



Dachdecker Hanebutt: Wie Nachfolge im Betrieb gelingen kann

9. Juli 2024 · Knut Köstergarten

Die **Hanebutt Gruppe** ist in vielerlei Hinsicht besonders. Einmal, weil sie mit über 500 Mitarbeitern in 15 Betrieben und an elf Standorten bundesweit der führende Anbieter für Arbeiten rund um Dach und Fassade ist. Zum anderen, weil bereits in vierter Generation echtes Unternehmertum gelebt wird. Anders denken, Visionen entwickeln, neue Wege beschreiten, innovativ sein, so lautet das Credo.

Beispielhaft zeigt sich diese Herangehensweise an der Art und Weise, wie bei Hanebutt die Unternehmensnachfolge organisiert wird, wie also Vater Henning und Sohn Heiner die Gruppe gemeinsam in die Zukunft führen und wie sie diese Erfahrungen und dieses Know-how auch noch weitergeben wollen an die Inhaber anderer Dachdecker- und Handwerksbetriebe. Doch der Reihe nach.



Über 500 Mitarbeiter in 15 Betrieben und an elf Standorten: Das ist die Hanebutt Gruppe.

Heiner Hanebutt macht den Meister am BBZ Mayen

Heiner Hanebutt absolvierte seine Dachdeckerlehre bei SW-Dach in Herbolzheim in der Nähe von Freiburg, ein Betrieb der mit seinen über 90 Mitarbeitern inzwischen zur Hanebutt Gruppe gehört, die Mitglied der **Dachdecker-Einkauf Ost eG** ist. Es folgte 2014 der Meister am BBZ Mayen und die Rückkehr in die Zentrale in Neustadt am Rübenberge bei Hannover. Zwischendurch baute er die Niederlassung Hamburg mit auf. Klar war immer, er wird in die Fußstapfen von Vater Henning Hanebutt treten. Und bereits 2019, so erinnert sich der Sohn, starteten beide den Nachfolgeprozess – mit Workshops bei Christian Gärtner, einem Coach für Persönlichkeitsentwicklung.

Gemeinsame Vision für die Hanebutt Gruppe entwickelt

„Für uns war von Beginn an wichtig, dass wir beide in eine Richtung gehen. Dafür braucht es als Basis eine gemeinsame Vision für unsere Gruppe, die wir in vier Monaten entwickelt haben“, so Heiner Hanebutt. „Wir sind beide verschieden, verstehen uns aber menschlich hervorragend. Es geht um Vertrauen schenken und loslassen können.“ Die Mission bei Hanebutt: Wir gestalten die Zukunft unseres Handwerks. Das Ziel: Ein bundesweites Netzwerk von Dachdeckerbetrieben zu schaffen. „Wir wollen Fahrzeiten von maximal zwei Stunden und möglichst keine Arbeiten auf Montage“, erklärt Heiner Hanebutt.



Sohn Heiner und Vater Henning Hanebutt führen den Betrieb bereits gemeinsam. (Alle Fotos: Hanebutt Gruppe)

Abläufe von heute auf morgen umgestellt

Mit Hilfe von Christian Gärtner klärten beide die Grundfrage, wie sich der Betrieb aufstellen will. Angefangen hat es also bei beiden Chefs persönlich. „Es ging darum, wie wir Kunden verstehen können, wie wir Mitarbeiter führen wollen“, erläutert Heiner Hanebutt. Weitere Workshops gab es danach auch mit dem gesamten engeren Führungsteam. „Wir haben Chancen ergriffen und Abläufe von heute auf morgen umgestellt, wenn wir es für sinnvoll hielten. Kein großes Lager mehr, Mitarbeiter fahren direkt zu den Baustellen, wir haben uns besser organisiert.“

Mitarbeiter stehen bei Hanebutt im Fokus

Im Mittelpunkt stehen dabei für **Hanebutt** die Mitarbeiter. „Wir wollen stolze Handwerker, die sich freuen auf ihre Arbeit und immer mehr Fachkräfte selbst ausbilden“, berichtet Heiner Hanebutt. In diesem Prozess entstand eine weitere Zusammenarbeit – mit Vantisgo, einem Unternehmen, das Leadership-Entwicklung und Organisationberatung anbietet. Die Frage: „Wie können wir Menschen noch besser führen, das heißt, erst einmal die Mitarbeiter verstehen und richtig Feedback geben“, erläutert Henning Hanebutt.



Bei Hanebutt erhält jeder Mitarbeiter die Chance, sich weiterzubilden bis hin zum Meister.

Konsequente Ausrichtung auf Aus- und Weiterbildung

Ein Ziel dabei war und ist, dass das operative Geschäft auf den Baustellen unabhängig von den beiden Chefs läuft. Dafür braucht es Mitarbeiter, die motiviert sind, sich gerne einbringen und Verantwortung übernehmen. Genau dafür schafft das Unternehmen bereits seit Jahrzehnten die Rahmenbedingungen. Henning Hanebutt sagte dazu im **Dachdecker-Podcast** sinngemäß den Satz: „Ich will motivierte Mitarbeiter, ob die drei, vier oder fünf Tage in der Woche arbeiten, ist nebensächlich.“ Und er sagte auch: „Wir bilden konsequent aus, ermöglichen und finanzieren auch Weiterbildungen oder die Meisterschule. Wenn uns dann trotzdem Mitarbeiter verlassen, nehmen wir es in Kauf. Allerdings wollen wir, dass sie als Hanebutt-Fans gehen und das tun sie auch.“

Je nach Niederlassung verschiedene Arbeitszeitmodelle

Fachkräfte zu gewinnen und zu halten ist ein, vielleicht sogar das zentrale Thema. Und so gibt es bei Hanebutt je nach Niederlassung verschiedene Arbeitszeitmodelle, von der 4- bis zur 5-Tage-Woche, je nach Bedürfnissen der Mitarbeiter und des Betriebes. „Wir machen das schon seit vielen Jahren und fahren damit sehr gut“, sagt Heiner Hanebutt. Aktuell beschäftigt die Hanebutt Gruppe **74 Azubis**, das Ziel liegt bei 100. Es gibt vorab Praktika, eine Lehrerin unterstützt die Lehrlinge auf dem Weg zu Top-Fachkräften. Zu Beginn eines Lehrjahrs kommen die Neuen für eine Woche in der Zentrale zusammen und werden in alle Themen eingeführt, die wichtig sind für die Hanebutt Gruppe.



100 Auszubildende sind das Ziel – aktuell bildet die Hanebutt Gruppe 74 Lehrlinge aus.

Übergabeprozess läuft bislang sehr gut

Erst sich selbst und danach die Mitarbeiter entwickeln, so sind Henning und Heiner Hanebutt die Sache angegangen – auf Basis einer gemeinsamen Vision für das Unternehmen. Und so kam auch die Nachfolge ins Rollen. Bereits seit 2021 gibt es eine klare Aufteilung zwischen Vater und Sohn. Junior Heiner führt verantwortlich das Geschäft der Zentrale, Senior Henning das in den Niederlassungen. „Die Zahlen sind besser als geplant. Ich bin überrascht, wie gut die Übergabe bislang verlaufen ist“, berichtet Heiner Hanebutt. Da zahlt sich auch die professionelle Begleitung aus und die Bereitschaft beider, Unsicherheiten auszuhalten. „Vertraue dem Prozess, darum geht es“, meint Heiner Hanebutt.

Gründung eines eigenen Weiterbildungsinstituts

Jetzt folgt der nächste Schritt: Hanebutt gründet ein eigenes Institut und bildet zertifiziert für die Unternehmensnachfolge aus. „Um das Fortbestehen und den Bedarf an handwerklichen Leistungen in Zukunft nicht zu gefährden, braucht es neue Impulse, da gegenwärtige Angebote nicht ausreichen“, erklärt Henning Hanebutt. „Um Fachkräfte bestmöglich einzusetzen, bedarf es eines tieferen Verständnisses für deren individuelle Bedürfnisse.“



Das Hanebutt Institut gibt das Know-how in Sachen Nachfolge an Handwerkskollegen weiter.

Handwerkskollegen unterstützen bei Unternehmensnachfolge

Deshalb bietet das neue Hanebutt Institut eine gezielte Aus- und Weiterbildung im Bereich der Persönlichkeitsentwicklung für Handwerksmeister an, um ihnen zu helfen, sich nicht nur fachlich, sondern auch individuell weiterzuentwickeln. Während der Weiterbildung liegt der Schwerpunkt auf dem unternehmerischen Wirken, der Führung von MitarbeiterInnen, der Kalkulation und Marketingaktivitäten. Das **Hanebutt Institut** stellt nach Abschluss eine Zertifizierung aus, wobei der erste Kurs als Einstiegsausbildung dient und das Zertifikatsprogramm bis zu eineinhalb Jahre dauert. 2024 startet die erste MasterEMPOWER-Weiterbildung mit 12 bis 40 Teilnehmern.

Personell wird neben Heiner und Henning Hanebutt auch dessen Frau Sandra Hanebutt als Coaching-Expertin nach der Methode **Deep O.C.E.A.N.** den Teilnehmern mit ihrer Expertise zur Seite stehen. Sie fokussiert sich in ihrer Arbeit auf die Persönlichkeitsentwicklung.

Sie interessieren sich für die Hanebutt-Gruppe? Dann lesen Sie unseren Projektbericht über die **Sanierung der höchsten Gebäudekuppel in Hannover**.

Artikel jetzt teilen!



#BBZ Mayen

#Dachdecker

#Hanebutt Gruppe

#Mitarbeiter

#Unternehmensnachfolge