



2023

Årsrapport

HÅNDVERKSGRUPPEN GROUP AS



Håndverksgruppen er den største og raskest voksende leverandøren av maler-, gulvlegger-, flislegger- og murertjenester i Nord-Europa.

Vi utmerker oss ved å forene de beste lokale bedriftene i håndverksbransjen, som hver for seg kjennetegnes av eksepsjonell kundetilfredshet, solide økonomiske resultater og en levende bedriftskultur. Under HG forsterker disse selskapene sine styrker gjennom samarbeid, og utnytter felles beste praksis og kollektiv ekspertise for å øke verdien og drive frem vekst. Sammen er vi sterkere - og vi er de stolte håndverkerne som viser vei.

Innhold

2023 i korte trekk	4	Casestudie: 7 steg for å tiltrekke og utdanne gode lærlinger	76
Oversikt over virksomheten	12	Ledelse	82
Casestudie: Å lykkes i vanskelige tider: Haninge Terrazzos historie	22	Styrets beretning	88
Strategi og verdiskapning	30		
Casestudie: Storebrand og HG: Sikrer trygghet for boligeiere	38		
M & A strategi	44		
Casestudie: Å lykkes i vanskelige tider: Haninge Terrazzos historie	48		
Våre tjenester	54		
ESG-strategi	62		

Å omfavne momentum

I et stadig skiftende markedslandskap forble Håndverksgruppen ("HG") robust og dynamisk gjennom hele året.

Med 134 lokale bedrifter¹ med mer enn 4 200 dyktige medarbeidere fortsatte HG å vokse og skape velstand.

Opprettholder vår fremgang og vedvarende finansielle soliditet

Gjennom hele 2023 opprettholdt vi satsingen på organisk vekst og inkludering av nye selskaper (M&A), noe som er et bevis på vår fortsatte suksess og forretningsmodell. Å legge til nye selskaper var fortsatt en hjørnestein i strategien vår, og i gjennomsnitt ble minst ett nytt selskap en del av HG-familien annenhver uke.

Til tross for et utfordrende marked i 2023 holdt HG stand og leverte et robust økonomisk resultat. De rapporterte inntektene økte med 55 % sammenlignet med året før, noe som er et bevis på vår tilpasningsevne og solide strategi. Samtidig viste rapportert EBITDA og

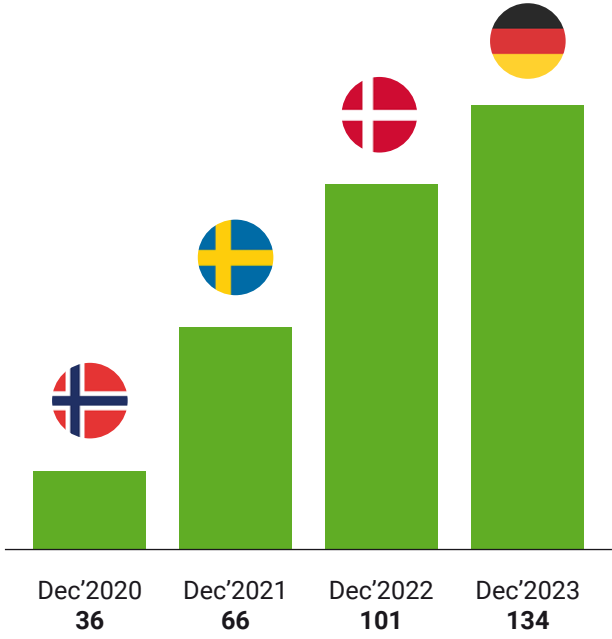
EBITA en merkbar økning på henholdsvis 29 % og 16 %.

Siden oppstarten i juli 2020 har HG vokst eksponentielt, noe som er et bevis på vår strategiske visjon og urokkelige besluttsomhet. Vi har utvidet virksomheten til å omfatte flere markeder enn de tradisjonelle, og vi har hatt et sterkt fokus på å etablere oss i nye land, blant annet Danmark og nå også Tyskland.

Vi ønsker nye mestere velkommen og bryter ny mark i Tyskland

I 2023 kunne HG ønske 33 nye lokale vinnere¹ velkommen inn i folden vår, og hver og en av dem beriker vår kultur med sin unike verdi og energi. I Sverige fikk vi 29 selskaper¹ om bord, noe som utvidet det geografiske fotavtrykket vårt betydelig. Integrasjonen av 14 selskaper¹ i juni, tidligere kjent som Dextry, har særlig styrket porteføljen vår innen maler- og rehabiliteringsbran-

LTM Proforma inntekter (illustrativ)



¹ Inkluderer kun operative selskaper

“Året 2023 markerte en viktig milepæl på HGs reise, da vi utvidet fotavtrykket vårt til Tyskland.

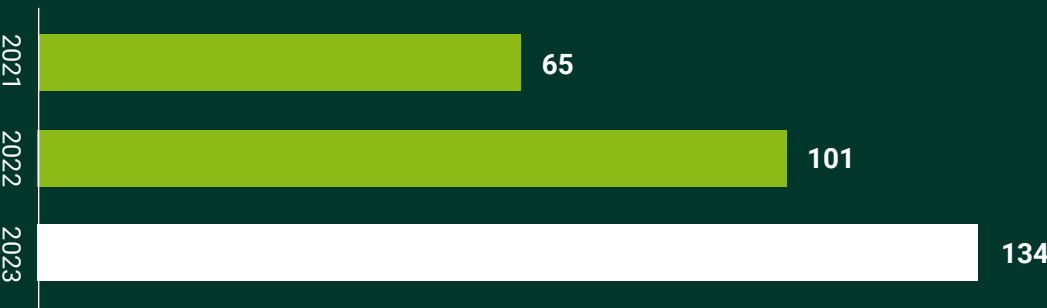
sjen, noe som ytterligere diversifiserer og styrker den svenske virksomhetens robusthet. Vår slanke, desentraliserte tilnærming, kombinert med en integrasjonsmodell som ikke krever mye arbeid, har gjort oss enda mer attraktive for potensielle partnere og styrket våre økonomiske resultater.

Året 2023 markerte en viktig milepæl på HGs reise, da vi utvidet fotavtrykket vårt til Tyskland. I mai 2023 kunne vi feire at vi fikk vårt første tyske selskap, en milepæl som understreket vår satsing på geografisk ekspansjon. I november 2023 ble vår tilstedeværelse i Tyskland ytterligere styrket med innlemmelsen av vårt andre selskap, noe som befestet våre utsikter til å bli en formidabel partner for virksomheter i det tyske markedet.

Høydepunkter 2023

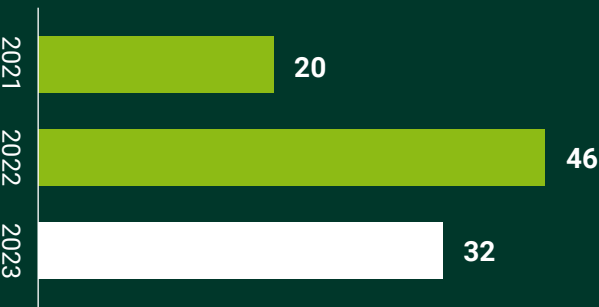
Antall selskaper*

Vekst fra 2021 til 2023



Fornøyde ansatte leverer kvalitet

Employer Net Promoter Score



33

nye selskaper*
ble med i HG

85%

av lokale selskaper
ISO 14001-sertifisert

427

ansatte ble
uteksaminert fra
HG-skolen

2

ett nytt
selskap*
annenhver uke

“

Med 427 personer utdannet - en økning på rundt 100 kandidater sammenlignet med forrige periode - viser denne veksten hvor effektive opplæringsprogrammene våre er når det gjelder å forberede medarbeiderne våre på fortsatt vekst og suksess med HG.

Utvikling av medarbeiderne våre

Hos HG er medarbeiderne våre hjertet og sjelen i organisasjonen vår. I 2023 fortsatte vi å investere i deres vekst og utvikling, med en medarbeidertilfredshet på 32, noe som er betydelig høyere enn bransjegjennomsnittet på 11. Vi så også en sunn økning i antall lærlinger fra 229 ved utgangen av 2022 til 351 ved utgangen av 2023, noe som bekrefter vår forpliktelse til å utvikle talenter i egne rekker.

I 2023 fortsatte HG-Skolen å spille en viktig rolle i å utstyre våre medarbeidere med ferdighetene og kunnskapen de trenger for å lykkes. I år ble det lansert flere nye kurs, blant annet et eget talentprogram som forbereder neste generasjon av daglig ledere. Med 427 personer utdannet - en økning på rundt 100 kandidater

sammenlignet med forrige periode - viser denne veksten hvor effektive opplæringsprogrammene våre er når det gjelder å forberede medarbeiderne våre på fortsatt vekst og suksess med HG.

Styrke i samhold og samstemte insentiver

I HG har vi en følelse av samhold og kameratskap, eksemplifisert ved vår voksende gruppe av ansatte eiere. Familien vår vokser med hvert nytt selskap som slutter seg til HG, og det samme gjør vår kollektive styrke og motstandskraft.

I en tid preget av usikkerhet står HG fast på sin forpliktelse til strategisk fremsynthet og beredskapsplanlegging. Vår proaktive tilnærming til risikostyring og porteføljeovervåking sikrer at vi møter utfordringer med ro

og smidighet, noe som sikrer vår langsiktige suksess.

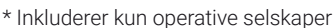
Samtidig som vi bryter ny mark og utvider vårt geografiske fotavtrykk, holder HG fast ved de verdiene som har definert oss siden oppstarten. Vår unike forretningsmodell fortsetter å høste ros og anerkjennelse, og fungerer som et fyrtårn av inspirasjon og fortrefelighet for eksisterende og fremtidige partnere.

HG fortsetter neste fase av vår reise og er klar for vedvarende vekst. Med fortsatt engasjement og beslutsomhet er vi klare til å navigere gjennom utfordringer og omfavne muligheter med optimisme. Sammen vil vi fortsette å redefinere kvalitet og forme fremtiden for overflatebehandlingstjenester i hele Europa.

NORSKE SELSKAPER*:



SVENSKE SELSKAPER*:



Maling



Happenings 2023

Januar

Starter året med en stor seier! HG vinner en nasjonal kontrakt med ISS i Norge, hvor kvalitet, prosess- og serviceforståelse går foran pris.



Februar

Håndverksgruppen Sverige ble ISO-sertifisert, noe som bekrefter vår forpliktelse til ESG. Samtidig viste de danske HG-selskapene at de har gått fra å være konkurrenter til partnere ved å samarbeide på et stort oppussingsprosjekt for å revitalisere 150 treningssentre over hele Danmark.

Mars

En historisk første! Alle danske daglig ledere var samlet til et inspirerende møte i Hirtshals, med den varme Jeppesen-duoen som vertskap. HG vant også FSN Capitals ESG pris for 2023.



April

En ny milepæl! HGs inntekter er femdoblet siden oppstarten. Vi lanserte et omfattende bibliotek for helse, miljø og sikkerhet og kvalitet og kvalitetssikring for våre norske selskap.

Mai

Vi ønsket vårt første tyske familiemedlem, det høyt respekterte selskapet Hans Übelacker GmbH, velkommen med åpne armer. Vi feiret denne viktige utvidelsen med et styremøte på tysk jord for å øke den gjensidige forståelsen av tysk kultur og markedsdynamikk.



Juni

Vi styrket vår tilstedeværelse i Sverige ved å ønske 14 veletablerte selskaper*, som tidligere var en del av Dextry, velkommen inn i familien. Dette utvidet ikke bare vårt geografiske fotavtrykk, men styrket også vår ekspertise innen maling og oppussing.

Juli

Oppussing av 11 Bolia-butikker over hele Norge, en ti år lang tradisjon av fremragende kvalitet.

August

Vi inngikk en nasjonal avtale med Storebrand Forsikring, en av Nordens største forsikringsselskaper, drevet av vårt urokkelige engasjement for bærekraft.



September

Alle daglig ledere var samlet i Göteborg til et dynamisk todagers toppmøte for å samordne strategiske visjoner og verdier og utdype samarbeidet ytterligere. Vi lanserte det svenske rekrutteringsnettstedet for å forenkle rekrutteringsprosessen for lokale selskaper.

Oktober

Malco, et lokalt selskap i Kristiansand, skapte overskrifter med sin miljøvennlige tilnærming ved å signere et betydelig prosjekt på 7000 kvadratmeter som begrenser avfallet til kun 18 kg per kvadratmeter i Construction City med AF Gruppen, noe som setter nye standarder for bærekraft.



November

Stuttgart-baserte Beck GmbH blir det andre tyske selskapet i HG-familien. I mellomtiden lanserer HG skolen i Sverige sin opplæring for håndverkere, og HG Danmark oppnår ISO-sertifisering, noe som stolt bekrefter vårt engasjement for ESG.

Desember

AB Golvinteriör blir det 29. selskapet* som kommer inn i Håndverksgruppen i Sverige i 2023. En nasjonal rammeavtale inngås med den norske kjøpesenteroperatøren Alti, som eier 45 sentre i Norge. Ved utgangen av året var 26 svenske selskaper ISO-sertifisert, noe som betyr at 70 % av alle HG-selskaper er sertifisert.



KONSERNLEDEREN KOMMENTERER 2023

Løfter Håndverksgruppen gjennom kollektiv innsats

Når vi ser tilbake på 2023, er det tydelig at dette året var nok en milepæl med imponerende fremgang for Håndverksgruppen, til tross for de utfordrende markedsforholdene vi sto overfor.



Øyvind Emblem
Konsernleder

At vi oppnådde en positiv omsetningsvekst for selskapene som inngikk i konsernet per 31. desember 2022, er et bevis på vår motstandsdyktighet, understøttet av utstrakt bruk av verktøykassen vår og diversifisert forretningsmiks. Vår strategiske ekspansjon i Sverige, med 29 nye lokale selskaper¹, har styrket vår markedsposisjon og gjort det mulig for oss å sikre oss nasjonale kontrakter. I tillegg markerer vår inntreden i Tyskland, med to nye selskaper¹, vår tredje vellykkede markedsinntreden på like mange år.

Kulturen vår har blitt videreutviklet i år med opplæring av over 420 ansatte på HG-Skolen. De lokale daglig le-

derne har ved en rekke muligheter fortsatt å engasjere seg, dele beste praksis og fremme et samhold på tvers av HG-familien. Denne fellesskapsfølelsen styrkes ytterligere av vår modell for delt eierskap, der mer enn 50 prosent av Håndverksgruppen eies av våre ansatte. Vi har nå over 600 ansatte som er aksjonærer, og den dypt forankrede eierskapsmodellen sikrer at insentivene våre er perfekt tilpasset hverandre i hele konsernet. Det er virkelig inspirerende å jobbe med en så dedikert gruppe kolleger.

I år har vi ønsket velkommen til 33 nye selskaper¹, slik at det totale antallet lokale selskaper i familien vår ved

¹ Inkluderer kun operative selskaper



29

nye selskaper¹
i Sverige

2

nye selskaper¹
i Tyskland

2

nye selskaper¹
i Norge

utgangen av året var 134¹. Det faktum at mer enn 80 prosent av disse nye selskapene kom gjennom anbefalinger fra våre egne ansatte, bekrefter vårt rykte som et ideelt vekstmiljø for gründere. Det at mulige selskaper oppsøker oss, understreker vår posisjon som den fremste destinasjonen for å fremme videre suksess.

I løpet av året har jeg besøkt mange av våre lokale bedrifter, og det har vært oppløftende å komme i direkte kontakt med håndverkerne våre og diskutere hvordan Håndverksgruppen kan bidra til å forbedre driften og kundeservicen deres. Besøkene mine hos de nye selskapene i Danmark og Tyskland var spesielt lærerike, og de viste at modellen vår er attraktiv i hele Europa og at vi er i stand til å gå inn i nye markedsområder. Daglig leder samlingen i Göteborg understreket den samarbeidsånden som trives i organisasjonen vår, og demonstrerte en felles forpliktelse til gjensidig vekst og fremragende kvalitet.

I tråd med vår visjon om en bærekraftig fremtid og vår

600+

ansatt
aksjonærer

“

I 2023 gikk vi inn i Tyskland med Hans Übelacker GmbH og BECK GmbH, to selskap som kjente godt til hverandre fra før.

”

Øyvind Emblem, CEO

forpliktelse til kontinuerlig forbedring, har HG-Skolen vært avgjørende. Denne investeringen sikrer ikke bare fremtiden for bransjen vår, men forbedrer også kvaliteten og konsistensen på tjenestene våre. I tillegg har vi gjort en betydelig innsats for å minimere karbonavtrykket vårt, og 85 prosent av de lokale selskapene¹ oppnådde ISO 14001-sertifisering innen utgangen av året. Omfattende opplæring i våre etiske retningslinjer, som over 85 prosent av de ansatte har gjennomført, styrker våre standarder for eierstyring og selskapsledelse og gir kommersielle fordeler samtidig som vi bidrar positivt til samfunnet.

Generelt robuste resultater til tross for utfordrende markedsforhold

Til tross for noe motvind de siste 12-18 månedene, er vår robuste utvikling, med en rapportert omsetningsvekst på 55 prosent til 5,96 milliarder norske kroner, en klar indikator på robustheten i forretningsmodellen vår. Denne veksten, både organisk og gjennom nye oppkjøp, kombinert med en rapportert EBITDA- og EBITA²

margin på henholdsvis 7,1 og 4,6 prosent, selv midt i strategiske investeringer i Tyskland og Danmark, understreker vår operasjonelle styrke.

Vi er forsiktig optimistiske med tanke på markedsoppgangen og posisjonerer oss for å dra nytte av den kommende oppgangen. Vi har bevist at verktøykassen vår er effektiv i alle geografiske områder, og den gir oss en plan for bærekraftig organisk vekst og fremragende drift.

Demonstrerer kraften i vår organiske verktøykasse på tvers av geografiske områder

Styrken i verktøykassen vår har aldri vært tydeligere enn i disse utfordrende tidene. Vi har sett betydelige bidrag til omsetningsvekst blant selskapene som inngår i konsernet per 31. desember 2023, særlig gjennom nasjonale avtaler i Norge som utnytter den samlede styrken til de lokale virksomhetene våre.

De svenske virksomhetene viser styrken i samarbeid ved å snu konkurranse til samarbeid og åpner opp for

nye muligheter. Dette kan du kan lese om i eksemplet om Haninge Terrazzo senere i rapporten. I Danmark har vår kollektive forhandlingsstyrke sikret oss gunstigere innkjøpsbetingelser fra viktige leverandører, noe som understreker fordelene ved å være en del av HG.

I 2023 gikk vi inn i Tyskland med Hans Übelacker GmbH og BECK GmbH, to selskap som kjente godt til hverandre fra før. Det eksisterende samarbeidet mellom disse to selskapene har lagt et solid kulturelt grunnlag for den tyske delen av virksomheten. Denne kulturelle plattformen, som er forankret i gjensidig respekt og felles historie, styrker vår evne til å jobbe sammen mot felles mål, og lover en livskraftig fremtid for HG på det tyske markedet.

En fokusert strategisk visjon

Kjernen i strategien vår er troen på at de lokale bedriftene trives som en del av et større kollektiv, samtidig som de beholder sine unike identiteter, relasjoner og markedsposisjoner. Vi skaper et særegent økosystem

² EBITA representerer driftsresultatet eksklusive av- og nedskrivninger knyttet til immaterielle eiendeler. EBITA-margin representerer EBITA dividert på totale driftsinntekter.





Vår vellykkede inntreden i Tyskland styrker vår evne til å gjenskape suksessen fra Norden andre steder, og lover en rikholdig pipeline av muligheter.

for håndverksbedrifter som vokser både organisk og ved at nye selskap kommer til.

Verktøykassen vår gjør det mulig for lokale bedrifter å dra nytte av styrkene til en større organisasjon, slik som tilgang til mer konkurransedyktige materialpriser, deling av beste praksis, nasjonale avtaler og utviklingsmuligheter for de ansatte, uten at det går på bekostning av deres operasjonelle uavhengighet eller lokale tilknytning.

Organisk vekst i våre eksisterende virksomheter har fortsatt høyeste prioritet, men vår langsiktige ekspansjon vil også komme gjennom å bringe nye virksomheter inn i konsernet, særlig i Tyskland og Danmark. På denne måten kan vi ikke bare gå inn i nye markeder og utvide ekspertisen vår, men også tiltrekke oss de beste talentene.

Vi er forberedt på å fortsette å integrere lokale selskaper i et jevnt tempo, slik vi har gjort de siste tre årene. Etter hvert som HG modnes og markedsforholdene bedres, forventer vi i tillegg å gjøre enda større bruk av vår organiske verktøykasse.

Posisjonert for videre ekspansjon

Konsernets felles forpliktelse til felles verdier og atferd er drivkraften bak veksten vår og den bredere bruken av verktøykassen vår. Vi ser et uutnyttet potensial for marginforbedringer gjennom bedre innkjøp og innføring av beste praksis - en visjon som ennå ikke er fullt ut realisert. I tillegg er det potensial for å sikre nasjonale avtaler i Norge, Sverige og Danmark, noe som gir betydelige vekstmuligheter og bygger videre på de sterke resultatene til våre lokale selskaper.

Tyskland er det markedet som byr på flest muligheter

av de fire landene vi opererer i, og vi er begeistret over utsiktene dette gir oss. Vår vellykkede inntreden i Tyskland styrker vår evne til å gjenskape suksessen fra Norden andre steder, og lover en rikholdig pipeline av muligheter.

Når jeg tenker tilbake på året som har gått, er jeg stolt av det vi har oppnådd. Til tross for økonomisk motvind har vår kollektive motstandskraft og strategiske samarbeid understreket den grunnleggende styrken i virksomheten vår, noe som bekrefter effektiviteten i den strategiske retningen vår og verdien av vårt tette operative nettverk.

Vi er stolte håndverkere som viser vei.



FINANSDIREKTØREN KOMMENTERER 2023

Solide økonomiske resultater gir oss et godt utgangspunkt for fremtidig vekst

Til tross for et utfordrende marked har vi fortsatt å styrke vår markedsposisjon. Vi har ønsket 33 nye håndverksbedrifter¹ velkommen til HG, noe som har bidratt til en vekst i rapportert omsetning på 55 prosent til 5 959 millioner kroner, en vekst i rapportert EBITDA på 29 prosent til 423 millioner kroner og en vekst i rapportert EBITA på 16 prosent til 273 millioner kroner.



Gjermund
Söder Vegge
Finandsdirektør

Denne utviklingen har gjort det mulig for oss å fortsette å prestere bedre enn markedet i gjennomsnitt. Vår rapporterte EBITA-margin falt fra 6,1 prosent til 4,6 prosent i 2023. Marginfallet skyldes tøffere lokale markedsforhold, investeringer i nye geografiske områder, som Tyskland og Danmark, og strategiske M&A-aktiviteter som forventes å gi oss fordeler på lengre sikt. Gitt de utfordrende markedsforholdene og den raske ekspansjonen er vi

likevel fornøyde med marginutviklingen vår.

Vi er fortsatt opptatt av å oppnå sterke marginer, og vi forventer at marginene våre vil bli bedre igjen når markedet bedrer seg, men vi er allerede i gang med å forbedre driften i de lokale selskapene for å sikre at alle er rustet til å utnytte sitt fulle marginpotensial. I tillegg vil vi fortsette å ta i bruk og utnytte vår organiske verktøykasse i alle selskaper på tvers av alle land, som

¹ Inkluderer kun operative selskaper

9%

omsetningsvekst
i Norge.

også representerer en betydelig mulighet for å øke marginene.

Vi ser for oss å fortsette å inkludere selskaper i HG i samme takt som vi har gjort tidligere, både når det gjelder inntektsbidrag, men også når det gjelder operasjonell skala. Vi ser at HGs tilbud fortsetter å tiltrekke seg virksomheter av høy kvalitet og med høy margin, og også på et operasjonelt nivå begynner vi å dra nytte av engangsinvesteringene vi har gjort gjennom 2023, særlig i Tyskland og Danmark.

Landenes resultater

Våre rapporterte inntekter i **Norge** økte med 9 prosent i 2023, noe som er bedre enn den vektede markedsveksten på 2,1 prosent³. Omtrent 50 prosent av selskapene våre opplevde en forbedring i EBITDA og EBITA i 2023. Vekstutsiktene våre er fortsatt sterke i det norske markedet, takket være at en stadig større andel av inntektene våre er knyttet til rehabilitering og vedlikehold - et marked som vokser med 4 prosent årlig⁴.

Til tross for et utfordrende markedsklima hadde vi et sterkt resultat i **Sverige**, takket være de 29 nye lokale sel-

“ Vi er glade for å se at den organiske verktøykassen gir en betydelig oppside i resultatene til de lokale selskapene, drevet av investeringene og innsatsen vi har lagt ned i den.

skapene¹ som har sluttet seg til oss i landet. Rapporterte inntekter ble mer enn doblet i 2023 til over SEK 2 000 millioner takket være disse oppkjøpene. Samtidig har selskapene som har sluttet seg til HG i løpet av de siste 12 månedene, økt vår andel av omsetningen innen rehabilitering og maling i Sverige. Dette illustreres spesielt av oppkjøpet av Dextrý Group i juni 2023. Dette ventes å gi en noe mer robust inntektsutvikling under utfordrende markedsforhold, da nybygg er sektoren som utfordres mest i nedgangstider.

De **danske** selskapene som ble en del av konsernet ved utgangen av 2022, opplevde en relativt flat omsetningsutvikling gjennom 2023, noe som var i tråd med den generelle danske markedsutviklingen⁵ og følger etter et år med bedre resultater i 2022. Samtidig var EBITDA- og EBITA-marginen på samme nivå som i Sverige.

Vi gjorde vår første inntreden i **Tyskland** i 2023 med to oppkjøp som passet godt inn i vårt eksisterende

konsern, og som satte oss i en sterk posisjon med EBITDA-marginer over konsernets gjennomsnitt. Vi ser på Tyskland som et svært attraktivt marked, med en markedsvekst i 2023 på 5,3 prosent, hovedsakelig drevet av rehabiliteringssektoren.

Utsikter

Vi forventer at markedene vil ta seg opp igjen fra det lavere aktivitetsnivået i 2023 i løpet av de kommende 12-18 månedene. Uavhengig av disse forholdene forventer vi å fortsette å innlemme nye selskap og øke omsetningen i samme takt som vi har gjort de siste tre årene, med mål om å ta inn selskap med en høyere EBITA-margin enn tidligere.

Vi er glade for å se at den organiske verktøykassen gir en betydelig oppside i resultatene til de lokale selskapene, drevet av investeringene og innsatsen vi har lagt ned i den. Vi gleder oss til å fortsette å utnytte verktøykassen til fordel for de lokale selskapene fremover også. M&A-

teamets erfaring med å identifisere og integrere solide selskap, samt skape ytterligere vekst fortsetter blir til stadighet enda mer robust. Med dette forventer vi at vi vil kunne fortsette å gjøre oppkjøp til en konkurransedyktig transaksjonsmønstre også fremover.

Tyskland og Danmark vil være hovedfokus for M&A vekst i 2024. Samtidig vil vi fortsette å øke markedsandelen i Sverige og Norge, da særlig gjennom organisk vekst. ESG fortsetter å være en klar prioritet for Håndverksgruppen, og vi er alle forpliktet til å levere på strategien vår om å ta ansvar for våre ansatte, kunder, leverandører og samfunnet vårt.

Med et stort utvalg av identifiserte muligheter på tvers av alle markedene vi operer i, bedre økonomiske forhold, en stadig mer effektiv prosess for innlemmelse av nye selskap og fortsatt fokus på den organiske verktøykassen, ser vi frem til nok et år med spennende fremgang i 2024.

⁵ Prognosesenteret, Ledelsesanalyse



Slik får du virksomheten din til å leve for alltid

Det er like sikkert som at våren vil bringe solskinn.
En dag vil det skje. Daglig leder vil ønske, eller måtte gå.

Så hvordan beholder en bedrift kulturen, kundene og kompetansen - når daglig leder av en eller annen grunn er på vei ut døren?

Viktigheten av å utarbeide en etterfølgerplan

Det var faktisk på tide. Etter 17 år med Miljönären, en fremgangsrik svensk håndverksbedrift som startet med 50 ansatte og gikk opp til 220 i fjor vår, var det på tide for Andreas Söderkvist, den daglige lederen, å ta fatt på en ny utfordring.

Han visste det bare ikke selv ennå.

Verken Andreas eller forretningspartneren Klas hadde noen barn som ønsket eller kunne ha overtatt bedriften. Derfor var de ganske tidlig klar over hvor viktig det var å stake ut en tydelig vei for fremtiden: De visste at livet kunne skje.

Og det var akkurat det den gjorde.

En overraskende eierpresentasjon i skogen

Våren 2023: En gård i skogen i nærheten av Uppsala, Sverige: I en koselig stue forberedte to representanter fra HG seg på å holde en presentasjon: om hvorfor



“

Det HG sa om myke faktorer og verdier, at mennesker betydde mer enn tall og økonomi, gjorde oss begge interessert.

Miljönären ville passe godt inn i HG. De to grunnleggerne av Miljönären, Andreas og Klas, var ikke veldig begeistret i utgangspunktet. Hvorfor ikke? De var på en måte vant til dette, for de hadde hatt større selskaper på døra før, uten at de noen gang hadde klart å få dem til å nikke eller si ja.

– Ingen av de andre fikk oss til å tippe med måten de så på bærekraft, veien videre eller hvordan vi skulle ta vare på arbeidsgiverne på en måte som ga mening for oss, sier Andreas.

Men denne gangen skulle det bli annerledes.

– Så vi var egentlig ikke forberedt på det vi skulle få høre, sier han.

– Det HG sa om myke faktorer og verdier, at mennesker betydde mer enn tall og økonomi, gjorde oss begge interessert. Vi hadde alltid satt mennesker først, så visjonene deres stemte overens med våre, sier han.



I bilen på vei tilbake til byen hadde vi på en måte allerede bestemt oss fra at HG skulle være veien videre for oss.

Etter en lunsj med reinsdyrgryte og presentasjon av HG så de bare på hverandre fra den andre siden av rommet.

– I bilen på vei tilbake til byen hadde vi på en måte allerede bestemt oss for at HG skulle være veien videre for oss.

En uke til å avgjøre hvem som skal overta stillingen som daglig leder

Ni måneder senere var Miljönæren en del av HG-familien. Med Andreas fortsatt i daglig leder-setet. Men på samme tid i fjor sommer vokste HG Sverige plutselig raskt. Det ble behov for nye regionledere. Andreas hadde ikke sett for seg at han så raskt skulle bli spurt om å ta over en av de nye HG-rollene, men å bli spurt om å bli regionleder for de nordsvenske områdene var en spennende mulighet både til å vokse videre som leder og som en ny utfordring.

Klas hadde av andre grunner allerede trukket seg



tilbake som leder i selskapet. Andreas måtte derfor ta stilling til om noen andre virkelig skulle overta stolen han hadde sittet i i 17 år.

Og i så fall: Hvem?

Begge avgjørelsene måtte tas raskt: Andreas fikk omtrent én uke på seg til å bestemme seg.

– Det ville ha vært en stressende situasjon. Jeg ville sannsynligvis ikke ha klart å sove hele den uken, men det gjorde jeg, sier han.

For han og Klas hadde allerede lagt en plan sammen.

Miljönæren forberedte noen som allerede var på lønningslisten

En plan for etterfølgeren. Det er ikke vanlig i overflatebransjen å lage en konkret plan for hva som skal skje med selskapet etter at daglig leder, grunnleggeren eller eieren trer til side.

Men allerede i 2016 satte han og Klas seg ned for å diskutere hva som skulle gjøres hvis en stor endring



plutselig - eller ikke så plutselig - skulle skje.

– Den gang visste vi at en av oss sannsynligvis ville ønske å pensjonere seg om 7-8 år. Så det første vi diskuterte var om vi skulle se etter en etterfølger utenfor eller innenfor selskapet.

Svaret for Miljönären var: Inne.

– Vi begynte snart å lære opp og støtte en gruppe på fire-fem erfarne prosjektledere, gode arbeidsgivere som vi mente ville passe godt inn når tiden var inne. Vi løftet dem, så å si. For å forberede dem på det ansvaret som ville komme i fremtiden.

En etterfølgerplan skaper tillit til at løfter vil bli holdt

Andreas og partneren Klas begynte å tenke på hvordan en mulig exit ville se ut. De skrev ned historien om virksomheten deres, samt spesifikk ting de ønsket at den neste daglige lederen skulle tenke på, ta spesielt vare på og fortsette med. Både når det gjaldt hvordan de skulle håndtere arbeidsgiverne og kundene, og hvordan de skulle opprettholde kulturen de hadde brukt mange år på å bygge opp.



– Det at denne planen finnes, betyr at våre kunder og samarbeidspartnere kan føle seg trygge. De kan stole på at vi kommer til å fortsette å holde det vi har lovet, uansett hvem som blir utnevnt til daglig leder, sier Andreas.

Til slutt hadde en svært kompetent prosjektleder, Matias, i flere år vært klar til å overta rollen som daglig leder - så da tiden var inne, gjorde han det.

– For å sikre at selskapet vårt skulle leve videre i all evighet, laget vi tidlig en etterfølgerplan, slik at det nå kan det. Og kommer til å gjøre det.

En velprøvd måte å overlate bedriften din i trygge hender på

Hvis den daglige lederen av en eller annen grunn går videre, er ikke HGs tilnærming for å hjelpe bedrifter noen toppstyrt beste praksis. I stedet er det en tilnærming som lokale bedrifter selv har testet ut. HG består av mange lokale selskaper med knutepunkter over hele Norge, Sverige, Danmark og Tyskland. Disse selskapene deler kunnskap på daglig basis og støtter sine kolleger.

– Det flere lokale bedrifter har sett, er at ved å bli en del av HG får de alle mulighet til å ta del i metoder og erfaringer som andre i bransjen har gjort seg. Dette er ting vi har sett at faktisk fungerer, sier Thomas Thorsøe, HR-sjef i HG.

HG deltar aktivt i samtaler med det lokale selskapet om virksomhetens fremtid for å definere klare kortsiktige ledere og mer langsiktige etterfølgere.

– Dette er en desentralisert modell der vi alltid ønsker å lære av hverdagshistorier som oppleves hele tiden. Historier som styrker oss alle, sier han før han legger til:

– Husk at i tryggheten til HG vil hvert enkelt lokale selskap bli tatt ekstra godt vare på fordi daglig leder alltid vil ha regionsjefen i ryggen. Og alle kan være sikre på at HG jobber systematisk for å sikre en god overgang for alle selskapene etter behov, sier han.

Et av hans beste tips etter å ha samlet en pool av mulige etterfølgere i selskapet er

– La hver kandidat prøve skoene dine mens du fortsatt har dem på.



HG-FILOSOFIEN:

7 måter å planlegge for virksomhetens evighet på

1 Diskutere selskapets fremtid og ambisjoner

I HG mener vi at du som leder av en bedrift må tenke på bedriftens fremtid. Vi setter oss ned sammen for å diskutere fremtiden, veksten og utsiktene for hvordan bedriften din ideelt sett skal se ut om tre til fem år. Og så legger vi en plan for hvordan vi skal komme dit.

2 Kunngjør for medarbeiderne dine at du søker ledertalenter blant dem

Når du leter etter en etterfølger, kan det være lurt å være åpen og ærlig fra begynnelsen av. Det kan være smart å la alle få vite at du gjerne vil ha dem med på endringsreisen, slik at overgangen blir så smidig som mulig. La alle få vite at de er det viktigste aspektet ved

selskapet, og at du kanskje vil søke etter noen som kan ta over etter "inhouse". Alle vil føle seg inkludert, og de kan få en sjanse til å forbedre seg dersom de er interessert i rollen som daglig leder.

3 Kartlegge organisasjonen og velge ut relevante interne kandidater til stillingen

På et eller annet tidspunkt må du sette deg ned og tenke gjennom staben din: Hvor ligger potensialet? Hvem er de opplagte kandidatene til å overta stillingen din? Og er det noen talenter du ikke har sett før, som kanskje vil overraske deg? Å være en god daglig leder kan være noe annet enn å være en god prosjektleder. En daglig leder vil ha flere relasjoner med kundene og må derfor være ekstra god på å kommunisere og åpen.

4 Utarbeide individuelle utviklingsplaner for hver enkelt kandidat

En annen idé kan være å skrive ned en "pluss- og minus-oversikt", en one-pager, for hver av de utvalgte kandidatene. I HG gjøres dette som en del av Greenhouse-programmet som er etablert for å utvikle talenter på HG. Spørsmål du kan stille deg selv om talentene: Hva er deres sterkeste side? Hvilke forbedringsområder har de? Hvordan ville de lede mennesker? Hvordan ville de håndtert budsjetter? Er de allerede en god profil i lokal-samfunnet? Kan de bli det?

5 Vær en mentor for din potensielle etterfølger

Tenk over hvilke egenskaper du selv mener du har som leder, og som absolutt bør videreføres til neste generasjon. Prøv deretter å være en veileder og mentor for alle kandidatene. Følg dem på deres reise, og gi jevnlig tilbakemeldinger. De vil se på deg hvordan du håndterer dem, resten av teamet og kundene, og sannsynligvis ta mentale notater. Deres suksess er din suksess når du bringer dem ombord på riktig måte.

6 Etabler et nettverk med likesinnede for kandidatene dine

Ofte er god og pålitelig støtte fra likesinnede, som for eksempel kolleger, avgjørende, uansett hvilken stilling du har. Det kan være til stor hjelp for kandidatene å ha noen

som er i samme situasjon som dem selv, som de kan diskutere med og lufte problemer med. Å dele alt med sjefen er ikke alltid førstevalget for alle. Hvis du som daglig leder klarer å etablere et nettverk av lignende personer, i eller utenfor organisasjonen, som kandidatene dine kan lære av og søke enda mer veiledning fra, har du gjort livet enklere for både deg og dine etterfølgere. Og vi merker at talentene våre i HG Greenhouse-programmet virkelig har nytte av å ha noen å diskutere og dele dilemmaer med.

7 Ta stilling til arv og omdømme: Hva skal vedlikeholdes og utvikles?

Snart vokser det en ny organisasjon ut av den gamle. Kulturen vil kanskje endre seg, men hvordan kan man ta vare på de beste delene av hvordan selskapet har blitt

drevet fra dag én? Det kan være smart å skrive ned dine ønsker og drømmer for organisasjonens fremtid. Hva er det viktigste for deg å ta vare på, slik at selskapets omdømme og ettermæle vil skinne og leve videre for alltid?



STRATEGIEN VÅR

Det nye hjemmet for håndverksbransjen

Når selskaper går sammen med HG, beholder de sin unike identitet, inkludert navn, logo og kontorer, samt verdifulle relasjoner til kunder og ansatte. Samtidig får de større motstandskraft ved å bli integrert i en større, samarbeidende familie.

Denne familien bevarer ikke bare selskapets arv, men støtter også utviklingen av nåværende selskap, noe som resulterer i et kollektivt samarbeid som driver gjensidig vekst og stabilitet.

Siden vi ble etablert som konsern i 2020, har vi lyktes med å mer enn seksdoble inntektene våre. Dette har vært mulig gjennom positiv organisk vekst, kombinert med en målrettet og effektiv strategi for å ønske nye selskaper velkommen i Norge, Sverige, Danmark og nå

også i Tyskland, etter en vellykket markedsinntreden.

Med en betydelig vektning av inntekter mot renovering og vedlikehold og en diversifisert portefølje av selskaper sørger vi for å begrense vår eksponering mot svingninger i nybyggmarkedet. Til tross for kortsiktige markedsutfordringer er Håndverksgruppen godt posisjonert i attraktive og stabile markeder i Europa med gode vekstutsikter. Vi fortsetter likevel å følge markedsutviklingen nøye og iverksetter korrigerende tiltak, både lokalt og sentralt, hvor det er nødvendig.



Nye selskaper som blir med i HG, opplever nesten umiddelbart en forbedring i både omsetning og lønnsomhet. Dette koker ned til måten vi opererer på. Enkelt sagt utnytter vi vår størrelse til å lære av hverandres kompetanse, utvikle felles beste praksis, dele ressurser og forhandle frem langsiktige innkjøpsavtaler.

Det er slik vi har tenkt å fortsette å bygge det nye hjemmet for håndverksbransjen i fremtiden.

Vi er en partner og et hjem for vellykkede håndverksbedrifter

HG opererer med en desentralisert modell og er selektive med å invitere nye selskaper inn i gruppen. For at et selskap skal dukke opp på radaren vår, må det være en veletablert vinner i sitt lokale marked. Hvorfor er det slik? Vi erkjenner at nærheten til lokale, fornøyde kunder og ansatte ikke må påvirkes av at et selskap blir en del av HG.

Selskaper som blir medlem hos oss, beholder sin identitet. Firmanavnet, logoen og kontorene forblir de samme. For oss er det en måte å ta vare på flere hundre års historie innen maling, flislegging, murerarbeid og gulvlegging. Å innlemme eksisterende selskaper på denne måten er et viktig element i verdiskapningen for konsernet. Ved å ønske nye selskaper velkommen

øker vi vår geografiske tilstedeværelse, mulighetene for samarbeid og kunnskapsdeling, samt diversifiseringen.

Mange av bedriftene som blir med i HG har savnet å være en del av noe større. Enten har de manglet et nettverk av kolleger å lene seg på og lære av, eller så har de ikke hatt kapasitet til å utvikle sine ansatte - i tillegg til det håndverket de utfører for fornøyde kunder. Dette endrer seg når de blir med i gruppen.

For å sikre at de operasjonelle virkemidlene kan brukes raskt og effektivt, har vi utviklet en omfattende verktøykasse. Denne verktøykassen, sammen med målrettet opplæring, tilbys daglig ledere og prosjektledere etter at selskapet kommer inn i gruppen. Verktøykassen gjør både overgangen til HG enklere og forbedrer mulighetene for videre vekst. Verktøykassen utnytter vår størrelse og omfatter gunstige innkjøpsordninger, delt ekspertise gjennom deling av beste praksis og ressurser, samt sentralisert håndtering av regulatorisk dokumentasjon og krav.

Å være en del av HG-nettverket gjør det mulig for

bedrifter å legge inn felles anbud på kontrakter som det ville vært vanskelig å sikre seg på egen hånd. Nye selskap opplever raskt fordelene ved å bli en del av et større fellesskap, og kan dra nytte av veiledning fra praktiske regionledere som legger til rette for både formelle og uformelle kontakter.

Slipp løs kraften i beste praksis

Hos HG er deling av beste praksis grunnleggende for vår suksess. Først og fremst innebærer dette deling av lokal ekspertise i HG-nettverket, noe som styrker vår kollektive kompetanse. Vi støtter også våre lokale bedrifter med ressurser fra servicekontoret som utvikler verktøy innen prising og prosjektledelse, retningslinjer og betingelser for kontraktsinngåelse, samt salgsstøtte. Siden vi bare er i begynnelsen av vår reise, er det fulle potensialet i disse beste praksis-mulighetene i stor grad utnyttet, og vi forventer en god marginvekst etter hvert som vi fortsetter å utvikle oss.

HG Skolen er mer enn bare et læringssenter for beste praksis; det er et sted der disse prinsippene blir forankret i de ansattes vekst og utvikling. Det gir håndverkerne



våre et omfattende sett med ferdigheter, fra å oppnå fremragende prising og prosjektledelsesferdigheter til å lære om de ulike fagområdene og omfavne kulturen. Denne helhetlige tilnærmingen gir dem de praktiske verktøyene de trenger for å lykkes, og underbygger HGs filosofi om at kunnskapsdeling og kontinuerlig læring er nøkkelen til kollektiv fremgang og individuelle prestasjoner.

En nasjonal spiller utenom det vanlige

Etterspørselen etter nasjonale kontrakter innen B2B-segmentet øker. Behovet for åpenhet og kontroll i leverandørkjeden øker også stadig, og det samme gjør behovet for sentralisert kostnads- og kvalitetskontroll. Det er en lovende mulighet for HG til å styrke sin konkurransekraft og utvide sin tilstedeværelse innen dette segmentet. Vi ser at etterspørselen fra nasjonale avtaler holder seg stabil, til tross for større svingninger i markedet.

I løpet av 2023 har konsernet vunnet fem store nasjonale kundeavtaler i Norge, noe som har vært en kilde til stor glede for de lokale selskapene våre, ettersom det tilfører

“
Med et langsiktig mål om at 12 % av arbeidsstyrken vår skal bestå av lærlinger, investerer vi i neste generasjon av dyktige fagfolk.

stabile lokale inntekter. Vi har et utmerket tilbud om å betjene lokale markeder med lokale selskaper gjennom ett enkelt kontaktpunkt. Fremover er det fortsatt et betydelig potensial for nasjonale avtaler i Norge, men det er spesielt store muligheter for nasjonale avtaler i Sverige og Danmark. Når tiden er inne, vil vi gå samme vei i Tyskland.

Vi inviterer deg til å lese mer om hvorfor Storebrand valgte HG som samarbeidspartner i denne årsrapporten.

Eliminere organisatoriske hindringer for organisk vekst

I vår bransje er organisk vekst ofte avhengig av tilgangen på kvalifisert arbeidskraft - en utfordring vi i HG er fast bestemt på å løse gjennom strategiske tiltak som fokuserer på å rekruttere og beholde lokal arbeidskraft. Vi har lansert rekrutteringskampanjer og plattformer

i Norge og Sverige, der vi viser frem HGs dynamiske kultur gjennom medarbeiderhistorier. Vi har også planer om å utvide denne innsatsen til andre land. Vi ser potensialet i ufaglærte arbeidere og tilbyr opplæring på arbeidsplassen og lærlingeplasser, noe som bidrar til å diversifisere talentmassen vår.

Hos HG er lærlinger ikke bare lærlinger; de er fremtiden vår. Med et langsiktig mål om at 12 % av arbeidsstyrken vår skal bestå av lærlinger, investerer vi i neste generasjon av dyktige fagfolk. Vi er svært opptatt av at de skal vokse og utvikle seg, og vi sørger for at de får den støtten og veiledningen de trenger for å blomstre. For mer innsikt i hvordan vi jobber med lærlinger, se de senere avsnittene i denne rapporten.

Etterfølgerplanlegging er en integrert del av vår langsiktige planlegging. Selv om den nåværende gruppen av

lokale Daglig Ledere, med en gjennomsnittsalder på 49 år, kan skilte med lang erfaring, er vi oppmerksomme på behovet for en ny generasjon ledere. Gjennom initiativer som "Greenhouse-programmet", som ble lansert i 2023, tar vi vare på nye talenter og gir dem ferdighetene og kunnskapen de trenger for å trives i lederroller.

Vår medarbeiderorienterte tilnærming og vektlegging av kontinuerlig læring har ikke gått upåaktet hen. Med en Employee Net Promoter Score (eNPS) på 32, godt over bransjegjennomsnittet på 11, har vi skapt en arbeidsstyrke som ikke bare er engasjert, men som også er forpliktet til å bidra til vår felles suksess. Dette positive arbeidsmiljøet gjør oss ikke bare bedre i stand til å tiltrekke oss og beholde talenter, men styrker også vår konkurranseposisjon i markedet.



“
Planen vår for de kommende årene er å komplettere posisjonen vår i Norge og Sverige og øke tilstedeværelsen vår i Danmark og Tyskland betydelig.

Vokser med ett nytt selskap annenhver uke

I gjennomsnitt har vi fått inn et nytt selskap annenhver uke siden oppstarten. Fremover ønsker vi å opprettholde det samme gjennomsnittlige tempoet når det gjelder å inkludere nye selskaper.

Planen vår for de kommende årene er å komplettere posisjonen vår i Norge og Sverige og øke tilstedeværelsen vår i Danmark og Tyskland betydelig. For å oppnå dette bruker vi det voksende nettverket av eksisterende HG-selskaper og et bredt utvalg av databaser og andre kilder for å finne attraktive kandidater. Resultatet er en sterk pipeline med solide selskaper innenfor alle våre fokusdisipliner og -områder.

Det tyske markedet er omtrent tre ganger så stort som de samlede markedene i Norge, Sverige og Danmark, og vi venter derfor en betydelig vekst foran oss i årene



som kommer. I Tyskland anses vi som unike i forhold til konkurrentene våre, takket være vår desentraliserte modell og det faktum at medarbeiderne og kulturen vår står i sentrum av alt vi gjør.

Ser vi enda lenger inn i fremtiden, tror vi at nabolandene til Tyskland like gjerne kan være et godt sted å fortsette reisen vår, og vi har allerede møtt selskaper som bekrefter dette synet.

Bærekraft fra dag én

Siden HG ble grunnlagt, har vi prioritert å integrere bærekraft (ESG) i alle aspekter av virksomheten vår.

Ved å støtte ESG-agendaene til både konsernet og de lokale selskapene samtidig, skaper vi en ringvirkning av positiv endring. Dette omfatter blant annet å begrense fotavtrykket vårt ved å ISO-sertifisere selskapene våre,



kartlegge scope 1- og 2-utslipp samt å drive frem en varig endring i hele bransjen med opplæring i etiske retningslinjer for våre ansatte. Rekruttering og utvikling av lærlinger er også en integrert del av vår ESG-strategi. Du kan lese mer om ESG-strategien vår og hvordan vi følger opp lærlingene våre senere i rapporten.

Våre lokale selskaper er nå i stand til å ta dristige skritt mot en mer bærekraftig fremtid som de kanskje ikke ville ha klart å oppnå på egen hånd.

Vi ser en økende appetitt og krav fra kundene våre om å levere på ESG-agendaen, noe som gir oss et konkurransefortrinn i våre muligheter til å vinne større nasjonale avtaler og som samarbeidspartner for forsikringsselskaper. Gjennom vår mer profesjonaliserte tilnærming til ESG skaper vi dermed verdi for kundene våre, noe som sannsynligvis har bidratt til en Customer Net Promoter Score ("cNPS") på 69.

Vi er stolte håndverkere som viser vei.

Storebrand og HG: Sikrer trygghet for boligeiere

I krisesituasjoner, når ting tar en uventet vending, det er da huseiere, kunder av et forsikringsselskap, må ha urokkelig tillit til at deres valgte leverandør vil gi de klokeste rådene, den raskeste responsen og sende de dyktigste håndverkerne for å gjenopprette boligen, fritidshuset eller leiligheten til sin tidligere tilstand.

Kundene våre må føle at de blir tatt vare på. Som forsikringsselskap må vi derfor ta vare på hvem vi samarbeider med. De skal også føle seg prioritert, og som forsikringsselskap er det vår plikt å være kresne når det gjelder samarbeidspartnere. Kundene ønsker å føle seg trygge på at de får prioritert service, noe som krever samarbeid med underleverandører som setter pris på vår virksomhet.

I denne bransjen er tid avgjørende, sier Alexander Asbjørnsen, Chief Procurement Officer i Storebrand - en av Norges ledende forsikringsleverandører.

– Når vi lover kundene våre en leveranse - fliser lagt innen kl. 10 på mandag, maling ferdig innen torsdag - er det viktig at vi leverer i tide. Vi er alle kjent med at punktligheten varierer i bransjen, kommenterer Alexander med et vennlig smil.

Og han vet det! Hans innsikt er forankret i erfaring, ettersom han tidligere har jobbet som mekaniker i bransjen.

Storebrand må kunne stole på håndverkerne

Saken er nemlig den: Hvis forsikringsselskapene skulle overlate håndteringen av reparasjoner til den lokale lavest bydende hver gang, ville det fort kunne skape



“

Ettersom Storebrand har kunder "i hver eneste lille krok" av landet, er det viktig å ha nasjonale avtaler som sikrer gode, lokale håndverkere som kan hjelpe kundene raskt, pålitelig og i henhold til standarder.

treg service. Med kanskje ikke de beste eller mest bærekraftige lokale håndverkere som finnes. Derfor har Storebrand inngått en nasjonal avtale med HG.

– Disse avtalene sikrer kvalitet og bærekraft, og at alt arbeid utføres med de høyeste standarder, sier Alexander.

Ettersom Storebrand har kunder "i hver eneste lille krok" av landet, er det viktig å ha nasjonale avtaler som sikrer gode, lokale håndverkere som kan hjelpe kundene raskt, pålitelig og i henhold til standarder.

– I dag er det i stor grad håndverkere som kommer hjem til deg, og du har stor tillit til deres faglige skjønn når det gjelder vurderingen av nødvendige reparasjoner. Og man må kunne stole på at de vet hva de gjør, sier Alexander.

Hvordan snakke, og hvordan håndtere avfall

Det strategiske partnerskapet mellom Storebrand og HG garanterer trygghet for Storebrands kunder og sikrer at den mest effektive, vennlige og profesjonelle hjelpen er lett tilgjengelig - uansett hvor i landet de bor. For Storebrand har et strengt regelverk som følges av alle som jobber hos HG.

Storebrand har etablert strenge kriterier for blant annet varigheten av arbeidsoppgavene, måten personalet kommuniserer på, avfallshåndtering og bærekraftpraksis, samt valg av kjemikalier som brukes. HGs forpliktelse til å opprettholde eksemplariske standarder på tvers av disse områdene, med særlig vekt på sikkerhet og ESG-prinsipper (Environmental, Social and Governance).



– Derfor er Storebrand veldig fornøyd med vårt relativt nye samarbeid med HG, sier Alexander.

Mer tid til å ta seg av forretningskritiske oppgaver

Lovgivningombærekraft og åpenhet krever at Storebrand rapporterer om utslipp fra underleverandører, og at de ikke bare godtar løfter om sosiale og styringsmessige standarder, men faktisk mottar dokumentasjon - slik de gjør fra HG.

Dette er en enorm arbeidsmengde som ville ha tatt mye tid hvis de skulle ha håndtert mange små entreprenører.

– I stedet har vi ett kontaktpunkt: HG. Vi vet at de jobber med de beste folkene der ute: folk og selskaper som har kontrakter på plass, rettferdige arbeidsforhold, og som virkelig tror på ESG og "tenker grønt". Akkurat som oss, sier Alexander, som nå vet nøyaktig hvem som skal ha ansvaret for å hjelpe Storebrands kunder,

Denne kunnskapen gir Alexander og alle i forsikringsselskapet mer tid til å bruke på andre ting enn å følge med på fremdriften i et prosjekt.

Arbeidet blir aldri bedre enn den siste håndverkeren som var til stede

Partnerskapet mellom Storebrand og HG fremmer tydelig kommunikasjon og samarbeid, og eliminerer alle uformelle "vennskapsavtaler" som kan gå på bekostning av tjenestekvaliteten.

– En slik praksis kan ha gått ut over kundeservicen, sier Alexander.

De nasjonale avtalene fungerer som et fundament for alle mindre reparasjoner i hele Norge, og sikrer at alle håndverkere har tilgang til de nødvendige digitale verktøyene for nøyaktig jobbrapportering.

Dette er avgjørende i forsikringsbransjen, der reparasjoner innebærer flere aktører, flere trinn og mer dokumentasjon. Disse standardene opprettholdes gjennom de nasjonale avtalene mellom Storebrand og HG.

– Kvaliteten på forsikringen gjenspeiles til syvende og sist i servicen og leveransen til den siste håndverkeren som gjenoppretter orden i kundens hjem, sier han.



Å være kunde hos HG betyr:

Felles grønne mål

HG tar ESG på alvor. Sammen med en likesinnet partner sørger vi for at arbeidsmiljø og praksis er rettferdig og bærekraftig.

Forenklet kommunikasjon

En enkel melding til HG betyr at våre partnere kan håndtere enhver jobb uten problemer. Det sparer tid og krefter.

Nøyaktig rapportering

HGs digitale verktøy sikrer at alle jobber rapporteres korrekt, og oppfyller de spesifikke behovene ved for eksempel forsikringsreparasjoner.

Pålitelig beslutningstaking

Med HG som samarbeidspartner kan du stole på at alle fremtidige reparasjoner blir vurdert og utført av kyndige fagfolk.

Garantert høy standard

Samarbeidet med HG betyr at alt arbeid alltid oppfyller strenge standarder for effektivitet, sikkerhet og miljøhensyn.

Støtte på tvers av landegrensene

HGs landsdekkende nettverk i flere land gjør at partnerne våre raskt kan finne kvalifiserte lokale håndverkere over hele landet, noe som sikrer pålitelig service til rett tid.

ØNSKER NYE SELSKAPER VELKOMMEN

Det foretrukne hjemmet for håndverksbedrifter

Sammen arbeider HGs 134 lokale selskaper* mot et felles mål - å fremme en kultur preget av gjensidig støtte og samarbeid. De 134 lokale vinnerne, som utgjør HG, er ryggraden til vår felles suksess.

Siden vi ble grunnlagt i 2020, har vi blitt en foretrukket partner for håndverksbedrifter som ønsker å bli en del av noe større. Vår desentraliserte driftsmodell muliggjør lokal selvstendighet, samtidig som vi fremmer et tett sammensveiset fellesskap av støtte og tillit. I 2023 ønsket vi 33 nye selskaper* velkommen i Norge, Sverige og Tyskland, noe som legger til rette for fortsatt vekst i de fire nåværende markedene våre.

Kultur er nøkkelen

Utover de økonomiske vurderingskriterier er det kulturelle avgjørende i vårt M&A-arbeid. Vår grundige utvel-

gelsesprosess skal sikre at innkommende selskaper passer inn i HG-kulturen. Den høye andelen av lokale selskap som anbefaler HG til andre (93 prosent), vitner om styrken i de kulturelle båndene våre.

Derfor brukte vi mer enn ett år på å forstå de lokale kulturelle nyansene i Tyskland for å sikre sømløs kulturell harmoni og integrering for virksomhetene som blir en del av konsernet. Den entusiastiske mottakelsen fra vårt første tyske selskap, Hans Übelacker, bekrefter vår tro på at vi er i stand til å jobbe på tvers av landegrensene.

Lokale anbefalinger blir stadig viktigere for utviklingen

Selskaper må ha:

- En god kulturell match med fokus på samarbeid.
- Motiverte ledere som er villige til å bli værende i selskapet over tid etter at de har begynt.
- Ansatte med faste kontrakter.
- Robust inntektsbase og EBITDA-margin på minst 10 prosent.
- Andel av renoveringsinntektene større enn 50 prosent.
- Et godt omdømme i det lokale markedet - med fornøyde kunder.

* Inkluderer kun operative selskaper



“

Det fine med å bli med i HG er at du blir en del av en familie – et fellesskap der du utvikler deg samtidig som du bevarer din unike identitet og operasjonelle selvstendighet.

av vår pipeline på tvers av landegrenser. Med et nettverk av over hundre lokale selskaper har vi større tilgang til potensielle nye partnere. Over 80 prosent av nye selskap som tilslutter seg Håndverksgruppen kommer gjennom nettverket vårt. Ved å utnytte flere kanaler og robuste prosesser kapitaliserer vi raskt på nye muligheter.

Så hva skal til for å bli en del av HG?

Selskapene vi er i dialog med, er ikke bare tiltrukket av HG på grunn av økonomisk gevinst, men også på grunn av muligheten til å bidra til en varig arv. Vår vedvarende forpliktelse til en kultur som setter medarbeiderne i sentrum, og vår langsiktige visjon gir sterk gjenklang hos potensielle nye lokale selskaper. Fremover planlegger vi å fortsette med å innlemme nye selskap i samme tempo, med sterk pipeline i de nyere markedene i Danmark og Tyskland, samt i de mer modne markedene i Norge og Sverige.

Vår strømlinjeformede transaksjonsprosess er basert

på bransjeekspertise og kontinuerlig forbedring, og sikrer raske og transparente transaksjoner. Det tar sjelden mer enn to møter å gå fra innledende kontakt til selskapskartlegging og indikativ verdivurdering. I gjennomsnitt gjennomføres transaksjonene i løpet av fire måneder fra første kontakt til closing, noe som gjør prosessen effektiv og så positiv som mulig for selskapene som går gjennom den.

Onboarding med begrenset innvirkning på den daglige driften

Vi vet hvor viktig det er å minimere forstyrrelser i driften, og jobber derfor mot en sømløs introduksjonsprosess som ivaretar den daglige driften. Vi legger grunnlaget for en effektiv integrering ved å bygge relasjoner og tillit tidlig, hvor økonomisk rapportering og etikkopplæring får høyeste prioritet. Mens miljøsertifiseringer og omfattende prosesser utfolder seg i løpet av det første året, legger vi vekt på kulturelt samhold for å sikre en harmonisk overgang, noe som bidrar til HGs kollektive vekst og suksess.

4200+

dyktige håndverkere

134

glade og verdibaserte lokale selskaper*

Nye selskaper i 2023

I 2023 ønsket vi 33 nye selskaper* velkommen i Norge, Sverige og Tyskland.

NYE NORSKE SELSKAPER* I 2023:



NYE SVENSKE SELSKAPER* I 2023:



NYE TYSKE SELSKAPER* I 2023:



Å lykkes i tøffe tider: Haninge Terrazzos historie

Plutselig hadde de seks, syv karene som jobbet i Haninge Terrazzo, en suksessrik bedrift i Stockholm, ikke så mye å gjøre som de vanligvis ville hatt. Det var våren 2023, og hele bygg- og anleggsbransjen slet.

Fuglene sang igjen fra den klare, blå himmelen, men det var fortsatt lite bevegelse bak selskaps dører. Det var en utfordrende tid for alle. De ansatte i Haninge var vanligvis fulle av energi og ville ha kjørt rundt og lagt gulv hele dagen. Men nå vasket de gulv i stedet.

– Jeg hørte en stemme som sa "skynd deg, finn noe, finn arbeid til folkene mine", sier Mikael Perez, prosjektleder i Haninge Terazzo.

Arbeidsgiverne er som familie, så presset var enormt

Han prøvde å ringe tidligere kunder for å høre om det var noe de kunne få tak i, sendte e-poster og snakket med folk. Det lille, familiedrevne selskapet hadde selvsagt mulighet til å nedbemanne. Som man kanskje må gjøre i tøffe tider, men Mikael og faren hans, som var daglig leder, ville ikke si opp noen: I stedet lot de folkene sine rydde og rengjøre garasjen og lagerrommene.



I månedsvi.

– Jeg følte et enormt press for å sørge for at vi kunne skaffe nok jobber og inntekter til de ansatte. Jeg ser på dem som familie, så det var superviktig, sier han.

Del ideer, del en kaffe, del medarbeidere

Så hvordan kan vi gjøre mer forretninger sammen? Hvordan gjøre mer business sammen som lokale bedrifter når det er tøffe tider? Haninge Terrazzo ble en del av HG: Og stresset som hadde holdt Mikael våken om nettene, ble til en "god" type stress. Hvorfor det? Fordi Haninge Terazzo nå kunne samarbeide med fire andre bedrifter i nærheten - alle en del av HG-familien.

– Nå er jeg stresset fordi det nesten er for mye å gjøre, ler Mikael.

Det ekle trykket i brystet er borte. Ofte får familiebedrifter telefoner om store kontrakter som kundene trenger tilbud på, men som bedriftene må takke nei til fordi de ikke har den nødvendige kapasiteten. Nå er alt dette forandret.

– Da vi ble en del av en større familie, kunne vi plut-

“

Når bedrifter samarbeider innenfor HG, får de øyeblikkelig tilgang til mer arbeid og større prosjekter. Til og med ad hoc-arbeid som de tidligere måtte takke nei til.

selig låne ut folk til, og låne folk fra, andre selskaper. Folk som vi tidligere hadde et godt forhold til, men som vi også kunne se på som en slags konkurrenter, sier Mikael.

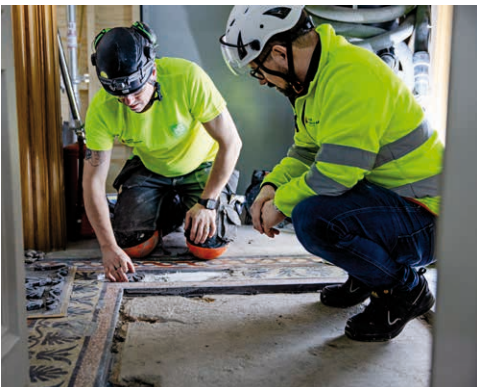
- Som "frenemies"?
- Ja, akkurat, ler han.
- Men nå er de bare vennene våre.
- På hvilken måte?
- Det mest fascinerende med å bli en del av HG er hvordan vi alle bare ringer hverandre, deler ideer, deler en kaffe, deler ansatte nesten. Vi ser ikke på hverandre med et "ondt øye" lenger. Det gjør oss bedre, både internt og eksternt, sier han.
- Hvordan snakket de konkurrerende selskapene med hverandre før?
- Tonen var kanskje litt hardere, for eksempel hvis problemene tårnet seg opp. Nå er ett problem alles

problem, og vi jobber sammen for å finne en løsning på en mer effektiv og vennlig måte, sier han.

Når bedrifter samarbeider innenfor HG, får de øyeblikkelig tilgang til mer arbeid og større prosjekter. Til og med ad hoc-arbeid som de tidligere måtte takke nei til. På denne måten står de også sterkere på egenhånd, overfor sine ansatte og sine kunder. Når de deler, vokser de. Sannheten er at hadde ikke HG vært der for å støtte veksten i Haninge til slutt, ville de ikke hatt noe annet valg enn å si opp folk.

De ansatte tre, fremfor å si opp to

Det som i stedet har skjedd, etter mindre enn ett år, er at Haninge Terrazzo - som selvsagt fortsatt er lokalt drevet og har beholdt både sitt opprinnelige navn og daglig leder - har fått muligheten til å ansette tre nye personer.



- Jeg kjenner så mange i bransjen som fortsatt sliter, og vi ville ha vært en av dem. Men i stedet har vi måttet utvide! Før var vi seks, nå er vi ni stykker. Det er bare så mye å gjøre, sier Mikael med et stort smil.
- Og alt dette er takket være at dere samarbeider med andre selskaper?
- Ja, HG "gir" oss ikke et prosjekt. Vi er fortsatt 100 prosent lokalt drevet, men har nå "lov" til å samarbeide med andre lignende gulvfirmaer, fordi vi alle deler samme mål, kunder og har tilgang til et større nettverk, sier han.

En telefonsamtale du vil huske for alltid

Mikaels profesjonelle nettverk ble utvidet over natten. Her om dagen ringte Mikael til en daglig leder han hadde møtt på et HG skolen.

- "Hei, kompis, jeg har kanskje en jobb til deg", sa Mikael. Stemmen i den andre enden begynte å le høyt.
- "Hva?", spurte Mikael med et smil.
- "Hva er det som er så morsomt?"

“

Det at vi kan reise mer og jobbe i et større område er veldig, veldig kult. Det ville aldri skjedd hvis det ikke var for HG.

"Å, vet du, det er akkurat dette jeg elsker med HG, nettverket legger til rette for at du kan møte en kollega i bransjen "tilfeldig" den ene dagen, og den neste ringer han deg opp og gir deg mer arbeid", sa han.

– Han hadde rett, og jeg kommer aldri til å glemme den telefonsamtalen, sier Mikael, som snart er på vei til Skåne, seks timer med tog over den svenske landsbygda, for å ta en prat om et nytt prosjekt. Langt, langt borte fra der han tidligere hadde sitt arbeidssted.

– Det at vi kan reise mer og jobbe i et større område er veldig, veldig kult. Og det ville aldri ha skjedd hvis det ikke var for HG.



4 grunner til at samarbeid skaper mer forretning:

1 Du kan si "ja" til et bredere spekter av prosjekter

Små selskaper kan si "ja" til større prosjekter fordi de både kan få tilgang til pålitelig arbeidskraft og kompetanse fra selskaper i samme "familie".

2 Antall mulige kunder øker

Alle lokale selskaper vil få tilgang til flere kunder fordi et annet lokalt selskap i HG-familien vil ringe deg hvis de trenger hjelp med sine prosjekter.

3 Du kan trives i tøffe tider

Selv om resten av bransjen sliter, kan samarbeidende selskaper utvide virksomheten sin fordi de

delar både kolleger og kunder - og derfor blir betrodd mer komplekse jobber.

4 Du lærer av samarbeidende selskaper

Når samarbeidende bedrifter i bransjen deler sine erfaringer, betyr det i bunn og grunn gratis utdanning mens man jobber. Kunnskapsdeling er nøkkelen til en sunn og stabil vekst.

MALING

Mal den svart

Eller hvilken som helst annen farge! Tradisjonen med å male hus strekker seg så langt tilbake som til 1 000-tallet. Men historien om maling går faktisk lenger tilbake i tid. Det finnes bevis som viser at de første menneskene begynte å male overflater for å gjøre rommene de bodde i lysere for mer enn 40 000 år siden.

Håndverksgruppens dyktige malere jobber både innendørs og utendørs, med små og store bygg, og har høy kompetanse når det gjelder renovering, rehabilitering, nybygg og forsikringsaker.

Fra norske stavkirker til leilighetskomplekser

Når det gjelder malerarbeid, omfatter renoverings- og rehabiliteringsprosjekter alt fra middelalderske stavkirker og gamle bygninger til storskala renovering av forretningsbygg, eneboliger, leilighetskomplekser og fasaderenovering.

En viktig del av rehabiliteringsjobben er å vurdere bygningens tilstand nøye og lage en plan for hva slags

grunnarbeid som må gjøres. Malerne våre er dyktige til å bruke tradisjonelle maleteknikker som forgylling, lasering, patinering og linoljemaling for å gi overflatene et spesielt preg. De har selvfølgelig også erfaring med å bruke moderne maleteknikker.

Følg med på malingens tørketid

Når man jobber med nybygg som har store flater som skal være klare samtidig, er det krav som må oppfylles. Håndverksgruppens malere er utstyrt med den nyeste teknologien og raske arbeidsmetoder, slik at vi er ferdige før malingen er tørr og tidsfristene overholdes.

Vi vet hvor viktig det er å koordinere malerens arbeid med andre fagområder som er involvert i et prosjekt.

Det er nødvendig for å oppnå god fremdrift og sømløs gjennomføring i nye byggeprosjekter. Våre lokale malerfirmaer har høy kompetanse og sørger for at kundene får den fargen og malingstypen de trenger. Og hvilket forarbeid som trengs før den siste finpussen.

“
Håndverksgruppens malere er utstyrt med den nyeste teknologien og raske arbeidsmetoder, slik at vi er ferdige før malingen er tørr og tidsfristene overholdes.
”



GULV

Gulv for alle samfunnslag

Enten du står i barnehagen, er på vei til et viktig møte eller nettopp har landet på flyplassen etter en jordomseiling, har du beina plantet på gulvet. Gulvet er en viktig del av livene våre, og utgjør bokstavelig talt et fundament som vi alle står på

Selskapene i Håndverksgruppen legger gulv for større entreprenører og mindre privatkunder. Vi sørger for at gulvalternativene oppfyller kundens behov. Ved store prosjekter som renovering av sykehus er det avgjørende at gulvene er vedlikeholdsfrie, rene og behagelige å gå på - hver eneste dag.

Våre dyktige medarbeidere gir skreddersydde råd og anbefalinger som er tilpasset kundens ønskede funksjon, preferanser og rengjøringsbehov før vi setter pris på arbeidet. På den måten sørger de for at gulvene blir akkurat slik de skal være. Noe du kan stole på. Ved å velge Håndverksgruppen får kundene tilgang til et stort utvalg av ulike gulv til forskjellige formål, blant annet parkett, linoleum, laminat, teppe og epoxy.

Strømlinjeformet gulvvalg for rehabilitering

Det kan være vanskelig å velge riktig gulv. Når et rom skal renoveres, tar våre håndverkere imot en forespørsel fra kunden og lytter til deres ønsker og behov. Det spiller ingen rolle om det dreier seg om et stort kontorbygg med åpen planløsning som skal renoveres, eller om det er en familie som skal pusse opp sitt første hjem.

I Håndverksgruppen fungerer vi som konsulenter for kundene våre. Med andre ord: Det handler om å finne de gulvproduktene som faktisk passer både til rommet og til kunden. Våre håndverkere leverer helhetlige gulvløsninger som omfatter alt fra kundens visjon til det ferdige gulvet, klart til umiddelbar bruk.

I Håndverksgruppen vet vi at gulv ikke bare handler om pris. For oss handler det om å vise god service, kvalitet, bredde i kunnskap om gulv og gulvlegging - og sist, men ikke minst: Rettidig utførelse.

“

Våre håndverkere leverer helhetlige gulvløsninger som omfatter alt av kundens visjon til det ferdige gulvet, klart til umiddelbar bruk.

”



MUR

Murstein lagt for å vare

Murerfaget er et tidløst håndverk som har bestått tidens tann. Med historiske røtter og tradisjoner som går flere hundre år tilbake i tid, er murerfaget også et svært allsidig fag på en arbeidsplass. Murere jobber derfor i en rekke ulike miljøer, både innendørs og utendørs, på store byggeplasser og i private hjem.

I Håndverksgruppen er våre murere eksperter på rehabilitering, nybygg og forsikringsskader på bygninger i alle størrelser, fra små boliger til store institusjoner. Uansett hvilken type bygg det er snakk om, starter det hele med en grunnmur. Deretter kan våre fagarbeidere bygge alt fra peiser og skorsteiner til murer og naturstein.

Ta vare på våre historiske bygninger

Murerne våre har en lidenskap for å bevare de mange vakre og historiske bygningene i Norden. Som følge av tidens tann har kalken som ble brukt i sementen da bygninger ble bygget, begynt å slå sprekker. Tegnene er lette å få øye på i grunnmur, vegger og fasader. En stor del av Håndverksgruppens rehabiliteringsarbeid

retter seg mot nettopp dette. Vi renoverer fasader og grunnmurer på både gamle bygårder og store, historiske bygninger. For å sikre at de holder i hundre år til.

Vi vet hvor viktig det er å matche materialer og teknikker som ble brukt i den opprinnelige konstruksjonen. Som med alle gamle bygninger, ikke minst på grunn av bevegelser i grunnen, vil det alltid være behov for rehabilitering på et eller annet tidspunkt. Og det må gjøres på riktig måte.

Starter fra grunnen av

Et sterkt fundament er nøkkelen til enhver bygning, uansett størrelse. Håndverksgruppens murere har ekspertisen til å sørge for at den er jevn og solid, i tråd

med arkitektens mål og klar for videre bygging. Våre murere har lang erfaring med å mure kjellere, skillevegger og annet, både i private og offentlige bygg. Uansett bygningstype er fellesnevneren at vi begynner i bunn. Derfra går det bare oppover!

“
Murerne våre har en lidenskap for å bevare de mange vakre og historiske bygningene i Norden.
”



FLISLEGGING

Rutenett i hverdagen

Hvem skal legge fliser på gulvene du går på hver dag? Flislegging er en sentral del av murerfaget, og Håndverksgruppens murere har lang erfaring med både membraner og flislegging.

Fra badrom og våtrom til kjøkken, trapper og andre fellesarealer, uansett om prosjektet er stort eller lite, mener vi at fliser er den perfekte måten å tilføre både stil og enkelhet til ethvert rom.

Murerne våre jobber med både store og små kunder, alt fra privatpersoner til store boligblokker, og sørger for at vedlikeholdet er enkelt og uttrykket moderne.

Forvandle gamle bad til nye

Vi hjelper kundene våre med å velge de beste flisene for deres behov og styrer prosjektet fra start til slutt. Med god prosjektstyring kan et badrom rehabiliteres på så lite som to uker. I Håndverksgruppen legger vi vekt på

tydelig kommunikasjon og bestilling av materialer i tide for å sikre at alle prosjekter går etter planen.

Flislegging utført i god tid

I nybygg jobber Håndverksgruppen både som underentreprenør for entreprenører og som hovedentreprenør for privatpersoner. Vi legger membraner og fliser i alle typer offentlige og private bygg. Murerne våre hjelper byggherren med å velge de perfekte flisene og materialene, slik at hvert prosjekt blir levert til avtalt tid – med høyeste kvalitet. Med god prosjektstyring koordinerer vi leveransen av varer til riktig sted og tid, og utfører hver jobb profesjonelt og effektivt for å skape fornøyde kunder.

“

**Murerne våre
hjelper byggherren med
å velge de perfekte flisene
og materialene, slik at hvert
prosjekt blir levert til
avtalt tid.**

”



SLIK JOBBER HG MED ESG

Felles arbeid for en bedre verden, én overflate om gangen

I dagens dynamiske miljø er vektlegging av ansvar og bærekraft blitt en nødvendighet og et konkurransefortrinn.

I Håndverksgruppen (HG) gjør vi en innsatsen innen håndverksbransjen, som omfatter flislegging, muring, gulvlegging og maling, med et sterkt engasjement for å overholde prinsippene for miljø, sosiale forhold og god selskapsstyring (ESG).

Anerkjennelse av fortiden, utforming av fremtiden
Håndverksbransjen har historisk sett vært svært avhengig av menneskelige og naturlige ressurser, noe som ofte har gått på bekostning av bærekraft. HG erkjenner at det er et presserende behov for et paradigmeskifte, og går i bresjen for å få bransjen til å sette mennesket først, minimere sløsing og optimalisere effektiviteten.

Vår erkjennelse av fortiden gir oss drivkraft til å redefine fremtiden.

Bransjens fragmenterte natur har ofte ført til at mindre selskaper streber etter smidighet, og i noen få tilfeller har de ubevisst prioritert umiddelbare forretningsresultater fremfor E, S og G. HG skiller seg ikke bare ut som en leder, men også som en forener, og bruker vår størrelse og fremtidsrettede visjon til å fremme en kultur der våre lokale selskaper forstår at bærekraftige praksiser er grunnleggende, noe som sikrer langsiktig engasjement og trivsel for våre ansatte så vel som vår konkurranseevne.

Når vi undersøker mulighetene for å knytte nye lokale selskaper til HG, er det å ha en så sterk ESG-orientert kultur et attraktivt tilbud for mange av disse selskapene som ønsker å samarbeide med oss. Mange av kundene våre setter dessuten pris på vår helhetlige tilnærming til ESG, og vi ser på dette som en klar fordel i anbudsprosesser og i konkurransen om nasjonale kontrakter.

Bærekraftig ledelse og styring

Bærekraftig ledelse er en del av vår virksomhetsstyring og innebærer en omfattende forpliktelse for hele organisasjonen. Ledergruppen i HG (GMT) fastsetter spesifikke ESG-relaterte retningslinjer, mål og initia-



tiver, mens styret (BOD) godkjenner den overordnede ESG-strategien. Under ledelse av GMT, med landsledere i Norge, Sverige, Danmark og Tyskland i spissen, implementeres disse initiativene av de regionale lederne i samarbeid med de lokale selskapene, noe som sikrer en harmonisk og effektiv implementering.

ESG-prosjektteamet, som ledes av vår ESG-ansvarlige Thomas Thorsøe, er kjernen i vårt ESG-arbeid og et viktig bindeledd mellom styret, GMT og de lokale selskapene. Dette dedikerte prosjektteamet består av ansatte fra ulike roller på tvers av ulike land, og leder og utvikler bærekraftinitiativene våre. I tillegg sørger de for at innsatsen vår ikke bare er strategisk, men også i tråd med kjerneverdiene våre på alle nivåer i virksomheten.

Vår ESG-strategi

Vår reise mot en robust ESG-strategi begynte med en omfattende vesentlighetsvurdering for å forstå hva som er viktig for våre interne og eksterne interessenter. Denne vurderingen la grunnlaget for de strategiske prioriteringene våre. Disse prioriteringene er sømløst



vevd inn i vår overordnede forretningsstrategi, noe som sikrer konkret fremgang gjennom handlingsplaner og månedlig KPI-rapportering.

I påvente av at vi skal videreutvikle strategien vår for 2024, vil vi gjennomføre en dobbel vesentlighetsvurdering i henhold til CSRD. Målet er ikke bare å måle HGs påvirkning på klimaet, men også å identifisere den potensielle effekten disse faktorene kan ha på HGs økonomiske resultater. Dette doble perspektivet sikrer en helhetlig tilnærming til vår strategiske planlegging.

I erkjennelsen av vår kjerneidentitet som en menneskefokusert virksomhet har vi tilpasset fokuset vårt til å vektlegge de sosiale aspektene, noe som har ført til at vi i HG har omdøpt ESG-terminologien til SEG (Social, Environmental, Governance). Dette understreker vår tro på at sosiale faktorer er av avgjørende betydning i vårt arbeid med bærekraft, og den utfyller vår forpliktelse til å fremme en positiv innvirkning på samfunnet, miljøet og vår egen styringspraksis.

S - Setter mennesker først

Å fremme en kultur preget av gjensidig respekt og omsorg er grunnleggende for vår identitet. Vi er opptatt av å være en attraktiv arbeidsgiver, investere i medarbeidernes trivsel og ta vårt sosiale ansvar på alvor. Vi har en klar ambisjon om å skape en enestående arbeidsplass der mangfoldet feires, og der alle, uansett hvem de er, føler seg verdsatt og støttet. Vi er opptatt av å opprettholde et trygt og inkluderende miljø som oppmuntrer folk til å være seg selv, og som skaper grobunn for innovasjon og nye ideer.

Hjørnesteinen i vår satsing på å styrke de ansattes stilling er HG Skolen, som er et bevis på vår forpliktelse til kontinuerlig læring og faglig utvikling. Skolen fungerer ikke bare som et knutepunkt for kompetanseutvikling, men også som et sted for å styrke en kultur preget av respekt, inkludering og samarbeid. I løpet av de siste 12 månedene har vi gitt opplæring til over 420 ansatte på HG Skolen.





Frem mot 2024 har vi satt oss et mål om at minst 10 % av arbeidsstokken skal delta på HG Skolen. Dette målet understreker vår forpliktelse til å fremme en kultur for kontinuerlig læring og faglig utvikling i hele HG-familien.

Vår holdning til diskriminering og mobbing er klar - vi har nulltoleranse. For å opprettholde denne standarden har vi etablert kanaler og retningslinjer som gjør det mulig for våre ansatte å varsle om slik atferd. Selv om vi har hatt tilfeller av varsling i 2023, har vi behandlet hvert enkelt tilfelle med den største varsomhet, og vi har iverksatt passende korrigerende tiltak. Selv om det er uheldig at slike hendelser oppstår, er vi takknemlige for at medarbeiderne våre er årvåkne og sier ifra, noe som gjør det mulig for oss å opprettholde våre etiske standarder og skape en respektfull arbeidsplass.

Vår forpliktelse til de ansattes sikkerhet er urokkelig. Vi mener at hvert eneste medlem av teamet vårt fortjener å komme hjem hver dag i god behold. Derfor håndhever vi streng overholdelse av sikkerhetsrutiner og bruk av egnet utstyr, og vi sørger for at våre ansattes fysiske

sikkerhet er en ikke-forhandlingsbar prioritet.

HG Skolen - investering i arbeidsstyrken

HG Skolen ble lansert i 2021 og utvider nå sitt utdanningstilbud til hele Norge og Sverige, samtidig som det utvikles programmer i Danmark og Tyskland. Skolen er utformet for å gi en omfattende læringsopplevelse, med et bredt utvalg av mikrolæringskurs og webinarer. Disse kursene dekker et bredt spekter av temaer, blant annet etterfølgerplanlegging, mangfold og inkludering, stolthet over håndverket og innsikt for nye ledere. I tillegg tilbyr vi personlig opplæring i grunnleggende ledelsesprinsipper, samt vårt Greenhouse Talent Program, som har som mål å utvikle ferdighetene til potensielle etterfølgere og nøkkelmedarbeidere. Hvert kurs er nøye utformet for å møte deltakernes spesifikke behov og kan skreddersys til deltakernes rolle i organisasjonen.

For å sikre tilgjengelighet tilbys alle våre kurs på forespørsel. Denne fleksibiliteten betyr at alle HG-selskaper kan få tilgang til og bruke disse ressursene når de trenger dem. Kursene holdes primært på morsmålene til virksomhetene våre, men opplæringen i etiske retningslinjer tilbys også på andre språk, for eksempel polsk og engelsk. Dette sikrer at alle ansatte, uavhengig av hovedspråk, har mulighet til å ta del i innholdet vårt når det passer dem.

Frem mot 2024 har vi satt oss et mål om at minst 10 % av arbeidsstokken skal delta på HG Skolen. Dette målet understreker vår forpliktelse til å fremme en kultur for kontinuerlig læring og faglig utvikling i hele HG-familien.



Hvor står vi i dag og hva er våre mål?

9% > 12%

Andel lærlinger av totale ansatte.

427

ansatte fullførte opplæring på HG Skolen 2023.

32 > 55

eNPS på tvers av alle selskapene innen 2030.

“

... våre teknikker for gulvrestaurering ikke bare nytt liv til gulvenes utseende, men reduserer også tidsbruken og utslippene som er forbundet med tradisjonelle overflatebehandlingsmetoder.

E - Vår plan for planeten

Miljøstrategien vår er grunnleggende basert på å forstå og deretter minimere miljøpåvirkningen fra virksomheten vår. Forretningsmodellen vår støtter naturlig opp om dette målet ved å forlenge levetiden til kundenes eiendommer og dermed redusere behovet for nybygg. Vi er sterke tilhengere av prinsippene for en sirkulær økonomi, og vi vurderer alltid nøye hvilket avfall vi produserer i prosessene våre.

Vi søker aktivt etter måter å redusere den operasjonelle påvirkningen vår på, for eksempel ved å gjennomgå reisepraksisen vår og optimalisere avfallshåndtering. Vår største utslippskilde kommer fra kjøretøy, og vi er i ferd med å gå over til en fossilfri bilpark for å løse dette problemet. I dag er de fleste av malingsvarene våre miljøsertifiserte, og vi fortsetter å se etter miljøvennlige alternativer i leverandørkjeden på tvers av alle tjenesteområder.

Som en del av vår rolle som en kundeorientert virksomhet oppfordrer vi også kundene våre til å velge mer bærekraftige metoder, for eksempel ved å spørre om de kan tenke seg å pusse opp eksisterende overflater i stedet for å bytte dem ut, og ved å gi dem flere miljøvennlige alternativer som de kanskje ikke hadde tenkt på tidligere. For eksempel gir våre teknikker for gulvrestaurering ikke bare nytt liv til gulvenes utseende, men reduserer også tidsbruken og utslippene som er forbundet med tradisjonelle overflatebehandlingsmetoder. På samme måte gjør vi det enklere å reparere deler av varmekabler og avløp ved hjelp av selskapene M-TEK og M-TETT, noe som minimerer miljøpåvirkningen.

Arbeidet med å oppnå ISO 14001-sertifisering for alle våre lokale virksomheter er et proaktivt skritt i retning av å styrke vår miljøforvaltning. Denne standarden

bidrar til å forbedre miljøprestasjonene våre og skape en følelse av stolthet i teamene våre.

For øyeblikket rapporterer alle lokale selskaper sine Scope 1- og Scope 2-utslipp av klimagasser. Vi har forpliktet oss til å utvide rapporteringen til å omfatte Scope 3-utslipp, og vi undersøker hvordan vi kan gjøre dette på den mest effektive måten uten å overbelaste de lokale selskapene våre. Frem mot 2024 planlegger vi å slutte oss til det globalt anerkjente Science Based Targets-initiativet (SBTi), noe som styrker vår forpliktelse til å vurdere vår praksis opp mot strenge, vitenskapsbaserte miljømål. Denne fremtidsrettede tilnærmingen understreker ikke bare vår forpliktelse til bærekraft, men posisjonerer oss også som en samvittighetsfull leder i jakten på en mer bærekraftig fremtid.



Hvor står vi i dag og hva er våre mål?

7.6t > 30t

årlig kvm gulvløsning med lavere CO2-utslipp pr kvm.

85%

av lokale selskaper ISO 14001
sertifisert i 2023.

95% > 100%

Andelen av nye kjøretøy
som er utslippsfrie.

“

Vårt mål er klart: å verdsette våre medarbeidere, ta vare på planeten vår og drive virksomheten vår med absolutt integritet.

G - Lede med integritet

I HG er vi forpliktet til å lede våre lokale virksomheter med den største åpenhet og ansvarlighet, og våre ledelsesbeslutninger understøttes av et solid etisk rammeverk. Vår forpliktelse til åpenhet sikrer at ledelsen holdes ansvarlig, og at alle våre handlinger utføres med integritet.

Vår forpliktelse til å lede med integritet gjenspeiles i de retningslinjene vi har etablert. Disse retningslinjene omfatter overholdelse av lover og regler, etisk forretningspraksis, arbeid for menneskerettigheter, anti-korrupsjonstiltak, overholdelse av antitrustlovgivning, sanksjoner og nøye styring av leverandørkjeden. Som et bevis på vårt engasjement får alle ansatte obligatorisk etisk opplæring, som kulminerer i signeringen av våre etiske retningslinjer. Dette sikrer en konsekvent forståelse og etterlevelse av våre etiske standarder i hele organisasjonen.

Parallelt med dette utvider vi også denne ansvarlige praksisen til leverandørkjeden vår ved å insistere på at alle vesentlige leverandører forplikter seg til og overholder våre etiske retningslinjer for leverandører. Dette forsterker ikke bare vår etiske holdning, men bidrar også til å skape ringvirkninger av positiv ESG-praksis i hele leverandørnettverket vårt.

Vi erkjenner vår innflytelsesrike posisjon i bransjen, og vi søker også proaktivt etter og deltar i relevante samarbeid på tvers av bransjer. Målet vårt er å fremme en enhetlig ESG-agenda som utnytter kollektiv innsats for å skape meningsfull endring. Denne tilnærmingen understreker vår tro på at samarbeid kan forsterke effekten og drive frem positive tiltak, og vi er fast bestemt på å utvide innsatsen vår i denne retningen.

Forandrer spillet

Vi utfordrer ikke bare oss selv, men også våre leveran-

dører og samarbeidspartnere til å forbedre sitt arbeid med miljø, sosiale forhold og selskapsstyring (ESG). Ved å integrere ESG-prinsipper i alle deler av virksomheten vår går vi lenger enn bare å etterleve kravene, og setter i stedet en ny standard som vi holder oss selv og dem vi samarbeider med, til. Denne resolutte forpliktelsen omdefinerer bransjestandarder og viser at ansvarlig forretningspraksis ikke bare gagnar miljøet, men også bunnlinjen over tid.

Vårt mål er klart: å verdsette våre medarbeidere, ta vare på planeten vår og drive virksomheten vår med absolutt integritet. Vår forpliktelse til disse kjerneprinsippene handler ikke bare om å tjene penger, men også om å skape meningsfull endring. Når vi går videre, vil dette bare være begynnelsen på vår reise mot en mer bærekraftig og ansvarlig fremtid.

Vi er stolte håndverkere som viser vei.



Hvor står vi i dag og hva er våre mål?

100%

av eksisterende leverandører har signert HGs etiske retningslinjer.

85% > 100%

av nyansatte gjennomfører CoC opplæring.

2 > 10

samarbeid med organisasjoner med positiv innvirkning på ESG-faktorene.

ESG-STRATEGI

Harde tall og fakta

HG bidrar til følgende bærekraftsmål:

4

QUALITY
EDUCATION

Øke antallet ungdommer og voksne som har relevante yrkesferdigheter for fremtidig arbeid ved å ansette lærlinger og støtte dem på veien mot fagbrev (4.4).

11

SUSTAINABLE
CITIES
AND COMMUNITIES

HGs kjernekompetanse kan bidra direkte til å sikre tilgang til tilstrekkelige, trygge og rimelige boliger for alle (11.1)

13

CLIMATE
ACTION

Forbedre utdanning, bevisstgjøring og menneskelig og institusjonell kapasitet når det gjelder begrensning av klimaendringer, tilpasning, konsekvensreduksjon og tidlig varsling (13.3)

8

DECENT WORK AND
ECONOMIC GROWTH

Redusere antallet arbeidsledige ungdommer gjennom lærlingeplasser (8.6), samt forebygge svart arbeid og fremme arbeidstakerrettigheter og trygge arbeidsmiljøer (8.8).

12

RESPONSIBLE
CONSUMPTION
AND PRODUCTION

Fremme bærekraftig forbruk gjennom avfallsreduksjon (12.5) og støtte til bærekraftige offentlige innkjøp (12.7).

17

PARTNERSHIPS
FOR THE GOALS

Flerpartspartnerskap for å støtte oppnåelsen av bærekraftsmålene (17.16)



Måten vi måler fremgangen vår på og hvilke områder vi har innvirkning på:

FOKUSOMRÅDE	KPI-er	LANGSIKTIG MÅL (2030)
1. Vi bryr oss om hverandre og har som mål å være en attraktiv arbeidsgiver som tar samfunnsansvar	1a. Andel lærlinger	1a. 12%
	1b. eNPS	1b. eNPS på 55, WT implementert i alle selskaper
	1c. Frekvensen av fraværsskader (LTIFR) (oppbygging følger selskap)	1c. LTIFR på 10 innen 2030
	1d. HG-skolen**	1d. I gjennomsnitt får 20 % av håndverkerne en opplæring på mer enn 3 timer per år
	1e. Mangfold og inkludering	1e. Forbedre mangfoldet og følelsen av inkludering
2. Vi skal forstå miljøpåvirkningen fra virksomheten vår virksomhet og arbeide for å begrense vårt miljømessige fotavtrykk og fremme sirkulær økonomi	2a. Klimagassutslipp inkludert i Scope 1 og 2	2a. Netto null
	2b. ISO 14001	2b. 100 % av selskapene som er sertifisert*
	2c. Årlig kvadratmeter gulvløsning med lavere CO2-utslipp per kvadratmeter****	2c. 30 000 kvm
3. Vi styrer virksomheten vår på en ansvarlig måte	3a. Kontinuerlig forbedring av leverandørkjedestyringen	3a. Opprettholde 100 % påmeldingsrate for etiske retningslinjer for leverandører (SCoC)
	3b. ESG-opplæring for ansatte	3b. 100 % av de ansatte gjennomgår regelmessig ESG-opplæring
	3c. Samarbeid med organisasjoner med positiv innvirkning på ESG-faktorene	3c. 10

RESULTAT 2023	ÅRLIG MÅL 2024
1a. 9.1%	1a. 10,5%
1b. eNPS på 32	1b. 50 % deltakelse i Winningtemp; eNPS på 45 hos eksisterende brukere
1c. LTIFR på 18,6	1c. LTIFR på 15
1d. 427 ansatte fullførte opplæring i HG Skolen**	1d. 10 %* av medarbeiderne har deltatt på HG Skolen og satt mål for tilbakemelding - effekt etter 3 måneder
1e. Innført medarbeiderundersøkelse knyttet til mangfold og inkludering	1e. Utvikle og implementere opplæring i "inkluderende lederskap" i alle lederprogrammer
2a. Kartlagt omfang 1 og 2 for alle lokale selskaper	2a. Forpliktet seg til SBTi og etablere basisår
2b. 85 % av lokale selskaper sertifisert	2b. 100 % av selskapene* er sertifisert
2c. 7 602 kvm	2c. 20 000 kvm
3a. N/A	3a. 100 % av eksisterende leverandører har signert HGs etiske retningslinjer***
3b. 85%	3b. 100 % av nyansatte gjennomfører CoC-opplæring *****
3c. Ett pågående samarbeidsprosjekt i bransjen	3c. Legg til to relevante bransjesamarbeid

* For alle Lokale Selskap som er stengt innen 12/2023. Lokale selskap i Norge og Sverige kun for 2b).

** HG Skolen er HGs egen utdanningsinstitusjon. Formålet med HG Skolen er å være en arena for personlig utvikling og består av følgende moduler; kultur, ledelse, prosjektledelse og kompetanse. Målet omfatter ikke CoC-opplæring som er obligatorisk for alle ansatte.

*** Vesentlighetsgrense.

**** Dr Schutz Nordic A/S, sammenlignet i FIGR hvor polering og voksing er brukt over en periode på 10 år.

***** For lokale selskap stengt innen H1 2023.

7 steg for å tiltrekke og utdanne gode lærlinger

Å lære bort håndverket ditt til noen andre er en investering du ikke har råd til å gå glipp av. Dette er veien til suksess.

I tider med mangel på arbeidskraft og konkurranse om kvalifiserte fagfolk er de fleste bedrifter desperate etter flere faglærte håndverkere. Alle vet at lærlinger er fremtidens arbeidskraft, men utfordringen har alltid vært å gjøre ferske hender til fagarbeidere. Mestere i faget har det ofte travelt, og hvem har råd til å ta seg av opplæring av lærlinger når det er så mye å gjøre? Det viser seg at man egentlig ikke har råd til å la være.

Lærlingprogrammer er mer bærekraftige for bedriften din enn midlertidig arbeidskraft

– Hele bransjen etterspør flere profesjonelle malere, og lærlingplasser er den beste måten å sikre at de høye standardene i faget blir fulgt, sier Christian Ravn, daglig leder i C. Møllmann & Co, et dansk malerfirma grunnlagt i 1879.

C.Møllmann & Co. sysselsetter mer enn 100 malere og tar inn rundt 10 lærlinger hvert år. For dem er



løsningen å holde seg til et omfattende lærlingprogram der unge voksne følger et utdanningsløp ved siden av den daglige opplæringen i bedriften.

– Lærlingens første år er det viktigste. Da følger vi lærlingen tett, studerer arbeidet deres, snakker om faget og lærlingens motivasjon. Tiden vi bruker det første året er ekstremt verdifull for både lærlingen og bedriften, sier Ravn.

Han forteller at det hovedsakelig er to grunner til at selskapet tar inn lærlinger:

– Først og fremst for rekruttering. Hvis vi vil ha de dyktigste malerne, er det et must å følge et lærlingprogram. For det andre vil lærlingene i løpet av det første året bli kjent med bedriften og kundene, noe som er avgjørende kunnskap for fremtidige oppdrag.





Det er nesten som å investere i en aksje: Med tiden vil investeringen lønne seg. Dagens lærling er morgendagens mester.

Ravn forteller at rundt 95 prosent av lærlingene får tilbud om fulltidsjobb etter endt læretid.

– De fleste av dem blir i bedriften i mange år og utvikler seg til å bli en malersvenn for nye lærlinger i fremtiden.

– Jeg må si at vi er veldig stolte av det arbeidet disse ungdommene gjør.

Alternativet til å ansette lærlinger har for noen bedrifter vært å leie inn midlertidig arbeidskraft, noe som har skadet bransjens omdømme og svekket kvaliteten på arbeidet som utføres, sier Henrik Lundberg, malermester i det danske malerfirmaet Nielsen & Kromann.

– Problemet med midlertidig arbeidskraft er at mange ikke har faglige kvalifikasjoner. Du vet rett og slett ikke hva du får. Derfor er et lærlingprogram en mer bærekraftig løsning, sier Lundberg.

Dagens lærling er virkelig morgendagens mester

Ifølge Marianne Twiddy, som organiserer lærlingeplasser for ni bedrifter i Innlandet, bør du se på en lærling som en investering.

– Det er nesten som å investere i en aksje: Med tiden vil investeringen lønne seg. Dagens lærling er morgendagens mester. Lærlingen vil lære seg ferdighetene, bli mer produktiv og til slutt bli en kjempe ressurs, sier Twiddy.

Bedriftene i Innlandet tar inn lærlinger i arbeids-stokken fra dag én, og sørger for at de har den nødvendige informasjonen og de grunnleggende kvalifikasjonene for å komme i gang, trygt hjulpet av en profesjonell mentor. I tillegg har Twiddy etablert en håndbok som brukes til å rekruttere flere lærlinger fra malerskolene.

– Det er viktig at bedriftene tar ansvar for lærlingene sine. For å få mest mulig ut av lærlingene bør bedrif-



tene følge med på fremdriften, gi løpende tilbakemeldinger og tildele spesifikke roller med ansvar for dette, sier hun.

Men det er ikke alt.

– Bedriftens rolle er å utdanne lærlingene og veilede dem gjennom prosessen, med mål om å tilby dem en fulltidsstilling etter endt læretid. Men lederne i bedriften må være gode ambassadører for lærlingene sine for å få full verdi av investeringen.

Ideelt sett kommer lærlingen til bedriften etter å ha fullført grunnkurs i videregående skole, sier hun. Men lærlinger som starter utdannelsen i en eldre alder, kan komme inn i en bedrift som lærling mens de fullfører videregående skole som privatist.

– Når lærlingen begynner i bedriften, kan han eller hun de grunnleggende ferdighetene og er klar til å sette seg inn i standardene, sier Twiddy.

– Å investere i lærlingeplasser sender et tydelig budskap om at bedriften er opptatt av faglig utvikling og vekst. Det er det talentfulle håndverkere ser etter hos en arbeidsgiver, sier Twiddy.

Oppskrift på vekst: "HG-modellen"

Thomas Thorsøe, HR-sjef i Håndverksgruppen (HG), kaller det "HG-modellen". Måten lærlingene forberedes,

“

Tenk på en lærling som en fremtidig medarbeider. Hvis du vil ha dyktige fagfolk, bør du investere i læringer.

trenes og evalueres på, er unik, sier han, og det langsiktige målet er at lærlingene til enhver tid skal utgjøre 10,5 prosent av arbeidsstyrken i en HG-bedrift.

– En bedrift i Håndverksgruppen kan alltid regne med støtte og hjelp når det gjelder læringer. Det er en del av vår ESG-strategi, sier Thorsøe.

Gjennom mange år har han sett bedrifter vokse som følge av en sterk satsing på et lærlingprogram.

– Ikke ta feil: Læringleplasser fungerer. Det gir stor verdi for bedriften. Det har mange års erfaring vist. Det er en effektiv og bærekraftig måte å rekruttere på.

Nå har han et råd til bedriftsledere:

– Tenk på en lærling som en fremtidig medarbeider. Hvis du vil ha dyktige fagfolk, bør du investere i læringer.



HG MODELLEN:

Hvordan gjøre læringer til en uvurderlig ressurs for bedriften din

Som leder er ikke planlegging av bruk av læringer en engangsforeteelse. Hvert land eller hver region kan ha sin egen praksis, men det finnes noen felles suksessfaktorer i dette samarbeidet.

En skole leverer grunnopplæringen, bedriften din tilbyr veiledet opplæring på arbeidsplassen, og lærlingen loggfører sine prestasjoner for kontinuerlig evaluering. Som HG-bedrift vil du få hjelp og støtte til å utvikle lærlingene som en uvurderlig ressurs for bedriften din.

1 Et grunnleggende kurs for å finne de motiverte

Lærlingen gjennomgår et grunnkurs i regi av skolen og blir introdusert til yrket, lærer teori og grunnleggende ferdigheter, samtidig som han eller hun finner ut om han eller hun er motivert nok til å fortsette.

2 Utsett lærlingen for praktiske ferdigheter i bedriften

Fra dag én får lærlingen praktisk opplæring i bedriften, sammen med profesjonelle håndverkere som selv har vært læringer.

3 Arbeidet starter sammen med en mentor - som gir kontinuerlige tilbakemeldinger

Mentoren veileder lærlingen direkte på mindre oppgaver, demonstrerer teknikker og praktiske tips, og gir tilbakemeldinger på fremdriften.

4 Lærlingen følger med på fremgangen i loggboken

Før en skriftlig loggbok for å dokumentere fremgangen og notere områder som kan forbedres. Evalueringer bidrar til å skreddersy læringsopplevelsen.

5 Lærlingen kommer tilbake til skolen hvert år

Lærlingen kommer tilbake til skolen i noen uker hvert år for å fokusere på de områdene hvor han eller hun ønsker å bli bedre på.

6 Hvert år utstedes en ettårskontrakt

Hvis det første året går bra og utviklingen er god, tilbyr du lærlingen en fornyet ettårskontrakt i bedriften. Dette relativt "korte båndet" er en utvei for begge parter.

7 Legg til ansvar med økt kompetanse

Etter hvert som lærlingen viser kompetanse og tillit bygges opp, får lærlingen mer selvstendige oppgaver, men fortsatt under veiledning av en kvalifisert kollega.

Møt ledergruppen vår

Som en ledende aktør i overflate-behandlingsbransjen ledes Håndverksgruppen av en kompetent ledergruppe som setter strategiske kurs for selskapet.

Selv om de står for det overordnet lederskapet, er det de lokale HG-selskapene som utgjør det virkelige grunnlaget for vår suksess. Deres eksep-sjonelle ferdigheter og standhaftige engasjement er avgjørende for at vi skal lykkes.



Øyvind Emblem

Konsernleder

Født: 1970
Ansatt hos HG siden: 2020

Utdanning:

- Master i maskinteknikk, NTNU, Norge
- Master i økonomi og administrasjon, HEC, Frankrike

Utvalgt arbeidserfaring:

- Adm. dir. og konserndirektør Norge, Ramirent Plc
- Adm. dir., Michelin Benelux og Sør-Korea
- Produksjonssjef, ODIM Hitec
- Management Consultant, McKinsey & Co



Gjermund Söder Vegge

Finansdirektør

Født: 1971
Ansatt hos HG siden: 2020

Utdanning:

- Master of Business and Economics med spesialisering i finans, Handelshøyskolen BI

Utvalgt arbeidserfaring:

- Økonomidirektør, Umoe Restaurants
- Finansdirektør, Statoil Fuel & Retail Norge
- Adm. dir. Statoil Detaljist AS / NK Retail Operations Statoil Fuel & Retail, Norge
- Ledelseskonsulent, PA Consulting



Trond Sigurd Tørdal

CBDO / M&A

Født: 1964
Ansatt hos HG siden: 2020

Utdanning:

- Selvlært, selvutviklet kompetanse

Utvalgt arbeidserfaring:

- Initiativtaker til dannelsen av Håndverksgruppen
- Daglig leder, Arvid Bendixen AS
- Styremedlem, FK BodøGlimt
- Regionstyreleder, Sparebank 1 Nord-Norge



Elisabeth Rustad-Nilssen

CBDO

Født: 1988
Ansatt hos HG siden: 2021

Utdanning:

- Master i revisjon og regnskap, Handelshøyskolen BI
- BSc (Honours) i finansiell økonomi, University of St Andrews

Utvalgt arbeidserfaring:

- Investeringsdirektør, FSN Capital Partners
- Finansiell rådgiver, PwC
- Senior Associate Assurance, PwC



Thomas Thorsøe

CHRO

Født: 1968
Ansatt hos HG siden: 2023

Utdanning:

- Master, MBA, Business Psychology, Business Institute Aalborg
- Master, MBA; Strategisk ledelse, Business Institute Aalborg

Utvalgt arbeidserfaring:

- CHRO, Kemp & Lauritzen A/S
- CHRO, Flügger A/S
- HR-direktør, DSV
- HR-sjef, Netto, Salling Group
- Produksjonssjef, Xpon Card

Landsledere



Johan Möller

Landssjef
Håndverksgruppen
Sverige

Født: 1974
Ansatt hos HG siden: 2022

- Utdanning:**
- Master i industriell økonomi og ledelse, Linköpings Tekniska Högskola, Sverige

- Utvalgt arbeidserfaring:**
- Adm. dir., Apoex AB
 - Adm. dir., Svensk Markservice AB
 - Business Unit President, Coor Service Management AB
 - Nestleder for konsernets forretningsutvikling, Coor Service Management Group AB



Ronny Pettersen

Landssjef
Håndverksgruppen
Norge

Født: 1975
Ansatt hos HG siden: 2023

- Utdanning:**
- Master i ledelse og organisasjonsvitenskap, Universitetet i Tromsø
 - Krigsskole I og II, Den norske Krigsskole

- Utvalgt arbeidserfaring:**
- Adm. dir., ISS Direct ISS Facility Services A/S
 - Konserndirektør, HR/HMS ISS Facility Services A/S
 - Personalsjef, Deloitte Norge
 - Lederstillinger, Det norske forsvaret



Frederik Stage Olsen

Landssjef
Håndverksgruppen
Danmark

Født: 1983
Ansatt hos HG siden: 2023

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

- Utvalgt arbeidserfaring:**
- CCO, Elis Danmark
 - Country Manager, Berendsen
 - Fabriksjef, Berendsen
 - Business Line Commercial Terms and Pricing Manager, Berendsen
 - Operasjonell leder, Berendsen



Michael Mathias

Landssjef
Håndverksgruppen
Tyskland

Født: 1963
Ansatt hos HG siden: 2023

- Utdanning:**
- Dipl. Wirtschaftsingenieur / Industriingeniør, Hamburgs teknologiske universitet

- Utvalgt arbeidserfaring:**
- Interimleder med stillinger innen finans, M&A, forretningsutvikling og salg og markedsføring.
 - Økonomidirektør / COO Isolasjon og kompositt, Von Roll AG
 - Daglig leder / økonomidirektør, Carl Zeiss Microscopy GmbH
 - VP Finance EMEA & LA Henkel



ETABLERING OG STYRING

Vi er bygget for å vare

HG så dagens lys for første gang i 2012, da 14 norske bedrifter gikk sammen i en medlemsorganisasjon.

De 14 bedriftene ønsket å dra nytte av felles innkjøpsavtaler og å vinne nasjonale rammeavtaler.

Sju år senere, i 2019, var HGs medlemsbedrifter klare for neste skritt - å bli et integrert konsern. Av 43 medlemsbedrifter gikk 30 sammen med FSN Capital V for å danne det nye HG i juli 2020.

De opprinnelige medlemmene av HG fant ut at FSN Capital V var den perfekte støttespilleren for deres eksisterende selskaper, med en kultur og tilnærming som passet perfekt med deres egen. Sammen kunne de arbeide mot en felles visjon for bransjens fremtid. I dag eies størstedelen av holdingselskapet av HGs ansatte og tidligere bedriftseiere, mens resten eies av FSN Capital V.

Kjernen i det vi gjør, er menneskene våre. Derfor reinvesterer tidligere eiere av håndverksbedrifter som

blir med i HG, noe som betyr at antallet medeiere som investerer, øker hver gang et nytt selskap blir en del av konsernet. I tillegg inviteres nøkkelpersonene i hver bedrift til å investere i holdingselskapet vårt som en del av HGs Management Incentive Program. Med rundt 600 medeiere som også er ansatte, fokuserer vi på å bygge og konsolidere styrken i virksomheten vår som et team.

Styret

Styret ledes av Per W. Sjöstrand, en erfaren styreleder som grunnla Instalco og var selskapets administrerende direktør frem til 2021. Sjöstrand har tidligere vært styreleder i Green Landscaping Group AB og Fasadgruppen Group AB.

Styret vårt består av en mangfoldig gruppe med et

bredt spekter av utfyllende kompetanse og erfaring. Dette inkluderer inngående markedskunnskap om alle landene vi opererer i, inkludert vår nylige ekspansjon til Danmark og Tyskland. Deres samlede bakgrunn omfatter betydelig gründererfaring, innsikt fra å drive desentraliserte virksomheter og internasjonal ekspertise. I tillegg har styret omfattende erfaring med børsnoterings, særlig gjennom vårt samarbeid med FSN Capital V.

Styret er ansvarlig for å ansette administrerende direktør, godkjenne selskapets strategi og budsjett, i tillegg til å sikre solid styring og kontroll.

FSN Capital GP V Limited opptrer i egenskap av komplementar for og på vegne av FSN Capital V L.P., FSN Capital V (B) L.P. og FSN Capital V Invest L.P.



HÅNDVERKSGRUPPEN GROUP AS

The board's annual report 2023

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

Nature and place of residence of the business

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

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

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

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

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

Statement of the annual accounts

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Own shares

The company does not hold any own shares.

Future development

Håndverksgruppen Group AS works to build a leading, nationwide offer to our customers, and we want to be known for quality, sustainability and responsibility. The group has the ambition to lead the way in sustainability and has established a sustainability strategy and carried out measures such as the implementation of ethical guidelines with zero tolerance against corruption, harassment of any type, and bribery. People, the environment and responsible management are priority areas for HG's sustainability strategy, and these have been chosen based on their importance to HG and that we can make a difference and show the way for the entire industry. The effort has produced results through 2023. For example, HG increased the proportion of apprentices from 9.2% to 9.7% and the number who completed the HG school increased from 342 to over 500. Throughout the year, over 7000 m2 of floor was renovated and not replaced, and this saves the environment from large amounts of waste, and the mandatory training of all employees in HG's ethical guidelines are examples of HG's high ambitions and level of activity in sustainability.

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



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

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

Financial risk

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

Market risk

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

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

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

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

Credit risk

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

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

Liquidity risk

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

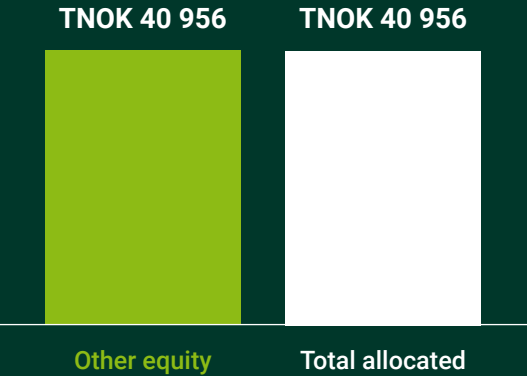
The company considers the liquidity position in the company to be good. The company continues to focus on working capital optimization, especially through faster invoicing and reduction of the credit period.

Going concern

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

The parent company and disposition of the year's profit

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



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



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

Work environment

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

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

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

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



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

Equality and discrimination

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

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



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



Board liability insurance

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

Environment

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

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



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

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

Oslo, 28.06.2024

Per Wiking Sjöstrand
Chairman of the Board

Trond Sigurd Tørdal
Board member

Christina Hegg
Board member

Erik Nelson
Board member

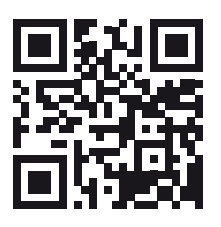
Eirik Hjeltnes Wabø
Board member

Marina Lønning
Board member

Dirk Brouwers
Board member

Øyvind Ivar Emblem
CEO

Ønsker du
innsikt i
økonomien
for 2023?



Skann QR-koden for den
fullstendige finansielle rapporten
med noter.



Når selskaper går sammen med HG, beholder de sin unike identitet, inkludert navn, logo og kontorer, samt verdifulle relasjoner til kunder og ansatte. Samtidig får de større motstandskraft ved å bli integrert i en større, samarbeidende familie.

www.handverksgruppen.no

Adresse:

Østensjøveien 34
0667 Oslo, Norway