



2022

Jahresbericht

---

HÅNDVERKSGRUPPEN AS

---



Håndverksgruppen ist das größte und am schnellsten wachsende Handwerksunternehmen in den nordischen Ländern. Wir schaffen Werte durch den Zusammenschluss und Entwicklung lokaler Handwerksbetriebe mit zufriedenen Kunden, soliden Finanzergebnissen und einer guten Unternehmenskultur.

# Inhalt

---

2022 in Kürze	4
Vorwort des Vorstands	12
Fallstudie: Warum nationale Versicherungsabkommen für Brit & Lene wichtig sind	18
Strategie und Wertschöpfung	24
Fallstudie: Vom erbitterten Konkurrenten zum freundlichen Kollegen	30
M & A-Strategie	36
Fallstudie: Mit ein wenig Hilfe von meinen Freunden	40
Unsere Dienstleistungen	48

---

---

Fallstudie: Wie man die Welt retten kann - eine Oberfläche nach der anderen	56
ESG-Strategie	66
Fallstudie: Wie die Robotik das Leben der Projektmanager bei HG verbessert	70
Unternehmensstruktur	76
Bericht des Vorstands	80

---

# Wir sind auf dem richtigen Weg

Die mehr als 3200 Fachkräfte in unseren 101 lokalen Unternehmen haben dafür gesorgt, dass 2022 ein weiteres starkes Jahr für Håndverksgruppen war.

**W**ir haben unser Tempo beibehalten und alle zwei Wochen ein neues Unternehmen aufgenommen, um unsere Gruppe weiterhin wertsteigernd wachsen zu lassen. Auf diese Weise wollen wir weitermachen.

## Begrüßung von 35 neuen Unternehmen in Håndverksgruppen

Weil wir für unsere Unternehmen komplizierte Bürokratie vermeiden, hat sich die finanzielle Entwicklung für 2022 gut dargestellt. Wir haben im Jahr 2022 35 neue Unternehmen aufgenommen, was sich mit 1647 Mio. NOK positiv auf unseren Umsatz und mit 152 Mio. NOK auf das EBITDA auswirkte.

Wenn wir das Jahr in Wochen aufteilen, bedeutet es, dass Håndverksgruppen mindestens jede zweite Woche ein neues Unternehmen aufgenommen hat. Für die

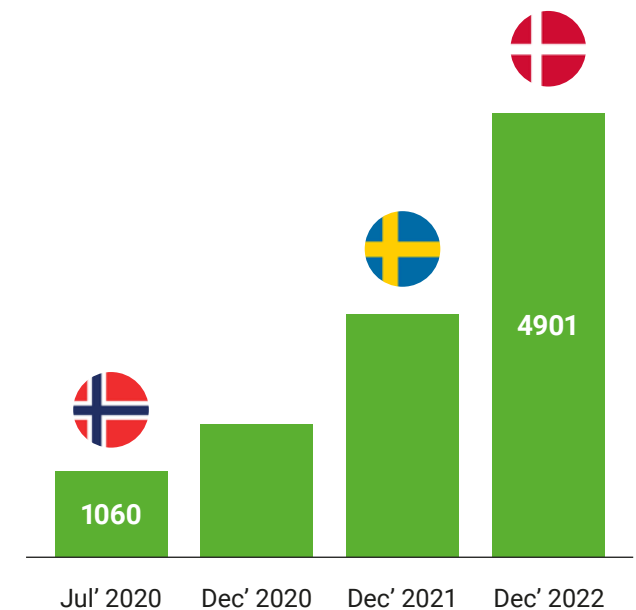
Zukunft haben wir uns vorgenommen, dieses Tempo beizubehalten.

Bei den Einnahmen haben wir im Vergleich zu 2021 ein Wachstum von 69 Prozent verzeichnet. Das ist mehr, als wir geplant hatten. Unsere EBITDA-Zahlen stiegen im Vergleich zu 2021 um 47 Prozent und übertrafen damit deutlich unsere ursprünglichen Pläne.

Seit unserer Gründung im Jahr 2020 haben wir eine bemerkenswerte Steigerung unseres Umsatzes um fast das Fünffache erreicht, ein Ergebnis unserer ehrgeizigen und zielgerichteten Strategie, immer wieder neue Unternehmen in den bestehenden Gebieten in Norwegen und Schweden willkommen zu heißen - und zusätzlich nach Dänemark zu expandieren. Håndverksgruppen hat eine EBITDA-Marge von 9,5 Prozent erzielt und gleichzeitig ein organisches Wachstum von mehr

## LTM Umsätze in NOK

(proforma adj.)





als 10 Prozent im Jahr 2022 erreicht.

Unsere Kundenbasis ist breit gefächert. Auch wenn sich die meisten Projekte von Händwerksgruppen auf den stabilen Markt der Renovierung/Sanierung, des Umbaus und der Erweiterung konzentrieren, sehen wir eine gesunde Gewichtung zwischen allen Segmenten im Markt.

### **Sowohl unsere Mitarbeiter als auch unsere Geschäftsinhaber haben Erfolg**

Unsere Mitarbeiter sind der Eckpfeiler von Händwerksgruppen, im wahrsten Sinne des Wortes. Wir sind stolz darauf, dass die Employer Net Promoter Score-Zahlen unserer Mitarbeiter im Jahr 2022 um 26 Prozent gestiegen sind. In einfachen Worten: Zufriedene Mitarbeiter bedeuten, dass wir in der Lage sind, Qualität an unsere Kunden zu liefern. Außerdem haben wir unseren Anteil an Auszubildenden im Laufe des Jahres von 7 Prozent auf 9 Prozent erhöht. Für uns ist die gute Betreuung unserer Mitarbeiter eine wichtige Aufgabe.

In der Händwerksgruppen Academy bilden wir unsere eigenen Mitarbeiter aus. Im Jahr 2021 haben 25 Mitarbeiter die Akademie absolviert. Die Zahl für 2022 liegt bei 342. Das ist ein atemberaubender Zuwachs von

# Highlights 2022

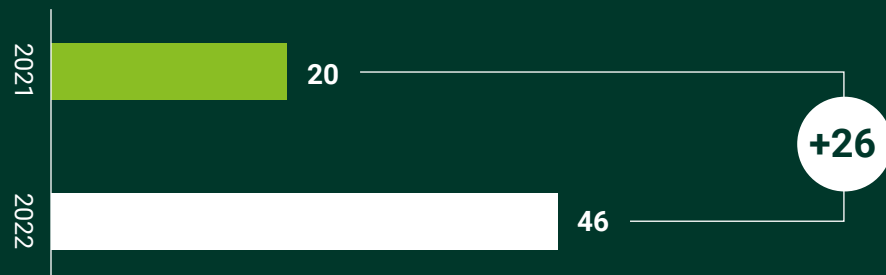
## Anzahl der Unternehmen

Wachstum von 2021 bis 2022



## Zufriedenen Mitarbeiter

Employer Net Promoter Score (eNPS)



35

neue  
Unternehmen

10+%

Organisches  
Wachstum

342

Absolventen  
unserer  
Akademie

2

Eine neue  
Firma jede  
2. Woche

317 Mitarbeitern, die in Best Practices geschult werden - und dafür sorgen, dass sie genau die Kenntnisse und Fähigkeiten erhalten, die sie in Zukunft brauchen.

Zum Jahresende 2022 haben wir rund 600 Aktionäre, die auch Arbeitnehmer sind. Diese Zahl wächst jedes Mal, wenn wir ein neues Unternehmen aufnehmen. Wir sagen mit Stolz, dass unsere Stärke in dem Zusammenschluss von Unternehmen liegt. Wir sagen das nicht nur. Wir tun es auch.

### Hoffnung ist nicht Teil unserer Strategie

Händlergruppen befindet sich auf einem stetigen Wachstumskurs. Wir müssen jedoch die potenziellen Risiken der Gesellschaft und unserer Zeit anerkennen. Deshalb ist Hoffnung nicht Teil unserer Strategie, sondern eine nachhaltige Planung.

Deshalb ist es uns sehr wichtig, die Kultur bei Händlergruppen zu pflegen. Auf diese Weise stellen wir sicher, dass sowohl unsere Gruppe als auch alle unsere lokalen Unternehmen von der Art und Weise, wie wir Geschäfte machen, profitieren. Wir haben ein wachsames Auge auf die Entwicklung

unseres Geschäfts und analysieren kontinuierlich unser Portfolio. Auf diese Weise wollen wir frühzeitig Anzeichen für eine Fehlentwicklung erkennen. Damit wir entsprechend handeln können.

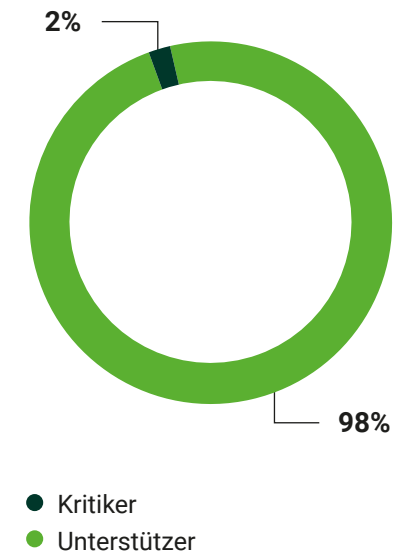
### Lokale Botschafter führen zu neuen Unternehmen

Für Händlergruppen bedeutete das Jahr 2022 unseren Eintritt in den dänischen Markt. Und unser Modell scheint sowohl in unseren etablierten Märkten als auch in Dänemark auf Wohlwollen zu stoßen. Das Ergebnis? Unsere neuen Unternehmen fungieren als Botschafter für den weiteren Weg der Händlergruppen. In einer Umfrage, die wir unter unseren Mitgliedern durchgeführt haben, gaben 98 Prozent der früheren Unternehmensinhaber an, dass sie jemandem, in Ihrem nahen Umfeld empfehlen würden, sich uns anzuschließen.

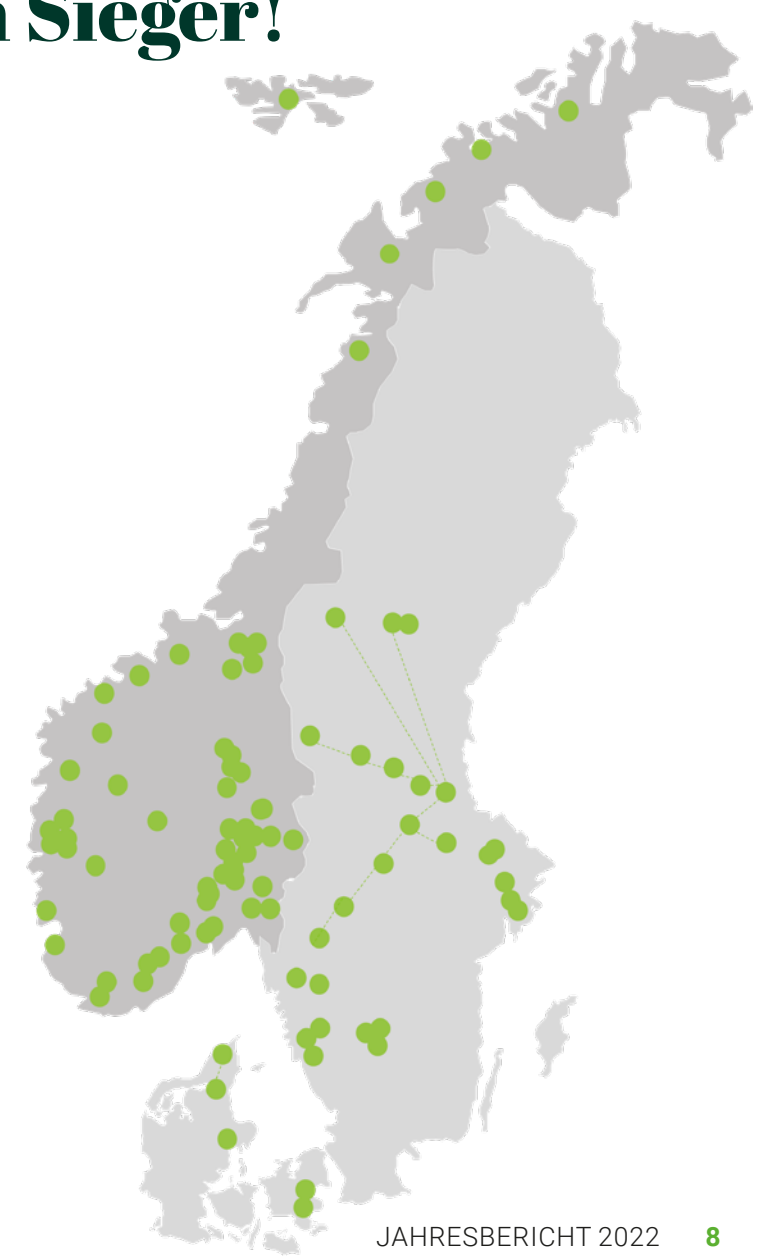
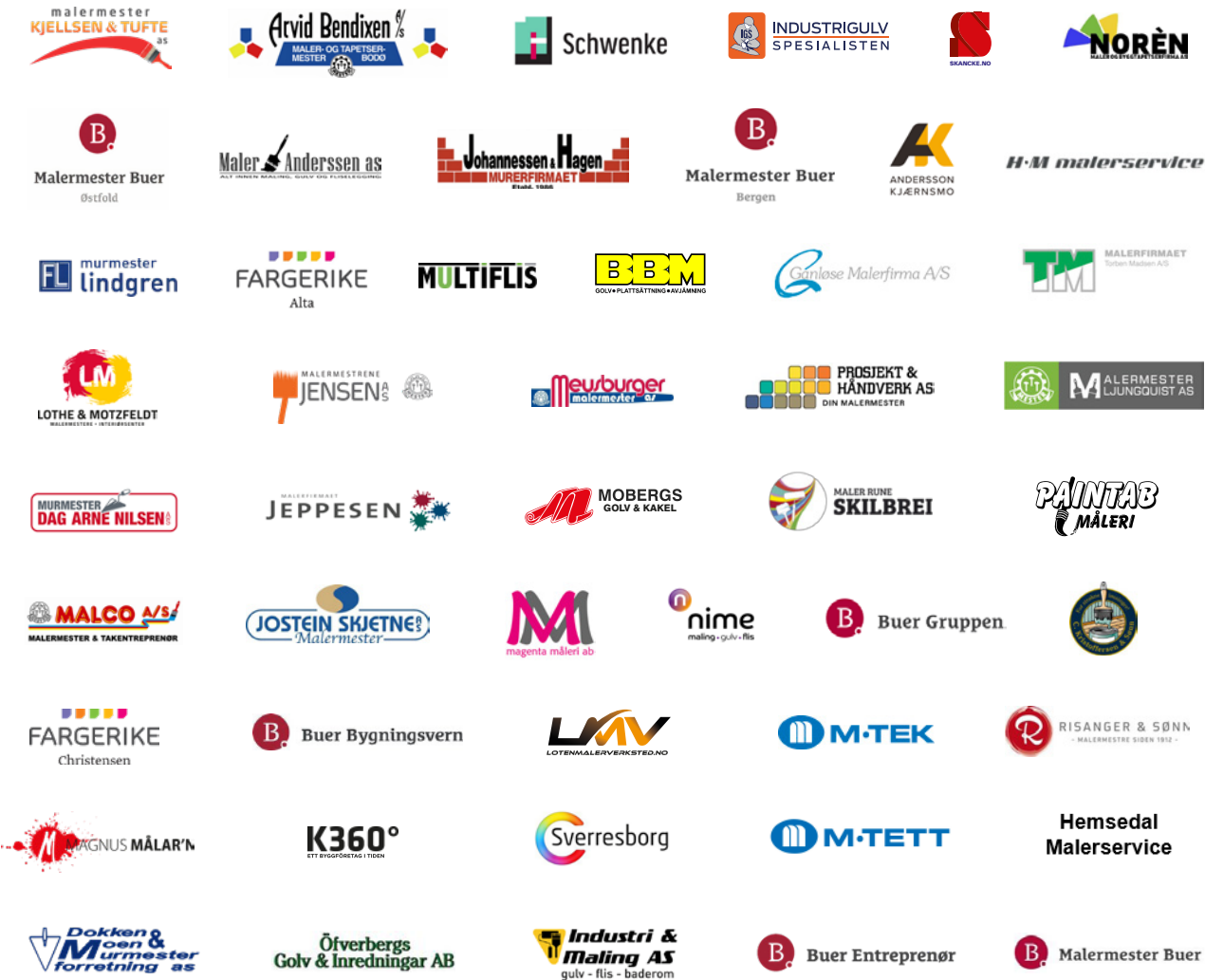
Für die kommenden Jahre beurteilen wir Deutschland als ein sehr interessantes Expansionsgebiet, um unser Modell weiter auszurollen. Ein Gebiet, in dem unsere Art, Geschäfte zu machen, bisher als „anders“ angesehen wird. Für uns klingt das nach einer Bestätigung für unser Geschäftsmodell. Wir sind auf einem gutem Weg dorthin.

## Unterstützer machen M&A „einfach“

98% der Unternehmer, die sich HG angeschlossen haben, würden es weiterempfehlen



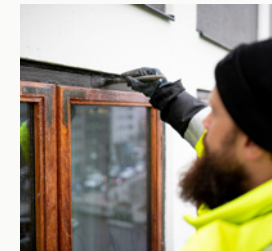
# Unsere Unternehmen – Die lokalen Sieger!







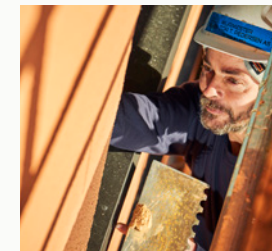
# Wir bieten alle Arten von Oberflächenleistungen an



Malerei



Bodenbelag



Mauern



Fliesen

# Meilensteine 2022

## Januar

Erste offizielle Sitzung mit allen schwedischen Geschäftsführern in Göteborg, Schweden. Start von HG Posten als Online-Zeitung.

## Februar

10 Unternehmen in Schweden erworben und Büro in Stockholm gegründet.

## März

Verdreifachung des Umsatzes seit Juli 2020. Partnervereinbarung mit Dr. Schutz für die Renovierung von Böden unterzeichnet.



Q1

## April

Sicherheitskampagne "Sorge für deine Leute" abgeschlossen.

## Mai

Start der nationalen Rekrutierungskampagne "Åge von HG". Start der standortübergreifenden ISO-Zertifizierung in Schweden.

## Juni

HG beteiligt sich an Lillehammer-Oslo und Malermester Eilert & Edvin Holme AS - 75 Jahre! Erste HSE-Kartierung in Norwegen abgeschlossen.



Q2

## Juli

HG führt "nachhaltige Lösungen" ein - Dienstleistungen, die mit einem minimalen CO2-Fußabdruck und zu geringeren Kosten funktionieren

## August

Johan Möller tritt als COO von HG Schweden ein, Die Firma K360, die größte Einzelgesellschaft unserer Gruppe, tritt HG bei.

## September

Versammlung der Geschäftsführer in Lillehammer. Risanger & Sønn in Haugesund mit dem "Årets Lean Produktivetspris" ausgezeichnet.

Q3



## Oktober

Vervierfachung der Umsätze seit Juli 2020. HG Academy - 1 Jahr! Start des Fortbildungsprogramms "Stolze Handwerker" genau ein Jahr nach dem Startschuß der HG Academy.

## November

HG tritt in Dänemark ein. DSJ ist das erste Unternehmen, das sich HG offiziell anschließt.

## Dezember

C. Møllmann, Ernst Hansen und Jeppesen schließen sich HG an. Die HG-Akademie auf Rädern bildet Handwerker dort aus, wo sie leben.

Q4



DIE SICHT UNSERES CEO AUF DAS JAHR 2022

# Reden wir über Zusammengehörigkeit

2022 war in vielerlei Hinsicht ein schwieriges Jahr. Bei Händwerksgruppen sahen wir uns mit noch nie dagewesenen Kostensteigerungen konfrontiert. Trotz alledem ist es uns gelungen, sowohl organisch als auch durch Übernahmen starke Ergebnisse zu erzielen - ein Beweis für unsere Widerstandsfähigkeit. Ich werde Ihnen sagen, wie, wir es gemacht haben.



**Øyvind Emblem**  
CEO

**I**m Laufe des letzten Jahres hatte ich das Vergnügen, viele unserer lokalen Unternehmen in Norwegen, Schweden und unserem neuesten Land Dänemark zu besuchen. Ihre Mitarbeiter zu treffen, sie kennenzulernen und ihre beeindruckende Arbeit zu sehen, hat mich stolz gemacht. Die Kraft, die unsere Handwerksbetriebe gemeinsam darstellen, habe ich schätzen gelernt.

Unsere Annahmen im letzten Jahresbericht waren etwas zu optimistisch. Gestiegene Rohstoffpreisen als auch Preissteigerungen für indirekte Materialien

wirkten sich belastend auf unsere EBITDA-Marge aus, sie verringerte sich leicht um etwa 0,7 Prozentpunkte.

## **Wachstum in den nordischen Ländern**

Im Dezember 2022 haben wir unsere Reichweite auf Dänemark ausgeweitet. Mit einer Marktgröße, die in etwa der des norwegischen Marktes entspricht, sehen wir ein erhebliches Potenzial in Dänemark - nicht zuletzt aufgrund der Tatsache, dass wir auch in Dänemark ein First Mover innerhalb der Branche sind.

Unsere aufregende Expansion nach Dänemark



---

# 13

neue erstklassige  
Malerbetriebe in  
Dänemark

---

begann mit der Übernahme von 13 erstklassigen Malerbetrieben mit einem Gesamtumsatz von 480 Mio. Kronen. Wir wussten, dass wir mit Standorten in Kopenhagen, Aarhus und Hirtshals und insgesamt 330 Mitarbeitern einen entscheidenden Schritt nach vorne machen würden.

---

# 14

neue Unternehmen  
in Schweden

---

Es war für mich beeindruckend zu sehen, wie schnell diese Unternehmen begannen, bei Kundenverträgen und öffentlichen Ausschreibungen zusammenzuarbeiten, was beweist, dass unsere neuen Kollegen einen positiven Einfluss auf unsere bestehenden Geschäfte hatten - und das fast sofort.

---

# 8

neue Unternehmen  
In Norwegen

---

Außerdem haben wir 14 neue Unternehmen in Schweden und acht in Norwegen in verschiedenen Disziplinen und Regionen hinzugefügt. Zur Unterstützung unseres signifikanten Anstiegs der Zahl der Unternehmen und des Umsatzes in Schweden haben wir zwei Regionen - West und Ost - eingerichtet und die Landesorganisation durch die Einstellung eines schwedischen COO und CFO verstärkt, um unsere Wachstumsstrategie zu unterstützen.

Und wir sind noch nicht fertig. Wir haben gerade erst angefangen.

### Der Wert der Bündelung der Kräfte

Unsere Ergebnisse sind nicht nur eine Geschichte der Zahlen, sondern eine Geschichte des Miteinanders. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass wir für andere Unternehmen attraktiv sind, aber was noch wichtiger ist: Wir glauben, dass wir auch für sie ein gutes Zuhause sind!

Bis Ende 2022 haben alle unsere Unternehmen seit ihrem Beitritt zu Händverksgruppen im Durchschnitt eine über 30 Prozent Steigerung des EBITDA erzielt. Das bedeutet, dass wir bei den lokalen Unternehmen, die bereits an Bord sind, echtes Wachstum bieten.

Im Oktober letzten Jahres baten wir die ursprünglichen Gründer und Anteilseigner, uns ihre besten Gründe für eine Mitgliedschaft zu nennen, und das Urteil fiel fast einstimmig aus: Das Netzwerk und der Austausch bewährter Verfahren sind zweifellos die wertvollsten Elemente der Mitgliedschaft in Händverksgruppen.

Und mein persönlicher Favorit aus der Umfrage: 98 Prozent der früheren Geschäftsinhaber gaben an, dass sie jemandem, der aus Ihrem Netzwerk kommt,

empfehlen würden, bei uns mitzumachen. Das sagt eigentlich schon alles.

Daher ist es nicht verwunderlich, dass in der Händverksgruppen-Akademie Best Practices weiterhin oberste Priorität haben. Im Jahr 2022 haben wir 342 Mitarbeiter aller Disziplinen und Ebenen geschult, und wir wollen 2023 weitere 700 Mitarbeiter ausbilden.

### Wir sind bereit, die Zukunft zu meistern

Obwohl wir bis 2025 mit unsicheren Marktbedingungen und potenziellen Herausforderungen rechnen, bin ich zuversichtlich, was die Stärke unserer diversifizierten Gruppe lokaler Unternehmen angeht. Und warum? Gemeinsam können wir das Wissen der anderen nutzen und von verschiedenen Marktbewegungen profitieren, so dass wir uns auch in unsicheren Gewässern zurechtfinden.

In nur zwei kurzen Jahren seit unserer Gründung als Gruppe im Jahr 2020 haben wir ein bemerkenswertes Wachstum erzielt, sowohl organisch als auch durch die Hinzufügung neuer lokaler Unternehmen, die zusammen einen Umsatz von bis zu 2 BNOK pro Jahr



**98 Prozent  
der früheren  
Geschäftsinhaber  
gaben an, dass sie  
jemandem, der ihnen  
nahe steht, empfehlen  
würden, bei uns  
mitzumachen. Das  
sagt eigentlich  
schon alles.**

Øyvind Emblem, CEO



erwirtschaften. Ganz zu schweigen von unserem erfolgreichen Markteintritt in Schweden und Dänemark.

Mit unserem bewährten Erfolgsrezept für die Aufnahme neuer Unternehmen in Händverksgruppen glaube ich, dass eine Verdopplung unserer Umsätze bis Ende 2025 durchaus möglich erscheint. Ich bin zutiefst zuversichtlich, dass wir gemeinsam in der Lage sein werden, unser EBITDA innerhalb desselben Zeitraums erheblich zu steigern, und zwar in einem stabileren Sanierungs-Markt und mit der Unterstützung der beeindruckenden Anpassungsfähigkeit unserer lokalen Unternehmen. Mit anderen Worten: Die Zukunft sieht rosig aus. Und ich bin begeistert, dass wir den Weg anführen.

### **Nachhaltigkeit: Von der Vision zum Handeln**

Kleine Veränderungen haben eine große Wirkung. Deshalb steht Nachhaltigkeit bei Händverksgruppen seit der Gründung der Gruppe ganz oben auf der Agenda. Und wir meinen es ernst: Wir sind bestrebt, unsere Branche zu verändern. Wie, fragen Sie?

Wir ermöglichen Nachhaltigkeit für alle unsere Mitarbeiter. Wir sind bestrebt, Rentabilität und Wachstum zu fördern und gleichzeitig die Sicherheit unserer Mitarbeiter in den Vordergrund zu stellen. Wir fördern eine Kultur der Sicherheit auf individueller Ebene. Wir engagieren uns auch für den Schutz der Umwelt, in der wir arbeiten.

Bis Ende 2022 waren 50 Prozent unserer Unternehmen nach ISO 14001 oder Eco-Lighthouse zertifiziert. Wir planen, die restlichen 50 Prozent im Jahr 2023 zu zertifizieren.

Bei Händverksgruppen sind unsere Mitarbeiter das Wichtigste. Deshalb ist es für uns von höchster Priorität, für ihr Wohlbefinden zu sorgen, sowohl am Arbeitsplatz als auch außerhalb. Unser Engagement für ihre Zufriedenheit spiegelt sich in der monatlichen Betrachtung des Net Promoter Score (eNPS) für Mitarbeiter wider. Ich freue mich sehr, dass sich unsere Bemühungen auszahlen, denn unser eNPS hat sich von 20 Prozent im Jahr 2021 auf beeindruckende 46 Prozent im Jahr 2022 mehr als verdoppelt!

Mit Blick auf das Jahr 2023 freue ich mich darauf, die Dynamik unserer ESG-Plänen weiter auszubauen. Wir sind uns der Bedeutung von Umwelt-, Sozial- und Governance-Praktiken (ESG) in der heutigen Welt bewusst, weshalb wir den Worten Taten folgen lassen. Zu unseren Initiativen gehören die vierteljährliche Berichterstattung über Emissionen, die Festlegung wissenschaftlich fundierter Ziele für unsere beiden wichtigsten Bereiche und die Entwicklung nachhaltiger Renovierungsmethoden als Teil unseres Angebots an nachhaltigen Lösungen.

**Zusammenfassend** bin ich stolz auf das, was Händverksgruppen im Jahr 2022 erreicht hat. Unser Geschäftsmodell, unser Fokus auf Best Practices und unser Engagement für unsere Mitarbeiter werden uns zweifellos auch weiterhin vorantreiben. Ich kann es kaum erwarten, zu sehen, was wir im Jahr 2023 erreichen - und darüber hinaus!

**Øyvind Emblem**

CEO | Händverksgruppen

DIE SICHT UNSERES FINANZCHEFS AUF 2022

# Starke Finanzergebnisse

Im Laufe des Jahres 2022 begrüßte Håndverksgruppen 35 neue und starke Handwerksbetriebe. Die Auswirkungen dieser Neuzugänge auf unsere Gruppe waren beeindruckende 1647 Mio. NOK beim Umsatz und 152 Mio. NOK beim EBITDA.



**Gjermund  
Söder Vegge**  
CFO

**U**nseren bestehenden Unternehmen verzeichneten im Laufe des Jahres ein beachtliches organisches Umsatzwachstum von mehr als 10 Prozent, was zu einem rollierenden Zwölfmonatsumsatz von 4 901 Mio. NOK und einem entsprechenden EBITDA von 468 Mio. NOK führte.

Es ist wirklich inspirierend für mich zu sehen, wie nahtlos sich die neuen Unternehmen an die Berichterstattungsroutine von Håndverksgruppen angepasst haben, dem lokalen Geschäftsführer bessere Managementinformationen liefern - und eine gute Kontrolle auf Gruppenebene ermöglichen. Im Laufe des Jahres 2022 haben wir auch unsere Dashboards für die Berichterstattung verbessert, so dass die lokalen Geschäftsführer ihre eigenen Finanzdaten leicht analysieren und im internen Benchmarking vergleichen können. Dies bedeutet, dass sie ein tieferes Verständnis dafür

bekommen, wie sie im Vergleich zu anderen abschneiden. Dies bildet die Grundlage für einen gesunden Wettbewerb zwischen unseren lokalen Unternehmen.

Zusammenarbeit schafft immer wieder neue Werte. Der Austausch bewährter Praktiken und die Zusammenarbeit innerhalb der Regionen und der gesamten Håndverksgruppen schafft einen zusätzlichen Mehrwert, wodurch der EBITDA-Wert der Unternehmen, die zu Beginn des Jahres zu HG gehörten, gestiegen ist. Obwohl wir uns in einem Markt befinden, den wir als herausfordernd bezeichnen würden, mit gestiegenen Einkaufspreisen für Materialien.

Unsere Unternehmen sind gut im Geschäft. Zum 31.12.2022 hatten nur acht von 101 Unternehmen eine EBITDA-Marge von weniger als fünf Prozent - und von diesen lagen nur drei Unternehmen unter drei Prozent.



---

# 331

Mio. NOK  
Operativer  
Cashflow

---

# 90%

Cash Conversion  
Rate

---

Das Gesamtbild zeigt uns, dass seit der Eingliederung in die Händverksgruppen das konsolidiert LTM-EBITDA für alle lokalen Unternehmen um erstaunliche mehr als 30 Prozent gestiegen ist.

### **Gute Anzeichen bei den Finanzen**

Die Cash-Position von Händverksgruppen entwickelte sich im Jahr 2022 ebenfalls positiv, mit einem operativen Cashflow von 331 Mio. NOK durch Unternehmen, die zu Beginn des Jahres einbezogen wurden, was zu einer Cash Conversion Rate von 90 Prozent führte.

Dank der Verbesserungen bei bestehenden und neuen Unternehmen konnte eine Steigerung des Umschlagshäufigkeit des Kapitals von 0,4 erreicht werden.

Hierdurch ist Händverksgruppen sehr zuversichtlich die positive Cashflow-Entwicklung fortzusetzen. Die Investitionen in neue Unternehmen beliefen sich im Laufe des Jahres auf 618 Mio. NOK, wobei etwa ein Drittel durch den Cashflow aus der Geschäftstätigkeit und der Rest durch eine Erhöhung der langfristigen Verbindlichkeiten finanziert wurde. Wir beendeten das Jahr mit einem soliden Kassenbestand von 362 Mio. NOK.

Um alles zusammenzufassen: 2022 war in der Tat ein gutes Jahr für Händverksgruppen!

### **Gjermund Söder Vegge**

CFO | Händverksgruppen

# Wie Brite fünfmal den Albtraum eines Hausschadens vermieden hat

Warum sind nationale Vereinbarungen mit Versicherungsgesellschaften so gut für Hausbesitzer wie Brit und Lene – Norwegens freundlichster Malerin? Außerdem: Was ist ein “rosa Elefant”?

**S**eit fast 50 Jahren lebt Brit Gill unter demselben Dach, in demselben schönen Haus in Stavanger. In dieser Zeit hat Brit - eine lebensfrohe Frau und technische Illustratorin im Ruhestand - mehrere Handwerker mit der Reparatur von Schäden in dem Haus beauftragt, das sie 1975 selbst entworfen hat. Eine von ihnen war Lene Sørø. Eine junge Frau

mit gepiercter Nase und gepierctem Kinn, die bei H&M Malerservice in Stavanger arbeitet und kürzlich zum freundlichsten Maler Norwegens gekürt wurde.

Lene hat Brits Wände, Schränke und Decken so oft gestrichen, dass sie quasi ein Familienmitglied ist und ihr die Schlüssel zu Brits weißen zweistöckigen Haus auf einem kleinen grünen Hügel anvertraut wurden.





- Oh ja, hier war ich schon einmal, lacht Lene, als sie in voller Malerkluft in die Küche kommt und sich eine Tasse Kaffee holt.

Denn wie oft hatte Brit schon Versicherungsschäden zu beklagen?

Fünfmal!

Das erste, was passierte, war eine überlaufende Badewanne im zweiten Stock. Der Schaden erinnerte an die Niagarafälle, die in den ersten Stock herabstürzten.

- Alle Wände waren feucht, mindestens einen Meter hoch und alles musste ausgetauscht und neu gestrichen werden, sagt Brit.

Jahre später explodierte ein defekter Warmwasserbereiter. Und kürzlich fing ein Kühlschrank plötzlich Feuer - und dann war da noch dieser eine Sommer im Jahr 2012, als Brit aus dem Urlaub nach Hause kam. Als sie das Wohnzimmer betrat, erwartete sie eine große Überraschung an der Ecke der mit Polster verkleideten Decke.

- Es hat sich wie ein Vorhang genau über dem Kamin nach unten gebogen, sagt Brit.

Da es sich um ein modernes Haus aus der Mitte des Jahrhunderts handelte, war das Dach natürlich flach, aber das eigentliche Problem war das äußere Dachentwässerungssystem, das durch das Wetter an



## Der Kunde erhält eine schnelle, professionelle und reibungslose Arbeit ohne langes Warten.

der Westküste mit Blättern und Ästen verstopft war. Nach mehreren Tagen heftigen Regens wölbte sich die Innendecke unter dem Gewicht des entstandenen Teichs auf dem Dach. Das Wasser musste sich seinen eigenen Weg suchen, was es auch schnell tat.

- Die Situation musste schnell gelöst werden, sagt Brit.

Doch dann entdeckte jemand einen so genannten "rosa Elefanten".

### Der "rosa Elefant" wird schnell behandelt werden

Wenn jemand bei Händverksgruppen von einem rosa Elefanten spricht, meint er damit so etwas wie "ein unvorhergesehenes Problem in einem Raum oder Haus, welches das Team überrascht".

Der "Elefant" taucht plötzlich und ohne Vorwarnung auf. Manchmal in Form eines Papageis. Stellen Sie sich vor, Sie kommen an, um zu malen, und finden dann einen echten Vogel im Käfig vor, der versorgt und entfernt werden muss, bevor die Oberflächenbehandlung beginnen kann.

Niemand hat Ihnen gesagt, dass er dort ist.

Oder vielleicht Kunstwerke von hohem Wert, die abgebaut und eingelagert werden müssen. Diese Art von Überraschung, die den Zeitplan für den Wiedereinzug des Kunden verzögert, ist typisch für Versicherungsfälle. Und es besteht immer die Gefahr, dass die Hausbesitzer im Unklaren darüber gelassen werden, wann sie wieder in ihre Wohnung einziehen und zur Normalität zurückkehren können. Versicherungsfälle brauchen ein Team mit einer gewissen Routine. Es braucht Leute, die routiniert mit den unerwarteten "rosa Elefanten" umgehen können.

- Deshalb sind nationale Vereinbarungen mit Versicherungsgesellschaften für HG so wichtig. Abgesehen davon, dass wir hierdurch ein stabiles Geschäft haben, weil Schäden immer und überall vorkommen, sind wir auch sehr professionell im Umgang mit dieser Art von Fällen und werden daher den rosa Elefanten schnell erkennen und etwas dagegen unternehmen, so dass der Kunde eine schnelle, professionelle und reibungs-

lose Arbeit erhält -ohne zusätzliche Tage oder sogar Monate warten zu müssen, sagt die Versicherungsmanagerin von H&M Malerservice, Elisabeth Endresen.

### Die überraschenden Wespen auf dem Dach

In Brits' Fall musste sie nicht ausziehen, aber man fand ein riesiges Wespennest im Inneren des Daches, nachdem man die beschädigten Teile entfernt hatte. Aufgrund ihrer schweren Allergien würde ein einziger Stich Brits Leben bedrohen. Die Wespen mussten weg. Und zwar schnell! Diese Entdeckung war ein klassischer „rosa Elefant“ und wirkte sich natürlich auf den Zeitplan und die Fortschritte des Projekts aus. Aber das Problem wurde schnell gelöst.

- Das gesamte Team, das benötigt wird, um ein Haus nach einem Unfall wieder in Schuss zu bringen, weiß, was zu tun ist, wann es zu tun ist, wie es zu tun ist, welche Werkzeuge zu verwenden sind und wie man mit dem Kunden kommuniziert. "Alles dank der nationalen Vereinbarungen, die wir mit Versicherungs-



gesellschaften im ganzen Land haben“, sagt Elisabeth.

Das Nest wurde entfernt, das Wasser abgelassen, das Dach getrocknet, ein neues Dach aufgesetzt und die neue flache Wohnzimmerdecke schließlich mit zwei glänzenden neuen Farbschichten versehen.

### **Lene weiß, was aufgenommen werden sollte und was nicht**

Brit und jeder, der in Norwegen eine Hausratversicherung abgeschlossen hat, hat - dank der nationalen Vereinbarungen von HG mit den größten Versicherungsgesellschaften des Landes - die Möglichkeit, schnell lokale Handwerker zu erhalten. Denn die Oberflächenunternehmen von Håndverksgruppen sind in vielen, vielen Städten von Nord bis Süd vertreten. Es ist wichtig, jemanden zu haben, der sowohl die Gegend, die Straßen, die Sprache, die kooperierenden Unternehmen und die Partner für die Schadensbegrenzung kennt und weiß, wo man alles ohne Probleme finden kann. Das ist auch der Grund, warum Brit gerne mit Lene zusammenarbeitet.

- Sie macht einen wirklich guten Job, ist pünktlich, räumt hinterher auf und geht effizient mit ihrer Zeit um. Sie lässt keine Arbeit halbfertig liegen und zeigt durchgehend Qualität. “Ich möchte eigentlich niemanden anderes mehr in meinem Haus arbeiten lassen“, sagt Brit.

### **Fakten:**

- Nationale Geschäfte sichern den lokalen Handwerkern eine sichere Arbeit.
- Komplexe, kleine Aufgaben werden durch Routine profitabel.
- HG sorgt für erstklassigen Service und normgerechte Umgestaltungen.
- HG fördert die effektive Zusammenarbeit zwischen allen Beteiligten.
- Vereinfachte Kommunikation mit einer einzigen Anlaufstelle für die Kunden.



- Lene ist auch eine großartige Kommunikatorin. Ich kann anderer Meinung darüber sein, was repariert werden soll, und sie wird es mir erklären - ich vertraue ihrer Argumentation, was repariert werden kann und was nicht. Es war wunderbar, mit ihr zusammenzuarbeiten, als der Kühlschrank vor kurzem plötzlich Feuer fing, sagt Brit.

- Oh! Was ist passiert?

- Ich habe mit meinem Sohn zu Abend gegessen und plötzlich meinte er, er hätte ein Geräusch gehört. Dann sahen wir Flammen aus der Rückseite des Kühlschranks schlagen. Es gelang uns, das Feuer zu löschen und das Wasser zu stoppen, das durch den Wasserzufluss der Eismaschine floss. Deshalb meinte die Versicherung, dass es sich um einen Wasserschaden handelte, aber ich dachte eindeutig, dass es sich um ein Feuer handelte. Ich meine, die ganze Wand hinter dem Kühlschrank, die Decke darüber und die beiden Seiten der Küchenschränke waren ganz schwarz vom Ruß und ziemlich beschädigt, sagt Brit und schaut Lene lächelnd an.

- Und da bist du angekommen!

### Das kleine Extra: Die Suche nach dem richtigen Farbton

Brit erhebt sich aufgeregt von ihrem Stuhl.

- Ich erinnere mich genau! Du sagtest: "Schau dir das an! Es ist ganz schwarz. Es muss gestrichen werden!". Und so hat sich die Versicherung bereit erklärt, auf sie zu hören. Sie weiß also, was getan werden muss. Das beruhigt mich, sagt Brit.

Um den richtigen hellen, klaren Pfirsichtönen der Küchenschränke zu finden, die vor 25 Jahren von einem Küchenhersteller vorgefertigt worden waren, nahm Lene ein Stück des Schrankes mit in ihr Geschäft, wo es ihr nach mehreren Versuchen gelang, genau den gleichen Farbton zu finden. Lene gab Brit sogar eine kleine Schachtel mit der richtigen Farbe mit, für den Fall, dass sie sie in Zukunft für kleine Ausbesserungen benötigen würde.

- Dies sind Beispiele für etwas, das ich und alle, die bei HG arbeiten, aufgrund der nationalen Vereinbarungen für unsere Kunden tun können. „Wir bekommen alle die gleiche Berufsausbildung“, sagt Lene.

- Ehrlich gesagt gibt es mir das Gefühl, unseren Kunden so gut wie möglich helfen zu können. Denn oft denken viele Leute, dass ein Schaden bedeutet, dass sie das ganze Haus „umsonst“ neu streichen können. Das ist zwar selten der Fall, aber wenn es darum geht, einen beschädigten Anstrich oder einen durch einen Unfall verursachten Schaden zu korrigieren, werden wir immer mit einem Lächeln reagieren.



## UNSERE STRATEGIE

# Das neue Zuhause für die Handwerksindustrie

Nach dem Beitritt zu Händwerksgruppen können die Unternehmen ihren Firmennamen, ihr Logo und ihre Büros behalten. Was sich verändert - und zwar positiv – sind die neuen Möglichkeiten und Perspektiven. Sie sind nicht mehr nur lokale Unternehmen. Sie sind Teil von etwas Größerem.

**S**eit unserer Gründung im Jahr 2020 haben wir einen bemerkenswerten Anstieg unseres Umsatzes um fast das Fünffache erreicht. Ermöglicht wurde dies durch eine gezielte und effektive Strategie zur Aufnahme neuer Unternehmen in Norwegen, Schweden und Dänemark - sowie durch ein organisches Wachstum von über 10 Prozent. Gleichzeitig haben wir eine EBITDA-Marge von 9,5 Prozent erzielt. So wollen wir auch in Zukunft die neue Heimat des Handwerks aufbauen.

**Wir sind ein Partner für erfolgreiche Handwerksbetriebe**

Händwerksgruppen glaubt an ein dezentrales Modell und ist sehr selektiv, wenn wir neue Unternehmen in unsere Gruppe einladen. Damit ein Unternehmen auf unserem Radar auftaucht, muss es ein etabliertes und erfolgreiches Unternehmen in seinem lokalen Markt sein. Und warum? Uns ist vollkommen bewusst, dass die Beziehung zu den lokalen und zufriedenen Kunden und Mitarbeitern durch einen Eigentümerwechsel und den Beitritt zu Händwerksgruppen nicht beeinträchtigt werden darf.

Daher behalten die Unternehmen, die sich uns anschließen, ihre Identität. Ihr Firmenname, ihr Logo und ihre

Standorte bleiben unverändert. Für uns ist das eine Möglichkeit, die Tradition des Handwerks von mehreren Jahrhunderten zu sichern. Die Einbeziehung bestehender Unternehmen auf diese Weise ist ein wichtiges Element der Wertschöpfung für Händwerksgruppen. Durch die Aufnahme neuer Unternehmen erhöhen wir unsere geografische Präsenz, erweitern unser Leistungsspektrum - und steigern unsere Kompetenzbasis enorm.

Viele der Unternehmen, die Händwerksgruppen beitreten, haben es vermisst, Teil von etwas Größerem zu sein. Es fehlte ihnen ein Netzwerk von Kollegen, auf das sie sich stützen und von dem sie lernen konnten. Das alles





“  
**Die Aufnahme neuer Unternehmen bedeutet, dass Handwerksgruppen seine geografische Präsenz erhöht, sein Dienstleistungsangebot erweitert und seine Kompetenzbasis enorm steigert.**  
”

änderte sich, als sie Händverksgruppen beitraten.

Um die operativen Hebel schnell und effektiv ansetzen zu können, haben wir ein umfangreiches Geschäftsführer-Toolkit entwickelt, zu dem die Unternehmen nach ihrem Beitritt Zugang erhalten. Das Toolkit sorgt dafür, dass sowohl der Übergang als auch das Tagesgeschäft reibungslos ablaufen. Damit erhalten die Geschäftsführer Zugang zu HR-Unterstützung, zur Händverksgruppen-Akademie, zu gemeinsamen Innovationsprojekten und zu Unterstützung bei Vertrieb, Ausschreibungen und Preisgestaltung.

Die neuen Unternehmen erkennen schnell die Vorteile, die sich aus der Zugehörigkeit zu einer Region ergeben, in der praxisnahe und erfahrene Regionalmanager sowohl formelle als auch informelle Kommunikation ermöglichen. Und das ist nicht nur etwas, das auf dem Papier gut klingt: Analysen zeigen, dass der Netzwerkeffekt des Peer-to-Peer-Coachings zu einem spürbaren Anstieg der EBITDA-Margen führt.

### **Nachhaltigkeit vom ersten Tag an**

Seit den Anfängen von Händverksgruppen ist unser

---

# 10+%

Organisches  
Wachstum

---

# 9.5%

EBITDA-Marge

---

oberstes Ziel, in jedem Aspekt unserer Tätigkeit auf Nachhaltigkeit zu achten. Wir wollen kein weiteres Unternehmen sein, das nur darüber redet, sondern wir wollen in unserer Branche eine Vorreiterrolle spielen. Indem wir die ESG-Agenden aller Mitglieder von Händverksgruppen unterstützen, erhöhen wir das Momentum und erzeugen positive Veränderungen.

Unsere lokalen Unternehmen haben ihre Dankbarkeit für die Unterstützung zum Ausdruck gebracht, die sie erhalten. Warum? Ganz einfach, weil sie jetzt in der Lage sind, mutige Schritte in Richtung einer nachhaltigeren Zukunft zu unternehmen, die sie aus eigener Kraft vielleicht nicht hätten erreichen können.

Und das ist noch nicht alles. Durch unsere professionelle Herangehensweise an die operativen Prozesse und das Follow-up schaffen wir starke Synergien. Wir wollen aber nicht an der falschen Stelle sparen, sondern wir suchen aktiv nach Möglichkeiten, Größenvorteile (z. B. beim Einkauf) zu erzielen und unsere Abläufe zu optimieren.

Mit anderen Worten: Wir lernen von den Erfolgen der anderen und entwickeln noch innovativere Lösungen,

von denen alle Beteiligten profitieren. Auch die Umwelt, in der wir arbeiten, soll profitieren.

### **Blick in die Zukunft: Weiteres organisches Wachstum**

Der Grund dafür, dass neue Unternehmen, die sich Händverksgruppen anschließen, sofort eine Verbesserung der Umsatzerlöse und EBITDA-Margen erzeugen, liegt in unserer Arbeitsweise.

Wenn wir unsere Best Practice Verfahren und unsere Ressourcen gemeinsam nutzen, führt dies zu einer höheren Motivation. Es bedeutet auch eine verbesserte Transparenz. Und natürlich können sie an unseren guten Einkaufsvereinbarungen teilnehmen, die teilweise auf Lieferbeziehungen der ersten Unternehmen von Händverksgruppen aus dem Jahr 2012 resultieren.

Das diversifizierte Unternehmensportfolio von Händverksgruppen sorgt auch dafür, dass unsere Gruppe den Schwankungen des Neubaumarktes weniger ausgesetzt ist. Mit anderen Worten: Trotz kurzfristiger Marktherausforderungen ist Händverksgruppen in attraktiven und stabileren Märkten in den nordischen Ländern mit

“

**Indem wir die ESG-Aktivitäten sowohl der gesamten Gruppe als auch unserer einzelnen Unternehmen gleichzeitig unterstützen, schaffen wir einen Welleneffekt des positiven Wandels.**

”



## Und wir werden hier nicht stehen bleiben. Unsere Erfahrungen mit dem Eintritt in den schwedischen und dänischen Markt haben uns sowohl die möglichen Herausforderungen als auch die erforderlichen Vorbereitungen vor Augen geführt.

guten Wachstumsaussichten gut positioniert. Dennoch werden wir die Marktentwicklungen weiterhin aufmerksam verfolgen und haben einen klar definierten Notfallplan zur Hand, falls dies erforderlich sein sollte.

Die Nachfrage nach nationalen Verträgen im B2B-Segment nimmt zu. Auch der Bedarf an Transparenz und Kontrolle der Lieferkette nimmt ständig zu, und damit auch der Bedarf an Kostenkontrolle durch das Headquarter. Die verstärkte Nachfrage, zahlreiche Dienstleistungen überregional durch einen einzigen Dienstleister abzubilden, mag als Herausforderung erscheinen, stellt aber eine vielversprechende Gelegenheit für Händverksgruppen dar, seinen Wettbewerbsvorteil zu stärken und seine Präsenz in der Branche auszubauen.

Im Laufe des Jahres 2022 wurden in Norwegen mehrere nationale Kundenverträge unterzeichnet - ein Grund zur Freude für unsere lokalen Unternehmen. Das ist zwar

großartig, aber es gibt noch viel ungenutztes Potenzial, das es zu erschließen gilt. Unser Ziel für 2025 ist es, dass nationale Verträge allein in Norwegen einen Umsatz von 500 Mio. NOK ausmachen.

Wir sehen die gleichen Trends in Schweden und Dänemark. Da sich unsere geografische Reichweite ausweitet, glauben wir an ein beträchtliches Potenzial für die Zukunft.

### Die Macht der Best Practices freisetzen

Bei Händverksgruppen sind Best Practices das Rückgrat unseres Erfolgs. Dazu gehört in erster Linie die Weitergabe von Kompetenzen vor Ort, aber wir haben auch eine zentrale Einheit, die unsere lokalen Unternehmen mit Instrumenten unterstützt, die einen reibungsloseren Ablauf ermöglichen. Da unsere Reise gerade erst begonnen hat, stehen wir am Anfang der Verwirklichung unserer Best-Practice-Möglichkeiten. Wir glauben an eine deutliche

Margenverbesserung in der Zukunft!

In unserer eigenen Händverksgruppen-Akademie vermitteln wir nicht nur Best Practices, sondern lassen sie in jeden Aspekt der Ausbildung unserer Mitarbeiter einfließen.

Eine Bremse für das organische Wachstum kann das unzureichende Angebot an Arbeitskräften sein. Um dieses Risiko zu verringern, hat Händverksgruppen eine umfassende Recruiting-Kampagne in Norwegen gestartet. Im Jahr 2022 wurden über 30 neue Mitarbeiter eingestellt. Ähnliche Kampagnen für Schweden sind für 2023 in vollem Gange.

### Alle zwei Wochen ein neues Unternehmen hinzufügen

Das ist richtig. Seit unserer Gründung haben wir im Durchschnitt alle zwei Wochen ein weiteres Unterneh-



men erworben. Unsere Ambitionen für die Zukunft sind ebenso hoch. Unser Plan für die Jahre bis 2025 ist es, unsere Position in Norwegen zu stärken - und das Wachstum in Schweden und Dänemark deutlich zu steigern. Um dies zu erreichen, arbeiten wir mit dem wachsenden Netzwerk der bestehenden Händverksgruppen Unternehmen, einer Vielzahl von Datenbanken und weiteren Quellen zusammen..

Das Ergebnis ist eine starke Pipeline mit grundsoliden Unternehmen in allen Disziplinen und Bereichen.

Wir betrachten Deutschland derzeit als einen sehr attraktiven Markt für Händverksgruppen. Die Schlussfolgerungen aus den ersten Gesprächen in Deutschland bestätigen, dass wir mit unserem dezentralen Modell als "anders" im Vergleich zu unseren Wettbewerbern angesehen werden. Das und die Tatsache, dass in unserer Gruppe die Menschen und unsere Kultur bei allem, was wir tun, im Mittelpunkt stehen, macht uns sehr zuversichtlich.

Der deutsche Markt ist zwar etwa zehnmal so groß wie der norwegische Markt, hat aber viele Gemeinsamkeiten mit unseren derzeitigen Ländern.

Mit anderen Worten: Deutschland ist ein Powerhouse voller Potenzial für Händverksgruppen!

# Vom erbitterten Konkurrenten zum freundlichen Kollegen

Weiche Fähigkeiten und harte Oberflächen passen nicht immer so gut zusammen wie seidiger Lack auf robustem Holz. Jede Führungskraft muss eine ganze Reihe unterschiedlicher Herausforderungen bewältigen. Ein zweitägiger Geschäftsführer-Kurs könnte alles ändern.

**W**ir alle kennen das berühmte Sprichwort: "An der Spitze ist es einsam". Die Geschäftsführer kleinerer HG-Firmen sind dort oben unter Druck - oder?

Mann muss bedenken, wie viele verschiedene Aufgaben sie ständig übernehmen müssen! Es ist eine Tatsache, dass viele Geschäftsführer an einem Tag "der Fahrer" sein müssen, dann "die Sekretärin". Dann vielleicht ein "Therapeut". An einem Tag muss der Geschäftsführer die Verantwortung übernehmen, an einem anderen muss er handeln und dann einfach nur zuhören. Dies alles unter einen Hut zu bringen, ist alles

andere als einfach.

Um also mit Mauern zu arbeiten und nicht gegen sie zu laufen, muss ein Geschäftsführer verstehen, wann er nein sagen muss, lernen, wie er von dem Bedürfnis, alles zu kontrollieren, loslassen kann und in der Lage sein, Aufgaben zu delegieren.

Und wer nur selten die Möglichkeit hat, seine Erfahrungen mit Gleichgesinnten zu teilen, die ihn wirklich verstehen, kann sich nicht optimal weiterentwickeln. Genau aus diesem Grund hat Håndverksgruppen die HG Academy ins Leben gerufen, in der sich unsere Geschäftsführer in ganz Skandinavien treffen können, um

alltägliche Fragen und Probleme zu besprechen und sie auf eine Weise zu lösen, an die sie vorher vielleicht nicht gedacht haben.

- Es kann ein einsamer Job sein, ein Manager zu sein, sagt Patrik Tomtlund, ein Geschäftsführer, der 80 Mitarbeiter bei der Baufirma K360 in Uppsala in Schweden leitet. Er hat dieses Jahr am Leadership-Kurs teilgenommen, das hat seinen Arbeitsalltag wirklich verändert.

- Die Möglichkeit, sich Luft zu machen, zu diskutieren und Gleichgesinnte zu treffen, war großartig. Es hat mich gelehrt, keine Angst davor zu haben, einige





## Wenn die Menschen gut behandelt werden, werden sie auch weiterhin Leistungen erbringen.

Routinen zu ändern und zu verstehen, wie wichtig es ist, den Mut zu haben, anderen etwas Verantwortung zu übertragen, sagt Patrik.

Er hat verstanden, dass man eine "Helikopter"-Perspektive braucht, um eine gute Führungskraft zu sein.

Ich habe verstanden, dass ich mir mehr Zeit nehmen muss, und das ist eines der vielen Dinge, die ich bei dem zweitägigen Kurs an der HG Academy in Schweden gelernt habe, sagt Patrik.

### Vom erbitterten Konkurrenten zum freundlichen Kollegen

Patrik Tomtlund war fünfzehn Jahre lang ein guter angestellter Handwerker - dann, im Jahr 2000 beschloss er sein eigenes Unternehmen zu gründen: K360. Aber er war nicht der einzige Handwerker in der Stadt. Jahrelang musste er auf dem Heimweg von der Arbeit jeden Tag bei der anderen Firma, BBM, vorbeifahren. Patrik fühlte sich manchmal bedroht und hatte Angst, dass Martin Moretoft - der Geschäftsführer von BBM

- seine Geschäftsgeheimnisse erfahren würde. Oder seine Kunden "stehlen" würde.

- Wenn ein Projekt an BBM und nicht an uns vergeben wurde, konnte ich richtig wütend werden. Oft bin ich vorbeigefahren und habe Martin aus dem Auto heraus durch das Fenster leise verflucht, sagt Patrik Tomtlund mit einem Lächeln.

Jetzt sind sowohl K360 als auch BBM Teil von Håndverksgruppen, und die beiden Geschäftsführer sind jetzt Kollegen und Freunde. Beide haben in diesem Jahr an der HG Academy teilgenommen und konnten sich über die Frustrationen eines Geschäftsführers austauschen.

- Nachdem wir Teil desselben Unternehmens geworden sind und an dem Kurs teilgenommen haben, bei dem wir uns in einem freundschaftlichen und sozialen Umfeld physisch treffen und kennenlernen konnten, gibt es keinen Wettbewerb mehr zwischen uns. Anstatt uns gegenseitig einen bösen Blick aus der Ferne zuzuwerfen, rufen wir uns gegenseitig an







# 20

andere GFs innerhalb derselben Muttergesellschaft.

und helfen uns fast jeden Tag, sagt Patrik.

- Auf welche Weise?

- Wir trinken zusammen einen Kaffee und sehen uns gemeinsam Preise und Budgets an. Wir können uns gegenseitig Arbeiter ausleihen, wenn uns einer fehlt, oder wichtige Dokumente austauschen, sagt Patrik.

Für ihn war es augenöffnend zu sehen, dass die Herausforderungen, Möglichkeiten und Entscheidungen von Geschäftsführern in anderen Unternehmen seinem eigenen Alltag so ähnlich waren.

- Es war fantastisch, 20 andere Geschäftsführer desselben Mutterunternehmens zu treffen, ein solides Netzwerk von vertrauenswürdigen Gleichgesinnten aufzubauen und mit ihnen darüber zu sprechen, wie man Probleme lösen kann. Der Kurs hat uns Werkzeuge für diese Art der Reflexion an die Hand gegeben. Meine Tage im Büro sind wirklich besser geworden.

## **Der geerdete Handwerker, der zum "Hubschrauber"-Unternehmer wurde**

Die Führung anderer Menschen kann sehr anstren-

gend sein und wenn sie nicht mit ausgefeilten Soft Skills und menschlichem Gespür durchgeführt wird, kann das brutale Folgen für den Geschäftsführer selbst, seine Mitarbeiter, sein Unternehmen und seine Kunden haben. Deshalb ist es wichtig zu lernen, wie man richtig führt.

Denn wenn Ihr Job plötzlich Management und nicht mehr Handwerk ist, kann der Umgang mit Soft Skills, um mit Menschen bestmöglich zu kommunizieren, sie zu motivieren und anzuleiten, eine große Herausforderung für einen Hard-Surface-Leader sein.

- Es kann schwierig sein zu wissen, was man tun soll, wo man anfangen soll und wie man mit den Leuten spricht. Man fühlt sich eher wie ein Zimmermann und weniger wie ein Geschäftsmann, sagt Patrik.

### **Das Lernen von Soft Skill ist harte aber wichtige Arbeit**

Einige der konkreten "Soft-Skill-Tools", die Patrik aus dem Kurs mitgenommen hat, sind, dass er sich mehr Zeit nimmt, um zuzuhören, und dass er bei Treffen mit Kunden und Mitarbeitern konkreter wird.

- Ich habe gelernt, mich mehr für das Privatleben, die Hobbys und die familiäre Situation der Menschen zu interessieren, und stelle dazu offene Fragen. Ich bin

### **Fakten:**

- HG-academy bietet Schulungen für Mitarbeiter an.
- Es gibt vier Kategorien von Kursen:
- Projektmanagementtraining: für Groß- und Dienstleistungsprojekte.
- Management: Grundlagen Managementtraining.
- Handwerk: Einschlägige Kurse und Zertifizierungen.
- Kultur, ESG, Ethik, Onboarding, Wettbewerb und mehr.





## Ich bin offener für die Ideen anderer, damit sie mit meinen verschmelzen können und wir gemeinsam noch intelligentere Lösungen schaffen können.

offener für die Ideen anderer, so dass sie mit meinen verschmelzen und wir gemeinsam noch intelligentere Lösungen schaffen können, sagt Patrik, der davon überzeugt ist, dass dies zu einem engeren Zusammenhalt im Team führen und die Freude an der Arbeit steigern wird.

- Wenn Menschen gut behandelt werden, werden sie auch weiterhin gute Leistung bringen. Wenn sich die Arbeitnehmer als Team fühlen, wachsen wir als Menschen und werden auf die gleichen Ziele hinarbeiten, sagt er. Er ist überzeugt, dass, wenn in einem Arbeitsumfeld wo dies etwas vernachlässigt wurde, eine klare und offene Kommunikationskultur geschaffen wird, sich gut ausgebildete und stolze Menschen dem Unternehmen zuwenden werden.

- Und wenn diese Soft Skills nicht vorhanden sind?

- Viele Menschen werden kündigen, die Arbeitsmoral wäre niedrig und die Produktivität würde sinken, sagt er.

- Ein häufiges Problem für Geschäftsführer ist, dass man zu wenig Zeit hat. Was machen Sie heute in

dieser Hinsicht anders?

- Ich versuche jedem, der mit einem Problem zu mir kommt, beizubringen, dass er selbst mindestens eine Idee für eine Lösung anbieten muss. Auf diese Weise wachsen sie, und ich muss nicht selbst mit all den Ideen aufwarten. Ich sage immer nein zu Verkäufern, die "nur 15 Minuten" am Telefon haben wollen. Ich versuche auch, mir zweimal zu überlegen, ob ich wirklich jeden Tag an allen Sitzungen teilnehmen muss.

- Haben Sie früher immer Ja gesagt?

- Ich glaube, eine Führungskraft denkt oft, dass sie bei all den Entscheidungen und kleinen Details mehr gebraucht wird, als sie es in Wirklichkeit ist. Wir haben das Bedürfnis nach Kontrolle und vertrauen den Menschen nicht immer..

- Was haben Sie noch aus dem Kurs mitgenommen?

- Wenn wir die Branche weiter professionalisieren, Aufgaben delegieren und Verantwortung übertragen, werden sowohl meine Tage als auch das Unternehmen effizienter, und alle werden davon profitieren.



## BEGRÜSSUNG NEUER UNTERNEHMEN

# Mehr als nur ein Name

Håndverksgruppen besteht aus 101 glücklichen und wertorientierten lokalen Unternehmen. Unternehmen, die sich zusammengeschlossen haben, um sowohl innerhalb der nordischen Länder als auch regions- und länderübergreifend auf gemeinsame Ziele hinzuarbeiten.

**S**eit unserer Gründung im Jahr 2020 haben wir uns zu einer attraktiven Heimat für Handwerksbetriebe, auf einer soliden Grundlage, entwickelt.

Unser dezentrales Betriebsmodell bietet lokale Entscheidungsfreiheit ohne komplizierte Bürokratie. Aber lassen Sie sich von dem Wort "dezentralisiert" nicht täuschen: Unsere unabhängigen lokalen Unternehmen unterstützen sich gegenseitig und vertrauen einander, um eine erfolgreiche Unternehmenskultur zu schaffen, die sich sowohl auf die Pipeline als auch auf den Umsatz positiv auswirkt.

Allein im Jahr 2022 haben wir 35 neue Unternehmen mit einem Gesamtumsatz von rund 2 Mrd. BNOK

willkommen geheißen. Und wir wachsen weiter.

## Kultur ist der Schlüssel

Es geht nicht nur um die Zahlen: Unsere Kultur ist entscheidend. Deshalb wählen wir sorgfältig Unternehmen aus, die zur Kultur von Håndverksgruppen passen. Die Ergebnisse sprechen für sich: 98 Prozent der Unternehmen, die sich uns angeschlossen haben, sagen, dass sie einer ihnen nahestehenden Person empfehlen würden, sich ebenfalls HG anzuschließen.

Lokale Empfehlungen werden für den Aufbau von Pipelines in allen Regionen immer wichtiger. Da wir eine Gruppe von mehr als hundert lokalen Unternehmen sind, ist es für uns einfacher, mit neuen Unternehmen in Kontakt zu treten und Anfragen zu erhalten. Wir

## Unternehmen müssen haben:

- Eine gute kulturelle Übereinstimmung mit dem Rest von uns
- Motivierte Führungskräfte
- Einkünfte von 20 Mio. NOK oder mehr
- Eine EBITDA-Marge von mindestens 10 Prozent
- Anteil von Renovierungsaufträgen bescheidt mehr als 50 Prozent des Umsatzes
- Mitarbeiter mit unbefristeten Verträgen
- Ein guter Ruf in ihrem lokalen Markt  
- mit zufriedenen Kunden!



verfügen über mehrere Quellen und Verfahren zur Identifizierung attraktiver Unternehmen.

### **Was muss man also tun, um Teil von Händverksgruppen zu werden?**

Die Unternehmen, mit denen wir sprechen, scheinen sofort davon überzeugt zu sein, dass ein Beitritt zu Händverksgruppen die richtige Option für sie ist. Es geht nicht nur um finanziellen Gewinn, sondern vielmehr darum, Teil der Reise zu sein, auf der wir uns befinden. Und was für eine Reise das ist!

Bei Händverksgruppen sehen wir ein erhebliches Potenzial für die Zukunft und glauben, dass wir weiterhin bis zu 30 neue Unternehmen pro Jahr aufnehmen können, sowohl in bestehenden als auch in neuen geografischen Gebieten. Zum Jahresende besteht die feste Pipeline aus grundsoliden Unternehmen in Norwegen, Schweden und Dänemark mit einem Gesamtumsatz von rund 450 Mio. NOK.

Wir sind stolz auf unseren effizienten Transaktionsprozess, der auf Branchenerfahrungen basiert und auf der Grundlage unserer eigenen Kenntnisse kontinuierlich verbessert wird. Es benötigt selten mehr als zwei Termine, um in einem lockeren Dialog zu einer Unternehmensdarstellung und einer vorläufigen Bewertung zu gelangen. Wir sind in der Lage, schnell zu handeln. Im Durchschnitt vergehen vom ersten Kontakt bis zum Abschluss etwa drei Monate.

#### **Onboarding mit begrenzten Auswirkungen auf das Tagesgeschäft**

Für uns ist es wichtig, dass der Onboarding-Prozess das Tagesgeschäft der neuen Unternehmen so wenig wie möglich beeinträchtigt. Wir investieren viel Zeit in das gegenseitige Kennenlernen, denn wir glauben, dass eine gute Zusammenarbeit mit einer soliden Grundlage beginnt.

Aber keine Sorge - der Integrationsprozess ist effizient. Wir machen die Finanzberichterstattung und die Schulung in ethischen Richtlinien und Nachhaltigkeit zu einer Priorität unmittelbar nach dem Eintritt. Dank

“

**Unsere unabhängigen lokalen Unternehmen unterstützen und vertrauen sich gegenseitig und schaffen so eine Kultur der Gewinner.**

pragmatischer Systeme und Prozesse können neue Unternehmen bereits nach dem zweiten Monat über Finanzzahlen berichten. Der größte Teil des Onboarding-Prozesses ist in drei Monaten abgeschlossen, während die Umweltzertifizierung (z. B. ISO) und andere neue Prozesse im ersten Jahr nach der Gründung eingeführt werden.

Kulturell gesehen beginnt der Prozess natürlich mit dem ersten Händedruck und geht immer weiter. Auf diese Weise werden wir als Händwerksgruppen immer besser - gemeinsam.

**3000+**

erfahrene  
Handwerker

**101**

glückliche und  
wertorientierte  
lokale  
Unternehmen

# Neue Unternehmen im Jahr 2022

Allein im Jahr 2022 haben wir 35 neue Unternehmen mit einem Gesamtumsatz von rund 2 BNOK begrüßt. Und wir wachsen.

## Norwegische Unternehmen:



INDUSTRIGULV  
SPECIALISTEN



LNV  
LØSTMALERVERKSTEDSFORENING



Biese-Hansen  
BWH  
- For kvalitet din sikkerhet



Makermester  
BLAKSTAD AS



TFM  
HÅNDVERK



MASTER  
MALERSERVICE AS



TAPET & MALERCOMPANIET AS  
nær kvalitet selles

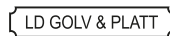
## Schwedische Unternehmen:



METODGOLV®  
Från råbetong till färdigt ytskikt



BROR ERICSON  
MÅLERI AB  
0522-33010



LD GOLV & PLATT



BBM  
GOLVPLATTSÄTTNING & VÅRSKJNING



Öfverbergs  
Golv & Inredningar AB



K360°  
ETT BYGGHUSET I TIDEN



Høgsbo Plattsättning AB



Sundbybergs  
Plattsättning



M  
MÅLAR  
KOMPANIET



SE  
måleri AB



MOBERGS  
GOLV & KAKEL



Skouhånd & Eldrussø  
MÅLERI AS



M  
magenta måleri ab



STODS  
MÅLERING

## Dänische Unternehmen:



dsj  
malingruppe a/s



Entreprisemaleren A/S



Gømløse Malerfirma A/S



Malerfirmaet Buhr A/S



rp malerfirmaet aps



MALERWERKSTEDET  
RAADVAD



SANDER & DAMAS



TM  
MALERFIRMAET  
Trosten Malerfirmaet A/S



JØPPESEN



Malerfirma Ernst Hansen A/S



Malerfirma  
C. MØLLMANN & CO. A/S



SKILTE- & MALERFIRMAET  
NIELSEN & KROMANN A/S



MALERHUSET  
Malerhuset A/S



2komp  
INDUSTRIELAKERING

# With a little help from my friends

Hätte man Ib Jensen in der Vergangenheit angeboten, für die Malerarbeiten einer großen Fitnessstudio-Kette verantwortlich zu sein, hätte er das für eine zu große Aufgabe gehalten.

**A**ls er das Angebot erhielt, nachdem er bei Händverksgruppen angefangen hatte, wusste er, wen er um Hilfe bitten musste.

- Normalerweise hätte ich nur zu einem Teil der Arbeit ja gesagt.

Malermeister Ib Jensen (57) vom Malerbetrieb Sander & Dam in Kopenhagen sitzt in dem Bürogebäude, das er sich mit sieben anderen Malerbetrieben im Stadtteil Gladsaxe teilt. Umgeben von alten Industriebauten, Transformatoren und Autohäusern ist dies der Sitz seines Malerbetriebs. Bis zum letzten Jahr gehörte sein Malerbetrieb zu DSJ Painters, einer Gruppe von lokalen Malerbetrieben, die sich zusammen-

geschlossen hatten. Sie waren größer als die meisten anderen, aber im Großen und Ganzen waren sie immer noch eine kleine Gruppe.

Das änderte sich 2022, als die norwegische Gruppe Händverksgruppen sowohl Ibs Firma als auch drei andere renommierte dänische Malerbetriebe einlud, sich ihr anzuschließen. Jetzt waren sie plötzlich Teil einer der führenden Oberflächenbehandlungsgruppen in den nordischen Ländern. Das ergab neue Möglichkeiten.

Anfang dieses Jahres wurde Ib Jensen tatsächlich von einer landesweiten Fitnessstudio-Kette angesprochen. Dänemarks größte Fitnesskette Fitness World war von einem englischen Unternehmen aufgekauft







worden, das ein umfassendes Rebranding aller seiner Fitnessstudios plante. Das bedeutete, dass sie qualifizierte Maler brauchten, um 165 Fitness World-Fitnessstudios in etwa 150 PureGyms in Dänemark zu verwandeln.

- Normalerweise hätte ich zugesagt, die Studios in Kopenhagen und Umgebung zu streichen. Aber ich hätte auf keinen Fall zugesagt, für das Streichen aller Studios verantwortlich zu sein. Das wäre eine zu große Aufgabe gewesen, sagt Ib Jensen.

Aber die Tatsache, dass Ib's Firma nun Teil einer größeren Gruppe war - einer Gruppe, die nicht nur Dänemark, sondern auch die Nachbarländer Norwegen und Schweden umfasste - eröffnete ihm weitere Möglichkeiten.

### **Vom Streichen von Schiffen bis zur Arbeit in ganz Dänemark**

Im Jahr 1960 gründete Lars Jeppesens Vater, Jørgen Jeppesen, die Malerfirmaet Jeppesen. Er konzentrierte sich auf den Anstrich von Schiffen für die örtliche Fischereiindustrie in Hirtshals, an der nördlichsten Spitze Dänemarks. Noch heute hat die Fischereiindustrie eine große Bedeutung für die kleine Stadt.



## Die Zugehörigkeit zu Handwerksgruppen bedeutet zweifellos, dass wir alle in der Lage sind, Aufträgen anzunehmen, die wir früher abgelehnt hätten.

– IB JENSEN, MALERMEISTER

Zu den 5500 Einwohnern der Stadt gesellen sich jeden Tag etwa 2500 Beschäftigte der Fischereiindustrie, die ihren Arbeitstag antreten.

1990 vollzog sich im Unternehmen ein Generationswechsel. Jørgen Jeppesens Sohn Lars Jeppesen und seine Tochter Mette Møgelmoose "griffen zum Pinsel". In den folgenden Jahren vergrößerten sie die Reichweite des lokalen Unternehmens, dadurch dass sie mehrere Malerbetriebe in Norddänemark erwarben.

Heute beschäftigt die Malerfirmaet Jeppesen mehr als 80 Maler - etwa die Hälfte von ihnen sind Frauen - für alle Arten von industriellen Anstricharbeiten, Fußböden, Gebäuden, Anstrichen nach Bränden, mit zahlreichen Spezialkenntnissen wie umweltfreundlichen Farben, Hygienelacken und nanotechnologischen Anstrichlösungen.

- Im Jahr 2022 haben wir zugesagt, Teil von Handwerksgruppen zu werden", sagt Lars Jeppesen.

Nachdem er 32 Jahre lang zusammen mit seiner

Schwester Mette die Geschäfte geführt hatte, schloss sich Lars nun einer großen Gruppe von Handwerksbetrieben in Handwerksgruppen an. Und eines Tages erhielt er einen Anruf aus Kopenhagen.

- Ich wurde gebeten, zu einem Fitnessstudio in Aalborg zu fahren und mir anzuschauen, was für einen Anstrich nötig wäre", erzählt Lars.

Zur gleichen Zeit rief Ib Jensen auch einen neuen Kollegen in Aarhus, mitten in Jütland, an und stellte ihm die gleiche Frage. Hätte er Interesse, sich an der großen Aufgabe zu beteiligen, einen Teil der rund 150 Studios zu streichen? Ja, in der Tat.

- Das Fitnessstudio in Aalborg wurde zu unserer Verhandlungsbasis, sagt Lars.

Einige der Studios mussten nur renoviert werden. Andere würden noch viel mehr Arbeit erfordern. In den neuesten Studios wäre ein Neuanstrich zwar weniger anspruchsvoll, aber dennoch erforderlich.

Wenn man das auf 150 Fitnessstudios hochrech-

net, wird klar: Das war eine riesige Aufgabe.

- Wie hätten Sie früher auf einen Anruf eines Kopenhagener Malers reagiert?

Lars beginnt zu lachen.

- Nun, sagt er, - ich wäre wahrscheinlich ein wenig skeptisch. Wie könnte ich sicher sein, dass er eine ordentliche Arbeit abliefert? Um ehrlich zu sein, hätte ich die Anfrage wahrscheinlich nicht allzu ernst genommen. Zumindest hätte ich nachforschen müssen, wer dieser Ib ist.

- Das gilt auch umgekehrt, fügt Ib schmunzelnd hinzu. - Ich lache jetzt, aber es steckt definitiv eine Menge Ernsthaftigkeit darin.

### **Mehr Muskeln bedeuten mehr Zusammenarbeit**

Die Malerarbeiten in den Studios begannen sofort, nachdem sich die verschiedenen Maler bereit erklärt hatten, die Arbeiten durchzuführen. Überall in Dänemark wurden Pinsel in frische Farbe getaucht in den



Händen von Malern aus Unternehmen gehalten, die vorher nicht kooperieren wollten. Überhaupt nicht. Sie wären Konkurrenten gewesen.

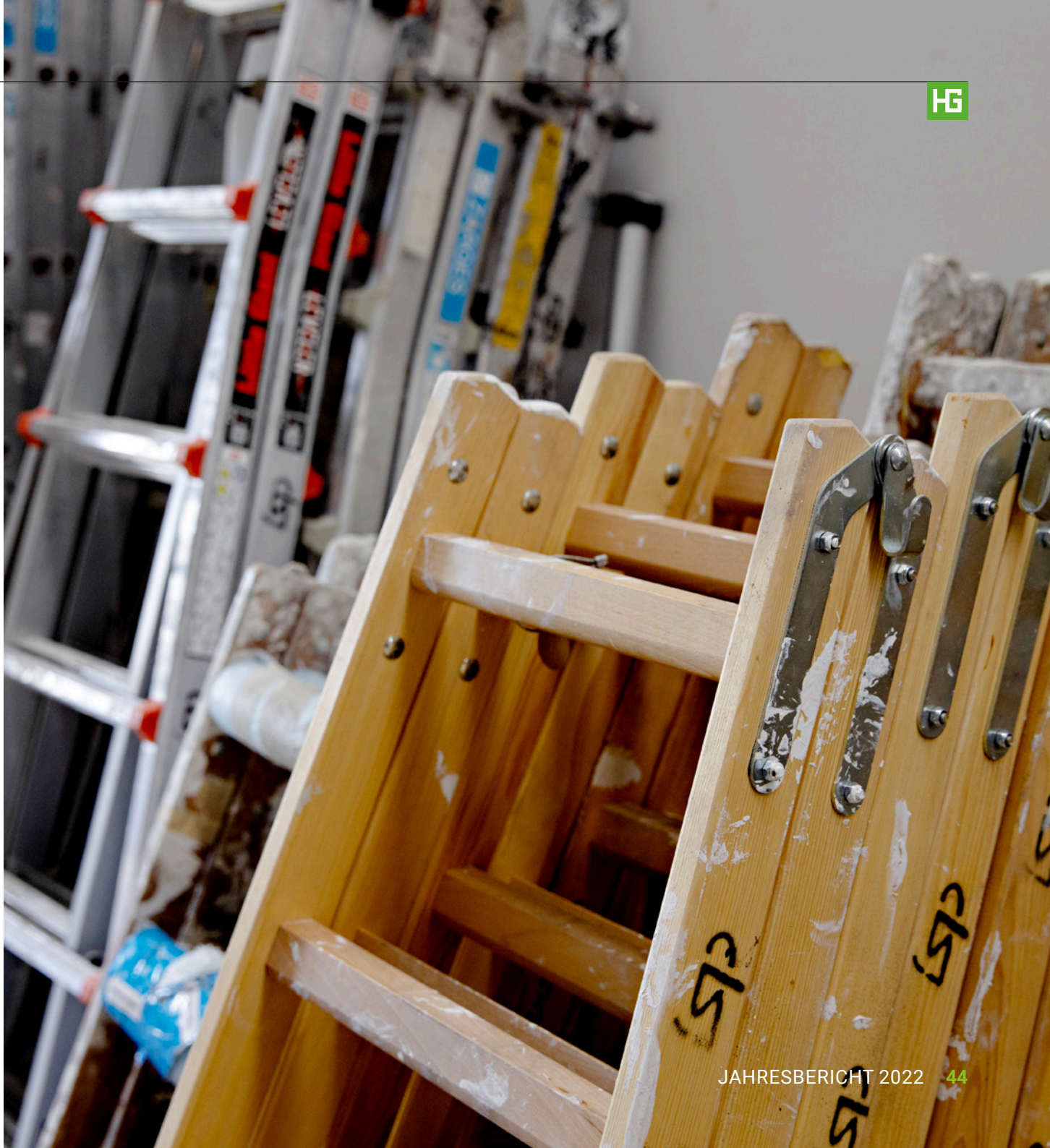
Die Studios sollen Ende Juni fertig sein. Und sie werden rechtzeitig fertig, sagen Ib und Lars mit Überzeugung.

- Was wir hier erleben, sagt Lars, sind die angenehmen Auswirkungen, dass unsere Familie größer geworden ist.

- Oh ja, fügt Ib hinzu. - Die Zugehörigkeit zu Händverksgruppen bedeutet zweifellos, dass wir alle in der Lage sind, Aufträge anzunehmen, zu denen wir früher nicht ja gesagt hätten. In Dänemark gab es bisher keinen Malerbetrieb, der landesweit vertreten war. Durch die Zugehörigkeit zu Händverksgruppen können wir einen Vertrag abschließen, der im ganzen Land gültig ist.

- Und obwohl Ib und ich uns vorher nicht kannten, sagt Lars: „Wir wissen, dass die Unternehmen, die in die Händverksgruppen aufgenommen werden, hohe Anforderungen erfüllen.“ Das ist beruhigend.

- Als ich Lars anrief, sagt Ib, - wusste ich, dass er ein Maler ist, genau wie ich. Wir kommen aus dem gleichen Bereich. Wenn meine Firma früher einen Auftrag in einem anderen Teil Dänemarks erhielt, konnte ich vielleicht in den Gelben Seiten nachsehen und einen Maler in dieser Region anrufen. Wenn ich Glück





## Wir machen unsere Geschäfte wie früher. Die Zugehörigkeit zu Håndverksgruppen bedeutet, dass wir einfach viel mehr Möglichkeiten haben.

– LARS JEPPESEN, MALERMEISTER

hatte, leisteten sie gute Arbeit. Jetzt brauche ich nicht mehr zu hoffen. Wenn ich anrufe, weiß ich, dass ich jemanden anrufe, der seine Arbeit richtig macht.

- Es ist eine Frage der Ordnung und der Ehrlichkeit, sagt Lars. - Als Håndverksgruppen an dänische Malerbetriebe herantrat und deren Aufnahme in Erwägung zog, wurden diese sorgfältig ausgewählt. Sowohl aus finanzieller Sicht als auch, was noch wichtiger ist, aus kulturellen Gründen. Zu einem großen Teil ist es eine Frage der Werte.

Ib fügt hinzu, dass er durch die Gerüchteküche hört, dass es mehrere konkurrierende Unternehmen gibt, die sich der Håndverksgruppe anschließen wollen. Das bedeutet, dass der Ruf der Gruppe in diesen Tagen starken Rückenwind bekommt.

- Aber ich bin mir ziemlich sicher, dass die meisten von ihnen nicht in die engere Wahl kommen würden.

- Da muss ich dir zustimmen, sagt Lars.

### Eine gesunde Portion Zögerlichkeit vor dem Verkauf

Für Lars Jeppesen, der an der Spitze eines Familienunternehmens steht, waren Werte schon immer wichtig. Mit Verantwortung für Mitarbeitern, die über Hirtshals, Frederikshavn, Brønderslev, Skagen und Aalborg verstreut sind, haben er und seine Schwester viel darüber nachgedacht haben, wie der Malerbetrieb die Zukunft meistern würde. Keines ihrer Kinder hatte sich mit dem Gedanken getragen, das Unternehmen weiterzuführen.

- Wollten sie es einfach verkaufen?

- Meine Schwester und ich waren seit 32 Jahren Geschäftspartner. Sie ist fünf Jahre älter als ich und hatte angefangen, über ihren Ruhestand zu sprechen. Ein solches Szenario würde wahrscheinlich bedeuten, dass ich ihre Geschäftsanteile übernehmen und dann fünf oder sechs Jahre weitermachen müsste, bevor

### Die 10 wichtigsten Vorteile einer Mitgliedschaft bei Håndverksgruppen

- Höhere Effizienz durch Zusammenarbeit.
- Vielfältige Fähigkeiten für eine breite Palette an Aufgaben und Projekten.
- Verbesserte Arbeitsqualität durch den Austausch von Erfahrungen.
- Gemeinsame Ressourcen, Einkaufsvorteile zur Kostensenkung und wettbewerbsfähigere Ausschreibungen.
- Positive Auswirkung auf den Umsatz aufgrund einer breiteren Angebotspalette.
- Reputation und Markenbekanntheit führen zu Folgegeschäften und Weiterempfehlungen.
- Möglichkeit, eine HS-Schulung zu absolvieren und zu den ESG-Standards der Branche beizutragen.
- Talentförderung mit der HG-Akademie und Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeber.
- Allgemeine Unterstützung im Bereich HR und Personalbeschaffung.
- Sichert die Langlebigkeit des Unternehmens ohne Nachfolgeprobleme.



## Da wir zur selben Gruppe gehören, kann ich eine ehrliche, faire zweite Meinung einholen. Das ist wirklich wertvoll.

– LARS JEPPESEN, MALERMEISTER

ich das Unternehmen ganz verkaufen könnte.

Und das war kein leichter Gedanke für einen Mann, dem sowohl seine Mitarbeiter als auch seine Stadt am Herzen liegen.

- Es war eine schwierige Situation, und es waren natürlich viele Emotionen im Spiel“, sagt er. - Wir hatten Glück, dass sich Håndverksgruppen etwa zur gleichen Zeit an uns wandte. Wir fanden es aufregend, unser Unternehmen als Teil von etwas Größerem zu sehen, anstatt es nur zu verkaufen. Das würde bedeuten, dass wir neue Kollegen bekämen - und, was noch wichtiger ist, dass unsere Mitarbeiter in Sicherheit wären.

Als Malerbetrieb in einer kleinen Stadt trägt man eine gewisse Verantwortung.

- Wenn Sie schon einmal in Hirtshals waren, wissen Sie, dass es eine kleine Stadt ist, oder? Von unseren 50 Malern, die in der Region Hirtshals arbeiten, leben 30 in dieser Stadt. Für uns war es wichtig, das Unter-

nehmen ordnungsgemäß zu übergeben. Das lag uns sehr am Herzen. Deshalb bin ich sehr froh, ein Teil von Håndverksgruppen zu sein. Wir haben den Beitritt keine Sekunde bereut.

Für Ib Jensen in Kopenhagen war die Situation ein wenig anders. Sein Malerbetrieb gehörte bereits zu einer Gruppe lokaler Malerbetriebe namens dsj malergruppe. In einer Übernahmesituation betrachteten sie den potenziellen Käufer jedoch auch mit Vorsicht.

- Wir wussten, dass wir ein Unternehmen sind, das wahrscheinlich für einen Käufer interessant sein würde. Wenn wir verkaufen sollten, war es uns wichtig, dass es jemand mit den richtigen Motiven war, sagt er.

- Jemand, der uns nicht aufspaltet und verändert, sondern sich um unsere Identität und die Art und Weise, wie wir das Unternehmen führen, kümmert.

Beide Malermeister sind sich einig, dass es nur wenige ihrer Kunden wirklich interessiert, dass sie jetzt einer großen norwegischen Gruppe gehören.

### Zusammenarbeit bedeutet echten, ehrlichen Rat zu erhalten

Werte sind eine Sache. Eine andere ist Vertrauen. Kombiniert man das mit einem regionalen, nationalen und nordischen Netzwerk, dann verändert sich das, was man als Unternehmen leisten kann.

Lars sagt: Wenn er ein Angebot für einen Auftrag in Kopenhagen erhält, kann er sich jetzt z. B. an Ib wenden, der den Markt in der Gegend kennt, und eine zweite Meinung darüber einholen, ob das Angebot gut ist und ob Lars' Preisvorstellung dem Markt entspricht.

- Das hätte ich früher nicht getan. Vielleicht hätte ich mich in meinem Netzwerk umhören können, schließlich ist Dänemark ein kleines Land. Da wir zur gleichen Gruppe gehören, kann ich eine ehrliche, faire Meinung von Kollegen aus anderen Teilen des Landes einholen. Das ist wirklich wertvoll.

- Ja, das stimmt, sagt Ib. - Anstatt andere Maler anzurufen, die wir vielleicht nur ein- oder zweimal ge-



troffen haben, rufen wir uns jetzt regelmäßig an. Das Beste daran ist, dass es in beide Richtungen geht.

Das heißt aber nicht, dass es nur ein Vergnügen war, als die neuen Malerbetriebe zu Händverksgruppen stießen.

- Wir sahen uns plötzlich in einer Situation, in der wir möglicherweise mit ehemaligen Konkurrenten im Wettbewerb standen, die jetzt Kollegen waren. Das warf die Frage auf, wem der Kunde eigentlich gehörte.

- Wie haben Sie das Problem gelöst?

- Nun, wir haben darüber gesprochen, sagt Ib. - Wir waren uns einig, dass der Kunde dem persönlichen Kontakt folgen sollte. Persönliche Beziehungen haben das meiste Gewicht. Wenn sich der Kunde also zuerst an mich gewendet hat, gehört er zu mir. Wenn er sich an ein anderes Unternehmen der Händverksgruppen wendet, gehört er zu ihnen. Und wer weiß, vielleicht wird dies in Zukunft ein wichtigeres Thema, da Händverksgruppen wahrscheinlich weiterhin Unternehmen aufkauft. Ich denke, die Lösung wird dieselbe sein. Wir müssen nur darüber reden.

- Aber es muss doch besser sein, einen Kunden an einen Kollegen zu "verlieren", als an einen Konkurrenten?

Lars beginnt laut zu lachen.

- Immer! Immer.

## MALEREI

# Male es Schwarz an

Oder in jeder anderen Farbe! Die Tradition des Bemalens von Häusern reicht bis in das 11. Jahrhundert zurück. Die Geschichte der Malerei geht sogar noch weiter zurück. Es gibt Belege dafür, dass die ersten Menschen vor mehr als 40 000 Jahren damit begannen, Oberflächen zu bemalen, um ihre Wohnräume zu verschönern.

**D**ie qualifizierten Maler von Händwerksgruppen arbeiten sowohl im Innen- als auch im Außenbereich, an kleinen und großen Gebäuden und sind äußerst kompetent, wenn es um Renovierung, Sanierung, Neubauten und Versicherungsfälle geht.

## Von norwegischen Stabkirchen zu Gebäudekomplexen

Was die Malerarbeiten betrifft, so reichen die Renovierungs- und Sanierungsprojekte von mittelalterlichen Stabkirchen und alten Gebäuden bis hin zu groß angelegten Renovierungen von Geschäftsgebäuden, Einfamilienhäusern, Wohnkomplexen und Fassadenrenovierungen.

Ein entscheidender Teil der Sanierungsarbeiten besteht darin, den Zustand eines Gebäudes sorgfältig zu beurteilen und einen Plan für die erforderlichen Arbeiten zu

erstellen. Unsere Maler sind versiert in der Anwendung traditioneller Maltechniken wie Vergoldung, Lasur, Patinierung und der Verwendung von Leinölfarbe, um den Oberflächen eine besondere Note zu verleihen. Natürlich sind sie auch in der Anwendung moderner Maltechniken erfahren.

## Einhaltung der Trocknungszeit der Farbe

Bei der Arbeit an neuen Gebäuden mit großen Flächen, die gleichzeitig fertiggestellt werden müssen, gibt es hohe Anforderungen. Die Maler von Händwerksgruppen sind mit modernster Technik und schnellen Arbeitsmethoden ausgestattet, damit wir fertig sind, bevor die Farbe trocken ist und die Fristen eingehalten werden können.

Wir wissen, wie wichtig es ist, die Arbeit der Maler mit den anderen an einem Projekt beteiligten Disziplinen zu

koordinieren. Das ist notwendig, um bei Neubauprojekten einen guten Fortschritt und eine nahtlose Umsetzung zu erreichen. Unsere lokalen Malerbetriebe verfügen über ein hohes Maß an Fachwissen und stellen sicher, dass die Kunden die Farbe und den Farbtyp erhalten, den sie sich wünschen. Und welche Vorarbeiten vor dem letzten Schliff erforderlich sind.

“

**Die Maler von Händwerksgruppen sind mit modernster Technik und schnellen Arbeitsmethoden.**

”





## FUSSBODEN

# Böden für alle Lebensbereiche

Egal, ob Sie im Kindergarten Ihrer Kinder stehen, auf dem Weg zu einer wichtigen Besprechung sind oder nach einer Weltreise gerade auf dem Flughafen gelandet sind, Ihre Füße stehen auf dem Boden. Fußböden sind ein wesentlicher Bestandteil unseres Lebens und bilden buchstäblich das Fundament, auf dem wir alle stehen.

**D**ie Unternehmen der Händwerksgruppen verlegen Böden für große Bauunternehmen und kleine Privatkunden. Wir stellen sicher, dass die Bodenbeläge den Anforderungen unserer Kunden entsprechen. Bei großen Projekten, wie der Renovierung von Krankenhäusern, ist es wichtig, dass die Böden wartungsfrei, sauber und bequem zu begehen sind - jeden Tag.

Unsere Fachkräfte geben maßgeschneiderte Ratschläge und Empfehlungen, die auf die gewünschte Funktion, die Vorlieben und den Reinigungsbedarf des Kunden abgestimmt sind, bevor wir den Preis für die Arbeit festlegen. So stellen sie sicher, dass die Böden genauso sind, wie sie sein sollen. Etwas, auf das Sie sich verlassen können. Wenn sich die Kunden für Händwerksgruppen entscheiden, haben sie Zugang zu einer großen Auswahl an

verschiedenen Böden für unterschiedliche Zwecke, darunter Parkett, Linoleum, Laminat, Teppich und Epoxid.

## Optimierte Bodenauswahl für die Sanierung

Die Wahl des richtigen Fußbodens kann knifflig sein. Wenn es darum geht, einen Raum zu renovieren, erhalten unsere Handwerker eine Anfrage vom Kunden und hören sich dessen Wünsche und Bedürfnisse an. Ganz gleich, ob es sich um ein großes Bürogebäude mit offenem Grundriss handelt, das renoviert werden muss, oder um die Unterstützung einer Familie bei der Renovierung ihres ersten Hauses.

Bei Händwerksgruppen sind wir als Berater für unsere Kunden tätig. Mit anderen Worten: Es geht darum, die Bodenbelagsprodukte zu finden, die tatsächlich zum Raum und zum Kunden passen. Unsere Handwerker

bieten Komplettlösungen für Bodenbeläge an, die alles umfassen, von der Vision des Kunden bis zum fertigen, sofort nutzbaren Boden.

Bei Händwerksgruppen wissen wir, dass Bodenbeläge nicht nur eine Frage des Preises sind. Für uns geht es vor allem um guten Service, Qualität, umfassendes Wissen über Böden und Bodenbeläge - und nicht zuletzt: Pünktliche Ausführung.



**Bei Händwerksgruppen  
sind wir als Berater für unsere  
Kunden tätig.**





## MAUERWERK

# Ziegelsteine für die Ewigkeit

Das Maurerhandwerk ist ein traditionelles Handwerk, das sich über lange Zeiträume entwickelt hat. Mit historischen Wurzeln und Traditionen, die Jahrhunderte zurückreichen, ist das Maurerhandwerk auch eine sehr vielseitige Disziplin. So arbeiten Maurer in einer Vielzahl von Umgebungen, sowohl im Innen- als auch im Außenbereich, sowohl auf großen Baustellen als auch in Privathäusern.

**B**ei Händwerksgruppen sind unsere Maurer Experten für die Sanierung, den Neubau und die Schadensregulierung von Gebäuden aller Größenordnungen, von kleinen Häusern bis hin zu großen Einrichtungen. Ganz gleich, um welche Art von Gebäude es sich handelt, alles beginnt mit einer Grundmauer. Von dort aus können unsere Facharbeiter alles bauen, von Kaminen und Schornsteinen bis hin zu Mauern und Natursteinarbeiten.

## Die Pflege unserer historischen Gebäude

Unsere Maurer setzen sich mit Leidenschaft für den Erhalt der vielen schönen und historischen Gebäude in den nordischen Ländern ein. Der Zahn der Zeit hat dazu geführt, dass der beim Bau verwendete Kalk im Ze-

ment Risse bekommen hat. Die Anzeichen dafür sind im Fundament, in den Wänden und an den Fassaden leicht zu erkennen. Ein Großteil der von Händwerksgruppen durchgeführten Sanierungsarbeiten zielt genau darauf ab. Wir sanieren sorgfältig die Fassaden und Fundamente alter Wohnhäuser und renovieren große, historische Gebäude. So stellen wir sicher, dass sie noch hundert Jahre weiterbestehen.

Wir wissen, wie wichtig es ist, die beim ursprünglichen Bau verwendeten Materialien und Techniken zu verwenden. Wie bei allen alten Gebäuden, nicht zuletzt aufgrund der Bewegungen des Untergrunds, wird irgendwann eine Sanierung erforderlich sein. Und es muss richtig gemacht werden.

## Von Grund auf neu beginnen

Ein starkes Fundament ist der Schlüssel zu jedem Gebäude, unabhängig von seiner Größe. Die Maurer von Händwerksgruppen verfügen über das nötige Fachwissen, um sicherzustellen, dass das Fundament eben und solide ist, im Einklang mit den Zielen des Architekten - und bereit für den weiteren Bau.

Unsere Mitarbeiter haben Erfahrung im Bau von gemauerten Kellern, Trennwänden und mehr, sowohl in privaten als auch in öffentlichen Gebäuden. Unabhängig vom Gebäudetyp ist der gemeinsame Nenner, dass wir mit dem Boden beginnen. Von dort aus geht es nur noch aufwärts!

MURMESTER  
TOR T. PEDERSEN AS  
Tlf. 930 61 993

## FLIESEN

# Oberflächen für das tägliche Leben

Wer verlegt die Fliesen auf den Fußböden, die Sie jeden Tag betreten? Das Verlegen von Fliesen ist ein wichtiger Teil des Maurerhandwerks, und die Maurer von Händwerksgruppen verfügen über umfangreiche Erfahrungen sowohl mit Membranen als auch mit Fliesen.

**V**on Bädern und Feuchträumen bis hin zu Küchen, Treppen und anderen Gemeinschaftsbereichen - egal, ob es sich um ein großes oder kleines Projekt handelt, wir sind davon überzeugt, dass Fliesen die perfekte Möglichkeit sind, jedem Raum sowohl Stil als auch Klarheit zu verleihen.

Unsere Mitarbeiter arbeiten sowohl mit großen als auch mit kleinen Kunden zusammen, von Privatpersonen bis hin zu Projektentwicklern von großen Wohngebäuden. Wir sorgen dafür, dass die Instandhaltung einfach ist und das Gebäude ein modernes Aussehen bekommt.

## Aus alten Bädern werden Neue

Alte Bäder zu renovieren bedeutet oft, sie abzureißen - und neu aufzubauen. Mit sorgfältigem Projektmanagement und guter Planung sorgen wir dafür, dass jeder

Kunde mit dem Ergebnis rundum zufrieden ist. Schließlich sollen sie ja dort wohnen.

Wir helfen unseren Kunden bei der Auswahl der besten Fliesen für ihre Bedürfnisse und betreuen das Projekt von Anfang bis Ende. Wenn das Projektmanagement reibungslos funktioniert, kann ein Badezimmer in weniger als zwei Wochen saniert werden. Bei Händwerksgruppen setzen wir auf klare Kommunikation und rechtzeitige Materialbestellung, um sicherzustellen, dass jedes Projekt nach Plan verläuft.

## Rechtzeitig gefliest

Bei Neubauten arbeitet Händwerksgruppen sowohl als Subunternehmer für Bauunternehmen als auch als Hauptauftragnehmer für Privatpersonen. Wir Fliesen sowohl in öffentlichen als auch in privaten Gebäuden.

Unsere Mitarbeiter helfen dem Kunden bei der Auswahl der perfekten Fliesen und Materialien und sorgen dafür, dass jedes Projekt pünktlich und mit höchster Qualität abläuft.

Mit gutem Projektmanagement koordinieren wir die Lieferung von Waren zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort und führen jeden Auftrag professionell und effizient aus, um zufriedene Kunden zu schaffen.



**Wir Fliesen sowohl  
in öffentlichen als auch in  
privaten Gebäuden.**





# Wie man die Welt retten kann - eine Oberfläche nach der anderen

ESG: Diese drei kleinen Buchstaben sagen Ihnen vielleicht gar nichts. Aber sie könnten Ihr ganzes Leben zum Besseren verändern, Sie wissen es nur noch nicht.

**E**SG ist eine neue Form von Richtlinien, die jedes Unternehmen erfüllen sollte. Etwas, mit dem die Unternehmen auftreten, um als "gutes" Unternehmen angesehen zu werden.

Denn mal ehrlich - versteht eigentlich irgendjemand, was ESG wirklich bedeutet? Das E

steht für Environmental (Umwelt). Das S steht für Soziales. Das G steht für Governance (Führung). Es wird versucht, in jeder Ecke dieses Dreiecks nachhaltig zu sein.

Aber was bedeutet das alles eigentlich ganz konkret für alle, die bei Händverksguppen arbeiten?





## **Wir wollen verstehen, welche Auswirkungen unsere Entscheidungen als kleine Unternehmen auf unseren Planeten haben.**

### **Soziales: Unsere Arbeitnehmer sind die wertvollste Ressource**

Håndverksgruppen hat sich zum Ziel gesetzt, eine ganze Branche in vielen Bereichen zum Besseren zu verändern. Und CEO Øyvind Emblem möchte mit dem wichtigsten Buchstaben der ESG beginnen, dem S: dem sozialen Aspekt.

- Für das Umsetzen von ESG müssen viele kleine Änderungen vorgenommen werden. Und sie müssen bei unseren Mitarbeitern beginnen, unserem "Gold", der wertvollsten Ressource, die wir haben. Wir müssen sie schulen und sicherstellen, dass sie einen sicheren, seriösen und professionellen Arbeitsplatz vorfinden. Wir müssen uns umeinander kümmern", sagt Øyvind Emblem.

- Hört sich gut an, aber "wie"?
- Alle unsere Mitarbeiter müssen einen Ethikkurs

absolvieren. Sie werden lernen, wie sie sich gegenüber Kunden, in Sitzungen, bei Seminaren, aber auch untereinander verhalten sollen, sagt Emblem.

Håndverksgruppen hat 3200 Mitarbeiter aus vielen Nationen und Kulturen. HG hilft auch ehemaligen Häftlingen bei der Rückkehr ins Arbeitsleben. Mit dieser vielfältigen Gruppe möchte HG zeigen, dass sie sich dieser Vielfalt bewusst ist.

- Denn wir wollen jede Art von Fehlverhalten am Arbeitsplatz dauerhaft unterbinden, sagt der CEO.

### Den Status quo in Frage stellen

Schon bald nach seiner Gründung forderte HG seine Zulieferer auf, die Professionalität und die Zusammenarbeit in der gesamten Wertschöpfungskette zu verbessern, um bessere und nachhaltigere Lösungen zu entwickeln. Dies war eine neue Entwicklung für die Branche.

- Wir akzeptieren kein Nein als Antwort. "Wir alle müssen unsere Verantwortung für ESG-Elemente innerhalb der Wertschöpfungskette übernehmen", sagt Emblem.

HG möchte auch, dass alle Unternehmen die gleichen Voraussetzungen haben.

- Wir fördern einen fairen Wettbewerb, damit alle Unternehmen, auch die ganz kleinen, die Möglichkeit

haben, neue Lösungen und Innovationen auf den Markt zu bringen. "Den Status quo in Frage zu stellen, kommt allen zugute und erhöht die Professionalität", sagt er.

Um als seriös und professionell wahrgenommen zu werden, erhalten alle Mitarbeiter mit dem grünen HG-Logo am Oberarm die Möglichkeit, die Sprache ihres jeweiligen Landes zu lernen. Sie lernen auch, dass Belästigungen und Drohungen jeglicher Art nicht toleriert werden. Und dass sie, wenn sie eine dieser sozial inakzeptablen Verhaltensweisen feststellen oder Opfer davon werden, die Möglichkeit haben, sich anonym an den nächstgelegenen Verantwortlichen, den Regionalmanager oder den Vorsitzenden von HG zu wenden.

Sie können sich auch an eine separate, unabhängige Organisation außerhalb von HG wenden, deren Aufgabe es ist, sich um bestehende Sorgen oder Whistleblower zu kümmern. Denn wir müssen es unseren Mitarbeitern leicht machen, schlechtes Verhalten mitzuteilen, um die bestmögliche Kultur zu schaffen.

### Regieren: Faire Gehälter und transparente Verträge

In der Handwerksbranche gibt es seit jeher ein Problem mit nicht gemeldeter Beschäftigung. Oder die so

genannte "Schwarzarbeit". Håndverksgruppen nimmt seine Rolle als Marktführer ernst und ist an dieser Stelle beispielhaft für die Industrie.

- Heute ist die "Schattenwirtschaft" im Allgemeinen immer noch ein Thema! "Unsere Unternehmen sind ernst zu nehmende Akteure und tolerieren absolut nicht, dass außerhalb der Arbeitszeit gearbeitet wird, ohne Steuern zu zahlen", sagt Øyvind Emblem.

- Warum so streng?

- Wenn die Menschen keine Steuern zahlen, schaufeln wir als Gesellschaft unser eigenes Grab. Wir müssen für das Wohl aller zahlen, um ein faires und gut funktionierendes Leben zu haben. "Das untergräbt auch unser eigenes Geschäft", sagt er.

- Wie sieht es mit fairen Löhnen aus?

- Wir sind absolut auf ausbeutungsfreie Löhne bedacht. Sowohl für unsere eigenen Mitarbeiter, als auch für diejenigen, die eingestellt werden. Sie sind in unserer Branche nicht fair behandelt worden, sagt der CEO.

- Haben Sie ein Beispiel?

- Es gab zum Beispiel Fälle, in denen 18 Männer in einer Wohnung auf dem Küchenboden schliefen, mit nur einem kleinen Vorhang zwischen den einzelnen



“

**Sie werden  
lernen, wie man  
sich gegenüber  
Kunden - aber auch  
untereinander -  
verhält.**

”

”



## Es gab Fälle, in denen 18 Männer in einer Wohnung auf dem Küchenboden schliefen, während sie ihrem Arbeitgeber über 300 Euro pro Monat zahlten.

Matratzen. Trotzdem verlangte der Arbeitgeber eine Miete von über 300 Euro pro Monat. Ein Unternehmer wollte also seinen Arbeitern nur dann einen guten Lohn zahlen, wenn er 5.000 Euro an Miete zurückbekommt! Das ist doch „kreativ“, oder? Und so etwas in Norwegen, einem Land, von dem wir gerne glauben, dass es so fair und gleichberechtigt ist. Stellen Sie sich vor, wie der Rest der Welt handelt. Sehen Sie sich Dubai oder Indien an.

- Woran liegt es Ihrer Meinung nach, dass so viele Handwerker ausgebeutet werden?

- Das habe ich mich auch gefragt, denn eigentlich sollten sie Lob und Anerkennung für den Bau und die Instandhaltung unserer monumentalen Gebäude und all der Häuser, in denen wir alle sicher leben, bekommen, sagt Emblem.

- Wie machen Sie es bei HG anders?

- Wir schließen transparente, seriöse Verträge für

jeden Arbeitnehmer ab, und alle werden für ihre Überstunden bezahlt, erhalten Zuschläge für Reisen und all das. Wir wollen auch fest angestellte Mitarbeiter und keine Kurzzeitbeschäftigten, sagt Øyvind Emblem.

Viele Handwerker in der Branche sind nicht voll qualifiziert, erhalten aber auch keine angemessene Ausbildung und sind daher nicht in der Lage, sich weitergehend zu qualifizieren.

- Denn dann würden sie ein höheres Gehalt erzielen können, so dass viele für immer als unqualifizierte Mitarbeiter "gehalten" werden. HG hingegen möchte, dass unsere Auszubildenden auch Meister werden und sich in ihrer Laufbahn auszeichnen -und dann werden sie natürlich auch besser bezahlt. Wir müssen jedoch die Kontrolle über ihre Ausbildung haben und wollen in der Lage sein, dies zu dokumentieren, das ist einer der Gründe, warum wir die HG-Akademie gegründet haben.

### Umwelt: Wir wollen etwas tun, nicht nur sagen

Thomas Schwenke, Leiter der Abteilung Nachhaltigkeit bei HG, möchte verstehen, welche Auswirkungen alle Entscheidungen kleiner Unternehmen auf unseren Planeten haben.

- Und wir wollen darauf reagieren, sagt er.

- Als erstes haben wir sehr genau recherchiert, wie viel Farbreste jeder Maler täglich produziert. Wir haben die Pinsel vor und nach dem Waschen gewogen. Das Gleiche haben wir mit dem Papier gemacht, das den Boden bedeckt, wenn wir Dächer streichen. Es zeigte sich, wie viel überschüssige Farbe wir auswaschen, die schließlich in Flüssen und Ozeanen landet. So einfach kann HG konkrete Änderungen vornehmen, um Farbe zu sparen, nicht nur für unser Budget, sondern auch für unseren Planeten. Vor allem für den Planeten, sagt Schwenke.

Außerdem hat HG dafür gesorgt, dass das verfärb-



te Wasser nicht überall in die Abflussrohre geleitet, sondern von Umweltfirmen abgeholt wird, um es als giftigen Abfall zu behandeln, der es ist. Farbe enthält nämlich eine Menge Mikroplastik! Deshalb muss die Farbe in den Eimern auch richtig trocknen, bevor sie recycelt werden, damit keine unnötige Farbe in der Natur landet.

- Wir haben auch die Firma M-TEK als Teil unserer Gruppe, deren einzige Aufgabe darin besteht, genau herauszufinden, wo ein Problem mit den Heizkabeln in der Fussbodenheizung aufgetreten ist, so dass wir nur ein paar Fliesen entfernen müssen und nicht wie früher alles aufreißen. Und obwohl wir mehr Einnahmen erzielen würden, wenn wir den gesamten alten Fußboden austauschen würden, würden wir es lieber schneller, billiger und umweltfreundlicher machen, indem wir ihn wiederverwenden, sagt Schwenke.

- Das ist großartig! Was noch?

- Dann haben wir begonnen, Daten darüber zu sammeln, wie viele Kilometer jedes einzelne unserer 1000 Autos in ganz Norwegen fährt. Manche machen acht



## Wenn man HG zuhört, gibt es keinen Zweifel, dass sie es ernst meinen. Es ist nicht nur etwas, was sie sagen, sie tun es wirklich.

Fahrten, andere nur zwei bei einem ähnlichen Projekt. Wir müssen also für neue Abläufe und eine bessere Kommunikation bei den Firmen sorgen, in denen die Mitarbeiter überdurchschnittlich viel fahren. Das wird eine Menge CO2 einsparen“, sagt Thomas Schwenke und fügt hinzu, dass HG „natürlich“ versuchen wird, seine fossilen Autos gegen einen zu 100 % elektrischen Fuhrpark auszutauschen.

Alle Unternehmen, die sich bei HG zusammengeschlossen haben und noch zusammenschließen werden, müssen bescheinigen, dass sie „Miljøfyrtårn“- und ISO 14001-zertifizierte Unternehmen sind. Diese Zertifizierungen sind für Unternehmen gedacht, die ihre Umweltbemühungen dokumentieren wollen.

Sie müssen ihre Klimadaten, ihren Stromverbrauch und die Art und Weise, wie sie ihre Einwegprodukte handhaben, überprüfen und offiziell zertifizieren lassen. Im Moment haben bereits 50 % der Unternehmen innerhalb von HG diese Zertifizierung und weitere sind

gerade dabei. HG wird nicht aufhören, bis alle so grün wie möglich sind. - Wir stehen erst am Anfang der Umsetzung von ESG, oder?

- Genau, wir versuchen alle unser Bestes, und wir haben gerade erst angefangen. Wir wollen ein großartiges, rentables Unternehmen sein, sind uns aber auch unserer sozialen, ökologischen und staatlichen Verantwortung sehr bewusst.

### ESG Award 2022: “Kein Zweifel, HG meint es ernst“

Die ESG-Bemühungen von Händverksgruppen sind bemerkenswert. Deshalb haben sie den FSN ESG-Award 2022 gewonnen.

- Das ist ziemlich einzigartig! Obwohl wir uns in Richtung einer nachhaltigeren Welt bewegen müssen, machen sich viele Unternehmen immer noch nicht die Mühe. Sie ziehen es vor, nichts zu unternehmen und darauf zu warten, dass andere mit Lösungen kommen,

die sie später übernehmen können. „Wenn alle so denken würden, käme die Welt nicht voran“, sagt Rebecca Svensøy, General Counsel und Head of ESG bei FSN Capital, die HG den Preis verliehen hat.

- Warum haben sie gewonnen?

- HG hat ein Bewusstsein für ESG im Tagesgeschäft. Sie schaffen Werte für die Gesellschaft im Allgemeinen, haben klare Richtlinien, konzentrieren sich auf kontinuierliche Verbesserungen und geben einen klaren Ton von oben an, sagt sie.

- Dies ist ein entscheidender Erfolgsfaktor. Und wenn man HG zuhört, besteht kein Zweifel, dass sie es ernst meinen. Das ist nicht nur etwas, was sie sagen, sondern sie tun es wirklich“, sagt Rebecca Svensøy und fügt hinzu:

- Letztendlich hebt HG die gesamte Branche auf ein neues Niveau, wenn es um die Konzentration auf ESG und Nachhaltigkeit geht. Das ist ein Teil des Grundes, warum sie gewonnen haben.



# Die 9 konkreten Wege, wie HG seinen goldenen ESG-Status sicherstellt

## Umwelt

### 1. Emissionsintensive Methoden reduzieren und ersetzen

Unser Ziel für die Zukunft ist es, zu verstehen, woher unsere meisten Emissionen kommen, vierteljährlich darüber zu berichten und wissenschaftlich fundierte Ziele zu ihrer Verringerung festzulegen. Derzeit wissen wir, wie viele Kilometer unsere etwa 1000 Autos für die Hin- und Rückfahrt zu einem Projekt zurücklegen, und wir werden versuchen, neue Routinen und eine bessere Kommunikation dort einzuführen, wo die Mitarbeiter am meisten fahren.

### 2. So viel wie möglich wiederverwenden statt neu kaufen

Auch wenn wir mehr Einnahmen erzielen würden, wenn wir einen alten Fußboden komplett ersetzen würden, werden wir es lieber schneller, billiger und umweltfreundlicher machen, indem wir ihn wiederverwenden oder restaurieren.

### 3. Forderung an alle Unternehmen, ein "Öko-Leuchtturm" zu sein

Alle Unternehmen bei HG, müssen bescheinigen, dass sie „Miljøfyrtårn“- oder ISO 14001-zertifizierte Unternehmen sind, d.h. eine Zertifizierung für Unternehmen,

die ihre Umweltbemühungen dokumentieren wollen. Sie müssen ihre Klimadaten, ihren Energieverbrauch und die Art und Weise, wie sie mit ihren Einwegprodukten umgehen, überprüfen und sich offiziell zertifizieren lassen.

## Soziales

### 4. Ausbildung der gesamten Branche durch die HG-Akademie

Wir wollen, dass jeder eine bessere Version von sich selbst wird und sich in seiner Laufbahn weiterentwickelt. In der HG Academy bieten wir eine passgenaue



und abwechslungsreiche Ausbildung an. Hier erhalten die Arbeitnehmer konkrete „Werkzeuge“, um ihre Arbeit und ihr Tagesgeschäft bestmöglich zu bewältigen. Wir heißen permanent Lehrlinge willkommen, die bei uns ausgebildet werden, um einen Nachwuchs von guten Handwerkern sicherzustellen. Auf diese Weise sichert HG seinen guten Ruf und Nachhaltigkeit.

### **5. Verhinderung von Belästigung und Mobbing jeglicher Art**

Wir wollen jede Art von Mobbing am Arbeitsplatz dauerhaft verhindern und unterbinden, deshalb bieten wir einen Ethikkurs an. Jeder lernt, wie man sich gegenüber Kunden, in Besprechungen, bei Seminaren, aber auch untereinander verhalten soll. Außerdem messen wir monatlich die Zufriedenheit unserer Mitarbeiter und nehmen bei Bedarf Korrekturen vor.

Wenn jemand eine Belästigung oder ein Mobbing feststellt oder Opfer davon wird, kann er sich an eine unabhängige Organisation außerhalb von HG wenden, deren einzige Aufgabe es ist, sich um eingehende

Sorgen oder Hinweisgeber zu kümmern.

### **6. Sicherheit zu unserer Kultur machen**

Wir tun unser Möglichstes, um körperliche Schäden unserer Mitarbeiter zu vermeiden. Ihr Kopf, ihre Hände und Füße sind die wertvollsten Werkzeuge für sie und für uns. Wir wollen eine solide Sicherheitskultur mit guten Routinen und Systemen zur Meldung von Unfällen aufbauen und sind der Meinung, dass während der Arbeit Schnittverletzungen oder Schäden durch Sturz oder Tragen zu vermieden werden müssen.

## **Governance**

### **7. Wir werden die neuen und strengen Anforderungen des öffentlichen Sektors mit Eifer erfüllen**

Der öffentliche Sektor macht einen großen Teil der Kunden in unserer Branche aus. Wir begrüßen alle Änderungen, die die Anforderungen an uns als Unternehmen erhöhen. Darüber hinaus fordern wir die Regierung auf, die bestehenden Gesetze und Vorschriften zu über-

arbeiten, um dies zu erreichen. Wir sind der Meinung, dass derzeit weitere Maßnahmen erforderlich sind, wenn wir gemeinsam die Ziele der Vereinten Nationen für nachhaltige Entwicklung erreichen wollen.

### **8. Klar definierte Anforderungen an den Verhaltenskodex in der gesamten Wertschöpfungskette**

Wir sind der Meinung, dass wir unsere Erwartungen aneinander klar formulieren und in der gesamten Lieferkette zusammenarbeiten müssen, um die Branche zu verändern. Daher arbeiten wir eng mit unseren Zulieferern zusammen und verlangen von ihnen, dass sie unseren Verhaltenskodex unterzeichnen.

### **9. Transparenz der Tätigkeit und Rechenschaftspflicht der Führung**

Wir machen alle Informationen öffentlich und verbergen keine Eigentumsverhältnisse. Wir nehmen alle Manager in die Pflicht und halten uns an Regeln und Vorschriften.

## UNSERE ESG-STRATEGIE

# Harte Zahlen und Fakten

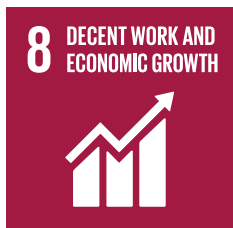
HG hat die folgenden SDGs ausgewählt, zu denen es einen Beitrag leisten kann:



Erhöhung der Zahl der Jugendlichen und Erwachsenen, die über relevante berufliche Qualifikationen für eine künftige Beschäftigung verfügen, durch die Beschäftigung von Auszubildenden und deren Unterstützung auf dem Weg zur Zertifizierung (4.4).



Förderung des nachhaltigen Verbrauchs durch Abfallverringerung (12.5) und Unterstützung eines nachhaltigen öffentlichen Beschaffungswesens (12.7).



Verringerung der Zahl der arbeitslosen Jugendlichen durch Lehrlingsausbildung (8.6) sowie Verhinderung von Schattenarbeit und Förderung der Arbeitnehmerrechte und eines sicheren Arbeitsumfelds (8.8).



Multi-Stakeholder-Partnerschaften zur Unterstützung der Verwirklichung der Ziele für nachhaltige Entwicklung (17.16)



Die Art und Weise, wie wir unsere Fortschritte und Auswirkungen messen:

SCHWERPUNKTBEREICH	KPIs	LANGFRISTIGES ZIEL (2030)
<b>1. Wir sorgen füreinander und wollen ein attraktiver Arbeitgeber sein, der soziale Verantwortung übernimmt</b>	1a. Anteil der Auszubildenden 1b. eNPS 1c. Lost Time Injury Freefrequency Rate (LTIFR) (Aufbau der Einheit) 1d. HG-Akademie**	1a. 12% 1b. eNPS von 55, WT implementiert in allen Unternehmen* 1c. Wird im Jahr 2022 festgelegt 1d. Im Durchschnitt erhalten 20 % der Handwerker eine Ausbildung von mehr als 3 Stunden pro Jahr.
<b>2. Wir werden die Umweltauswirkungen durch unsere Geschäftstätigkeit und uns um die Begrenzung unseres ökologischen Fußabdrucks bemühen</b>	2a. Treibhausgasemissionen im Geltungsbereich enthalten 1 und 2 2b. Miljøfyrtårn / ISO 14001 2c. CO2-Emission gespeichert durch HG Lösungen / Beratung	2a. Netto-Null 2b. 100% der Unternehmen zertifiziert* 2c. Werkzeug zur Beratung von Kunden für nachhaltige Lösungen bis 2026
<b>3. Wir führen unsere Geschäfte auf verantwortungsvolle Weise</b>	3a. Kontinuierliche Verbesserung des Lieferkettenmanagements 3b. ESG-Schulungen für Mitarbeiter 3c. Zusammenarbeit mit Organisationen, die positive Auswirkungen auf die ESG-Faktoren haben	3a. Noch zu definieren 3b. 100% der Mitarbeiter erhalten regelmäßige ESG-Schulungen 3c. 10

## LEISTUNG 2022

- 1a. 9.2%
- 1b. Eingeführt Winningtemp (WT) in 42 Unternehmen (43% aller Unternehmen) und 1 617 Nutzer. eNPS von 46
- 1c. Einführung eines HSE/QS-Systems in 11 Unternehmen
- 1d. 342 Mitarbeiter absolvierten eine Schulung in der HG-Akademie\*\*

- 2a. Kartierter Geltungsbereich 1 und 2
- 2b. Zertifizierte 16 Unternehmen % zertifizierte Unternehmen:  
2022: 50%  
2021: 40%  
2020: 33%
- 2c. Erneuerung von 3 000 m<sup>2</sup> Fußböden, wodurch der Umwelt 2 000 kg CO<sub>2</sub>-Emissionen erspart wurden\*\*\*

- 3a. Etabliertes Verfahren für die Unterzeichnung des CoC durch die Lieferanten
- 3b. 75% der Beschäftigten abgeschlossenes CoC eLearning
- 3c. Drei Kooperationen mit Organisationen, von denen zwei die Beschäftigung und menschenwürdige Arbeitsbedingungen fördern

## JAHRESZIEL 2023

- 1a. 10%
- 1b. WT in 75% der Unternehmen umgesetzt\*\*\*\*, eNPS in 55
- 1c. Einrichtung einer monatlichen Messung der LTIFR bis 03/2023 und Ziel für 2024 + 2030 festlegen
- 1d. 700 Beschäftigte eine Ausbildung für mindestens einen Kurs an der HG-Akademie\*\*\* absolvieren

- 2a. Ermittlung der beiden Bereiche mit den größten Emissionen und Festlegung wissenschaftlich fundierter Ziele für 2024
- 2b. 100% der Unternehmen werden zertifiziert\*
- 2c. Erneuerung von 30 000 m<sup>2</sup> Böden, Einsparung von 20 Tonnen CO<sub>2</sub>-Emissionen\*\*\*\*

- 3a. 100% der bestehenden Lieferanten haben den Verhaltenskodex von HG unterzeichnet\*\*\*.
- 3b. 100% der neu eingestellten Mitarbeiter absolvieren eine CoC-Schulung\*\*\*\*\*
- 3c. Wir fügen zwei relevante Industriekooperationen hinzu

\* Für alle bis 12/2022 angeschlossenen OpCo's.

\*\* Die HG Academy ist die eigene Bildungseinrichtung von HG. Der Zweck der HG-Akademie ist es, eine Plattform für die persönliche Entwicklung zu bieten und umfasst die folgenden Module: Kultur, Führung, Projektmanagement und Fachfragen. Das Ziel schließt die für alle Mitarbeiter obligatorische CoC-Schulung aus.

\*\*\* Wesentlichkeitsschwelle

\*\*\*\* Dr Schutz Nordic A/S, verglichen in FIGR, wo Polieren und Wachsen über einen Zeitraum von 10 Jahren verwendet werden

\*\*\*\*\* Für bis H1 2023 angeschlossene OpCo's

# Der Roboter, der Projektleiter Knuts ein Lächeln ins Gesicht zauberte

HG hat einen digitalen Mitarbeiter eingestellt, der jeden Abend Hunderte von Versicherungsfällen aktualisiert. Auf diese Weise müssen sich seine menschlichen Kollegen nicht mit kleinen, sich wiederholenden Aufgaben abrackern, sondern können stattdessen ihre Karriere weiterentwickeln.

**D**ie ständige Aktualisierung einer Vielzahl von Versicherungsfällen über Jahre - bescherte Knut schließlich einige graue Haare. Die Frustration über die sich wiederholende und oft recht monotonen PC-Arbeit machte dem Projektleiter schwer zu schaffen.

- Das konnte sich auf meinen gesamten Arbeitstag und sogar auf die Beziehungen zu Kunden und Kollegen auswirken", sagt Knut V. Gjermstad.

Obwohl er ein wenig lacht.

Warum?

Wir werden Sie später informieren.



Knut ist einer von 150 Projektmanagern bei Håndverksgruppen und betreut etwa 40 Versicherungsfälle pro Woche bei der Malerfirma Regnbuen in Oslo. Jahrelang musste er alle Projekte manuell in einem Cloud-System aktualisieren.

Bevor Knut einen seiner Maler rausschicken kann, um die Welt zu verschönern, muss er wissen, ob der Zeitpunkt richtig ist. Zum Beispiel, ob die Schadenkontrolle ihre Arbeit zuerst erledigt hat.

Ob nach einem Wasserschaden die Wände oder Dächer trocken sind. Ob nach einem Einsturz irgendeiner Art die Struktur wieder zusammengebaut wurde – damit alles bereit ist für die Oberflächenarbeiten. Aber diese Vor-Maler-Arbeiten werden oft verschoben. Dinge passieren. Leute sagen ab, werden krank, sie entdecken “rosa Elefanten”, also unvorhergesehene Probleme, die gelöst werden müssen - alles, bevor die Handwerker für die Oberflächen mit ihrer Arbeit beginnen können.

### **Warum sollte man sein Gehirn mit sich wiederholenden und frustrierenden Aufgaben belasten?**

All diese Veränderungen erfordern Aktualisierungen. Digitale Aktualisierungen. Klicken und Verschieben sind kleine, langweilige, sich wiederholende und

manchmal frustrierende Aufgaben. Aber dennoch sehr wichtig. Denn jeder, der an einem Versicherungsfall beteiligt ist, muss wissen, was er wann zu tun hat. Wenn nicht, wird die Arbeit größer, länger und teurer. Die Kunden möchten gerne wissen, wann sie damit rechnen können, dass die Renovierung ihres Hauses abgeschlossen ist. Andernfalls können sie nicht in ihr Haus zurückkehren.

Außerdem verlangen die Versicherungsgesellschaften, dass alle Projektmanager bei Händverksguppen ihren Zeitplan für ihre Kunden so genau und so oft wie möglich aktualisieren.

Dies. Ist. Stressig. Und warum? Es erfordert ständige Überwachung. Die Zeit, die für diese Aktualisierungen aufgewendet wird, könnte stattdessen von einem Roboter erledigt werden. Die eingesparte Zeit könnte der menschliche Projektleiter für andere, wichtigere Aufgaben nutzen.

- Was zum Beispiel?

- Zum Beispiel bessere Verbindungen zu unseren Partnern in der Schadensregulierung herstellen, um mehr Projekte zu bekommen, oder mit den Malern sprechen, die vielleicht ein paar Quadratmeter Wand auf der Schlussrechnung vergessen haben und auf

diese Weise mehr Einnahmen erzielen, sagt Knut.

### **Der digitale Mitarbeiter, der verrückt nach "langweilig" ist**

Vor ein paar Wochen sprang Knut buchstäblich auf seinem drehbaren Bürostuhl herum. Er war ganz aufgeregt und gab den Leuten ein High-Five. Er erfuhr nämlich, dass diese Aufgaben von nun an von einem neuen Kollegen erledigt werden sollten: Einem robotergestützten Prozessautomatisierungssystem.

Dieser neue digitale Mitarbeiter von Händverksguppen hat seinen eigenen Log-in und Benutzernamen. Er wird jede Nacht von 02:00 bis 06:00 Uhr arbeiten - und am Morgen alle Projekte selbständig aktualisieren.

Es ist ziemlich cool, ihm bei der Arbeit zuzusehen. Es ist, als hätte ein Geist die Tastatur einer Person übernommen, der Pfeil gleitet über den Bildschirm, Dinge werden bewegt, man kann alles in Echtzeit sehen, nur dass keine menschlichen Finger die Buchstaben oder die Maus berühren. Das System arbeitet alle Fälle im Zeitraffer durch und sendet schließlich jeden Morgen Berichte an jeden einzelnen Projektleiter in Händverksguppen.

Dadurch spart Knut ein bis zwei Stunden Arbeit pro Woche. Oder anders ausgedrückt: Mehr als eine ganze Arbeitswoche pro Jahr.

- Das ist so cool!

### **Der Roboter bietet dem Menschen Zeitfenster, in denen er intelligenter und besser arbeiten kann**

Im Zuge der Innovation könnte "The Digital Employee" in Zukunft eine Reihe anderer, noch komplizierter Aufgaben übernehmen. Er ist noch recht neu in diesem Job, aber bisher ist es gut gelaufen. Als wir Knut heute im marineblauen Büro von Alna in Oslo besuchen, hat sein digitaler Kollege gerade seit heute Morgen fast 100 Aktualisierungen für alle möglichen Projekte vorgenommen.

Knut kann nur lächeln und sich in seinem Stuhl zurücklehnen.

Jeden Freitag eine Stunde länger an einem Kaffee nippen?

- He-he, nein, ich muss natürlich weiterhin arbeiten, aber ich kann meine Arbeit intelligenter und effektiver erledigen. Ich kann mir eine neue Aufgabe suchen, oder ich kann meinen Mitarbeitern helfen. Ich werde auch nicht mehr ständig so frustriert sein müssen. Ich



“  
**Natürlich werde ich  
weiterhin arbeiten  
müssen, aber ich  
kann meine Arbeit  
intelligenter und  
effektiver erledigen.**  
”

meine, ich habe mir manchmal das Hirn zermartert, weil ich das Gefühl hatte, dass ich gerade viel Zeit mit etwas ziemlich Unproduktivem verbracht habe. Arbeit, die es schwer machte, sich wieder anderen, wichtigeren Aufgaben zuzuwenden, sagt Knut.

- Dieses Gefühl könnte auch meine Loyalität bei der Arbeit und die Beziehung zu den Menschen in meinem Umfeld beeinträchtigen. Negative Beurteilungen sind häufiger vorzufinden als positive, sagt er.

Und an dieser Stelle lacht er ein wenig.

- Aber was kann man schon tun, sagt er.

- Was genau hat Sie so frustriert?

- Nun, die Aktualisierung von Projekten ist wirklich langweilig, und es scheint unnötig, dass sich ein Mensch darum kümmert, wenn es auch eine Maschine tun könnte. Ich denke, ich spreche für alle Projektmanager, wenn ich sage, dass diese Entwicklung sehr willkommen ist. Und ich denke, man könnte noch mehr mit diesem System machen. Vielleicht könnte er sich auch die Rechnungsstellung oder sogar die Gehälter ansehen, meint Knut.

### **Entspannen Sie sich - niemand wird seinen Arbeitsplatz verlieren**

Er hat Recht. Fragen Sie einfach Hanne Fagerlie, eine der beiden Projektleiterinnen bei HG, die das neue





## All die menschlichen Interaktionen, die wir jeden Tag machen, wird kein Roboter bewältigen können.

System betreuen werden. Sie beaufsichtigen es und stellen sicher, dass es seine Aufgabe richtig erfüllt.

Hanne sagt, dass die Arbeit, die das System jede Nacht leistet, Händverksgruppen insgesamt vier ganze Stellen pro Jahr einsparen wird.

- Jedes Mal, wenn ein Projekt aktualisiert werden muss, braucht einer unserer 150 Projektmanager zwei Minuten dafür, was letztendlich Monate an Arbeit bedeutet. In Zukunft möchten wir, dass dieses System auch andere Arten von Aufgaben bewältigen kann. "Die Möglichkeiten sind endlos", sagt sie.

- Bitte was genau meinen Sie?

- Der Roboter könnte zum Beispiel die Rechnungsstellung, die Registrierung von Reisekostenabrechnungen oder neuen Mitarbeitern übernehmen, Statistiken erstellen oder Informationen darüber sammeln, was der Standort besser machen sollte, welcher Standort gut läuft und so weiter, sagt Hanne.

- Aber, Knut, bedeutet das, dass du oder einige deiner menschlichen Kollegen bald ihren Job verlieren könnten?

- Auf keinen Fall! All die menschlichen Interaktionen, die wir täglich haben, wird kein Roboter bewältigen können. Ich glaube auch nicht, dass wir als Gesellschaft das wollen. Menschen müssen mit anderen Menschen sprechen und mit ihnen arbeiten. "Was den Beruf selbst betrifft, so glaube ich, dass wir von Robotern profitieren können, die viele der digitalen Aufgaben übernehmen, aber die Kunst und Kreativität unserer Branche kann niemand besser als Menschen", sagt er.

Innovation, Digitalisierung und die Unterstützung durch die technische Welt ist etwas, das Händverksgruppen beschleunigen möchte.

- Das traditionelle Handwerk hinkt hinterher, wenn es um Innovation im Allgemeinen geht. Daher finde ich es erstaunlich, dass HG so vorausschauend bei der Einführung neuer und aufregender digitaler Hilfsmittel ist. "Ich denke, dass der gesamte Berufsstand viel besser wird, wenn wir das tun, weil viele Mitarbeiter glücklicher und effizienter werden und ihre Zeit für wichtigere Aufgaben nutzen können", sagt Knut.

### Fakten:

- Vier Vollzeitstellen pro Jahr, die nur für die Verschiebung von Daten in der Software verwendet werden.
- Sich wiederholende und stressige Aufgaben zehren an der Moral der Mitarbeiter.
- Ein Roboter hat die Arbeit übernommen, ohne jemandem den Job wegzunehmen.
- Die menschliche Arbeit verlagert sich hin zu mehr Wertschöpfung.

# Gruppenmanagement



**Øyvind Emblem**

CEO

**Geboren:** 1970

**Beschäftigt bei HG seit:** 2020

**Bildung:**

- Master Maschinenbau (NTNU, Norwegen)
- Master Business & Verwaltung (HEC, Frankreich)

**Ausgewählte Berufserfahrung:**

- MD & EVP Norwegen Ramirent Plc
- Geschäftsführer, Michelin Benelux und Südkorea
- Produktionsleiter, ODIM Hitec
- Unternehmensberatung, McKinsey & Co



**Gjermund Söder Vegge**

CFO

**Geboren:** 1971

**Beschäftigt bei HG seit:** 2020

**Bildung:**

- Master of Business and Economics mit Spezialisierung auf Finanzen, BI Norwegian Business School

**Ausgewählte Berufserfahrung:**

- CFO Umoe Restaurants
- CFO Statoil Fuel & Retail Norwegen
- Geschäftsführer Statoil Detaljist AS
- NK Retail Operations Statoil Fuel & Retail, Norwegen
- Unternehmensberater, PA Consulting



**Trond Sigurd Tørdal**

CBDO / M&A

**Geboren:** 1964

**Beschäftigt bei HG seit:** 2020

**Bildung:**

- Autodidaktisch erworbene, selbst entwickelte Kompetenz

**Ausgewählte Berufserfahrung:**

- Initiator der Gründung der Gruppe Håndverksgruppen
- Geschäftsführender Direktor, Arvid Bendixen AS
- Vorstandsmitglied, FK BodøGlimt
- Regionaler Vorsitzender, Sparebank 1 Nordnorwegen



## Johan Möller

Geschäftsführender  
Direktor  
HG Schweden

**Geboren:** 1974

**Beschäftigt bei HG seit:** 2022

### Bildung:

- Master Wirtschaftsingenieurwesen, Linköping Institute of Technology, Schweden)

### Ausgewählte Berufserfahrung:

- CEO Apoex AB
- Geschäftsführer, Svensk Markservice AB
- Geschäftsbereichsleiter, Coor Service Management AB
- Stellvertretender Leiter der Geschäftsentwicklung der Gruppe, Coor Service Management Group AB



## Elisabeth Rustad-Nilssen

CBDO

**Geboren:** 1988

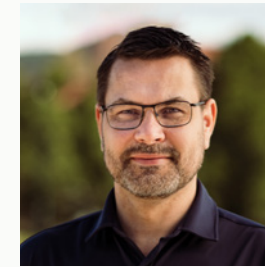
**Beschäftigt bei HG seit:** 2021

### Bildung:

- Master Wirtschaftsprüfung und Rechnungswesen, Norwegian Business School
- BSc (Honours) Finanzwirtschaft, Universität von St. Andrews

### Ausgewählte Berufserfahrung:

- Investitionsdirektor, FSN Capital Partners
- Finanzberaterin, PwC
- Senior Associate Wirtschaftsprüfung, PwC



## Ronny Pettersen

Geschäftsführender  
Direktor  
HG Norwegen

**Geboren:** 1975

**Beschäftigt bei HG seit:** 2023

### Bildung:

- Master Management und Organisationswissenschaften, Universität Tromsø
- Krigsskole I und II, die norwegische Militärakademie

### Ausgewählte Berufserfahrung:

- Geschäftsführender Direktor, ISS Direct ISS Facility Services A/S
- Geschäftsführender Direktor, HR/HMS ISS Facility Services A/S
- Leiterin der Personalabteilung Deloitte Norwegen
- Führungspositionen, Norwegische Streitkräfte

## GRÜNDUNG UND VERWALTUNG

# Wir sind für die Ewigkeit gebaut

Håndverksgruppen erblickte 2012 das Licht der Welt. Damals schlossen sich 14 norwegische Unternehmen zu einer Mitgliederorganisation zusammen, die gemeinsame Einkaufsvereinbarungen und nationale Rahmenverträge abschließen konnten.

**S**ieben Jahre später, im Jahr 2019, waren die Mitgliedsunternehmen von Håndverksgruppen bereit für den nächsten Schritt: Sie wollten eine integrierte Gruppe werden.

Dann wurde es spannend: Von den 43 Mitgliedsunternehmen schlossen sich 30 mit FSN Capital zusammen, um im Juli 2020 die neue Firma Håndverksgruppen zu gründen.

Die Gründungsväter fanden, dass FSN Capital perfekt zu ihren bestehenden Unternehmen passte, mit einer Kultur und einem Ansatz, die mit ihren eigenen übereinstimmten. Zusammen konnten sie auf eine gemeinsame Vision für die Zukunft der Branche hinarbeiten. Heute gehört die Holdinggesellschaft

zu 50 Prozent den Mitarbeitern und ehemaligen Geschäftsinhabern von Håndverksgruppen, der Rest wird von FSN Capital gehalten. Es ist eine Zusammenarbeit, die auf Dauer angelegt ist.

Aber bei Håndverksgruppen geht es nicht nur um das große Ganze. Das Herzstück unserer Arbeit sind unsere Mitarbeiter. Aus diesem Grund investieren ehemalige Eigentümer von Handwerksbetrieben, die sich uns anschließen, einen festen Anteil ihres Kaufpreises. Außerdem können sich leitende Mitarbeiter im Rahmen des Management-Incentive-Programms von Håndverksgruppen an unserer Holdinggesellschaft beteiligen. Mit rund 600 Miteigentümern (und es werden immer mehr!), die auch Mitarbeiter sind, geht es uns darum, unsere Stärke als Team zu festigen. Die Zahl der

Miteigentümer, die investieren, steigt mit jedem neuen Unternehmen, das Teil von Håndverksgruppen wird.

## Direktorium

An der Spitze unseres Verwaltungsrats steht Per W. Sjöstrand, ein erfahrener Vorsitzender, der Instalco mit FSN Funds gegründet hat und bis 2021 als CEO tätig war. Zuvor war Sjöstrand als Vorsitzender der Green Landscaping Group AB und der Fasadgruppen Group AB tätig.

Der Rest unseres Verwaltungsrats besteht aus einer Reihe von Personen mit verschiedenem Hintergrund. Zwei von ihnen vertreten die ursprünglichen Gründer von Håndverksgruppen, während zwei Verwaltungsratsmitglieder und ein Vertreter FSN Capital vertreten -



“

**Mit rund 600 Handwerksgruppen-Miteigentümern (und es werden immer mehr!), die auch Mitarbeiter sind, sind wir ein Unternehmen, in dem die Menschen im Mittelpunkt stehen.**

zusätzlich zu einem externen Verwaltungsratsmitglied. An der Amtszeit der Vorstandsmitglieder hat sich seit ihrer Wahl bei der Gründung von Handwerksgruppen im Jahr 2020 nichts geändert.

Der Verwaltungsrat ist das Rückgrat von Handwerksgruppen. Er ist für wichtige Aufgaben wie die Einstellung des Geschäftsführers, die Entscheidung über unsere Unternehmensstrategie, die Budgetierung und die Gewährleistung einer soliden Verwaltung und Kontrolle zuständig. Mit Per Sjöstrand und den Vorstandsmitgliedern an der Spitze ist Handwerksgruppen auf dem besten Weg, ein echter Branchenführer zu werden.

HÅNDVERKSGRUPPEN NORGE AS

# Bericht des Verwaltungsrats 2022

Håndverksgruppen Norway AS (HG) ist eine führende nordische Gruppe, die alle Arten von Dienstleistungen im Bereich der Oberflächenbehandlung - Malerarbeiten, Bodenbeläge, Mauerwerk und Fliesen - ausführt. HG führt alles von schlüsselfertigen Verträgen bis hin zu kleinen Einzelaufträgen aus, wobei der Schwerpunkt auf Sanierungsarbeiten im B2B-Segment liegt.

**I**m Jahr 2022 setzte sich das starke Wachstum mit der Gründung von 22 Handwerksbetrieben in Schweden und Norwegen fort und im vierten Quartal kamen vier Unternehmensgruppen in Dänemark hinzu. Insgesamt wurden im Jahr 2022 35 Handwerksbetriebe eingegliedert. Im Jahr 2023 schreitet das Wachstum wie geplant voran, und im ersten Quartal wurden neun Handwerksbetriebe in HG aufgenommen - alle solide geführt, rentabel und mit Menschen und einer Kultur, die gut zu HG passen.

Die Gruppe wurde im Juli 2020 mit 30 norwegischen Handwerksbetrieben gegründet, die heute 100 % ige Tochtergesellschaften der Håndverksgruppen AS sind, mit der Håndverksgruppen Norge AS an der Spitze. Bis

Ende 2022 wurden weitere 71 Handwerksbetriebe in Norwegen, Schweden und Dänemark aufgenommen.

Die Firmen in Norwegen sind in sechs Regionen unterteilt. Die 19 Betriebe in Schweden befinden sich im Umkreis von Göteborg und Stockholm. In Dänemark befinden sich zwei der Firmen in Sjælland und zwei in Jütland. Der Hauptsitz von Håndverksgruppen befindet sich in Oslo.

## **Aufstellung des Jahresabschlusses**

2022 war ein weiteres gutes Jahr mit einem soliden organischen Wachstum und einem starken Wachstum durch die Eingliederung von neuen Handwerksbetrieben in die Gruppe. Die Aktivität im Markt ist stabil geblieben und die Unternehmen haben zunehmend bei

Projekten zusammengearbeitet. Die Rohstoffpreise sind weiterhin stärker als in Vorperioden gestiegen und obwohl dies sowohl für die Kunden als auch für die Handwerksbetriebe von HG eine Herausforderung darstellte, hat es den Fortschritt der Projekte nicht gebremst und die Rentabilität wurde beibehalten.

Der Umsatz der Gruppe beläuft sich auf 3.831.929 TNOK und der Jahresgewinn nach Steuern auf 20.341 TNOK im Jahr 2022.

Im Laufe des Jahres hat die Gruppe keine Forschung und Entwicklung betrieben.

Der operative Cashflow aus der Geschäftstätigkeit





Von links: Eirik Hjeltnes Wabø, Marina Lønning, Per Sjöstrand, Erik Nelson und Thomas Schwenke  
Nicht anwesend: Trond Sigurd Tørdal und Kasper Sørensen.

der Gruppe belief sich auf 205.562 TNOK, wozu das Betriebsergebnis der Gruppe 123.343 TNOK betrug. Die Differenz ist hauptsächlich auf die normalen Abschreibungen zurückzuführen.

Der Kassenbestand der Gruppe belief sich zum 31.12.2022 auf 362.121 TNOK. Die Fähigkeit der Gruppe, Investitionen selbst zu finanzieren, ist gut.

Am 31.12.2022 beliefen sich die kurzfristigen Verbindlichkeiten der Gruppe auf 47,3 % der Gesamtschulden der Gruppe. Die Finanzlage der Gruppe ist gut und zum 31.12.2022 kann die Gruppe kurzfristige Schulden mit den schnell verfügbaren Vermögenswerten tilgen.

Die Bilanzsumme betrug zum Jahresende 2.986.486 TNOK, die Eigenkapitalquote lag bei 28,3 %.

### **Eigene Aktien**

Weitere Informationen über Veränderungen im Bestand an eigenen Aktien finden Sie in Anmerkung 11.

### **Künftige Entwicklung**

Håndverksgruppen Norway AS hat sich zum Ziel gesetzt, ein führendes, umfassendes und landesweites/nordisches Angebot für seine Kunden zu schaffen, das

auf hohe Qualität, Nachhaltigkeit und Verantwortung ausgerichtet ist. Die Gruppe ist bestrebt, im Bereich der Nachhaltigkeit eine Vorreiterrolle einzunehmen. Sie hat eine Nachhaltigkeitsstrategie entwickelt und Maßnahmen, wie ethische Richtlinien mit Nulltoleranz gegenüber Korruption und Bestechung, umgesetzt.

Das Wachstum wird in erster Linie durch die Eingliederung neuer, solider Handwerksbetriebe mit einer starken lokalen und regionalen Marktposition erfolgen. HG wird in seinem bestehenden Kerngeschäft - Malerei, Bodenbeläge, Mauerwerk und Fliesen - weiter wachsen, die Qualitäts- und Effizienzstandards in der Branche verbessern und gleichzeitig die Branche in eine nachhaltigere Richtung lenken. Im Jahr 2022 wurde das Wachstum in Schweden fokussiert in Angriff genommen, wobei das Wachstum durch die Übernahme von Handwerksbetrieben stärker war als in Norwegen. Nach dem Eintritt von HG in den dänischen Markt Ende 2022 werden die dortigen Handwerksbetriebe zunächst die Zusammenarbeit und den Austausch von Best Practices in den Vordergrund stellen und sich auf die Eingliederung weiterer Unternehmen vorbereiten. Die Arbeiten zur Einführung von HG in einem weiteren Land sind in vollem Gange, und die Gründung von Handwerksbetrieben in einem vierten Land von HG wird für die Zukunft erwartet.

Es wird erwartet, dass der Krieg in Europa und die höheren Zinssätze einen belastenden Effekt auf die Wirtschaft im Allgemeinen haben werden, und die für HG relevante Neubautätigkeit, davon betroffen sein wird. HG ist hauptsächlich auf dem Renovierungsmarkt tätig, wo für die professionellen Kunden (B2B) eine positivere Entwicklung erwartet wird. Die Intensität des Wettbewerbs nimmt in Zeiten geringerer Nachfrage zu, aber gleichzeitig ist HG in einem Kundensegment tätig, in dem Qualität und Effizienz von entscheidender Bedeutung sind, und die Handwerksbetriebe von HG verfügen über umfangreiche Erfahrungen bei der Erfüllung hoher Anforderungen.

### **Finanzielles Risiko**

#### **Allgemeines Ziel und Strategie**

Die Gruppe ist in verschiedenen Bereichen einem finanziellen Risiko ausgesetzt. Ziel ist es, das finanzielle Risiko so weit wie möglich zu mindern. Die derzeitige Strategie des Unternehmens sieht keinen Einsatz von Finanzinstrumenten vor.

#### **Marktrisiko**

Das Unternehmen ist Änderungen der Zinssätze ausgesetzt, da es variable Zinssätze hat. Änderungen der

Zinssätze können auch die Investitionsmöglichkeiten in zukünftigen Perioden beeinflussen.

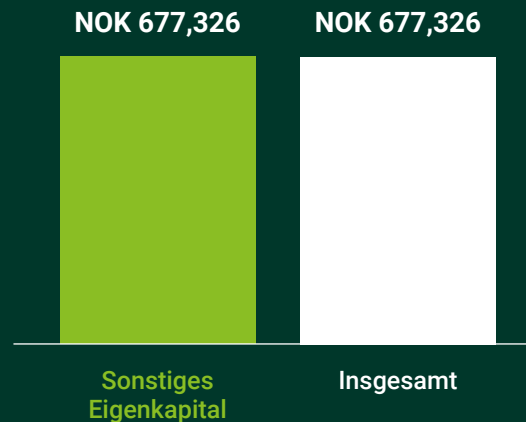
Im Jahr 2022 war die Gruppe nur in geringem Maße Fremdwährungsrisiken ausgesetzt, da die Nachfrage in den einzelnen Handwerksbetrieben in der unmittelbaren Umgebung hauptsächlich lokal ist und die Einkäufe bei ausländischen Lieferanten kaum von Währungsschwankungen betroffen sind. Die Rohstoffpreise sind weiterhin stärker gestiegen als in Vorperioden, was jedoch weitgehend an die Projekte weitergegeben wurde.

### Kreditrisiko

Das Risiko von Forderungsausfällen wird für die Gruppe als gering eingeschätzt. Die Einnahmen verteilen sich auf eine große Anzahl von Projekten und Kunden, so dass einzelne Projekte oder einzelne Kunden keine wesentlichen Auswirkungen auf die Gruppe haben werden. Die Entwicklung der Marktbedingungen muss weiterhin genau verfolgt werden, um etwaige strukturelle Veränderungen infolge des Krieges in der Ukraine zu erfassen. Das Bruttokreditengagement der Gruppe beläuft sich zum Bilanzstichtag auf 846.972 TNOK. Die Håndverksgruppen Norge AS hat nur interne Forderungen.

## Die Muttergesellschaft und die Aufteilung des Jahresergebnisses

Der Verwaltungsrat schlägt die folgende Verteilung des Jahresgewinns der Håndverksgruppen Norge AS vor:



Der Vorschlag stützt sich auf die Einschätzung der Eigentümer zur Kapitalstruktur des Unternehmens.

### Liquiditätsrisiko

Das Unternehmen schätzt die Liquidität des Unternehmens als gut ein, aber es besteht ein erhebliches Potenzial zur Verringerung des Umlaufvermögens, insbesondere durch beschleunigte Fakturierung und die Verkürzung der Zahlungsfristen.

### Fortführung des Unternehmens

In Übereinstimmung mit Abschnitt 3-3a des norwegischen Rechnungslegungsgesetzes wird bestätigt, dass die Annahme der Unternehmensfortführung gegeben ist. Die Annahme basiert auf Gewinnprognosen für 2023 und den langfristigen strategischen Prognosen der Gruppe für die kommenden Jahre. Die Gruppe befindet sich in einer soliden wirtschaftlichen und finanziellen Lage.

### Arbeitsumfeld

Der Krankenstand in der Gruppe lag 2022 bei 6,7 % der insgesamt geleisteten Arbeitsstunden, verglichen mit 7,6 % im Jahr 2021. Zu Beginn des Jahres gab es noch einige COVID-bedingte Abwesenheiten, während im weiteren Verlauf des Jahres der Krankenstand etwas über dem normalen Niveau lag.

Der Fokus auf Gesundheit und Sicherheit (HSE) hat

bei Händwerksgruppen einen hohen Stellenwert. Unser Ziel ist es, Verletzungen, Krankheiten und sonstige Belastungen zu vermeiden, die durch die Arbeitsumgebung verursacht werden. Im Bereich der Sicherheit bedeutet dies, Arbeitsunfälle zu vermeiden, die zu Personenschäden und Arbeitsausfällen führen. Im Bereich Gesundheit streben wir an, dass die Mitarbeiter eine ergonomisch korrekte Arbeitssituation vorfinden und schädliche Belastungen durch den Kontakt mit Chemikalien, Lärm und Staub vermieden werden.

Im Jahr 2022 wurden insgesamt 49 Verletzungen registriert, die zu Fehltagen führten. Bei HG wird viel Arbeit in die Mitarbeiterentwicklung und die Talentförderung im Allgemeinen gesteckt. Wir bieten unseren Mitarbeitern Schulungen an und setzen uns dafür ein, leistungsstarke Mitarbeiter zu halten. HG ist der Ansicht, dass Vielfalt wichtig ist, um ein gutes Arbeitsumfeld zu schaffen. Wir glauben, dass die Vielfalt in Bezug auf Hintergrund, Fähigkeiten und Geschlecht für unseren Erfolg wesentlich ist.

Die Gruppe arbeitet aktiv an der Umsetzung der Anforderungen, die sich aus der erweiterten Handlungspflicht gemäß dem Gleichstellungs- und

Antidiskriminierungsgesetz ergeben, und zwar sowohl durch die Schulung aller Mitarbeiter in den ethischen Leitlinien von HG als auch durch kontinuierliche Messungen des Arbeitsumfelds.

Die Kultur in Händwerksgruppen zeichnet sich durch einen starken Zusammenhalt innerhalb des einzelnen Unternehmens und zwischen den Geschäftsführern der verschiedenen Tochtergesellschaften aus. Die Unternehmenskultur von Handwerksbetrieben, die Teil von HG werden wollen, wird vor Aufnahme der Firmen sorgfältig geprüft. In Händwerksgruppen wünschen wir uns gegenseitig alles Gute.

### **Gleichstellung und Diskriminierung**

HG will ein Arbeitsplatz sein, an dem es keine Diskriminierung aufgrund von ethnischer Zugehörigkeit, Geschlecht, Glauben oder sexueller Orientierung gibt. Dies gilt z. B. für Gehaltsfragen, Beförderungen, Einstellungen und allgemeine Entwicklungsmöglichkeiten. Von den fünf Vorstandsmitgliedern des Unternehmens sind eine Frau und vier Männer, und von den sieben Mitgliedern der Konzernleitung sind zwei Frauen. Von den Mitarbeitern der Gruppe sind 11 % Frauen und 89% Männer. Die Arbeit der Gruppe zur Förderung der Gleichstellung

und zur Bekämpfung von Diskriminierung ist fester Bestandteil des täglichen Lebens. Mit einer landesweiten Einstellungskampagne versuchen wir, Mitarbeiter mit unterschiedlichem Hintergrund zu gewinnen, indem wir Aspekte des Handwerksberufs hervorheben, die der breiten Öffentlichkeit vermutlich nicht bekannt sind. Wir verwenden sowohl Frauen als auch Männer, junge Menschen und ältere Menschen in unseren Einstellungskampagnen, um zu zeigen, dass der Beruf für jeden geeignet ist. Das Kampagne zur Suche von Auszubildenden wird von einer unserer weiblichen Auszubildenden präsentiert.

Alle Mitarbeiter werden im Rahmen des Onboarding-Programms in den ethischen Leitlinien der Gruppe geschult, es wurde ein Whistleblowing-Onlinekanal eingerichtet, das Arbeitsumfeld wird regelmäßig gemessen und alle Geschäftsführer absolvieren Kurse in Alltagsmanagement, um nur einige Beispiele zu nennen. Im Jahr 2021 wurde eine Initiative zur Qualitätssicherung der marktüblichen Gehälter für Geschäftsführer, Regionaldirektoren und die Unternehmensleitung eingeführt. Die Gehaltsbildung in den Tochtergesellschaften erfolgt auf lokaler Ebene und wird von den einzelnen Geschäftsführern im



Einklang mit den lokalen Bedürfnissen und unseren ethischen Leitlinien festgelegt.

### Haftpflichtversicherung des Verwaltungsrats

Für die Vorstandsmitglieder und den Geschäftsführer wurde eine Versicherung abgeschlossen (Board Liability Insurance), die ihre mögliche Haftung gegenüber dem Unternehmen und Dritten abdeckt.

### Externe Einflüsse/Umwelt

Händverksgruppen will in vielen Bereichen führend und zukunftsorientiert sein, auch in Bezug auf Umwelt, Soziales und Unternehmensführung. In einer Welt, in der die Anforderungen an die Effizienz steigen und der Wettbewerb zwischen Unternehmen härter wird, gewinnt die Umwelt immer mehr an Bedeutung.

Umweltorientierung und -pflege sollten die Vision des Unternehmens widerspiegeln und die Mitarbeiter dazu inspirieren, die gewünschten Ziele zu erreichen. Unsere Unternehmen müssen Eco-Lighthouse- oder ISO14001-zertifiziert sein. Wir werden Lösungen suchen, die die Kreislaufwirtschaft und die Wiederverwendung fördern, anstatt immer neue Materialien einzusetzen. Das



erste Gebot für Qualität ist Professionalität, und HG ist das größte Oberflächenbehandlungsunternehmen in der nordischen Region, das zielgerichtet auf definierte Zielgruppen hinarbeitet. Der Handwerksmeister ist unser Qualitätssiegel und wir streichen, mauern, tapezieren, verlegen Böden und Fliesen nach diesen strengen Anforderungen. Seit zwei Jahren berichtet HG über die Treibhausgasemissionen gem. Greenhouse Gas Protocol in Scope 1 und Scope 2. Im Jahr 2022 haben wir auch ein Screening von Scope 3 und relevanten Bereichen für die Berichterstattung durchgeführt.

Für 2023 streben wir an, mehr darüber zu erfahren, woher unsere Treibhausgasemissionen stammen, sowie eine vierteljährliche Berichterstattung über die Treibhausgasemissionen, um eine gleichmäßige Entwicklung im Zeitverlauf zu messen. Die Erklärung des Unternehmens nach dem Transparenzgesetz wird bis zum Ablauf der gesetzlichen Frist am 30. Juni 2023 auf unserer Website zur Verfügung gestellt.

Oslo, 25.04.2023

**Per Wiking Sjøstrand**

Vorsitzender

**Trond Sigurd Tørdal**

Direktor

**Erik Nelson**

Direktor

**Eirik Hjeltnes Wabø**

Direktor

**Øyvind Ivar Emblem**

Generaldirektor

**Marina Lønning**

Direktor

# Sie möchten die Finanzinfor- mationen für 2022 ansehen?



Bitte, scannen Sie den QR-Code, um die vollständigen Finanzdaten mit Erläuterungen zu erhalten.



Håndverksgruppen ist das größte Oberflächenbehandlungsunternehmen in Skandinavien, das konsequent auf bestimmte Zielgruppen ausgerichtet ist. Unser Markenzeichen ist die Qualität. Wir streichen, mauern, tapezieren, verlegen Böden und Fliesen mit diesem hohen Qualitätsanspruch.

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

**Adresse:**

Håndverksgruppen Deutschland GmbH  
Heisenbergstraße 19a, D - 50169 Kerpen  
Germany