



SAMEN BOUWEN AAN BETER

# Oog voor morgen

**DSG in 2021**



# DSG in 2021

Het DNA van DSG	5
Wij zijn DSG	6
Directieverslag jaarbericht 2021	10
DSG in 2021: het jaar van horten en stoten	12
Familiebericht	14
Blijven ontwikkelen	17
Duurzame business	22
Elke dag een beetje beter	28
Alles draait om de klant	34
De cijfers van 2021	40
Tien jaar DSG in cijfers	42
Tien jaren overzicht	43
Personeelsaandelenplan	44
Vestigingen	46

## Het DNA van DSG

DSG wil, als familiebedrijf, betekenisvol zijn voor de ontwikkeling van klanten, medewerkers, aandeelhouders en haar omgeving. We verbinden mensen en we bouwen, met plezier en vastberadenheid, aan beter.

### Betekenisvol voor klanten

Onze klanten zijn bouwers in de breedste zin van het woord. Zij scheppen voor hun opdrachtgevers gebouwen en ruimtes om te zijn, te wonen en te werken. DSG is betekenisvol voor klanten (en hun opdrachtgevers) door ze te inspireren en door ze verder te helpen. We stemmen onze materialen, advies en diensten steeds af op het werkproces en de behoeftes van de klant.


### Betekenisvol voor medewerkers

DSG biedt een unieke werkplek waar mensen het beste uit zichzelf en anderen halen. We zoeken mensen die zich met hart en ziel willen inzetten in hechte teams. Mensen die de behoefte hebben om andere mensen te begrijpen, te helpen en zichzelf en anderen te ontwikkelen.

### Betekenisvol voor aandeelhouders

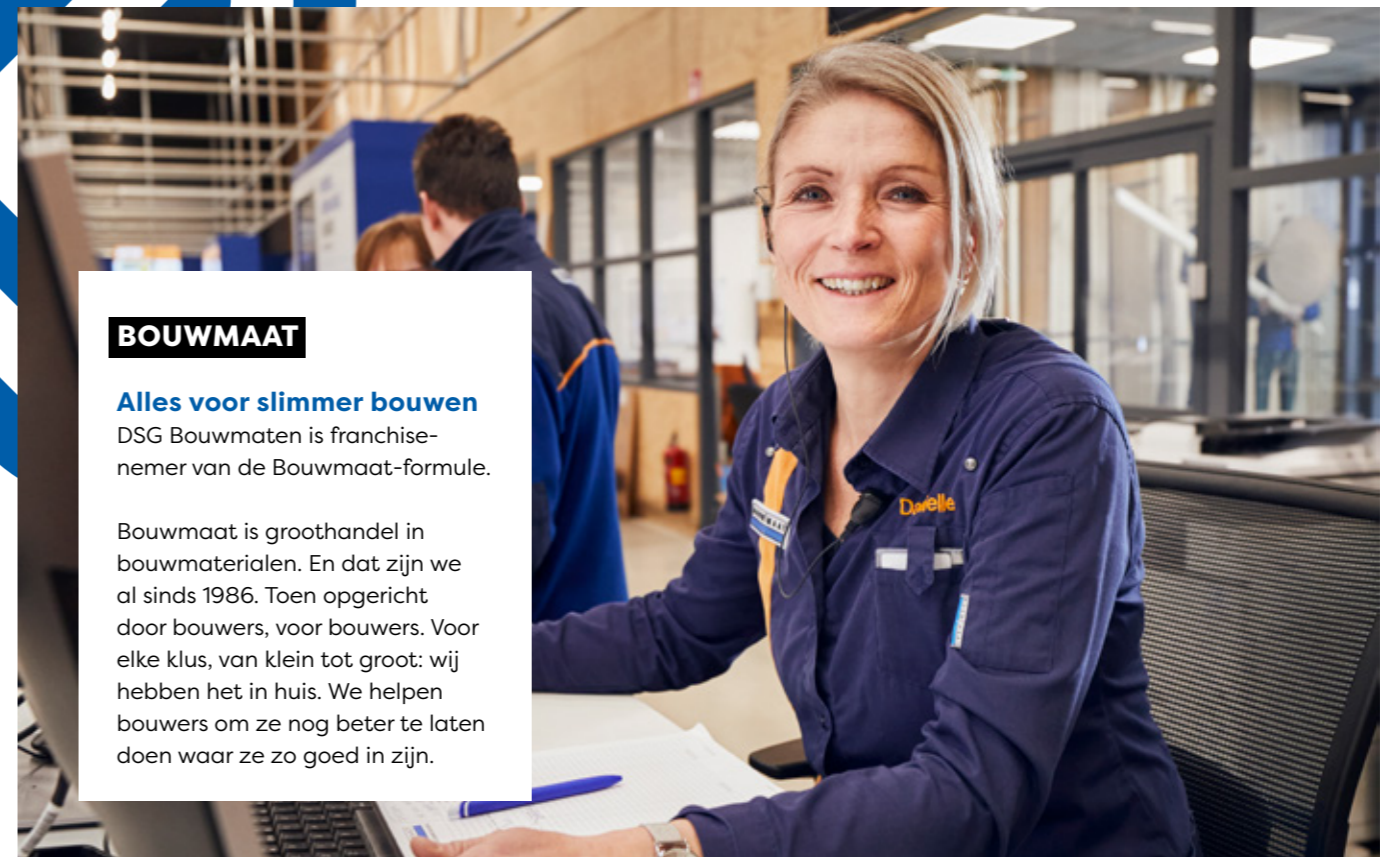
We zijn betekenisvol voor onze aandeelhouders door te streven naar zelfstandigheid en continuïteit en een gezond rendement te bieden.

### Betekenisvol voor onze omgeving

We zijn betekenisvol voor leveranciers en partners door ons te verbinden en samen distributiekkanalen te ontwikkelen. We voeren alle activiteiten uit met respect voor leefomgeving, milieu en maatschappij. We spannen ons in om mensen op te leiden en waar nodig de helpende hand toe te steken. We zitten niet stil, maar werken hard om betekenisvol te blijven. 

# Wij zijn DSG

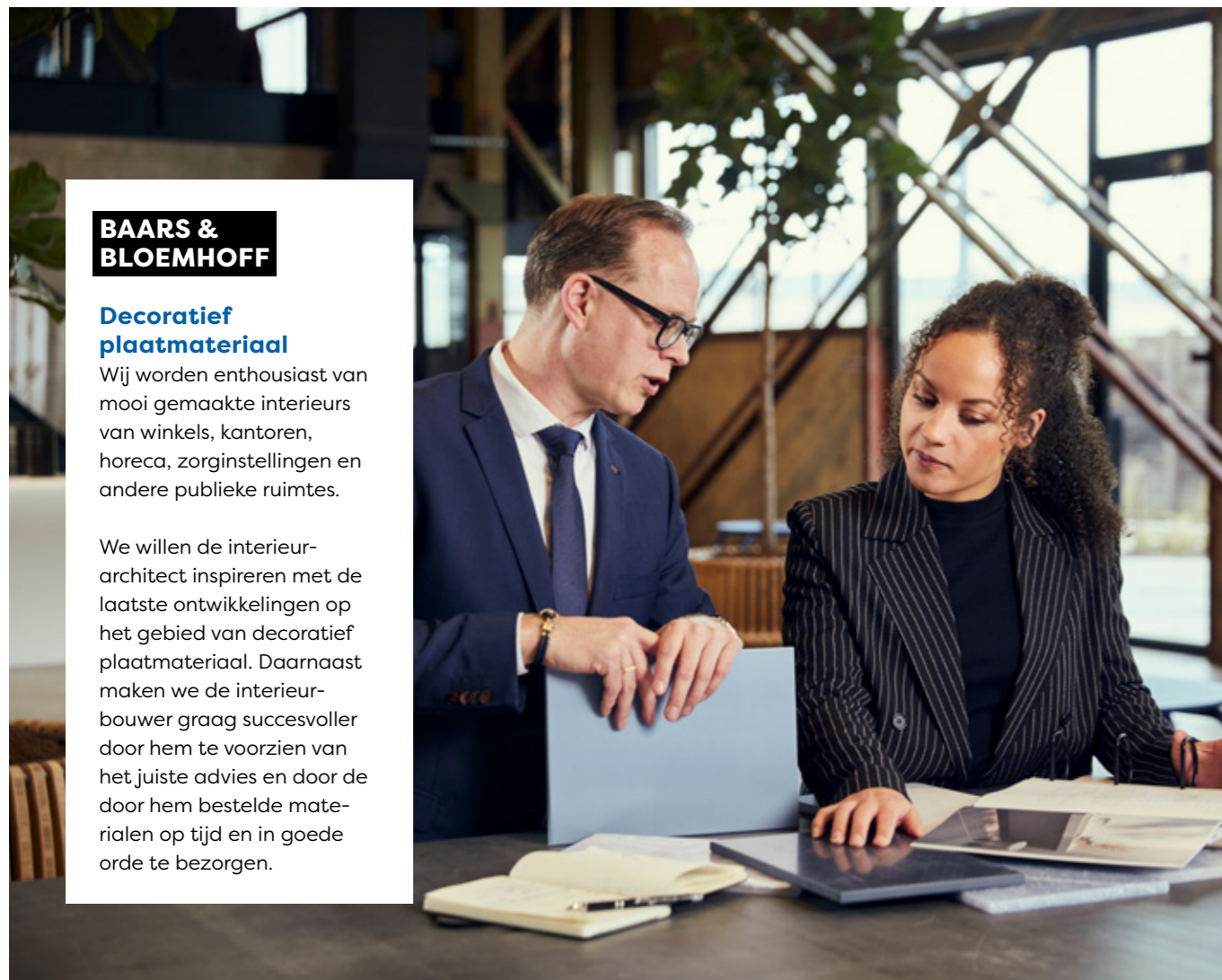
DSG streeft ernaar met haar formules de best gewaardeerde duurzame toeleverancier van bouwend Nederland te zijn. Tegelijkertijd willen we een topwerkgever zijn voor mensen die willen werken aan hun eigen ontwikkeling en het succes van DSG. We opereren financieel behoudend en hechten grote waarde aan langdurige en open relaties met klanten, leveranciers, medewerkers en aandeelhouders. Alle activiteiten worden uitgevoerd met respect voor leefomgeving, milieu en maatschappij.



## BOUWMAAT

**Alles voor slimmer bouwen**  
DSG Bouwmaten is franchise-nemer van de Bouwmaat-formule.

Bouwmaat is groothandel in bouwmaterialen. En dat zijn we al sinds 1986. Toen opgericht door bouwers, voor bouwers. Voor elke klus, van klein tot groot: wij hebben het in huis. We helpen bouwers om ze nog beter te laten doen waar ze zo goed in zijn.



## BAARS & BLOEMHOFF

### Decoratief plaatmateriaal

Wij worden enthousiast van mooi gemaakte interieurs van winkels, kantoren, horeca, zorginstellingen en andere publieke ruimtes.

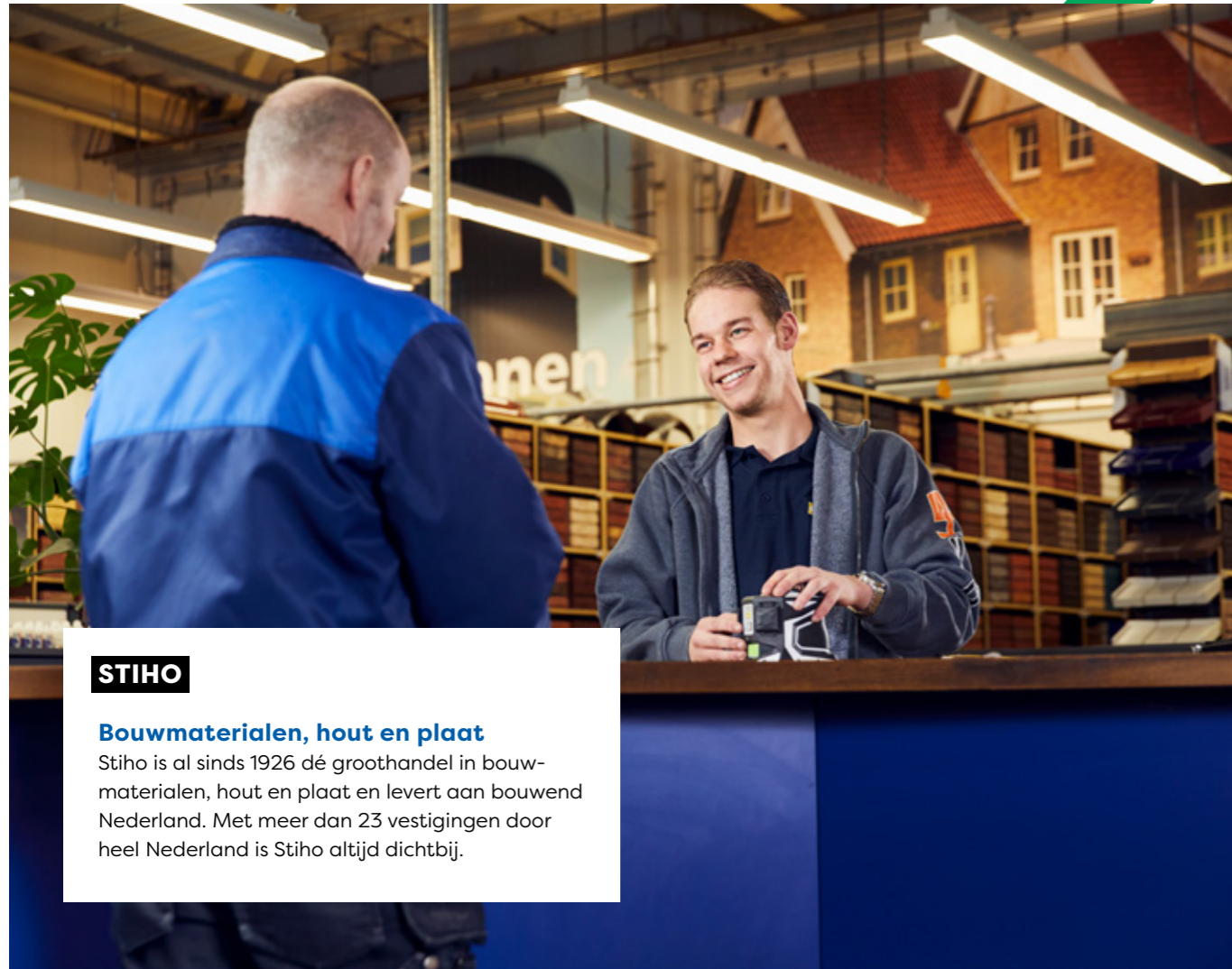
We willen de interieur-architect inspireren met de laatste ontwikkelingen op het gebied van decoratief plaatmateriaal. Daarnaast maken we de interieur-bouwer graag succesvoller door hem te voorzien van het juiste advies en door de door hem bestelde materialen op tijd en in goede orde te bezorgen.



## GIEBELS

### IJzerwaren en gereedschappen

Giebels is een deskundige en servicegerichte leverancier van kwaliteitsmerken voor de bouw. Je vindt bij ons een breed assortiment gereedschap, veiligheidsartikelen (PBM), ijzerwaren, hang- en sluitwerk, bevestigingsmaterialen en machines.



### STIHO

#### Bouwmaterialen, hout en plaat

Stiho is al sinds 1926 dé groothandel in bouwmaterialen, hout en plaat en levert aan bouwend Nederland. Met meer dan 23 vestigingen door heel Nederland is Stiho altijd dichtbij.



### QOQON

#### Keuken en badkamer studio

Er is één plek het allerbelangrijkst. Waar je jezelf bent. Waar jij je 's ochtends klaarmaakt voor de dag. Waar je 's avonds tot rust komt en in het weekend lang tafelt. Thuis. Je huis verdient het om met aandacht te worden ingericht. Of je nu op zoek bent naar een gloednieuwe keuken, wandtegels of een badkamer: je vindt het bij Qoqon keuken & badkamer studio's.



### BROEÏNEST

Broeïnest is de materialenbibliotheek en ontmoetingsplek voor interieurprofessionals. Voor informatie, inspiratie en advies ben je bij Broeïnest aan het juiste adres. Met een breed aanbod van vloeren, verlichting, stoffen, tegels, plaatmateriaal, akoestische oplossingen, projectmeubilair en nog veel meer bijzondere materialen, helpen we de (interieur-) architect, ontwerper, (meubel)maker en interieurbouwer bij de materialisatie van het project.



### DSG DIENSTEN (FINANCIËLE DIENSTEN, HR)

Wij zorgen ervoor dat onze business units zich kunnen focussen op klanten door ze te ondersteunen met administratieve diensten. We richten ons op operational excellence en schaalvoordeel met behoud van de unieke waarden die horen bij ons als familiebedrijf.



### DSG FULFILMENT

DSG Fulfilment zorgt voor de logistieke organisatie achter onze formules. De distributie van materialen door de bouwkolom heen wordt steeds complexer. DSG Fulfilment loopt voorop in fijnmazige, duurzame distributie en neemt daarbij de klant zo veel mogelijk werk uit handen.



### SYBRANDS PLACE

Als e-commerce vakmensen veranderen we de wereld van de interieurbouwers en aannemers. Zonder hijskranen en bakstenen, maar gewoon met onze blote breinen. We slaan de brug tussen vandaag en morgen. Aan de hand van klantinzichten ontdekken we de knelpunten die ons bewegen om het makkelijker te maken. Dát is wat ons drijft.



# Directieverslag jaarbericht 2021

Het jaar 2021 begon even stormachtig als het vorige was geëindigd. In het eerste kwartaal alleen al werd het Capitool in Washington bestormd, viel kabinet Rutte III, volgden er in maart al meteen verkiezingen en stokte de wereldhandel, omdat een schip vastliep in het Suezkanaal.

Het vastgelopen schip in het Suezkanaal had weinig directe consequenties voor ons bedrijf, omdat we nauwelijks materialen vanuit dat deel van de wereld verhandelen. Wel versterkte het de containercrisis die wereldwijd voelbaar was en waar ook wij nu nog meer mee te maken kregen. Het was een voorbode voor sterk stijgende (transport)prijzen die het hele jaar zouden duren.

Maar dat was niet het enige wat ons het hele jaar erg bezighield. Na het vorige jaarbericht hadden we de vurige wens om het er dit jaar niet wéér over hoeven te hebben, maar we ontkomen er helaas niet aan. U raadt het al: corona.

Door de sluiting van de bouwmarkten gingen particulieren elders op zoek naar materialen. Maandenlang stond er bewaking bij veel van onze vestigingen om particulieren te melden dat wij alleen zaken doen met bouwprofessionals. Mede hierdoor konden we tot dan toe onze dienstverlening naar onze vaste trouwe klanten gelukkig goed op peil houden.

Vlak nadat Italië begin juli Europees kampioen voetbal was geworden, gingen we bij ons DC in Utrecht live met een nieuw WMS-systeem. We dachten dat het Nederlands elftal het zwaar had gehad onder Frank de Boer, maar onze eigen systeemwisseling bleek ook een pittige. Maanden van voorbereiding en training betekenden helaas geen vlekkeloze overgang. In een periode met extreem grote vraag, medewerkers die aan vakantie toe waren en slechte beschikbaarheid van goederen door een verstoorde wereldhandel, hadden we deze zelf veroorzaakte hickup liever vermeden.

Wel is het zo dat in dit soort periodes onze ware aard naar boven komt. Als we met vereende logistieke en commerciële krachten zij aan zij de schouders eronder kunnen zetten, dan zijn we op ons krachtigst. Het geduld

van klanten en medewerkers werd een tijd lang stevig op de proef gesteld, maar na de zomer werd zichtbaar waarom WMS toch een goed idee was geweest. Waarom we dit nieuwe systeem nodig hadden om verder te kunnen groeien en tegelijk de kwaliteit van onze dienstverlening zouden kunnen waarborgen. Zonder strijd geen overwinning.

In de tussentijd stegen de inkooprijzen van hout en plaatmaterialen tot ongekende hoogten en waren vraag en aanbod zo grillig dat het een ware sport was om op tijd de juiste materialen in de juiste hoeveelheid beschikbaar te hebben.

We hadden ons 95-jarige jubileum al noodgedwongen moeten verplaatsen, maar iedereen was eigenlijk wel toe aan een feestje. Helaas kon ons feest ook na de tweede verplaatsing nog niet gevierd worden in het jubileumjaar zelf - en dat terwijl onze medewerkers in dit (uitgestelde) Olympische jaar juist een prestatie van Olympische proporties hebben verwezenlijkt. Dank aan iedereen voor de inzet, flexibiliteit, onverschrokkenheid en het doorzettingsvermogen in een zakelijk succesvol maar zeer pittig jaar! 🧘

# DSG in 2021: het jaar van horten en stoten

Ook 2021 was een jaar van improvisatie en een jaar waarin veel extra inzet werd gevraagd van iedereen door de toegenomen klantvraag onder soms ingewikkelde omstandigheden. De RvC dankt alle medewerkers zeer voor hun bijdrage aan de resultaten die 2021 DSG heeft gebracht. De getoonde inzet, het improvisatie- en doorzettingsvermogen zijn indrukwekkend.



## Koers kiezen en houden

De RvC heeft als taak toezicht te houden op het beleid van de directie en staat de directie met advies terzijde. In 2021 heeft de RvC zes keer officieel vergaderd, soms digitaal maar ook (op gepaste afstand) fysiek. Onze rol is enerzijds om het directieteam uit te dagen om de juiste strategische koers te kiezen en anderzijds om erop toe te zien dat de gekozen koers op een goede wijze in de praktijk wordt gebracht. In de context van onze (strategische) klankbordrol zijn er in het afgelopen jaar regelmatig (vaak digitale) een-op-eencontacten geweest met afzonderlijke leden van de directie en RvC. Onderwerpen die in die gesprekken zijn langgekomen zijn o.a. onze digitale strategie met een nadruk op vernieuwing/vervanging van de huidige ICT-systemen en -processen, synergie vergroten tussen de formules en de WMS-operatie in DC Utrecht.

## Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Ook in 2021 kon de Algemene Vergadering van Aandeelhouders niet plaatsvinden op de verbindende wijze die we in andere jaren hebben gevolgd. Daarom vond de AVA digitaal plaats in de vorm van een massale interactieve groepsbijeenkomst. Het resultaat was een informatieve, vrolijke avond die vanwege enthousiaste participatie van de aanwezigen pas ver na de bedachte eindtijd zijn afronding kreeg.

## In gesprek met de business

De RvC wil zich zo breed mogelijk laten informeren en heeft daarom elke vergadering in 2021 zeker één niet-directieel uitgenodigd om een bepaald onderwerp vanuit de praktijk toe te lichten. Zo heeft de

RvC o.a. gesproken met Monique Vorst-Winters en Sabine Huitenga over de DSG (digitale) projecten, met Andries Johannesma over het DSG inkoopbeleid (het was een roerig houtprijzenjaar!), met Okke Postmus over de DSG talent vlootshow, met Martijn Boelens over Qoqon, met Quint van Gils over de DSG groeistrategie, met Sander Maarleveld over IT fundament 2021/2022 en met Peter Lokerse over het WMS-project. In november heeft de RvC zich samen met de familie en de directie een hele dag gebogen over diversiteit en inclusie in de meest brede zin en de strategische vertaling van deze begrippen in de DSG-strategie. Een delegatie van de RvC heeft tweemaal een vergadering van de ondernemingsraad bijgewoond.

## Wisseling van de wacht

2021 was ook het jaar waarin Michiel, onze financiële man in de directie, aankondigde na de jaarafsluiting in februari 2022 DSG te zullen verlaten. De RvC is Michiel erkentelijk voor de bijdrage die hij de afgelopen periode heeft geleverd aan de verdere ontwikkeling van DSG, goeddeels in deze zeer bijzondere coronajaren. Inmiddels is bekend dat Michiel wordt opgevolgd door Edith Appels. Zij zal in de komende aandeelhoudersvergadering worden voorgesteld aan de aanwezige collega's.

## WMS Utrecht

DSG heeft in 2021 een belangrijke investering gedaan in het WMS-systeem van ons DC in Utrecht. De andere manier van werken, die de WMS-systeemverandering noodzaakt, heeft met name tijdens en rondom de zomermaanden voor veel onrust gezorgd. De RvC is iedereen in het

bedrijf dankbaar voor het getoonde probleemoplossend vermogen en de collectieve ambitie om dit project goed in het bedrijf te laten landen.

## Resultaat

De aandeelhouders wordt gevraagd om de jaarcijfers, die op pagina 40 en 41 kort zijn weergegeven, goed te keuren. Als dat is gebeurd, wordt er €10,66 dividend per aandeel uitgekeerd en de rest van de winst wordt toegevoegd aan de reserves.

Het budget van DSG voor 2021 was matig conservatief ingestoken, waarbij er verschillende omzet- en kosten-scenario's de revue zijn gepasseerd. Echter ook in 2021 heeft de coronacrisis geen negatief effect gehad op het DSG resultaat, dat in 2021 niet alleen boven begroting is, maar ook ruimschoots boven het in 2020 behaalde goede resultaat.

De RvC dankt alle medewerkers dat zij dit met elkaar mogelijk hebben gemaakt. 🌀



# Blijven ontwikkelen

Door Marco Harkes, directievoorzitter DSG





### Even kennismaken met Marco Harkes

**Rol:** Directievoorzitter DSG

**Bio:** Begon in 1996 bij Stiho in Zwolle, werd in 2004 verantwoordelijk voor Stiho en is sinds 2015 directievoorzitter van DSG.

**Over 2021:** "Ongelooflijk trots ben ik op de veerkracht en flexibiliteit van onze mensen als ik zie hoeveel werk we hebben verricht in 2021 en onder welke omstandigheden."

**Marco privé:** "Met twee pubers van 15 en 17 jaar heb ik de tijd van mijn leven. Nog volop in ontwikkeling, waardoor ik van alles meemaak met ze."

Bij DSG zijn we van nature nieuwsgierig en ondernemend, we willen vooruit en we willen de klant altijd verder helpen. Dat zit besloten in de cultuur van ons familiebedrijf. Die cultuur gaat hand in hand met willen ontwikkelen en willen leren, vertelt Marco Harkes.

Jezelf ontwikkelen is misschien wel het mooiste wat er bestaat. Dat kan op allerlei manieren. Door open te staan voor wat er in je omgeving en in de wereld gebeurt, door mooie voorbeelden te zien, door te kijken wat collega's doen en natuurlijk door opleidingen te volgen. Je ontwikkelen vraagt om je kwetsbaar durven opstellen. Dat je soms zegt dat je iets niet weet. Wie dat doet, komt in de 'leerstand'. Dat betekent niet dat leren en ontwikkelen voor iedereen vanzelfsprekend is. Soms hebben mensen een duwtje in de rug nodig. Want wanneer

je buiten je comfortzone treedt, ga je pas écht leren. Dat kan spannend zijn, maar als je het beste wilt halen uit jezelf en uit je functie, dan wil je continu beter worden. Als dat lukt, krijg je ook meer plezier in je werk en ervaar je meer bevoegdheid. Jezelf ontwikkelen gaat over samen presteren en de verantwoordelijkheid nemen om te werken aan je eigen kwaliteiten en talenten.

#### Ontwikkelen binnen DSG

Bij DSG stimuleren we mensen om zich zowel op zakelijk als persoonlijk vlak te ontwikkelen. Op zakelijk gebied doen

we dat onder andere door e-learnings en trainingen te organiseren. Denk aan vakinhoudelijke trainingen en procestrainingen. Ook loopt er een aantal talentenprogramma's op verschillende niveaus en is het mogelijk om een traineeship bij ons te volgen. We bieden jongeren dan direct na hun opleiding een traineeshipprogramma van 3 jaar aan. In 2021 hebben we voor Bouwmaat een breed opleidingstraject ontwikkeld dat in 2022 verder wordt uitgerold, waarbij mensen kunnen werken aan allerlei aspecten, van vakinhoudelijke kennis tot leidinggevende vaardigheden.

"Je ontwikkelen, dat hoef je niet alleen te doen, maar je moet het wel zélf doen."



Een andere mijlpaal was het trainen van ruim 100 medewerkers voor de implementatie van ons warehouse managementsysteem. Zij gingen grotendeels papierloos werken en dat was niet voor iedereen even makkelijk. Extra knap dus dat we die stap samen hebben gemaakt. Voor de toekomst zou ik het mooi vinden als onze meest ervaren medewerkers gekoppeld worden aan jongere collega's. Daar zouden beiden hun voordeel mee kunnen doen.

#### Persoonlijke leertrajecten

Naast functionele leertrajecten bieden we mensen ook coaching en persoonlijke leertrajecten aan. Wie om hulp vraagt, kan ook hulp verwachten. Je kunt immers niet altijd alles alleen, maar: je moet wel zélf aangeven wat je nodig hebt. 🧠

### DSG ACADEMY 2021



Ontwikkelde trainingen  
**43**



Deelnemers  
**806**



Ontwikkelde e-learning  
**79**



Afgeronde e-learnings  
**1147**



Tevredenheid deelnemers  
**8,2**



STIHO

“Leren werken met een nieuw WMS was in het begin even omschakelen. Sowieso vind ik het vaak in het begin wat spannend om iets nieuws te leren, maar gaandeweg kom ik er dan achter dat het eigenlijk prima gaat. Om het WMS onder de knie te krijgen, liep ik mee bij Baars & Bloemhoff in Zaandam, waar ze er al mee werkten. En ik werd key-user. Daarmee ben ik een vraagbaak voor mijn collega's. Zo'n nieuw systeem moet je tenslotte samen leren kennen. Bij Stihl krijg ik de kans om nieuwe dingen te leren – ook na 22 jaar nog!”

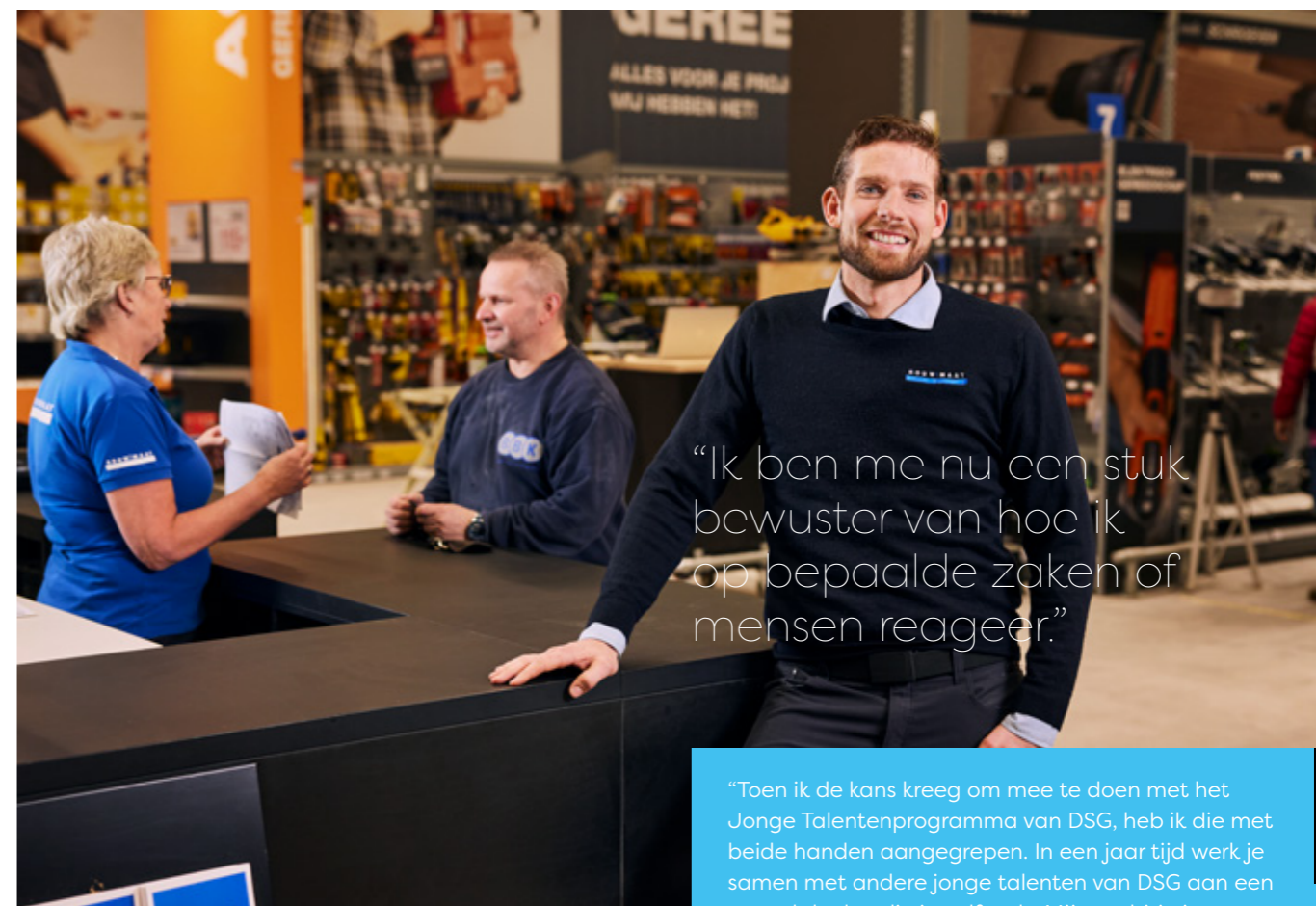
**Henk Spriel, autolader en WMS-key-user Stihl DC Utrecht**

“Ik vind het belangrijk dat ik me blijf ontwikkelen, zo blijft mijn werk interessant.”

**Anita Appelhof, dubbelfunctie, assistent-vestigingsmanager en verkoper binnendienst Stihl-bouwplein Nieuwegein**

“Tegelijk leren en werken is soms intensief, maar als je gemotiveerd bent om af en toe een stapje extra te doen, dan lukt dat heel goed.”

**Michael Muis, verkoopadviseur Qoqon**



BOUWMAAT

“Ik ben me nu een stuk bewuster van hoe ik op bepaalde zaken of mensen reageer.”

“Toen ik de kans kreeg om mee te doen met het Jonge Talentenprogramma van DSG, heb ik die met beide handen aangegrepen. In een jaar tijd werk je samen met andere jonge talenten van DSG aan een aantal doelen die je zelf stelt. Mijn ambitie is om ooit manager verkoop en vestiging te worden. Daar wilde ik al graag aan gaan werken, zodat ik er op een bepaald moment klaar voor ben. De sessies zijn zowel theoretisch als praktisch van aard. Je leert jezelf goed kennen in zo'n jaar. Ik ben me nu een stuk bewuster van hoe ik op bepaalde zaken of mensen reageer.”

**Bas van Dam, verkoopadviseur buitendienst Bouwmaat Hoofddorp**

“Bij DSG is werken en leren heel goed te combineren voor mij.”

**Lorena Fontijn, medewerker supply chain management Stihl**

“Via ons intranet is de DSG Academy voor alle medewerkers toegankelijk. Daarin staan tientallen e-learnings over professionele vaardigheden, persoonlijke vaardigheden en productkennis. Voor iemand die zo nieuwsgierig is als ik, is dat echt een cadeau. De e-learnings zijn zo opgezet, dat je het geleerde meteen kunt oefenen in de praktijk. Bovendien krijg je na afloop een certificaat. Het afgelopen jaar heb ik wel 8 e-learnings gevolgd, waaronder een masterclass van Jos Burgers over fans maken van je klanten en een training over conflicthantering. Door de trainingen leer je ook anders kijken naar je eigen handelen.”

**Jeroen Kerste, verkoper buitendienst Stihl-bouwplein Helmond en Den Bosch**



STIHO

# Duurzame business

Door Bart Dekkers, directeur DSG

Nederland wil voor 2050 een volledig circulaire economie realiseren. Koninklijke CBM, UNILIN en Baars & Bloemhoff dragen daar graag aan bij en komen met Wood Loop. Met deze service bieden we klanten de mogelijkheid om hun reststroom MDF en spaanplaat gemakkelijk en betaalbaar te laten ophalen en recyclen.





Door de krachten te bundelen – van leverancier tot klant – kunnen we impact maken op duurzaamheid, aldus Bart Dekkers.

DSG is méér dan een commercieel bedrijf. We houden al meer dan twintig jaar rekening met onze directe omgeving – medewerkers, klanten en leveranciers – maar zijn ook maatschappelijk betrokken. De motivatie om te handelen met oog voor de wereld om ons heen is altijd al intrinsiek geweest, het zit besloten in onze familiecultuur. Een gevleugelde uitspraak binnen DSG is ‘We hebben dit bedrijf te leen van toekomstige generaties, we denken niet in kwartalen maar in jaren’. De komende jaren zullen we ook beleidsmatig steeds meer aandacht gaan besteden aan duurzaamheid. Zo geven we de goede initiatieven die er al zijn meer kader en kunnen we deze vergroten en versnellen.

#### Duurzaamheid in bedrijfsvoering

DSG wil koploper zijn in duurzaamheid. Daar doen we veel aan, zowel op het vlak van bedrijfsvoering als op het vlak van assortiment. Zo hebben we geïnvesteerd in zonnepanelen en isoleren we onze panden, verduurzamen we ons wagenpark door te kiezen voor elektrisch rijden of gunstigere milieulabels en zijn in al onze panden de lampen vervangen door ledverlichting. Wanneer we nieuwe panden bouwen, is het uitgangspunt dat deze gasloos zijn. We hebben een CO<sub>2</sub>-footprint laten maken die als nulmeting geldt voor toekomstige verbeteringen.

#### Duurzaamheid in alle formules

Naast die praktische kant van duurzame bedrijfsvoering in onze panden, is duurzaamheid ook een speerpunt als het gaat om assortiment, klanten en leveranciers. We brengen als lid van het Urban Mining Collective bijvoorbeeld samen met partners circulaire producten terug in de keten. Waarin we echt uitblinken, is dat 99,4% van het hout dat Stiho verkoopt gecertificeerd duurzaam is. De komende jaren willen we het assortiment van alle formules nog verder verduurzamen door materialen naast een duurzaamheidsmeetlat te leggen en daarnaast samen met klanten en leveranciers te kijken waar we stappen kunnen maken. Om onze duurzame initiatieven nog

“We willen medewerkers, klanten en leveranciers inspireren om met een bredere blik te kijken naar duurzaamheid – en om duurzamer te handelen.”

meer structuur te geven en te professionaliseren, hebben we in 2021 een programmamanager duurzaamheid aangesteld.

#### Krachten bundelen

Duurzame keuzes van klanten zijn nu nog vaak wetgevinggedreven. Dat zie je terug in aanbestedingen van overheidsinstanties en andere grote opdrachtgevers van onze klanten. Met onze formules willen we niet alleen onze klanten helpen met duurzame

materialen, we willen ze ook inspireren om met een bredere blik te kijken naar duurzaamheid en duurzamer te handelen. Dat betekent dat we verder gaan dan het volgen van de wet- en regelgeving. We willen ook andere organisaties laten zien wat er mogelijk is – en vooral welke impact we kunnen maken als we samen met klanten en leveranciers werk maken van duurzaamheid. Door daar transparant over te communiceren, inspireren we ook anderen. 




#### Even kennismaken met Bart Dekkers

**Rol:** Directeur commercie, business development en duurzaamheid

**Bio:** Begon in 1998 als management trainee bij Stiho-bouwplein Nieuwegein, werd na een tweejarig verblijf bij retailer Leroy Merlin in Frankrijk in 2005 business unit manager bij DSG Bouwmatten en is sinds 2015 lid van het directieteam van DSG.

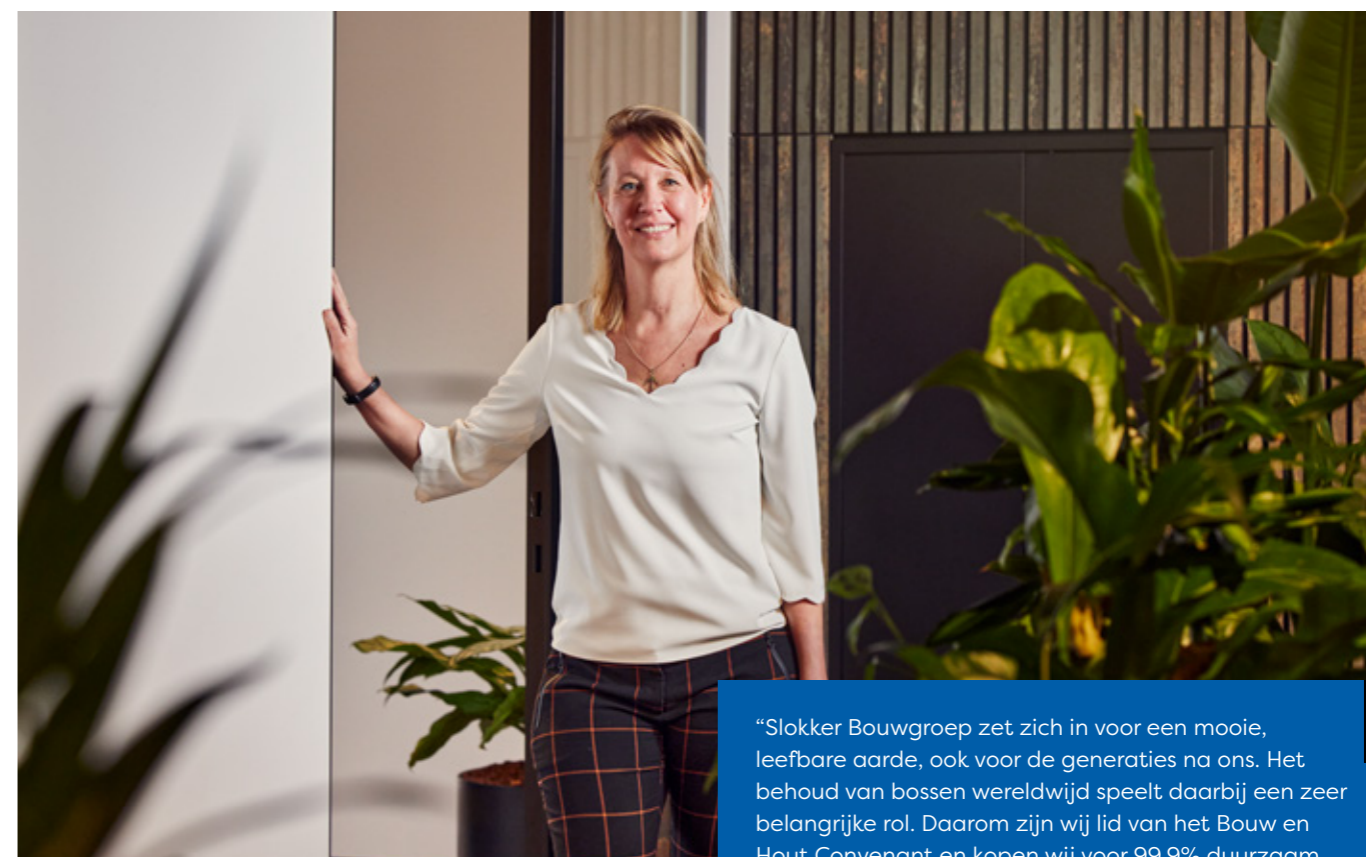
**Over 2021:** "Grote dank aan alle collega's die een indrukwekkende prestatie hebben geleverd onder zéér uitdagende omstandigheden. Ook dit jaar hebben zij DSG daar energiek en vastberaden doorheen geloodst."

**Bart privé:** "Thuis is duurzaamheid heel normaal, ook dankzij mijn kinderen. Zij kopen hun kleding geregeld via Vinted. En als we iets groots willen vervangen, dan kijken we eerst op Marktplaats. Ons huis uit 1956 is geheel nageïsoleerd en we hebben zonnepanelen. We zijn alleen nog niet van het gas af, maar wat we duurzaam kunnen doen, doen we zo veel mogelijk duurzaam."



“Stiho levert sinds kort CO2NCRETE, circulair beton. Het is niet duurder, net zo goed en net zo sterk. Ons circulaire beton wordt bovendien CO<sub>2</sub>-neutraal gemaakt. Veel klanten zijn enthousiast, ze realiseerden zich niet wat de CO<sub>2</sub>-impact van regulier beton is.”

**Martijn Borst, verkoper buitendienst Stiho-bouwplein Beverwijk**

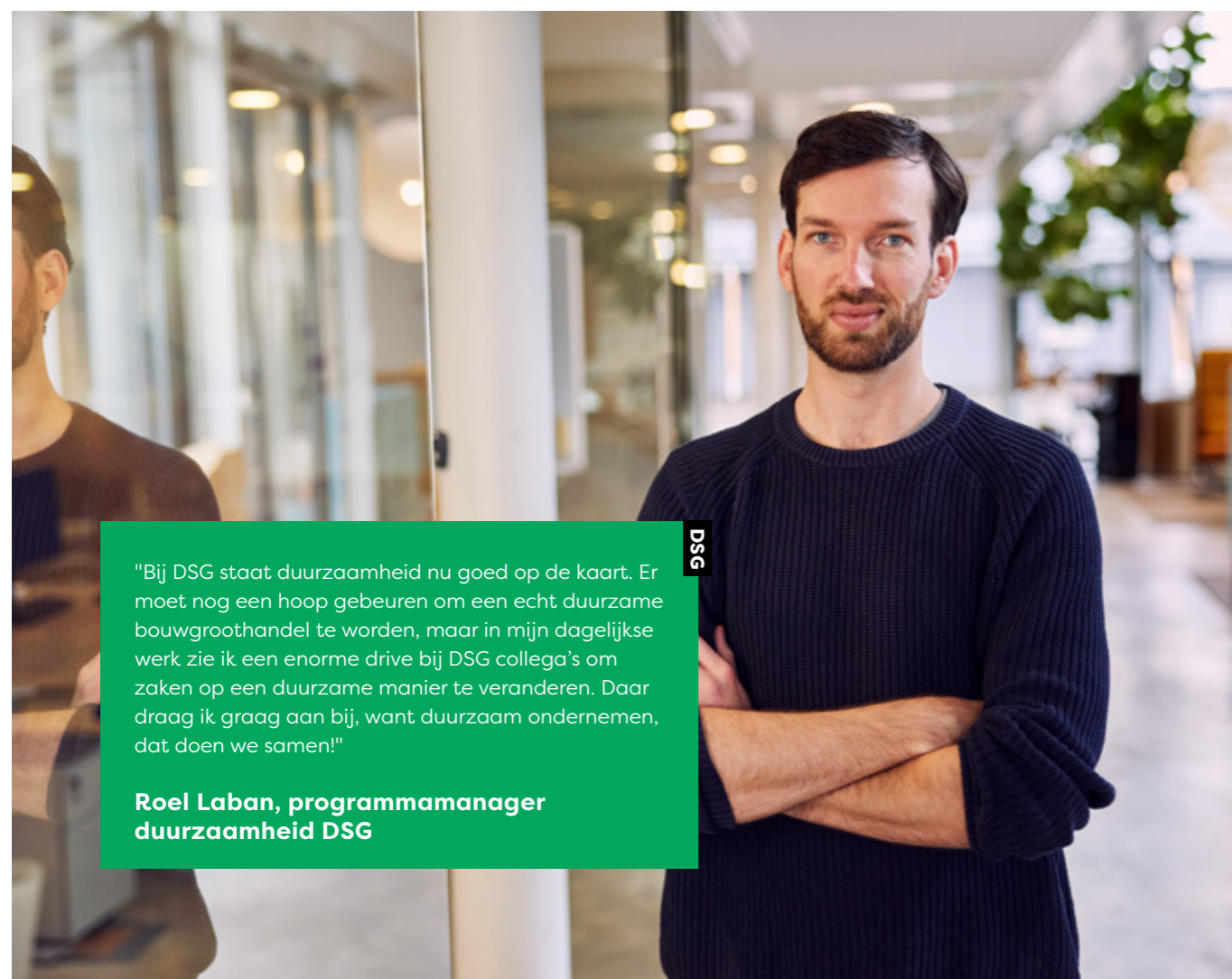


STIHO

“Slokker Bouwgroep zet zich in voor een mooie, leefbare aarde, ook voor de generaties na ons. Het behoud van bossen wereldwijd speelt daarbij een zeer belangrijke rol. Daarom zijn wij lid van het Bouw en Hout Convenant en kopen wij voor 99,9% duurzaam hout in (met als doelstelling 100%). Duurzaamheid is als belangrijke pijler geïntegreerd in ons beleid, wij eindigen dan ook al een aantal jaar in de top 3 van de Forest50 ranglijst. We zien dat steeds meer aannemers zich inspinnen om hoog te eindigen in deze lijst en dat is een goede zaak. Want alleen als de hele branche kiest voor duurzaam, maken we het verschil. En daarom is Stiho als duurzame leverancier al meer dan 20 jaar partner van Slokker Bouwgroep!”

**Erna Snelder, KAM functionaris bij Slokker Bouwgroep.**

“Alleen als de hele branche kiest voor duurzaam, maken we het verschil.”



DSG

“Bij DSG staat duurzaamheid nu goed op de kaart. Er moet nog een hoop gebeuren om een echt duurzame bouwgroothandel te worden, maar in mijn dagelijkse werk zie ik een enorme drive bij DSG collega's om zaken op een duurzame manier te veranderen. Daar draag ik graag aan bij, want duurzaam ondernemen, dat doen we samen!”

**Roel Laban, programmamanager duurzaamheid DSG**



BAARS & BLOEMHOFF

“Onze klanten werken veel met MDF en spaanplaat. 20% daarvan blijft over en gaat weg. Zonde, want de leverancier van deze platen kan deze zaagresten als grondstof inzetten voor nieuw duurzaam plaatmateriaal. Daarom zijn we gestart met Wood Loop Dit houdt in dat we bij klanten Europallet-formaat bakken plaatsen, die zij vullen met resten MDF en spaanplaat. Die bakken nemen we dan mee als we bij de klant moeten zijn voor een levering. Is de bak vol, dan kan de klant dit via een app aangeven. Bij ons komt dan een melding binnen en wij zorgen dat de bak weer wordt opgehaald en dat de reststroom teruggaat naar de leveranciers. Zo dragen klant, leverancier én wij bij aan duurzaamheid.”

**Roy Hom, transportplanner DC Baars & Bloemhoff**



# Elke dag een beetje beter

Door Michiel Flinkerbusch, financieel directeur DSG



### Even kennismaken met Michiel Flinkerbusch

**Rol:** Financieel directeur DSG

**Bio:** Begon in 2018 als financieel directeur bij DSG. Leverde een belangrijke bijdrage aan de professionalisering van de financiële organisatie. Heeft 1 maart 2022 afscheid genomen.

**Over 2021:** “Trots ben ik op het digitaliseringsproject dat we zijn gestart bij Finance. De werkdruk was er hoog door de stijgende omzet en doordat Bouwcenter Filippo Midden en Bouwcenter De Zeeuw zich aansloten bij DSG. Door de digitalisering komt er ruimte voor leukere werkzaamheden.”

**Michiel privé:** “Na vier jaar actief padel spelen, een sport die lijkt op een mix van tennis en squash, merk ik dat ik steeds meer schaaft aan mijn spel en tactischer ga spelen. Door me bewust te zijn van hoe het spel in elkaar zit en hoe ik reageer op situaties, word ik er steeds een beetje beter in.”



Slimmer werken zorgt voor meer werkplezier en het vergroot onze betrouwbaarheid voor de klant, zegt Michiel Flinkerbusch.

Bij DSG zijn we nooit uitgeleerd, we willen elke dag een beetje slimmer worden, zodat we elke dag een beetje beter worden. Zoals de rader-tjes in een machine; hoe beter die in elkaar passen, hoe beter de machine gaat lopen. In de kern gaat slimmer werken over het continu verbeteren van processen. Aan de ene kant door processen efficiënter te maken en aan de andere kant door processen effectiever te maken.

#### Meer werkplezier

Slim werken levert veel op. Het allerbelangrijkste is wel dat slim werken het werkplezier vergroot, want aan fouten repareren, vastlopers in systemen oplossen of klachten afhandelen beleeft niemand veel plezier. Het is iets dat (soms) moet gebeuren, maar we winnen er allemaal bij als processen kloppen. Dan kunnen we namelijk focussen op het nog verder verbeteren van processen die al goed gaan.

“Beetje bij beetje ontstaat een cultuur van continu verbeteren – dat doet iedereen goed.”

#### Ondernemende organisatie

DSG is een ondernemende organisatie die enorm klantgericht is, we zien veel kansen en bruisen altijd van de ideeën. Door daarbij processen ook te borgen en efficiënt in te richten, kunnen we als bedrijf groeien. Een voorbeeld daarvan is de manier waarop we rapportages maakten in ons ERP-systeem en Business Intelligence-systeem. We hebben er dit jaar aan gewerkt om de gegevens in het bronsysteem kloppend te maken, zodat het uitdraaien van rapportages voor alle formules van DSG nu soepeler gaat en er veel minder handwerk is.

#### Procesdenken stimuleren

Door kritisch te zijn op wat we doen en hoe we het doen, ontstaat op termijn een cultuur van continu verbeteren. Daarom werkt elke formule met een procesmanager, die als verantwoordelijkheid heeft om de procesverbetering

aan te jagen. De procesmanagers kijken ook met een frisse blik; soms doen mensen iets al jaren op dezelfde manier en zijn bepaalde inefficiënte processen vertrouwd geworden. Ondernemend en praktisch als we zijn, werken we vanuit concrete projecten. Teams ruimen samen met de procesmanager hobbels uit de weg; mensen leren om meer te denken in processen. Een geslaagd project straalt af op andere teams en enthousiasmeert ook anderen om aan de slag te gaan met betere processen – zo verspreidt slimmer werken zich als een olievlek.

#### Slim in 2021

In 2021 zijn grote stappen gezet op het vlak van logistiek slimmer werken. Een voorbeeld is het meetbaar maken van de logistieke processen bij het distributiecentrum van Stihl in Utrecht. Een ander voorbeeld is de digitalisering van factuurstromen en de consolidatie

van onze cijfers waar we bij Finance mee zijn gestart. Dat maakt het werk leuker en de organisatie tegelijkertijd schaalbaar. Ook de implementatie van het warehousemanagementsysteem helpt daarbij. Slimmer werken is als een sport beoefenen: eerst leer je de regels kennen en de basis van het spel. Van daaruit kun je het spel analyseren en kritisch kijken hoe je zelf in het spel zit om vervolgens te gaan nadenken over een handige tactiek. Die tactiek verandert met de tijd, want je wordt telkens beter in wat je doet. 

“Bij Bouwmaat hebben we in 2021 nog meer focus gelegd op de voorraad. Volle vakken met de juiste administratieve voorraad. Doordat we er zo bovenop zitten, grijpt niemand mis.”

**Bart van Dijk, business assistent DSG Bouwmaten**

“In tijden waarin de beschikbaarheid van materialen wereldwijd onder druk staat, is transparant inzicht in beschikbaarheid én precieze levertijd belangrijker dan ooit. Nadat we klanten vorig jaar al ‘real time’ inzicht gaven in de beschikbaarheid van voorraadartikelen maken we dit jaar wederom een grote stap. Is het materiaal dat jij zoekt niet meer in de juiste kleur, dikte of afmeting beschikbaar? Geen zorgen! Sinds kort geeft de voorraadstatus in onze webshop klanten nu ook de levertijd aan van producten die in bestelling staan of onderweg zijn vanuit onze leveranciers. Ook laten we alternatieve producten zien die wél direct beschikbaar zijn. Samen met Sybrands Place hebben we gewerkt aan een oplossing waarmee onze klanten direct zien waar ze aan toe zijn en zo beter hun projecten kunnen plannen. Daarnaast scheelt dit ook tientallen telefoontjes per dag voor onze binnendienst. Een mooi voorbeeld dus van procesoptimalisatie voor klant én medewerker”

**Kim van Steenis, digital project manager Baars & Bloemhoff**

“Ook laten we alternatieve producten zien die wél direct beschikbaar zijn.”



“Sinds vorig jaar zomer werken we met een nieuw warehouse-managementsysteem. Dat betekende dat alles wat in het DC voorheen op papier gebeurde, nu digitaal gaat. Dat heeft ons team van voorraadbeheerders niet alleen een opgeruimd bureau opgeleverd, maar vooral veel rust. Omdat het systeem aangeeft waar een product is, hoeven we er niet meer naar te zoeken. Dat maakt ook het werk van mijn collega's van de orderpick makkelijker. We hebben nu tijd om verder te optimaliseren.”

**Nana Bediako, voorraadbeheerder Stihl DC Utrecht**



“Omdat het systeem aangeeft waar een product is, hoeven we er niet meer naar te zoeken.”



“Sinds het nieuwe WMS is het laden van een vrachtwagen een stuk efficiënter. Voorheen stond er op de laadbonnen wat we moesten laden, dat zien we niet meer. Nu haalt de orderpick de benodigde materialen op en die komen met een bepaald nummer in een bepaalde stelling te staan. We scannen het nummer en het WMS vertelt ons in welke stelling de order komt te staan. Wanneer er nu een lege wagen komt, leiden we die naar een van onze docks en afhankelijk van het postcodegebied gaan we dan de vrachtwagen laden. Zoeken naar de materialen hoeft niet meer.”

**Johnny Maitimu, teamleider expeditie Fulfilment Stihl DC Utrecht**



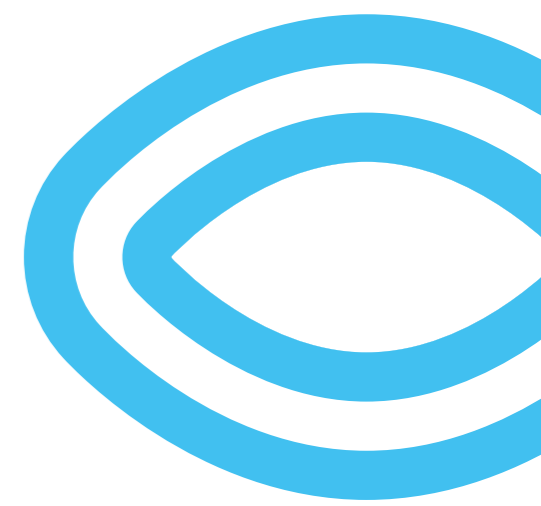


# Alles draait om de klant

Door Nanne Batelaan, directeur Digital Commerce & IT



“Binnen al onze formules kijken we hoe we het voor onze klant makkelijker kunnen maken – en de oplossing is steeds vaker digitaal.”



waarheid, een platform waarbij wij en de klant dezelfde informatie zien. Of een collega van de klant nu contact heeft met de financiële afdeling, zijn medewerker op de bouw interactie heeft met logistiek of de klant zelf aan een grote offerte werkt: onze uitdaging is om alle informatie goed te ontsluiten binnen het bedrijf van de klant. Zo besparen we hem een hoop tijd, ergernis en kosten. Door hem

contactmomenten te besparen en de contactmomenten die er wél zijn, zo kwalitatief mogelijk te laten zijn.

**Het verschil maken**

Onze klant heeft vandaag de dag twee uitdagingen: mankracht en schaarste van materialen. Het is aan ons om (organisatorische) ergernissen bij de klant voor te zijn, te anticiperen op veranderingen en daarin flexibel

en betrouwbaar te zijn én om steeds meer assortiment digitaal te ontsluiten zodat de klant nooit misgrijpt. Daarbij is het essentieel om goed in de gaten te houden welke communicatiekanalen er allemaal (mogelijk) zijn en hoe we alle interacties inzichtelijk kunnen maken. Als we daar in slagen, maken we het verschil en blijven we verbonden met onze klant en relevant.



De online en offline wereld raken steeds meer met elkaar verweven. Door die twee werelden goed op elkaar af te stemmen, creëren we een unieke klant-ervaring, vertelt Nanne Batelaan.

Wie wel eens iets online bestelt, weet: het moet makkelijk zijn om je order te plaatsen, je wilt graag weten wanneer je bestelling wordt bezorgd en als je verhuist, is het handig als je zelf je gegevens kunt aanpassen. Is er ook een fysieke winkel, dan is het wel zo handig als ze ook daar jouw gegevens hebben. Privé is dat allemaal heel gewoon, maar zakelijk nog een stuk minder vanzelfsprekend. DSG brengt daar verandering in.

**Waarde toevoegen**

Onze formules maken we elke dag een beetje aantrekkelijker voor de klant. Niet alleen door bijvoorbeeld de vestigingen slim in te richten, maar

ook door de digitale kant goed te regelen, ons volledige assortiment online te ontsluiten. Offline en online samen moeten zorgen voor een unieke klantervaring – waarbij de meeste ontwikkelingen liggen bij online, want we zien dat de klant steeds meer digitaal doet. Daarmee verandert de manier waarop we waarde toevoegen voor onze klant. DSG voegt waarde toe door processen te digitaliseren en de klant in staat te stellen zelf regie te nemen. Vragen over voorraadbeschikbaarheid, levertijd, offertes of een retour: we zorgen dat de klant dat steeds meer zelf kan regelen – via de zelfserviceportal. Daardoor heeft hij ons niet of minder nodig voor

vragen als ‘hoe laat komt de levering?’ of ‘is product X nog op voorraad?’ Klantcontact over dit soort zaken biedt geen toegevoegde waarde. Niet voor de klant en niet voor ons. Die vorm van klantcontact kan in toenemende mate digitaal worden opgelost. Daardoor kunnen medewerkers meer tijd besteden aan de belangrijke kant van klantcontact, zoals persoonlijk advies, samenwerking, duurzaamheid en ondernemerschap.”

**Eén waarheid**

Alle interactie met de klant – of dit nu een zzp'er is of een landelijk opererende aannemer – leggen we steeds beter vast. Zo creëren we één

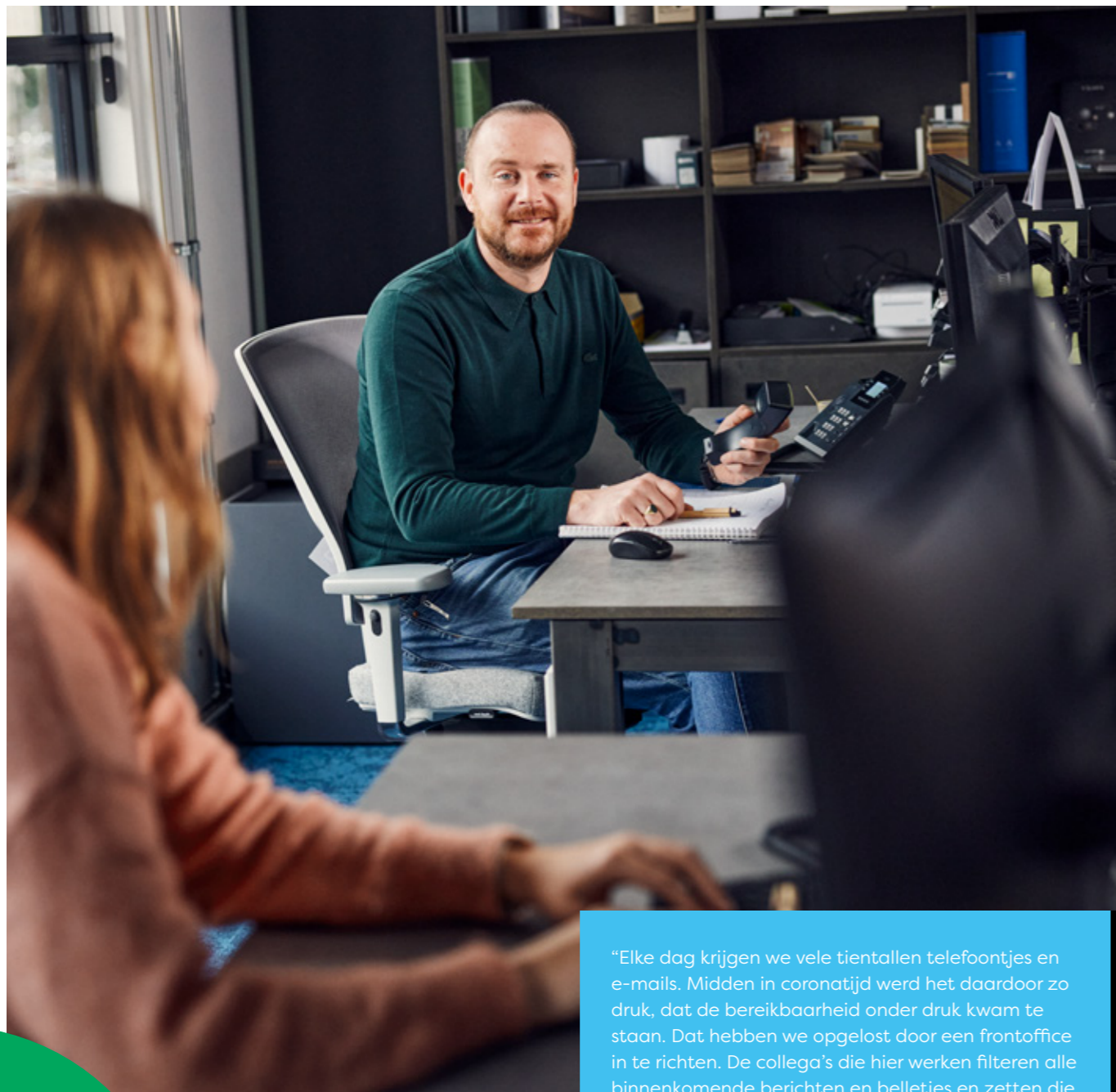


**Even kennismaken met Nanne Batelaan**  
**Rol:** Directeur Digital Commerce & IT

**Bio:** Begon in 2007 tijdens zijn HBO-opleiding Commerciële Economie als Marktbewerker bij Bouwmaat Haarlem, werd in 2012 Marketing manager bij Stiho en is sinds 2020 lid van het directieteam als directeur Digital Commerce & IT.

**Over 2021:** “Mijn spannendste moment was de livegang van het warehouse managementsysteem bij ons distributiecentrum van Stiho in Utrecht. Dat bracht de nodige uitdagingen en ook pijn met zich mee: voor de vestigingen, het DC en de klant. Dat heeft me geraakt.”

**Nanne privé:** “Met twee energieke jongens van 3 en 5 jaar oud beleef ik elke dag de mooiste avonturen. Ik vind het geweldig om te ervaren hoe weinig ze nodig hebben om hun verbeelding de vrije loop te laten.”

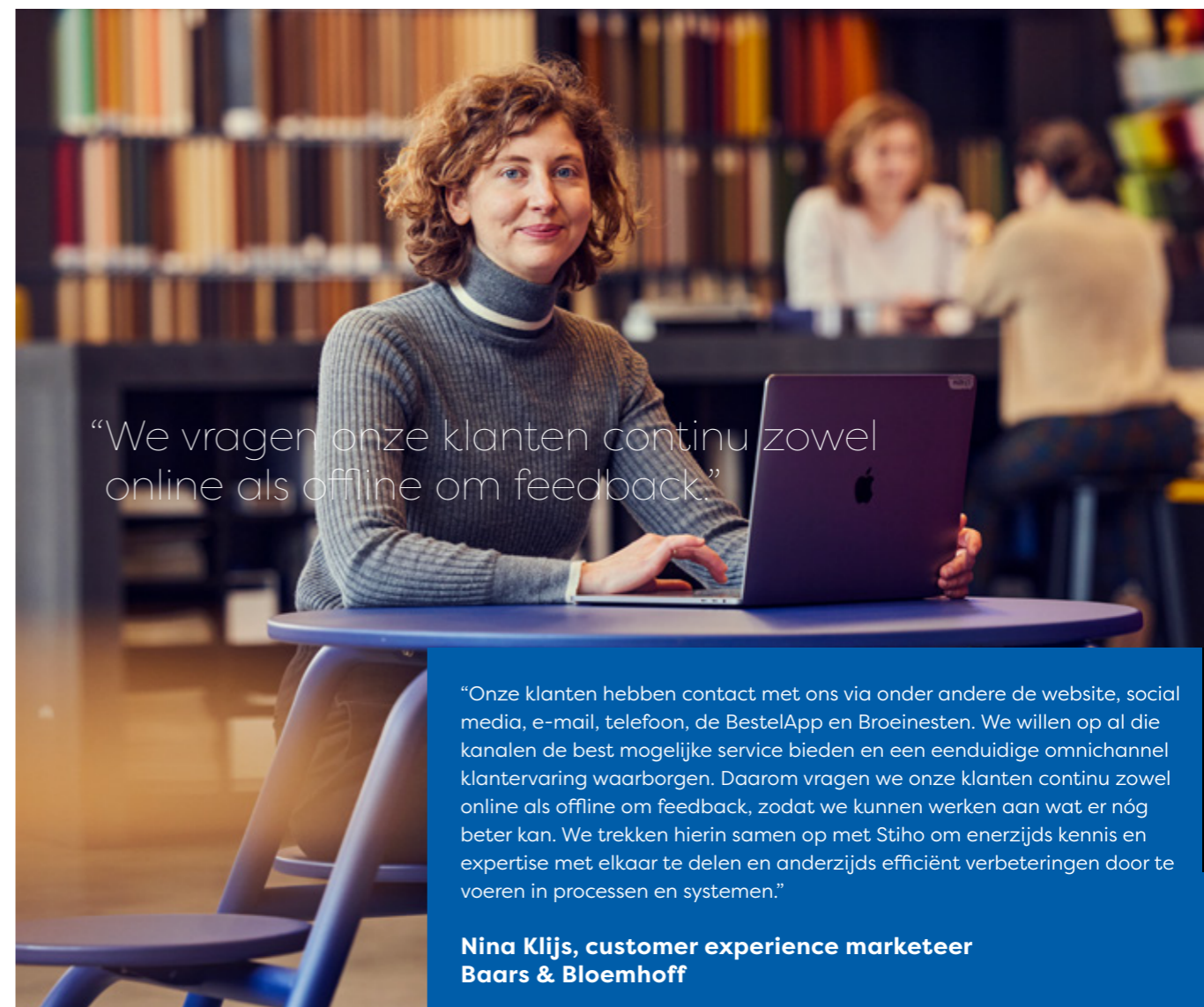


“Elke dag krijgen we vele tientallen telefoontjes en e-mails. Midden in coronatijd werd het daardoor zo druk, dat de bereikbaarheid onder druk kwam te staan. Dat hebben we opgelost door een frontoffice in te richten. De collega's die hier werken filteren alle binnenkomende berichten en belletjes en zetten die door naar de juiste collega's. Dat scheelt ons veel tijd, maar is vooral prettig voor de klant: deze krijgt én gehoor én wordt snel geholpen door de juiste Baars & Bloemhoff-medewerker.”

**Warnard Witholt, verkoper binnendienst  
Baars & Bloemhoff**

BAARS & BLOEMHOFF

“Middenin coronatijd werd het zo druk, dat de bereikbaarheid onder druk kwam te staan.”



“We vragen onze klanten continu zowel online als offline om feedback.”

“Onze klanten hebben contact met ons via onder andere de website, social media, e-mail, telefoon, de BestelApp en Broeinesten. We willen op al die kanalen de best mogelijke service bieden en een eenduidige omnichannel klantervaring waarborgen. Daarom vragen we onze klanten continu zowel online als offline om feedback, zodat we kunnen werken aan wat er nóg beter kan. We trekken hierin samen op met Stihl om enerzijds kennis en expertise met elkaar te delen en anderzijds efficiënt verbeteringen door te voeren in processen en systemen.”

**Nina Klijs, customer experience marketeer  
Baars & Bloemhoff**

BAARS & BLOEMHOFF



“In 2021 zijn we een pilot gestart met onze digitale planningsmodule: de start van de digitale klantreis. Wanneer mensen een woning kopen in een nieuwbouwproject waarvoor wij projectleverancier zijn, moeten er een aantal afspraken worden gemaakt. Dat kan telefonisch, maar straks ook via de digitale planningsmodule op onze website. Kopers kunnen dan een afspraak maken om bijvoorbeeld de keuken of badkamer uit te zoeken. Bij Qoqon hebben we alle informatie over de woning, omdat deze samen met de bouwtekeningen in onze systemen staat. Zo kan de koper zich richten op het maken van keuzes. We rollen de module in 2022 verder uit.”

**Krista Jansen, receptioniste Qoqon**

QOQON

“Bij Qoqon hebben we alle informatie over de woning in onze systemen staan.”

# De cijfers van 2021

Toelichting op de verkorte jaarrekening van De Stiho Groep BV

## Verkorte jaarrekening

In ons jaarbericht nemen wij een verkorte groepsjaarrekening op. De complete jaarrekening wordt kort na vaststelling door de aandeelhoudersvergadering gedeponneerd bij het Handelsregister en is voor belanghebbenden op aanvraag verkrijgbaar.

## Consolidatiekring

In de groepsjaarrekening zijn de gegevens verwerkt van De Stiho Groep BV en al haar groepsmaatschappijen. De belangrijkste daarvan zijn:

- Stiho BV, Nieuwegein (100%)
- Giebels Bouw & Techniek BV, Nieuwegein (100%)
- Baars en Bloemhoff BV, Nieuwegein (100%)
- BCF BV, Ermelo (95%)
- Van Kester Onroerend Goed BV, Poeldijk (100%)
- Bouwmaterialenhandel W. de Zeeuw Azn. BV, Poeldijk (100%)
- DSG diensten BV, Nieuwegein (100%)
- DSG Fulfilment BV, Nieuwegein (100%)
- Twistvliet Houtbewerking BV, Zwolle (100%)
- DSG Bouwmatten BV, Nieuwegein (100%)
- DSG Bouwmatten Vastgoed BV, Nieuwegein (100%)

- DSG Fulfilment Vastgoed BV, Nieuwegein (100%)
- Stiho Vastgoed BV, Nieuwegein (100%)
- Kanaaldijk Helmond BV, Nieuwegein (100%)
- VKKB BV, Nijmegen (100%)

Voor nagenoeg alle genoemde vennootschappen is door De Stiho Groep BV een aansprakelijkheidsverklaring (art. 403) afgegeven.

## Grondslagen

De Stiho Groep volgt de Nederlandse verslaggevingsregels en past waar mogelijk het voorzichtigheidsprincipe toe. Het vastgoed wordt grotendeels gewaardeerd op historische kostprijs (tot en met 2018 was de grondslag actuele waarde).

## Ontwikkeling resultaat

- De netto groepsomzet is in 2021 met 22% gestegen.
- Het bruto omzetresultaat in procenten van de omzet is gestegen naar 32,7% (2020: 30,9%).
- De bedrijfskosten stijgen met 15% naar € 105,1 miljoen.
- Het bedrijfsresultaat is gestegen naar € 35,5 miljoen. Dit bedrijfsresultaat is gelijk aan 8,3% van de omzet versus 4,9% vorig jaar.
- Het groepsresultaat na belastingen stijgt van € 12,3 miljoen naar € 28,9 miljoen.

## Toelichting balans

- Het totaal aan vaste activa daalt met € 1,7 miljoen naar € 122,0 miljoen door afschrijvingen.
- Het netto werkkapitaal is met 50% gestegen naar € 52,0 miljoen, dit komt door een hogere voorraadwaarde (inkooprijststijgingen in 2021 met name op hout) en toename debiteuren (hogere omzet in december). In percentage van de omzet is sprake van een stijging van het werkkapitaal van 10,0% naar 12,2% van de omzet.
- Per saldo stijgt het netto geïnvesteerd vermogen met € 15,5 miljoen, van € 158,5 miljoen naar € 174,0 miljoen. De externe financiering daalt van € 26,4 miljoen naar € 18,7 miljoen. Het eigen vermogen stijgt door winstinhouding van € 121,4 miljoen naar € 143,0 miljoen.



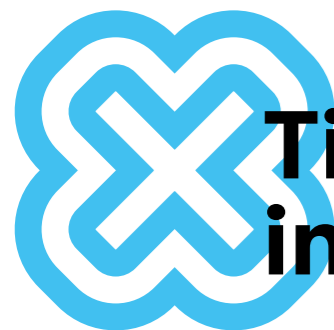
## Verkorte groepswinst- en verliesrekening over 2021

	2021			2020		
	x € 1.000	x € 1.000	in % omzet	x € 1.000	x € 1.000	in % omzet
<b>Netto omzet</b>	<b>425.873</b>		<b>100%</b>	<b>347.696</b>		<b>100%</b>
inkoopwaarde van de omzet	286.473			240.131		
<b>Bruto omzetresultaat</b>		<b>139.400</b>	<b>32,7%</b>		<b>107.565</b>	<b>30,9%</b>
<b>Overige bedrijfsopbrengsten</b>		1.197			1.182	
<b>Bedrijfskosten:</b>						
personeelskosten	56.369		13,2%	51.163		14,7%
afschrijvingen op materiële vaste activa	9.223		2,2%	8.203		2,4%
overige bedrijfskosten	39.537		9,3%	32.215		9,3%
<b>Totaal bedrijfskosten</b>		<b>105.128</b>	<b>24,7%</b>		<b>91.581</b>	<b>26,3%</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>		<b>35.469</b>	<b>8,3%</b>		<b>17.166</b>	<b>4,9%</b>
aandeel in resultaat deelnemingen		2.896			995	
rentelasten minus rentebaten		-364			-674	
<b>Resultaat voor belastingen</b>		<b>38.001</b>			<b>17.487</b>	
vennootschapsbelasting		-9.126			-5.190	
<b>Groepsresultaat na belastingen</b>		<b>28.875</b>	<b>6,8%</b>		<b>12.297</b>	<b>3,5%</b>

## VERKORTE GROEPSBALANS PER 31 DECEMBER 2021

(voor bestemming resultaat)

	31 december 2021			31 december 2020		
	x € 1.000	x € 1.000	% vermogen	x € 1.000	x € 1.000	% vermogen
<b>Vaste activa:</b>						
onroerend goed	97.123		56%	97.941		62%
overige bedrijfsmiddelen	12.566		7%	13.368		8%
goodwill	3.700		2%	4.995		3%
deelnemingen en vorderingen	8.569		5%	7.383		5%
<b>Totaal vaste activa</b>		<b>121.959</b>	<b>70%</b>		<b>123.687</b>	<b>78%</b>
<b>Werkkapitaal:</b>						
voorraad handelsgoederen	57.941			44.339		
handelsdebiteuren	29.255			22.045		
overige vorderingen en overlopende activa	11.348			7.261		
liquide middelen	569			581		
af: handelscrediteuren	-21.276			-18.699		
af: schuld belastingen en sociale premies	-12.308			-10.390		
af: overige schulden en overlopende passiva	-13.487			-10.329		
<b>Saldo werkkapitaal</b>		<b>52.042</b>	<b>30%</b>		<b>34.808</b>	<b>22%</b>
<b>Netto geïnvesteerd vermogen</b>		<b>174.001</b>	<b>100%</b>		<b>158.495</b>	<b>100%</b>
<b>Financiering:</b>						
<b>Eigen vermogen</b>		142.982	82%		121.440	77%
<b>Voorzieningen</b>		12.296	7%		10.688	7%
<b>Langlopende externe financiering</b>		25.250	15%		33.250	21%
kortlopende schulden kredietinstellingen	0			0		
af: tegoeden bij kredietinstellingen	-6.527			-6.882		
<b>Saldo kortlopende externe financiering</b>		<b>-6.527</b>	<b>-4%</b>		<b>-6.882</b>	<b>-4%</b>
<b>Totaal financiering</b>		<b>174.001</b>	<b>100%</b>		<b>158.495</b>	<b>100%</b>



# Tien jaar DSG in cijfers (x €1000)

	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012
<b>Resultaat</b>										
<b>Netto omzet</b>	<b>425.873</b>	<b>347.696</b>	<b>287.951</b>	<b>263.200</b>	<b>241.235</b>	<b>221.498</b>	<b>214.223</b>	<b>193.248</b>	<b>182.377</b>	<b>202.443</b>
Bruto marge	139.400	107.565	88.450	82.871	75.548	69.835	67.114	57.626	53.714	60.209
Kosten	94.708	82.196	70.075	63.918	57.303	54.926	50.683	47.917	47.491	53.591
Afschrijvingen	9.223	8.203	5.609	4.220	3.236	3.779	5.334	4.288	4.659	5.232
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>35.469</b>	<b>17.166</b>	<b>12.766</b>	<b>14.733</b>	<b>15.009</b>	<b>11.130</b>	<b>11.097</b>	<b>5.421</b>	<b>1.564</b>	<b>1.386</b>
Resultaat deelnemingen	2.896	995	468	1.905	453	601	601	586	579	496
Rentelasten	-364	-674	-434	-320	-901	-1.074	-1.647	-1.690	-1.502	-2.590
Eenmalige resultaten	0	0	0	0	0	0	0	0	-4.304	-11.909
Belastingen	-9.126	-5.190	-2.997	-3.065	-3.524	-2.180	-2.008	-783	1.008	3.304
<b>Groepsresultaat na belastingen</b>	<b>28.875</b>	<b>12.297</b>	<b>9.803</b>	<b>13.253</b>	<b>11.037</b>	<b>8.477</b>	<b>8.043</b>	<b>3.534</b>	<b>-2.655</b>	<b>-9.313</b>
<b>Vermogen</b>										
Vaste activa	121.959	123.687	121.472	103.949	112.728	100.140	97.647	101.576	102.952	108.273
<b>Werkkapitaal:</b>										
voorraden, vorderingen en kas	99.114	74.226	79.820	68.577	63.098	57.620	54.133	52.832	49.777	55.952
af: crediteuren en overige schulden	-47.071	-39.418	-31.771	-29.192	-26.091	-24.202	-24.201	-21.166	-18.145	-25.807
<b>Netto geïnvesteerd vermogen</b>	<b>174.001</b>	<b>158.495</b>	<b>169.522</b>	<b>143.334</b>	<b>149.735</b>	<b>133.558</b>	<b>127.579</b>	<b>133.242</b>	<b>134.584</b>	<b>138.418</b>
Groepsvermogen	142.982	121.440	113.857	109.379	98.914	88.001	80.945	74.743	71.180	77.216
Voorzieningen	12.296	10.688	9.434	8.850	12.015	11.188	11.421	10.345	10.680	11.998
Langlopende bankschulden	25.250	33.250	37.250	27.500	27.500	26.500	35.500	52.875	55.000	62.000
Kortlopende bankschulden	0	0	8.981	0	12.875	8.008	2.337	10.454	8.742	1.108
af: banktegoeden	-6.527	-6.882	0	-2.395	-1.569	-139	-2.624	-15.175	-11.018	-13.904
<b>Totaal financiering</b>	<b>174.001</b>	<b>158.495</b>	<b>169.522</b>	<b>143.334</b>	<b>149.735</b>	<b>133.558</b>	<b>127.579</b>	<b>133.242</b>	<b>134.584</b>	<b>138.418</b>
<b>Medewerkers en investeringen</b>										
Aantal medewerkers per jaareinde	998	946	993	775	717	678	644	610	544	680
Gem. aantal medewerkers op full-time basis	839	815	692	620	588	569	523	505	552	633
Investeringen in vaste activa	6.383	10.238	30.883	12.650	19.636	6.056	1.151	4.761	3.862	11.616
<b>Kengetallen</b>										
Bruto marge / netto omzet	32,7%	30,9%	30,7%	31,5%	31,3%	31,5%	31,3%	29,8%	29,5%	29,7%
Bedrijfsresultaat / netto omzet	8,3%	4,9%	4,4%	5,6%	6,2%	5,0%	5,2%	2,8%	0,9%	0,7%
Bedrijfsresultaat / netto geïnvesteerd vermogen	21,3%	10,5%	8,2%	10,1%	10,6%	8,5%	8,5%	4,0%	1,1%	1,0%
Netto omzet / netto werkkapitaal	9,8	8,4	6,6	6,9	6,9	7,0	7,0	6,1	5,9	5,6
Rentedragende financiering / eigen vermogen	13,1%	21,7%	40,6%	23,0%	39,2%	39,1%	43,5%	64,4%	74,1%	63,7%
<b>Gegevens per aandeel (x € 1,-)</b>										
Eigen vermogen	132,00	109,11	102,33	98,57	89,14	80,13	77,52	72,32	69,07	74,94
Netto resultaat	26,65	11,02	8,81	11,94	9,95	7,72	7,54	3,30	2,70	9,25
PAP-koers	103,55	74,94	71,63	68,93	59,31	46,76	36,04	22,43	21,59	29,30
Dividend	10,66	4,41	3,52	4,78	3,98	3,09	3,02	1,22	-	-

# Tien jaren overzicht

## 2021

- Ombouw Stiho-bouwplein Barneveld
- Ombouw Stiho-bouwplein Amersfoort
- Ombouw Stiho-bouwplein Nijkerk
- Ombouw Stiho-bouwplein Deventer
- Ombouw en heropening Bouwmaat Hoofddorp
- Overname van VKKB kopersbegeleiding

## 2019

- Heropening Bouwmaat Katwijk
- Overname Bouwcenter Filippo
- Opening Stiho-bouwplein Zwolle
- Opening Bouwmaat Amersfoort
- Overname Bouwcenter De Zeeuw
- Opening Bouwmaat Compact Leiderdorp

## 2017

- Opening Stiho-bouwplein Utrecht
- Nieuwbouw Bouwmaat XL Eindhoven De Hurk
- Opening Stiho-bouwplein Groningen
- Nieuwbouw Bouwmaat XL Utrecht
- Opening Broeïnest Rotterdam

## 2015

- Baars & Bloemhoff opent 1e Broeïnest in Eindhoven

## 2013

- Verhuizing Bouwmaat Hoensbroek naar Heerlen
- Sluiting Stiho DC Zaandam
- Opening Stiho-bouwplein Alkmaar
- Opening Stiho-bouwplein Schiedam
- Opening Stiho-bouwplein Tilburg
- Opening Bouwmaat Eindhoven Ekkersrijt

## 2020

- Opening Stiho De Zeeuw Poeldijk
- Opening Stiho-bouwplein Amersfoort
- Opening Stiho-bouwplein Veenendaal
- Opening Stiho-bouwplein Ermelo
- Opening Stiho-bouwplein Barneveld
- Opening Stiho Nijkerk
- Opening Stiho Deventer
- Opening Qoqon Ermelo
- Opening Qoqon Amersfoort
- Opening Qoqon Nijmegen
- Opening Qoqon Poeldijk
- Opening Qoqon Deventer
- Opening Broeïnest Utrecht
- Ombouw Bouwmaat Arnhem

## 2018

- Opening Broeïnest Amsterdam
- Verbouwing Bouwmaat XL Nieuwegein
- Uitbreiding en verbouwing DC Zaandam

## 2016

- Verhuizing Stiho Van Hoof naar Stiho-bouwplein Den Bosch
- Verbouwing Bouwmaat XL Haarlem
- Uitwijk Bouwmaat Utrecht
- Oprichting Sybrands Place

## 2014

- Overname Bouwcenter van Hoof in Rosmalen
- Verhuizing Bouwmaat Leiderdorp naar Bouwmaat XL Leiden
- Opening Stiho-bouwplein Haarlem en Haarlem-Zuid

## 2012

- Sluiting Bouwmaat Hoorn
- Sluiting Stiho DC Gilze
- Opening Stiho-bouwplein Nieuwegein
- Opening Stiho-bouwplein Beverwijk
- Opening Stiho-bouwplein Hilversum

# Personeels- aandelenplan

DSG is een familiebedrijf. De familie is aandeelhouder en actief betrokken bij het bedrijf. Ook de medewerkers van DSG zijn aandeelhouder, sinds de familie in 1999 het Personeelsaandelenplan invoerde.

## Wie mogen aandelen kopen?

Elke medewerker kan 2x per jaar aandelen kopen, maar ook verkopen. Een medewerker die 6 maanden in dienst is, krijgt als welkom een PAPAandelen cadeau. Hierdoor zijn alle medewerkers aandeelhouder.

## Hoeveel aandelen zijn er?

Het totale aantal aandelen van DSG bedraagt 1.109.674. Daarvan zijn 110.000 aandelen uitgegeven aan de Stichting Administratiekantoor PersoneelsAandelen. De medewerkers bezitten hiermee 10% van de aandelen. Door de gekozen voorwaarden kan elke medewerker zelf stemmen op zijn aandeel.

## Wat is een aandeel waard?


Voor het Personeelsaandelenplan wordt de prijs van het aandeel berekend met een formule:

- 75% van de waarde wordt berekend als zesmaal de jaarwinst, gemiddeld over de laatste drie jaren.
- 25% van de waarde wordt berekend uit het eigen vermogen.
- De totale waarde wordt gedeeld door het aantal aandelen.

Bovenstaande formule wordt zowel voor aan- als verkoop gebruikt. Het voordeel van deze formule is dat de prijs van het aandeel niet zo snel schommelt en beter aansluit bij de langjarige waarde van het bedrijf.

## De koers

Koersen kunnen stijgen en dalen. De koers is in 2021 verder opgelopen van € 74,94 in april 2021 tot € 103,55 in april 2022.

De aandeelhouders worden voorgesteld om 40% van het resultaat als dividend uit te keren, dat is € 10,66 per aandeel (vorig jaar € 4,41). 



# Vestigingen

<b>Stiho + Giebels Alkmaar</b>	Diamantweg 9 9	1812 RC Alkmaar	072 - 547 17 00
<b>Stiho + Giebels Amersfoort</b>	Nijverheidsweg-Noord 41	3812 PK Amersfoort	033 - 461 6946
<b>Stiho + Giebels Amsterdam Amstel</b>	Amstel Wenckenachweg 165	1096 AM Amsterdam	020 - 560 76 66
<b>Stiho + Giebels Amsterdam Houthavens</b>	Rigakade 37	1013 BB Amsterdam	020 - 581 85 08
<b>Stiho + Giebels Barneveld</b>	Harselaarseweg 117	3771 MA Barneveld	0342 - 412 081
<b>Stiho + Giebels Beverwijk</b>	Laan van Meerestein 12	1945 TA Beverwijk	0251 - 25 01 75
<b>Stiho + Giebels Ermelo</b>	Lokhorstweg 26	3851 SE Ermelo	0341 - 371 040
<b>Stiho + Giebels Den Bosch</b>	Azielaan 20	5232 BA Den Bosch	073 - 523 53 00
<b>Stiho + Giebels Groningen</b>	Verlengde Bremenweg 16	9723 JV Groningen	050 - 313 04 33
<b>Stiho + Giebels Haarlem Waarderpolder</b>	Heringaweg 6H	2031 BW Haarlem	023 - 516 07 00
<b>Stiho + Giebels Haarlem Zuid</b>	Stephensonstraat 53	2014 KC Haarlem	023 - 544 50 66
<b>Stiho + Giebels Hilversum</b>	Nieuwe Havenweg 28	1316 BT Hilversum	035 - 626 10 61
<b>Stiho + Giebels Nieuwegein</b>	Laagraven 44	3439 LK Nieuwegein	030 - 280 82 37
<b>Stiho + Giebels Poeldijk</b>	Slachthuisakade 30a	2685 LN Poeldijk	0174 - 245 516
<b>Stiho + Giebels Schiedam</b>	Jan van Galenstraat 15	3115 JG Schiedam	010 - 427 33 33
<b>Stiho + Giebels Utrecht</b>	Atoomweg 77	3542 AA Utrecht	030 - 2 424 424
<b>Stiho + Giebels Veenendaal</b>	De Smalle Zijde 2	3903 LN Veenendaal	0318 - 519 034
<b>Stiho + Giebels Tilburg</b>	Zevenheuvelenweg 20	5048 AN Tilburg	013 - 54 90 180
<b>Stiho + Giebels Zwolle</b>	Botterweg 10	8042 PA Zwolle	038 - 425 85 00
<b>Stiho Deventer</b>	Snipperlingsdijk 54	7417 BK Deventer	0570 - 622 525
<b>Stiho Helmond</b>	Vossenbeemd 100	5705 CL Helmond	0492 - 50 60 70
<b>Stiho Nijkerk</b>	Ampèrestraat 14	3861 NC Nijkerk	033 - 245 9384
<b>Stiho Wijchen</b>	Nieuweweg 97	6603 BK Wijchen	024 - 64 88 111
<b>Stiho DC Utrecht</b>	Uraniumweg 27	3542 AK Utrecht	030 - 2 424 424
<b>Baars &amp; Bloemhoff Amsterdam</b>	Aambeeldstraat 10	1021 KB Amsterdam	020 - 581 5800
<b>Baars &amp; Bloemhoff Eindhoven</b>	Torenallee 45	5617 BA Eindhoven	040 - 289 43 00
<b>Baars &amp; Bloemhoff Rotterdam</b>	Zomerhofstraat 71	3032 CK Rotterdam	010 - 204 02 22
<b>Baars &amp; Bloemhoff Utrecht</b>	Schaverijstraat 9E	3534 AS Utrecht	030 - 288 21 34
<b>Baars &amp; Bloemhoff DC Zaandam</b>	Rijshoutweg 12	1505 HL Zaandam	075 - 653 08 50
<b>Bouwmaat Alkmaar</b>	Ivoorstraat 19	1812 RE Alkmaar	072-5411820
<b>Bouwmaat Alphen a/d Rijn</b>	Van Foreestlaan 1	2404 HC Alphen a/d Rijn	0172-423160
<b>Bouwmaat Amersfoort</b>	Nijverheidsweg Noord 102	3812 PN Amersfoort	033-4650111
<b>Bouwmaat Arnhem</b>	Beijerinckweg 11	6827 BN Arnhem	026-3843500
<b>Bouwmaat XL Eindhoven De Hurk</b>	Lodewijkstraat 1C	5652 AC Eindhoven	040-2572700
<b>Bouwmaat Eindhoven Ekkersrijt</b>	Ekkersrijt 2070	5692 BA Son	0499-323500
<b>Bouwmaat XL Haarlem</b>	A. Hofmanweg 3a	2031 BH Haarlem	023-5530330
<b>Bouwmaat Heerlen</b>	Breukerweg 185a	6412 ZK Heerlen	045-5223600
<b>Bouwmaat Helmond</b>	Vossenbeemd 102	5705 CL Helmond	0492-509310
<b>Bouwmaat Hoofddorp</b>	Willem Brocadesdreef 13	2132 PV Hoofddorp	023-5540900
<b>Bouwmaat Katwijk</b>	Mandenmakerstraat 4	2222 AX Katwijk	071-4097272
<b>Bouwmaat XL Leiden</b>	Rooseveltstraat 78	2321 BM Leiden	071-5813310
<b>Bouwmaat Leiderdorp Compact</b>	Vlasbaan 21	2352 AH Leiderdorp	071-3031963
<b>Bouwmaat XL Nieuwegein</b>	Laagraven 42	3439 LK Nieuwegein	030-2808250
<b>Bouwmaat Purmerend</b>	Voltastraat 10	1446 VC Purmerend	0299-659080
<b>Bouwmaat Tilburg</b>	Ceramstraat 3	5013 BB Tilburg	013-5457830
<b>Bouwmaat XL Utrecht</b>	St. Laurensdreef 8	3565 AK Utrecht	030-2614161
<b>Qoqon Ermelo (Hoofdkantoor)</b>	Lokhorstweg 26	3851 SE Ermelo	0341-371080
<b>Qoqon Amersfoort</b>	Nijverheidsweg-Noord 41	3812 PK Amersfoort	
<b>Qoqon Nijmegen</b>	Energieweg 58	6541 CX Nijmegen	
<b>Qoqon Poeldijk</b>	Slachthuisakade 30A	2685 LN Poeldijk	
<b>Serviceafdelingen</b>	Laagraven 44	3439 LK Nieuwegein	030-2808280
<b>Sybrand's Place</b>	Rotsoord 17	3523 CL Utrecht	www.sybrandsplace.nl

**Op de cover staat Astrid van den Berg (55), kassamedewerker bij Bouwmaat Hoofddorp.** “Achter de kassa ben ik op mijn best, zeker sinds onze vestiging in 2021 verbouwd is en deze er stukken opener uitziet. Hier begroet ik alle klanten met een grote lach op mijn gezicht.”

