålls.

Vi vet hur viktigt det är att samordna målarnas arbete med andra discipliner som är involverade i ett projekt. Det är nödvändigt för att uppnå goda framsteg och ett sömlöst genomförande i nya byggprojekt. Våra lokala

måleriföretag har en hög kompetensnivå och ser till att kunderna får den färg och färgtyp de behöver. Och vilket grundarbete som behövs före den sista finishen.



**Håndverksgruppens målare är utrustade med den senaste tekniken och snabba arbetsmetoder som ser till att vi är klara innan färgen är torr och att tidsfristerna hålls.**



## GOLVBELÄGGNING

# Golv för alla samhällsskikt

Oavsett om du står på dina barns förskola, är på väg till ett viktigt möte eller precis har landat på flygplatsen efter en jordenruntresa, kommer dina fötter att stå på golvet. Golv är en viktig del av våra liv och utgör bokstavligen en grund för oss alla att stå på.

**F**öretagen i Håndverksgruppen lägger golv åt stora entreprenörer och mindre privatkunder. Vi ser till att golvalternativen uppfyller våra kunders behov. Vid stora projekt som renovering av sjukhus är det viktigt att golven är underhållsfria, rena och bekväma att gå på - varje dag.

Våra skickliga medarbetare ger skräddarsydda råd och rekommendationer som är anpassade till kundens önskade funktion, preferenser och rengöringsbehov innan vi prissätter arbetet. På så sätt ser de till att golven blir precis som de ska vara. Något du kan lita på. Genom att välja Håndverksgruppen får kunderna tillgång till ett stort urval av olika golv för olika ändamål, bland annat parkett, linoleum, laminat, mattor och epoxy.

**Effektiviserat val av våningsplan för renovering**

Att välja rätt golv kan vara knepigt. När det handlar om att renovera ett rum tar våra hantverkare emot en förfrågan från kunden och lyssnar på deras önskemål och behov. Det gäller oavsett om det handlar om en stor kontorsbyggnad med öppen planlösning som ska renoveras eller om att hjälpa en familj att renovera sitt första hem.

På Håndverksgruppen fungerar vi som konsulter åt våra kunder. Med andra ord: Det handlar om att hitta de golvprodukter som faktiskt passar både rummet och kunden. Våra hantverkare erbjuder kompletta golvlösningar som omfattar allt från kundens vision till det färdiga golvet, redo att tas i bruk direkt.

På Håndverksgruppen vet vi att golv inte bara handlar om pris. För oss handlar det om att visa på god service, kvalitet, bred kunskap om golv och golvläggning - och sist men inte minst: Utförande i rätt tid.

“

**Våra hantverkare erbjuder kompletta golvlösningar som omfattar allt från kundens vision till det färdiga golvet, redo att tas i bruk direkt.**

”



## MURNING

# Tegelstenar lagda för att bestå

Murning är ett tidlöst hantverk som har stått sig genom tiderna. Med historiska rötter och traditioner som går tillbaka århundraden är murning också en mycket mångsidig disciplin på en arbetsplats. Därför arbetar murare i en mängd olika miljöer, både inomhus och utomhus, på både stora byggarbetsplatser och i privata hem.

**P**å Håndverksgruppen är våra murare experter på renovering, nybyggnation och försäkrings-skador på byggnader i alla storlekar, från små hem till stora institutioner. Oavsett vilken typ av byggnad det handlar om börjar allt med en grundmur. Därefter kan våra skickliga medarbetare bygga allt från eldstäder och skorstenar till väggar och murar av natursten.

## Ta hand om våra historiska byggnader

Våra murare har en passion för att bevara de många vackra och historiska byggnaderna i Norden. Som ett resultat av tidens tand har den kalk som användes i cementen när byggnaden uppfördes börjat spricka. Tecknen är lätta att upptäcka i grunden, väggarna och fasaderna. Mycket av det renoveringsarbete som utförs av Håndverksgruppen

handlar om just detta. Vi renoverar noggrant fasader och grunder både på gamla hyreshus och stora, historiska byggnader. För att se till att de håller i ytterligare hundra år.

Vi vet hur viktigt det är att matcha material och tekniker som användes i den ursprungliga konstruktionen. Som med alla gamla byggnader, inte minst på grund av underjordiska rörelser, kommer det alltid att finnas ett behov av renovering vid någon tidpunkt. Och ett behov av att göra det på rätt sätt.

## Starta från grunden

En stark grund är nyckeln till varje byggnad, oavsett storlek. Håndverksgruppens murare har den expertis som krävs för att se till att grunden är jämn och sund,

i linje med arkitektens mål - och redo för vidare byggnation. Våra medarbetare har erfarenhet av att lägga källare, skiljeväggar och annat i tegel, både i privata och offentliga byggnader. Oavsett byggnadstyp är den gemensamma nämnaren att vi börjar med botten. Därifrån är det bara uppåt som gäller!

“  
**Våra murare har en passion för att bevara de många vackra och historiska byggnaderna i Norden.**  
 ”



KAKEL &amp; KLINKER

# Rutnät för vardagslivet

Vem ska lägga klinker på golven som du går på varje dag? Plattsättning är en viktig del av muraryrket och Håndverksgruppens murare har lång erfarenhet av både tätskikt och plattsättning.

**F**rån badrum och våtrum till kök, trappor och andra gemensamma utrymmen, oavsett om projektet är stort eller litet, anser vi att kakel & klinker är det perfekta sättet att tillföra både stil och enkelhet till alla utrymmen.

Våra murare arbetar med både stora och små kunder, allt från privatpersoner till stora flerfamiljshus, och ser till att underhållet är enkelt och att känslan är modern.

## Förvandla gamla badrum till nya

Vi hjälper våra kunder att välja de bästa plattorna för deras behov och leder projektet från början till slut. Om projektledningen sköts smidigt kan ett badrum renoveras på så kort tid som två veckor. På Håndverksgruppen

tror vi på tydlig kommunikation och materialbeställning i rätt tid för att se till att varje projekt går enligt plan.

## Plattsättningen utförs enligt tidsplan

Vid nybyggnation arbetar Håndverksgruppen både som underentreprenör till entreprenörer och som huvudentreprenör till privatpersoner med att lägga keramiska plattor i alla typer av offentliga och privata byggnader. Våra murare hjälper kunden att välja de perfekta plattorna och materialen, vilket säkerställer att varje projekt levereras i tid - och med högsta kvalitet.

Med god projektledning samordnar vi leveransen av varor till rätt plats och tid, och utför varje jobb professionellt och effektivt för att skapa nöjda kunder.

“

**Våra murare hjälper kunden att välja de perfekta plattorna och materialen, vilket säkerställer att varje projekt levereras i tid - och med högsta kvalitet.**

”



HUR HG ARBETAR MED ESG

# Att bidra till en bättre värld, en yta i taget

I dagens dynamiska miljö har betoningen på ansvar och hållbarhet blivit en nödvändighet och en konkurrensfördel.

**P**å Håndverksgruppen (HG) kompletteras våra insatser inom hantverkssektorn, som omfattar plattsättning, murning, golvläggning och målning, med ett djupt engagemang för att följa principerna för miljö, socialt ansvar och styrning (ESG).

## Erkänna det förflutna, forma framtiden

Hantverksbranschen har historiskt sett varit starkt beroende av mänskliga resurser och naturresurser, ofta till nackdel för hållbarheten. HG har insett det akuta behovet av ett paradigmskifte och ligger i framkant när det gäller att driva branschens övergång till att sätta människan i centrum, minimera avfall och optimera effekti-

viteten. Vårt erkännande av det förflutna ger bränsle åt vår strävan att omdefiniera framtiden.

Den fragmenterade naturen i vår bransch har ofta lett till att mindre företag strävar efter flexibilitet och i några fall omedvetet prioriterar omedelbara affärsresultat framför E, S och G. HG utmärker sig inte bara som en ledare utan också som en förenare som använder vår storlek och framåtblickande vision för att främja en kultur där våra lokala företag förstår att hållbara metoder är grundläggande och säkerställer långsiktigt engagemang och välbefinnande hos vår personal samt vår konkurrenskraft.

När vi undersöker möjligheterna för nya lokala företag att ansluta sig till koncernen är en så stark ESG-ledd kultur ett attraktivt erbjudande för många av dessa företag som vill samarbeta med oss. Dessutom värdesätter många av våra kunder vår helhetssyn på ESG och vi ser detta som en klar fördel i alla anbudsförfaranden och när vi konkurrerar om nationella kontrakt.

## Ledarskap och styrning inom ESG

ESG-ledarskap på HG är en integrerad del av vår styrning och innebär ett omfattande engagemang för dessa principer i hela organisationen. Den globala ledningsgruppen (GMT) fastställer specifika ESG-relatera-





de policyer, mål och initiativ, medan vår styrelse (BOD) godkänner den övergripande ESG-strategin. Under ledning av GMT, med verkställande direktörer i Norge, Sverige, Danmark och Tyskland vid rodret, implementeras dessa initiativ på plats av de regionala cheferna i samarbete med de lokala företagen, vilket säkerställer ett harmoniskt och effektivt genomförande.

Kärnan i vårt ESG-arbete är ESG Project Team, som leds av vår ESG-ansvarige Thomas Thorsøe och är en viktig länk mellan vår styrelse, GMT och de lokala bolagen. Det här engagerade projektteamet leder och utvecklar våra hållbarhetsinitiativ och ser till att våra insatser inte bara är strategiska utan också i linje med våra kärnvärden på alla nivåer i vår verksamhet.

### Vår ESG-strategi

Vår resa mot en robust ESG-strategi började med en omfattande väsentlighetsanalys för att förstå vad som är viktigt för våra interna och externa intressenter. Denna bedömning lade grunden för våra strategiska prioriteringar. Dessa prioriteringar är sömlöst invävd i vår



övergripande affärsstrategi och säkerställer konkreta framsteg genom handlingsplaner och månatlig rapportering av nyckeltal.

I väntan på att förfinna vår strategi för 2024 kommer vi att genomföra en dubbel väsentlighetsanalys enligt CSRD. Denna strävan syftar inte bara till att mäta den påverkan som HG har på klimatet, utan också att identifiera den potentiella effekten som dessa faktorer kan ha på HG:s finansiella resultat. Detta dubbla perspektiv säkerställer ett holistiskt tillvägagångssätt för vår strategiska planering.

Vi är medvetna om vår kärnidentitet som ett företag med fokus på människor och har därför anpassat vårt fokus för att betona de sociala aspekterna, vilket har lett oss till att byta namn på vår ESG-terminologi till SEG (Social, Environmental, Governance). Denna omorientering understryker vår övertygelse om att sociala faktorer är av största vikt i vårt hållbarhetsarbete och kompletterar vårt åtagande att främja en positiv inverkan på samhället, miljön och vår styrningspraxis.

### S - Att sätta människan i centrum

Att främja en kultur av ömsesidig respekt och omsorg är grundläggande för vår identitet. Vi är fast beslutna att vara en attraktiv arbetsgivare, investera i våra medarbetares välbefinnande och ta vårt sociala ansvar på allvar. Vår ambition är tydlig: att skapa en oöverträffad arbetsplats där mångfald hyllas och alla, oavsett vem de är, känner sig uppskattade och får stöd. Vi är fast beslutna att upprätthålla en säker och inkluderande miljö som uppmuntrar människor att vara sig själva och skapa en grogrund för innovation och nya idéer.

Hörnstenen i vårt engagemang för att stärka medarbetarna är HG Academy, ett bevis på vårt engagemang för kontinuerligt lärande och professionell utveckling. Akademin fungerar inte bara som ett nav för kompetensutveckling, utan också som en plats för att stärka en kultur av respekt, inkludering och samarbete. Under de senaste 12 månaderna har vi utbildat över 420 anställda vid HG Academy.

Vår inställning till diskriminering och mobbning är tydlig





**När vi blickar framåt mot 2024 har vi satt som mål att minst 10 % av vår personalstyrka ska delta i ett HG Academy-initiativ. Detta mål understryker vårt åtagande att främja en kultur av kontinuerligt lärande och professionell utveckling inom hela HG-familjen.**

- vi har en nolltoleranspolicy. För att upprätthålla denna standard har vi infört robusta kanaler och policyer som gör det möjligt för våra medarbetare att rapportera sådant beteende. Även om vi har haft fall av visseblåsning under 2023, har varje fall behandlats med största känslighet och lämpliga korrigerande åtgärder har vidtagits. Även om det är olyckligt att sådana incidenter inträffar är vi tacksamma för våra medarbetares vaksamhet, vars mod att säga ifrån gör det möjligt för oss att upprätthålla våra etiska standarder och främja en respektfull arbetsplats.

Vårt engagemang för medarbetarnas säkerhet är orubbligt. Vi anser att varje medlem i vårt team förtjänar att återvända hem varje dag trygg och välbehållen. Därför tillämpar vi strikt efterlevnad av säkerhetsrutiner och användning av lämplig utrustning, vilket säkerställer att våra medarbetares fysiska säkerhet är en icke

förhandlingsbar prioritet.

**HG Academy - investering i arbetskraften**

HG Academy lanserades 2021 och utökar nu sitt utbildningserbjudande till Norge och Sverige, med program som för närvarande utvecklas i Danmark och Tyskland. Akademin är utformad för att ge en omfattande inlärningsupplevelse, med ett brett utbud av mikrolärande kurser och webbseminarier. Dessa sessioner täcker ett brett spektrum av ämnen, inklusive successionsplanering, mångfald och inkludering, stolthet i hantverk och insikter för nya chefer. Dessutom erbjuder vi personlig utbildning i grundläggande ledningsprinciper, liksom vårt Greenhouse Talent Programme, som syftar till att utveckla kompetensen hos potentiella efterträdare och nyckelmedarbetare. Varje kurs är noggrant utformad för att tillgodose målgruppens specifika behov och kan

skräddarsys efter deltagarens roll inom organisationen.

För att säkerställa maximal tillgänglighet erbjuds alla våra kurser på begäran. Denna flexibilitet innebär att alla HG-företag kan få tillgång till och använda dessa resurser när de behöver dem. Kurserna ges främst på modersmålen i våra verksamheter, men vår utbildning i uppförandekoden erbjuds även på andra språk som polska och engelska på begäran. Detta säkerställer att alla medarbetare, oavsett huvudspråk, har möjlighet att ta del av vårt innehåll när det passar dem.

När vi blickar framåt mot 2024 har vi satt som mål att minst 10 % av vår personalstyrka ska delta i ett HG Academy-initiativ. Detta mål understryker vårt åtagande att främja en kultur av kontinuerligt lärande och professionell utveckling inom hela HG-familjen.



Var står vi idag och vilka är våra mål?

**9% > 12%**

Andel lärlingar av totalt antal anställda.

**427**

medarbetare genomgick utbildning i HG Academy 2023.

**32 > 55**

eNPS i alla bolag senast 2030.



**... våra tekniker för golvrestaurering inte bara golven ett nytt utseende, utan minskar också avsevärt den tid och de utsläpp som förknippas med traditionella ytbeläggningsmetoder.**

**E - Vår plan för planeten**

Vår miljöstrategi bygger i grunden på att förstå och där efter minimera den miljöpåverkan som vår verksamhet ger upphov till. Vår affärsmodell stöder naturligtvis detta mål genom att förlänga livslängden på våra kunders fastigheter och därigenom minska behovet av nybyggnation. Vi är starka förespråkare av principerna för en cirkulär ekonomi och gör alltid en noggrann bedömning av vilket avfall vi producerar i våra processer.

Vi söker aktivt efter sätt att minska vår verksamhetspåverkan, till exempel genom att se över våra resepraxis och optimera våra strategier för avfallshantering. Vår främsta källa till utsläpp kommer från fordon och vi håller på att gå över till en fossilbränslefri fordonsflotta för att ta itu med denna fråga. Idag är majoriteten av våra måleriförnödenheter miljöcertifierade och vi fortsätter

att leta efter miljövänliga alternativ i hela vår leveranskedja inom alla serviceområden.

Som en del av vår roll som kundorienterad verksamhet uppmuntrar vi också våra kunder att välja mer hållbara metoder, till exempel genom att fråga om de kan tänka sig att renovera befintliga ytor i stället för att byta ut dem och ge dem fler miljöalternativ som de kanske inte tidigare hade övervägt. Till exempel ger våra tekniker för golvrestaurering inte bara golven ett nytt utseende, utan minskar också avsevärt den tid och de utsläpp som förknippas med traditionella ytbeläggningsmetoder. På samma sätt kan vi genom M-TEK och M-TETT underlätta partiell reparation av värmekablar och avlopp, vilket minimerar miljöpåverkan.

Strävan efter ISO 14001-certifiering för alla våra lo-

kala verksamheter är ett proaktivt steg för att stärka vårt miljöansvar. Denna standard är avgörande för att förbättra vår miljöprestanda och ingjuta en känsla av stolthet i våra team.

För närvarande rapporterar alla lokala företag sina utsläpp av växthusgaser enligt Scope 1 och Scope 2. Vi är fast beslutna att utöka vår rapportering till att omfatta Scope 3-utsläpp och undersöker de mest effektiva sätten att göra detta utan att överbelasta våra lokala företag. Fram till 2024 planerar vi att anpassa oss till det globalt kända initiativet Science Based Targets (SBTi), vilket stärker vårt åtagande att utvärdera vår praxis mot rigorösa vetenskapligt baserade miljömål. Denna framåtblickande strategi understryker inte bara vårt engagemang för hållbarhet, utan positionerar oss också som en samvetsgrann ledare i strävan efter en mer hållbar framtid.



Var står vi idag och vilka är våra mål?

**7.6t > 30t**

årlig kvm golvlösning med lägre CO2-utsläpp per kvm.

**85%**

av lokala bolag ISO 14001 certifierad i 2023.

**95% > 100%**

Andelen nya fordon som är utsläppsfria.



## Vårt uppdrag är tydligt: att värdesätta våra medarbetare, att ta hand om vår planet och att bedriva vår verksamhet med absolut integritet.

### G - Leda med integritet

På HG är vi fast beslutna att hantera våra lokala företag med största möjliga öppenhet och ansvar, och våra ledarskapsbeslut stöds av ett robust etiskt ramverk. Vårt engagemang för transparens säkerställer att ledningen hålls ansvarig och att varje åtgärd vi vidtar sker med integritet.

Vårt åtagande att leda med integritet återspeglas i den uppsättning policyer som vi har fastställt. Dessa policyer omfattar efterlevnad av lagar och regler, etiska affärsmetoder, mänskliga rättigheter, åtgärder mot korruption, efterlevnad av antitrustregler, sanktioner och noggrann hantering av leveranskedjan. Som ett bevis på vårt engagemang får alla medarbetare obligatorisk utbildning i etiska frågor, vilket kulminerar i undertecknandet av vår uppförandekod. Detta säkerställer en konsekvent förståelse och efterlevnad av våra etiska normer i hela organisationen.

Samtidigt utvidgar vi dessa ansvarsfulla metoder till vår leveranskedja genom att kräva att alla betydande leverantörer förbinder sig att följa vår uppförandekod för leverantörer. Detta stärker inte bara vår etiska hållning, utan främjar också en spridningseffekt av positiv ESG-praxis i hela vårt leverantörsnätverk.

Vi är medvetna om vår inflytelserika position inom branschen och söker också proaktivt efter och deltar i relevanta branschöverskridande samarbeten. Vårt mål är att främja en enhetlig ESG-agenda som utnyttjar kollektiva ansträngningar för att driva meningsfull förändring. Detta tillvägagångssätt understryker vår tro på kraften i samarbete för att förstärka påverkan och driva fram positiva åtgärder; vi är fast beslutna att utöka våra ansträngningar i denna riktning.

### Förändring av spelet

Vi utmanar inte bara oss själva utan även våra leveran-

törer och samarbetspartners att förbättra sitt arbete med miljö, sociala frågor och styrning (ESG). Genom att integrera ESG-principerna i alla delar av vår verksamhet går vi längre än att bara följa reglerna och sätter istället en ny standard som vi håller oss själva och dem vi arbetar med till. Detta resoluta åtagande omdefinierar branschens riktmärken och visar att ansvarsfulla affärsmetoder inte bara gynnar miljön, utan även slutresultatet över tid.

Vårt uppdrag är tydligt: att värdesätta våra medarbetare, att ta hand om vår planet och att bedriva vår verksamhet med absolut integritet. Vårt engagemang för dessa kärnprinciper går längre än att göra vinst; det handlar om att driva meningsfull förändring. När vi nu går vidare vill vi att du ska veta att detta bara är början på vår resa mot en mer hållbar och ansvarsfull framtid.

**Vi är stolta hantverkare som visar vägen.**



Var står vi idag och vilka är våra mål?

**100%**

av befintliga leverantörer har undertecknat HG:s uppförandekod.

**85% > 100%**

av nyanställda genomgår CoC utbildning.

**2 > 10**

samarbeten med organisationer med positiv inverkan på ESG-faktorerna.

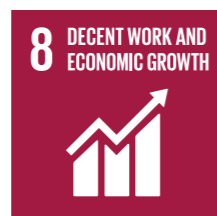
ESG STRATEGI

# Hårda siffror och fakta

HG har valt ut följande av FN:s hållbarhetsmål som man har möjlighet att bidra till:



Öka antalet ungdomar och vuxna som har relevanta yrkeskunskaper för framtida anställning genom att anställa lärlingar och stödja dem på vägen till certifiering (4.4).



Minska antalet arbetslösa ungdomar genom lärlingsutbildning (8.6) samt förhindra svartarbete och främja arbetstagares rättigheter och säkra arbetsmiljöer (8.8).



HG:s kärnkompetens kan bidra direkt till att säkerställa tillgång till lämpliga, säkra och prisvärda bostäder för alla (11.1).



Främja hållbar konsumtion genom att minska avfallsmängden (12.5) och stödja hållbar offentlig upphandling (12.7).



Förbättra utbildning, medvetande- höjande åtgärder och mänsklig och institutionell kapacitet när det gäller begränsning av klimatförändringar, anpassning, minskning av effekterna och tidig varning (13.3)



Partnerskap med flera intressenter för att stödja uppnåendet av målen för hållbar utveckling (17.16).



Hur vi mäter våra framsteg och påverkansområden:

FOKUSOMRÅDE	KPI:er	LÅNGSIKTIGT MÅL (2030)
<b>1. Vi bryr oss om varandra och vill vara en attraktiv arbetsgivare som tar ett socialt ansvar</b>	1a. Andel lärlingar	1a. 12%
	1b. eNPS	1b. eNPS på 55, WT implementerat i alla bolag*, WT
	1c. Frekvens för skador som leder till förlorad arbetstid (LTIFR) (uppbyggnad av enhet)	1c. LTIFR på 10 till 2030
	1d. HG-akademin**	1d. I genomsnitt får 20% av hantverkarna en utbildning på mer än 3 timmar per år
	1e. Mångfald och inkludering	1e. Förbättra mångfald och känsla av delaktighet
<b>2. Vi ska förstå miljöpåverkan av vår verksamhet och vår verksamhet och sträva efter att begränsa vårt ekologiska fotavtryck och främja cirkulär ekonomi</b>	2a. Utsläpp av växthusgaser som ingår i Scope 1 och 2	2a. Netto noll
	2b. ISO 14001	2b. 100 % av företagen är certifierade*
	2c. Årlig kvm golvlösning med lägre CO2-utsläpp per kvm****	2c. 30 000 kvm
<b>3. Vi styr vår verksamhet på ett ansvarsfullt sätt</b>	3a. Kontinuerlig förbättring av hanteringen av leveranskedjan	3a. Upprätthålla 100% registreringsgrad för uppförandekoden för leverantörer (SCoC)
	3b. ESG-utbildning för anställda	3b. 100% av medarbetarna genomgår regelbunden ESG-utbildning
	3c. Samarbeten med organisationer med positiv inverkan på ESG-faktorerna	3c. 10

RESULTAT 2023	ÅRSMÅL 2024
1a. 9.1%	1a. 10,5%
1b. eNPS på 32	1b. 50 % deltagande i Winningtemp; eNPS på 45 hos befintliga användare
1c. LTIFR på 18,6 procent	1c. LTIFR på 15
1d. 427 medarbetare genomgick utbildning i HG Skolan**	1d. 10%* av medarbetarna har deltagit i HG Skolan och satt upp mål för återkoppling - effekt efter 3 månader
1e. Introducerande medarbetarundersökning relaterad till Mångfald och inkludering	1e. Utveckla och implementera utbildning i "inkluderande ledarskap" i alla ledarskapsprogram
2a. Mappade scope 1 och 2 för alla lokala företag	2a. Åta sig att genomföra SBTi och fastställa basår
2b. 85% av de lokala företagen certifierade	2b. 100% av företagen* certifierade
2c. 7 602 kvm	2c. 20 000 kvm
3a. EJ TILLÄMPLIGT	3a. 100% av befintliga leverantörer har undertecknat HG:s uppförandekod***.
3b. 85%	3b. 100% av nyanställda genomgår CoC utbildning*****
3c. Ett pågående branschsamarbetsprojekt	3c. Lägg till två relevanta branschsamarbeten

\* För alla lokala företag som stängts senast 12/2023. OpCos i Norge och Sverige endast för 2b).

\*\* HG Skolan är HG:s egen utbildningsinstitution. Syftet med HG Skolan är att skapa en arena för personlig utveckling och består av följande moduler; kultur, ledarskap, projektledning och kompetensfrågor. Målet exkluderar CoC-utbildning som är obligatorisk för alla anställda.

\*\*\* Tröskelvärde för väsentlighet.

\*\*\*\* Dr Schutz Nordic A/S, jämfört i FIGR där polering och vaxning används under en period av 10 år.

\*\*\*\*\* För lokala företag stängt senast H1 2023.

# 7 steg för att attrahera och utbilda bra lärlingar

Att lära ut ditt hantverk till någon annan är den investering du inte har råd att missa. Detta är vägen till framgång.

I tider av arbetskraftsbrist och konkurrens om kvalificerade yrkesmän är de flesta företag i desperat behov av fler skickliga hantverkare. Alla vet att lärlingar är framtidens arbetskraft, men utmaningen har alltid varit att förvandla nya händer till skickliga arbetare. Hantverkare är ofta upptagna, och vem har råd att utbilda lärlingar när man har så mycket att göra? Det har visat sig att man inte har råd att låta bli.

## Lärlingsprogram är mer hållbara för ditt företag än korttidsanställningar

– Hela branschen vill ha fler professionella målare, och lärlingsutbildning är det bästa sättet att säkerställa att branschens höga standarder följs, säger Christian Ravn, vd på C. Møllmann & Co, ett danskt måleriföretag som grundades 1879.

C.Møllmann & Co. sysselsätter mer än 100 målare och tar in cirka 10 lärlingar varje år. För dem är lösningen



att hålla fast vid ett omfattande lärlingsprogram där unga vuxna följer en utbildningsväg vid sidan av den dagliga utbildningen på företaget.

– Lärlingens första år är det viktigaste. Under den tiden följer vi lärlingen nära, studerar hans arbete, pratar om yrket och lärlingens motivation. Den tid vi lägger ner under det första året är oerhört värdefull för både lärlingen och företaget, säger Ravn.

Han säger att företaget anställer lärlingar främst av två skäl:

– Först och främst för rekrytering. Om vi vill ha de mest begåvade målarna är det ett måste att följa ett lärlingsprogram. För det andra kommer lärlingarna under sitt första år att lära känna företaget och kunderna, vilket är avgörande kunskap för framtida uppdrag.





## Det är nästan som att investera i en aktie: Med tiden kommer investeringen att löna sig. Dagens lärling är morgondagens mästare.

Ravn berättar att cirka 95 procent av lärlingarna erbjuds ett heltidsjobb i slutet av lärlingstiden.

– De flesta stannar kvar på företaget i många år och utvecklas till att bli en målarvän för nya lärlingar i framtiden.

– Jag måste säga att vi är mycket stolta över det arbete som dessa unga människor utför.

Alternativet till att anställa lärlingar har för vissa företag varit att anlita korttidsanställd arbetskraft, vilket har skadat branschens rykte och försämrat kvaliteten på det arbete som utförs, säger Henrik Lundberg, målarmästare på det danska måleriföretaget Nielsen & Kromann.

– Problemet med korttidsanställda är att många inte har några yrkeslegitimationer. Du vet helt enkelt inte vad du får. Det är därför ett lärlingsprogram är en mer hållbar lösning, säger Lundberg.

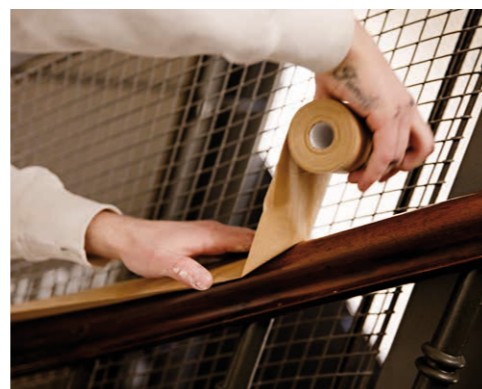
### Dagens lärling är verkligen morgondagens mästare

Enligt Marianne Twiddy, som organiserar lärlingsplatser för nio företag i Innlandet i Norge, bör man se en lärling som en investering.

– Det är nästan som att investera i en aktie: Med tiden kommer investeringen att löna sig. Dagens lärling är morgondagens mästare. Lärlingen kommer att lära sig färdigheterna, bli mer produktiv och så småningom förvandlas till en fördel, säger Twiddy.

Företagen på Innlandet introducerar lärlingar i sin arbetsstyrka från dag ett och ser till att de har nödvändig information och grundläggande kvalifikationer för att komma igång, med trygg hjälp av en professionell mentor. Twiddy har dessutom tagit fram en handbok som används för att rekrytera fler lärlingar från måleriskolor.

– Det är viktigt att företagen tar ansvar för sina



lärlingar. För att få ut värde av lärlingarna bör företagen följa upp utvecklingen, ge löpande feedback och tilldela specifika roller som ansvarar för att göra det, säger hon.

Men det är inte allt.

– Företagets roll är att utbilda sina lärlingar och vägleda dem genom processen, med målet att erbjuda dem en heltidstjänst i slutet av terminen. Men cheferna på företaget måste vara goda ambassadörer för sina lärlingar för att få ut det fulla värdet av investeringen.

Helst kommer lärlingen till företaget efter att ha avslutat en grundkurs på gymnasiet, säger hon. Men lärlingar som påbörjar sin utbildning vid en högre ålder kan komma till ett företag som lärling medan de läser in gymnasiet som privatist.

– När lärlingen börjar på företaget kan han eller hon de grundläggande färdigheterna och är redo att sätta sig in i standarderna, säger Twiddy.

– Att investera i lärlingsutbildningar sänder ett kraftfullt budskap om att företaget är engagerat i professionell utveckling och tillväxt. Det är vad begåvade hantverkare letar efter hos en arbetsgivare, säger Twiddy.

### Recept för tillväxt: "HG-modellen"

Thomas Thorsøe, HR-chef på Håndverksgruppen (HG), kallar det för "HG-modellen". Det sätt på vilket lärlingarna förbereds, utbildas och utvärderas är unikt, säger





**Tänk på en lärling som en framtida medarbetare. Om du vill ha högutbildad personal ska du investera i lärlingar.**

han, och det långsiktiga målet är att lärlingarna alltid ska utgöra 10,5 procent av ett HG-företags personalstyrka.

– Ett företag som ingår i Håndverksgruppen kan alltid räkna med stöd och hjälp när det gäller lärlingar. Det är en del av vår ESG-strategi, säger Thorsøe.

Under många år har han sett företag växa som en följd av ett starkt engagemang i ett lärlingsprogram.

– Gör inga misstag: Lärlingsutbildningar fungerar. Det ger ett stort värde för företaget. Det har många års erfarenhet visat. Det är ett effektivt och hållbart sätt att rekrytera.

Nu har han ett råd till företagsledare:

– Tänk på en lärling som en framtida medarbetare. Om du vill ha högutbildad personal ska du investera i lärlingar.



HG:S SÄTT:

# Hur man gör lärlingar till en ovärderlig resurs för ditt företag

Att som ledare planera för att använda lärlingar är inte en engångsföreteelse. Varje land eller region kan ha sina egna specifika metoder, men det finns några gemensamma framgångsfaktorer i denna samarbetsinsats. En skola ger grundutbildning, ditt företag erbjuder handled utbildning på arbetsplatsen och lärlingen loggar prestationer för kontinuerlig granskning. Som HG-företag kommer du att få hjälp och stöd med att utveckla lärlingar som en ovärderlig resurs för ditt företag.

## 1 En grundläggande kurs för att hitta de motiverade

Lärlingen genomgår en grundkurs som tillhandahålls av skolan och introduceras till yrket, lär sig teori och grundläggande färdigheter, samtidigt som han eller hon får reda på om han eller hon är tillräckligt motiverad för att fortsätta.

## 2 Ge lärlingen praktiska färdigheter på ditt företag

Från dag ett börjar lärlingen sin praktiska utbildning på företaget och arbetar med professionella hantverkare som själva började som lärlingar.

## 3 Arbetet inleds tillsammans med en mentor - som ger kontinuerlig feedback

Mentorn ger lärlingen direkt vägledning i mindre uppgifter och demonstrerar tekniker och praktiska tips samt ger feedback på hur arbetet fortskrider.

## 4 Lärlingen följer upp framstegen i loggboken

För en skriftlig loggbok för att dokumentera framstegen och notera områden som kan förbättras. Utvärderingar hjälper till att skraddarsy inlärningsupplevelsen.

## 5 Lärlingen återvänder till skolan varje år

Lärlingen återvänder till skolan under några veckor varje år för att fokusera på de steg som behövs för att förbättra verksamheten.

## 6 Varje år utfärdas ett ettårskontrakt

Om det första året går bra och framstegen är goda, kan du erbjuda lärlingen ett förnyat ettårskontrakt på företaget. Detta relativt "korta koppel" är en utväg för båda parter.

## 7 Ökat ansvar med ökad kompetens

Med tiden, när lärlingen visar prov på sin kompetens och förtroende byggs upp, får lärlingen mer självständiga uppgifter, men fortfarande under handledning av en kvalificerad kollega.

# Träffa vår ledningsgrupp

Som en ledande aktör inom ytbehandlingsindustrin leds Håndverksgruppen av en kompetent ledningsgrupp som sätter vår strategiska kurs.

Även om de tillhandahåller ett viktigt ledarskap, ligger den verkliga grunden för vår framgång hos de lokala HG-företagen. Deras exceptionella kompetens och orubbliga engagemang är avgörande för att vi ska lyckas med vår verksamhet.



**Øyvind Emblem**

VD och Koncernchef

**Född:** 1970

**Anställd av HG sedan:** 2020

**Utbildning:**

- Civilingenjör maskinteknik, (NTNU, Norge)
- Master Business & Administration, (HEC, Frankrike)

**Vald arbetslivserfarenhet:**

- MD & EVP Norge Ramirent Plc
- VD, Michelin Benelux och Sydkorea
- Produktionschef, ODIM Hitec
- Management Consultnat, McKinsey & Co



**Gjermund Söder Vegge**

CFO

**Född:** 1971

**Anställd av HG sedan:** 2020

**Utbildning:**

- Master of Business and Economics med specialisering i finans, BI Norwegian Business School

**Vald arbetslivserfarenhet:**

- Ekonomidirektör Umoe Restaurants
- CFO Statoil Fuel & Retail Norge
- VD Statoil Detaljst AS / NK Retail Operations Statoil Fuel & Retail, Norge
- Managementkonsult, PA Consulting



**Trond Sigurd Tørdal**

CBDO / M&A

**Född:** 1964

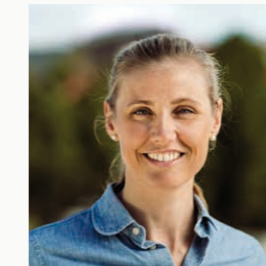
**Anställd av HG sedan:** 2020

**Utbildning:**

- Sjävlärd, självutvecklad kompetens

**Vald arbetslivserfarenhet:**

- Initiativtagare till bildandet av gruppen Håndverksgruppen
- VD, Arvid Bendixen AS
- Styrelseledamot, FK BodøGlimt
- Regionordförande, Sparebank 1 Nordnorge



**Elisabeth Rustad-Nilssen**

CBDO

**Född:** 1988

**Anställd av HG sedan:** 2021

**Utbildning:**

- Master Auditing & Accounting, Norwegian Business School
- BSc (Honours) finansiell ekonomi, University of St Andrews

**Vald arbetslivserfarenhet:**

- Investment Director, FSN Capital Partners
- Finansiell rådgivare, PwC
- Senior associate assurance, PwC



**Thomas Thorsøe**

CHRO

**Född:** 1968

**Anställd av HG sedan:** 2023

**Utbildning:**

- Master, MBA, Affärspsykologi, Business Institute Aalborg
- Master, MBA; Strategic Management, Business Institute Aalborg

**Vald arbetslivserfarenhet:**

- CHRO, Kemp & Lauritzen A/S
- CHRO, Flügger A/S
- HR-direktör, DSV
- HR-chef, Netto, Salling Group
- Produktionschef, Xpon Card

# Verkställande direktörer för länder



**Johan Möller**

VD Håndverksgruppen Sverige

**Född:** 1974

**Anställd av HG sedan:** 2022

**Utbildning:**

- Civilingenjör Industriell ekonomi, Linköpings Tekniska Högskola, Sverige

**Vald arbetslivserfarenhet:**

- VD Apoex AB
- VD Svensk Markservice AB
- Affärsenhetschef Coor Service Management AB
- Biträdande chef för koncernstab Affärsutveckling, Coor Service Management Group AB



**Ronny Pettersen**

VD Håndverksgruppen Sverige

**Född:** 1975

**Anställd av HG sedan:** 2023

**Utbildning:**

- Master Management and organizational science, Universitetet i Tromsø
- Krigsskole I och II, den norska militärakademien

**Vald arbetslivserfarenhet:**

- VD, ISS Direct ISS Facility Services A/S
- VD, HR/HMS ISS Facility Services A/S
- Huvudansvarig för Human Resources Deloitte Norge
- Ledande befattningar, norska försvarsmakten



**Frederik Stage Olsen**

VD Håndverksgruppen Danmark

**Född:** 1983

**Anställd av HG sedan:** 2023

**Utbildning:**

- Cand. Merc, International Marketing and Management, Copenhagen Business School

**Vald arbetslivserfarenhet:**

- CCO, Elis Danmark
- Landschef, Berendsen
- Fabrikschef, Berendsen
- Business Line Commercial Terms and Pricing Manager, Berendsen
- Operationell chef, Berendsen



**Michael Mathias**

Chef för Tyskland

**Född:** 1963

**Anställd av HG sedan:** 2023

**Utbildning:**

- Dipl. Wirtschaftsingenieur / Industriingenjör, Hamburgs tekniska högskola

**Vald arbetslivserfarenhet:**

- Interimschef med befattningar inom finans, M&A, affärsutveckling samt försäljning och marknadsföring.
- CFO / COO Insulation & Composite, Von Roll AG
- General Manager / CFO, Carl Zeiss Microscopy GmbH



INRÄTTANDE OCH STYRNING

# Vi är byggda för att hålla

HG såg dagens ljus för första gången 2012, då 14 norska företag gick samman som en medlemsorganisation. De 14 företagen ville dra nytta av gemensamma inköpsavtal och vinna nationella ramavtal.

**S**ju år senare, 2019, var HG:s medlemsföretag redo för nästa steg - att bli en integrerad koncern. Av 43 medlemsföretag gick 30 samman med FSN Capital V för att bilda det nya HG i juli 2020.

De ursprungliga medlemmarna i HG ansåg att FSN Capital V var det perfekta stödet för deras befintliga företag, med en kultur och ett synsätt som stämde perfekt överens med deras eget. Tillsammans kunde de arbeta mot en gemensam vision för branschens framtid. Idag ägs majoriteten av holdingbolaget av HG:s anställda och tidigare företagare, medan resten ägs av FSN Capital V.

Kärnan i det vi gör är våra medarbetare. Det är därför tidigare ägare av hantverksföretag som ansluter sig till oss återinvesterar i HG, vilket innebär att antalet delägare

som investerar ökar varje gång ett nytt företag blir en del av gruppen. Dessutom erbjuds nyckelpersonerna på varje företag att investera i vårt holdingbolag som en del av HG:s Management Incentive Program. Med cirka 600 delägare som också är anställda fokuserar vi på att bygga upp och konsolidera styrkan i vår verksamhet som ett team. .

## Styrelse

Vår styrelse leds av Per W. Sjöstrand, en erfaren styrelseordförande som grundade Instalco och var dess VD fram till 2021. Sjöstrand har tidigare varit ordförande i Green Landscaping Group AB och Fasadgruppen Group AB.

Vår styrelse består av en mångsidig grupp med ett brett spektrum av kompletterande kompetenser och erfaren-

heter. Detta inkluderar djupgående marknadskunskap om alla de länder där vi är verksamma, inklusive vår senaste expansion till Danmark och Tyskland. Deras samlade bakgrund omfattar betydande entreprenörserfarenhet, insikter från att driva decentraliserade verksamheter och internationell expertis. Dessutom har vår styrelse omfattande erfarenhet av börsintroduktioner och börsnoteringar, särskilt genom vårt samarbete med FSN Capital V.

Styrelsen ansvarar för att anställa VD, godkänna företagets strategi och budget samt säkerställa en god förvaltning och kontroll.

FSN Capital GP V Limited i egenskap av general partner för och på uppdrag av FSN Capital V L.P., FSN Capital V (B) L.P. och FSN Capital V Invest L.P.



HÅNDVERKSGRUPPEN GROUP AS

# The board's annual report 2023

Håndverksgruppen Group AS (HG) is a leading Northern European group that performs all types of surface treatment services – painting, flooring, masonry and tiling.

## Nature and place of residence of the business

HG carries out everything from medium sized turnkey contracts to mainly smaller, individual assignments with the emphasis on rehabilitation work (often called rehabilitation and maintenance or R&M) in the business-to-business segment (B2B). R&M work varies significantly in scope, with everything from painting a wall after an insurance claim to in some rare cases extensive rehabilitation of several buildings, both internal surfaces and external facade rehabilitation. During 2023, the strong growth continued with the inclusion of craft businesses in Sweden, Norway and the first two in Germany into the group - a total of 32 craft businesses (40 companies) were incorporated in 2023. Growth continues as planned in 2024 and in the first quarter 5 craft businesses have been incorporated

into HG - all well-run, profitable and with people and culture that fit in well with HG.

The group was established in July 2020 with 30 Norwegian craft companies which today are wholly owned subsidiaries of HG Håndverksgruppen Norge AS with Håndverksgruppen Group AS as the parent of the group. Since then, until the end of 2023, a further 104 craft businesses have been incorporated in Norway, Sweden, Denmark, and Germany.

The company's operations in Norway have covered the entire country since the formation of the group in 2020. The companies in Sweden are also spread across the country enabling us to deliver on national or regional agreements. In Denmark, two of the companies are lo-

cated in Zealand and two in Jutland. HG's first two craft businesses in Germany were included into the group in 2023 and are located in the south of Germany. The group's head office is in Oslo and each country has a service office that supports, coordinates, and follows up operations per country which are also HG's main segments. During the financial year, the name of the parent company was changed to Håndverksgruppen Group AS from Håndverksgruppen Norge AS.

## Statement of the annual accounts

2023 was another good year with strong growth through especially the inclusion of craft businesses into the group, but also a good organic growth in a challenging market. As expected, the market became more demanding throughout the year driven by macro-



From the left: Thomas Schwenke, Trond Sigurd Tørdal, Per Sjøstrand, Marina Lønning, Erik Nelson and Eirik Hjeltnes Wabø.

economic conditions resulting in a decline in new construction activity across all countries where HG is represented. Although the general trend is reduced activity in the new build market, there are large local variations and thus also impact HG's companies differently. A large number of HG companies improved profits in 2023 compared to 2022. In 2023, the new construction market in Sweden had a weaker development than in Norway. The companies have continued their good cooperation on projects and sharing of best practice across the companies, which improves our resilience in a more challenging market. The increase in raw material prices was more stable than in 2022, however, the price increases continue to cause some challenges for both customers and HG's craft businesses. For the 2023 annual accounts, the group has changed the accounting standard from Norwegian GAAP to IFRS and this is described in more detail in the notes to the financial statements.

Total operating income in the group amounted to TNOK 5 958 605 and the annual profit after tax was TNOK 82 697.

The group did not carry out research and development during the year.

Total cash flow from operations in the group was TNOK 392 575, while the operating result for the group amounted to TNOK 248 333. The difference is mainly due to depreciation and amortization expense of non-current assets.

The group's cash and cash equivalents was TNOK 428 571 as of December 31, 2023. The Group's liquidity position is deemed sufficient to fund its growth and operations and is regularly assessed by the treasury function.

Additional loan financing was added in 2023 to support future growth. For more information on our credit financing see the notes to the financial statements.

Total assets at the end of the year was TNOK 4 658 815 and the equity share was 25%.

**Own shares**

The company does not hold any own shares.

**Future development**

Håndverksgruppen Group AS works to build a leading, nationwide offer to our customers, and we want to be known for quality, sustainability and responsibility. The group has the ambition to lead the way in sustainability and has established a sustainability strategy and carried out measures such as the implementation of ethical guidelines with zero tolerance against corruption, harassment of any type, and bribery. People, the environment and responsible management are priority areas for HG's sustainability strategy, and these have been chosen based on their importance to HG and that we can make a difference and show the way for the entire industry. The effort has produced results through 2023. For example, HG increased the proportion of apprentices from 9.2% to 9.7% and the number who completed the HG school increased from 342 to over 500. Throughout the year, over 7000 m<sup>2</sup> of floor was renovated and not replaced, and this saves the environment from large amounts of waste, and the mandatory training of all employees in HG's ethical guidelines are examples of HG's high ambitions and level of activity in sustainability.

Growth will primarily come from including new, solid craft businesses with a strong local and regional market position, and new companies will increasingly be included in the new HG markets, Denmark and Germany. HG Sweden, and to an even greater extent HG Norway, has solid national coverage, but we will also continue to include companies going forward. HG will continue to grow within the existing core business; paint, flooring, masonry and tiling, improve the standards for quality and efficiency in the industry and at the same time move the industry in a more sustainable direction. Norway is the largest segment, and the priority has shifted to further develop best practice and increasing turnover on national agreements. In 2023, the strong growth in Sweden continued with the inclusion of 35 companies and this strengthened our presence in the east and west in addition to providing coverage in the south and north. HG entered the Danish market in late 2022 with the inclusion of 13 craft businesses, and 2023 was used in Denmark to establish the foundation for further growth. Cooperation between the Danish companies began quickly, and it wasn't long before they collaborated to tender for and win a national contract for a Danish fitness chain. The



preparatory work for entering into Germany has been going on for some period of time with market analyses and the establishment of contacts with relevant networks in the industry, and in 2023 the first two German crafts businesses became part of HG.

War in Europe and rising interest rates have a slowing effect on the economy in general, which has mainly had an impact on the new build construction market segment. HG is mainly exposed to the R&M market with professional customers (B2B), which has a more stable development. The intensity of competition increases in periods of lower demand, but at the same time HG operates in a customer segment where quality and efficiency are crucial and HG's craft companies have extensive experience delivering in accordance with high customer requirements. The interest rate level now seems to have leveled out and the discussion in the media has shifted to when the first interest rate cut will come. Expectations of lower interest rates and increased property prices are positive drivers for increased activity in HG's markets and HG's companies are preparing for further organic growth.

**Financial risk**

Through its activities, the Group is exposed to various types of financial risks. Financial risks refer to fluctuations in the Group's earnings and cash flow as a result of changes in exchange rates, interest rates, refinancing and credit risks. The objective is to mitigate the financial risk to the greatest extent possible. For more information on financial risk management see the notes to our financial statements.

**Market risk**

The company is exposed to changes in interest rates, as the company has floating interest rate debt. Furthermore, changes in the level of interest rates can affect investment opportunities in future periods.

Foreign currency exchange risk arises when individual Group entities enter into transactions denominated in a currency other than their functional currency. The transactions of the operating entities are denominated in the local currency, thus there is little or no currency exposure from operating activities. Translation exposure arises when foreign subsidiaries' results and net assets are

translated into Norwegian kroner. For the Group translation risks arise for the subsidiaries in Sweden, Denmark and Germany. Assets and liabilities in foreign currency are translated at the closing rate.

The Group has currency exposure related to financing as the parent is funding the subsidiaries in their local currency, thus movements of SEK/NOK, DKK/NOK and EUR/NOK exchange rates impact the profit and loss statements within finance, net. The currency exposure from the financing of the subsidiary in Sweden is reduced as part of the external financing of the parent is in SEK. The Company is currently not using financial derivatives to hedge any currency risk.

**Credit risk**

The risk of loss on receivables is assessed as low for the group. The turnover is spread over a large number of mainly medium and small projects and customers, hence individual projects or individual customers will not have a significant impact on the group. Developments in market conditions are followed closely to capture any structural changes such as a result of the war in Ukraine.

The Group limits the exposure to credit risk with upfront payments and continuous invoicing and collection.

**Liquidity risk**

Liquidity risk is the risk that the Group may encounter difficulty in meeting its obligations associated with financial liabilities. The objective is for the Group to be able to meet its financial commitments in upswings as well as downturns without significant unforeseen costs.

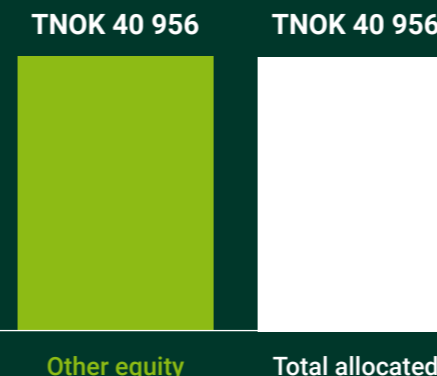
The company considers the liquidity position in the company to be good. The company continues to focus on working capital optimization, especially through faster invoicing and reduction of the credit period.

**Going concern**

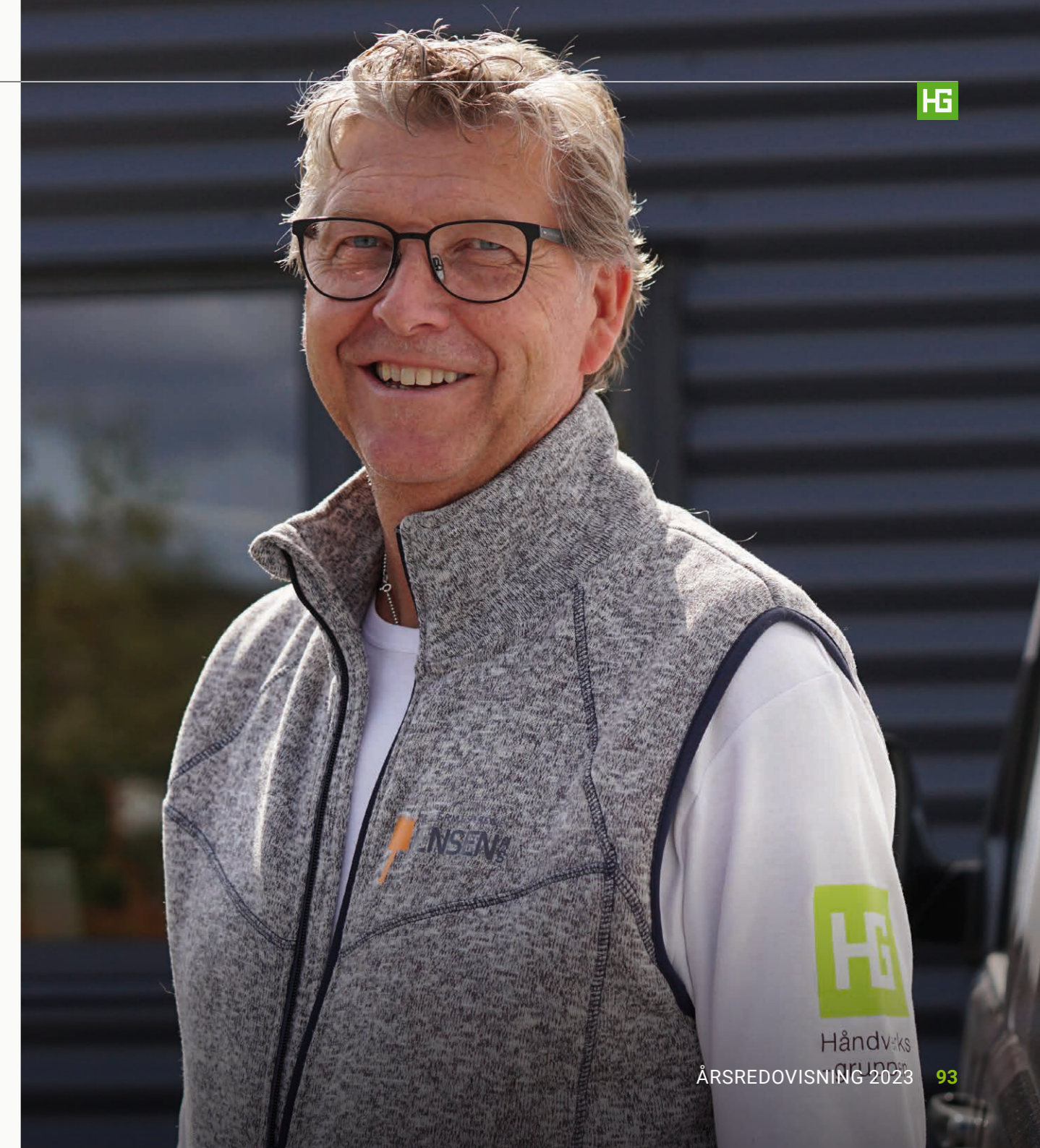
In accordance with Section 3-3a of the Accounting Act, it is confirmed that the prerequisites for going concern are present. The assumption is based on profit and cash flow forecasts for 2024 and the group's long-term strategic forecasts for the years ahead. The group is in a healthy economic and financial position.

**The parent company and disposition of the year's profit**

The Board proposes the following disposition of the annual profit in Håndverksgruppen Norge AS:



The proposal is based on the owners' assessment of the company's capital structure.



“  
**Work with safety and health is a high priority in HG. We want to create a safe and healthy work environment through a strong safety culture for our employees, so everyone gets home safe for dinner – every day!**

**Work environment**

Sickness absence in the group was 6.6% of total working hours in 2023 compared to 6.7% in 2022. There are no longer reports of COVID-related absence.

Work with safety and health is a high priority in HG. We want to create a safe and healthy work environment through a strong safety culture for our employees, so everyone gets home safe for dinner - every day! That's why we have intensified our focus on occupational health and safety through ongoing safety campaigns in all our companies. Safety is everyone's responsibility, and our goal is to avoid injuries, illness and ailments caused by the working environment. In the field of safety, this means avoiding work-related accidents that result in serious injuries and absenteeism, and

HG's companies report monthly on injuries that lead to sick leave and regularly share examples of incidents to raise awareness of safety. When it comes to health, we strive for employees to have an ergonomically correct working situation and to avoid health-damaging stress through contact with chemicals, noise or dust. Our continuous improvement initiatives are related to ergonomics/posture, use of safe job analysis (SJA), working at heights, cutting injuries, driving safety, protective equipment and chemicals. To ensure compliance with routines and the use of safety equipment, and the awareness work takes place in several channels including the HG school, craftspeople meetings and general manager meetings to name a few. During 2023, a total of 110 injuries, predominantly minor injuries such as cuts and bruises, have been registered which have

resulted in one day of absence or more. Development of employees and talent development is also a high priority in the HG companies. We offer training for employees and strive to retain our experienced and competent employees. HG is of the opinion that diversity is important to preserve a good working environment, and we believe that diversity in terms of background, skills and gender is important for our success. The group works actively to follow up the requirements as a result of the extended activity obligation under the Equality and Discrimination Act, both by training all employees in HG's ethical guidelines and ongoing working environment surveys. We also want to take care of the future development of the professions in our companies. Therefore, we have a strong focus on apprentices and aim to have an apprenticeship share of at least 10%.





The culture in Håndverksgruppen is characterized by strong cohesion within the individual company and between managers in the various subsidiaries. The culture in craft companies that wish to become part of HG is carefully assessed before they are incorporated as part of HG.

#### Equality and discrimination

HG aims to be a workplace where there is no discrimination due to ethnicity, gender, outlook on life or orientation. As an integral part of our leadership programs at HG school, we train our leaders in "inclusive leadership". This applies, for example, to matters relating to pay, advancement, recruitment and general development opportunities. Of the Group's board of directors seven board members, there are two women and five men, and of the eight who make up the group management, one is a woman. Of the group's employees, there are 12% women and 88% men.

The group's work to promote equality and combat discrimination is an integral part of everyday life in several areas. In our recruitment campaigns, we try to attract



employees from different backgrounds by highlighting aspects of the craft profession that may not have been known to the general public. We use both women and men, young and old in our recruitment campaigns to show that the craft is suitable for everyone. The recruitment material for apprentices is fronted by one of our female apprentices. All employees undergo training in the group's ethical guidelines as part of the onboarding program, an online whistleblower channel has been set up, the working environment is regularly measured and all managers complete courses in "everyday management" to name a few. Training material and information campaigns have been prepared to increase awareness and competence to counter discrimination and to contribute to increased equality and diversity. At the HG school, equality, diversity, and discrimination are central themes. We have a good overview of salary formation at head office, as well as among our regional managers and General Managers in our subsidiaries, and ensure with an annual process that this is not discriminatory. Salary formation in the subsidiaries is local and is determined by the individual General Manager in line with local needs and our ethical guidelines.



### Board liability insurance

Insurance has been taken out for the members of the board and the general manager (board liability insurance) for their possible liability towards the company and third parties.

### Environment

Håndverksgruppen has the ambition to be leading and forward-looking in many areas, including the environment, social responsibility, and business ethics. In a world where increasing high demands are placed on efficiency and competition between companies is getting tougher, the environment is becoming even more important.

Environmental focus and maintenance must reflect the company's vision and contribute to the employees being inspired to meet the desired goals. Our companies must be environmental beacon certified or ISO14001 certified. We will explore solutions that promote reuse, rather than always choosing new materials. The first bid for quality is professionalism, and HG is the



Nordic region's largest group within surface treatment that works targeted towards defined target groups. The HG brand is our seal of quality, and we paint, brick, wallpaper, lay floors and tiles according to the strict requirements. HG has for three years reported on greenhouse gas emissions within Scope 1 and Scope 2. In 2022, we also carried out a screening of Scope 3 and relevant areas for reporting. In 2023, we have continued to work on understanding more about where our greenhouse gas emissions come from, in addition to quarterly reporting on greenhouse gas emissions to be able to measure similar developments throughout the year. The company's statement in accordance with the Transparency Act was made available on the company's website by the statutory deadline of 30 June 2023.

No significant events have occurred after the balance sheet date, with the exception of the incorporation of new companies which HG consider to be part of normal operations.

Oslo, 28.06.2024

### Per Wiking Sjöstrand

Chairman of the Board

### Trond Sigurd Tørdal

Board member

### Christina Hegg

Board member

### Erik Nelson

Board member

### Eirik Hjeltnes Wabø

Board member

### Marina Lønning

Board member

### Dirk Brouwers

Board member

### Øyvind Ivar Emblem

CEO

Vill du ta del av den fullstændige finansiella informationen för 2023?



Skanna QR-koden för att ta del av den fullstændige finansiella informationen inklusive noter.



När företag går med i HG behåller de sin unika identitet, inklusive sitt namn, sin logotyp och sin operativa bas, liksom sina värdefulla relationer med kunder och anställda. De får dock större motståndskraft och värde genom att integreras i en större, samarbetsinriktad familj.

[www.handverksgruppen.se](http://www.handverksgruppen.se)

**Address:**

Østensjøveien 34  
0667 Oslo, Norway