



SAMEN BOUWEN AAN BETER

Oog voor morgen

DSG in 2020

Arno van Dijk • Frits Noorbergen • Jordi van Rijswijk • Annemieke Kaptein • Rody Zwijnenburg • Frank Verkerk • Rob Beekman • Dave Blijenberg • Dylan Moerland • Marco Gardien • Emile van der Kolk • Elger van der Woude • Brooke van Riel • Zhi Moonen • Vincent Teunissen • Carlo Rechards • Jeroen Jansen • Spencer van As • Eddy Levering • Léonne Sevenster • **Cor Bischof** • Jonathan Lie-A-Kwie • Sander Haasnoot • Jeroen Hofenk • Sander van der Kemp • Yoricke van den Hil • Fabiënne Stijfs • Willemien Pelt • Peter Vellekoop • Jaimy Ras • Martijn Bongers • Elwin Jonkers • Arjan den Ouden • Kevin de Rijck • Armand Pruymbloom • Jaimy Dellevoet • Menno Beuk • Mireille Lodewijks • Meddy Zambetakis • Marjolein Bekooij • Alfriek Oemedali • Wendy Westplate • Rino de Graaf • Jeremy Krishan • Julian Arts • Johan van der Meer • Jolanda Schaap • Bas Woch • Marcel van de Ven • Agnieszka Jachymska • Ruud van Fulpen • Tonny van Grinsven • Natasja van Diggelen • **John Lakerveld** • Fulco Driehuis • Dirkjan Bout • Harry Beelen • Joyce Rademakers • John Neutkens • Romy Leenders • Joost van den Broek • Raphaël Lerrick • Paul de Groot • Leyla Shafii • Jaap Huisman • Robbie Berkers • Marcel Bakker • Jasper Postma • Vincent Reijst • Claudia Nesselaar • René Hartevelt • Miriam Kollee • Sabine Huitenga • Yvonne de Graaf • Miriam van der Groen • Marc Holtkamp • Coen Schapendonk • Martin van Diest • Marwan El Hammaoui • Eileen van Iersel • Carlo Wijnstekers • Nanne Batelaan • Maikel Jonker • Robert van der Wel • Noël Castelein • Max Jousse • Bregje Capel • Erik Helfferich • Dinah Siebers • Jos Voorn • Merel Ooms • Rob Hartog • Eric Gründmann • John Sollie • Frans van Maas • Linda Voogd • Rene van den Hazel • Wouter Nootebos • Paul van Vliet • Jesse de Boer • Max van der Horst • Damian Luijck • Safayar Ahmed • Lorraine Blankenze • Jeffrey Zuiderwijk • Kitty Akkermans • Valéri Ubachs • Sylvia Brons • Rico van Dijk • John Hermans • Plamen Petrov • Bart Kockelmann • Richard Stevens • Jose van de Sanden • Laurens Koelewijn • Gertrude Timmer • Martijn Daalmeijer • Esther van Beukelen • Younes Aakil • Gerrit de Graaf • Wendy van Ombergen • Thomas Jagersma • Jacqueline Bakker • Gijs Pelt • Rob Hanssen • Angelique Elzinga • Marieke van Meeteren • Ali Yen • Lisanne Nouwens • Khalid Faris • Kim van Steenis • Bas Schipper • Bachir El Allali • Patrick Ubbink • Peter Schinkel • Michel Prins • Debbie van Diffelen • René van der Meer • Saskia Memelink • Brechje Laros • Arno van Mourik • Sikko Kamps • Gio Lepelblad • Eric Palm • Nathalie Mulder • Erwin Verburgt • Christiaan van Middendorp • Thijs Slaghekke • Habibi Bachmid • Stijn Buitser • Danny van den Dragt • Michael van Sinderen • Ed Ligthart • Robert Kordes • Kobus Beytell • Mustafa Ekren • Marieke Hage • Ilse Polhoud • Niels Stedehouder • Ed Südmeier • Jelano Coffie • Mauro Benschop • Marco de Vente • Dennis van der Mark • Sheri Mohamed • Corinna Fischer • Jan Buitser • Paul van Kempen • Kaari Verkoelen • Jordy Hommelberg • Casper Anda • Ruvar Spauwen • Daphne Bakker • Jelmer Handgraaf • Tim Jak • Jelano Coffie • Sebastiaan Vellekoop • Rick van de Putte • Mike Teeuw • **Jilbert Veldhuizen** • Henk van der Scheur • Marcos Heinsbergen • Rick Babajeff • Cassandra Blom • Yannick Pico • William Neijenhuis • Ben Tegelaar • Jeffrey van Tol • Christel Landheer • Jos de Vries • Amanuel Sheker • Raimond Smits • Matthijs van der Brugge • Hugo van Schaik • Don Daniëls • Anna-Carina Walraven • Niels Scharloo • Vince Wouters • Monique Winters • Peter van den IJssel • Moniek Kolen • Jolanda Fennis • Ruud Struijck • Roelie de Vries • Jasper van Tol • Mark van Dijk • Roy Hom • Michel Koren • Sebastian van de Pol • Irene Hogervorst • Johan van Rheenen • Misha Moerkerken • Lars Kobus • Pawel Sredzinski • Anita Klarenbeek • Karim Hamdaoui • Mitchell Seelbach • Thom Haverkamp • Corlaïne van der Werf • Déborah Krijger • Timothy Leerdam • Ilse Matser • Bas van Dam • Erik van Look • Karim Hamzaoui • Bram Paardenkooper • Cindy de Jong • Danny de Cort • Bart van Kempen • Jeroen Weijtschede • Jeroen Davits • Tim van Gorkom • Nico van Dijk • Rick van Veghel • Nico Floris • Daan Landwehr Johan • Arthur Groeneveld • Marco Smolders • Bas Pelt • Geja Kroes • Conny Bouwman • Femke van Tongeren • Oksana Bakker • Michael Muis • Saskia Tuinier • Arie Luhрман • Rob van der Linden • Hans Meyer • Keanu van der Plaats • Kerensa Slinger • Falco Kreleger • Ruby Corinaldi • Vincent Buitenweg • Rafael Kok • Victor Jansen • Joke Hoogendoorn • Paula Pietkiewicz • John van den Brom • Jan Vervoerd • Okke Postmus • Jerry van Wees • Pim Raaijmakers • Gert Daling • Ivan Zimmerman • Saskia Kerssens • Melissa Gerritsen • René van Bennekom • Xander Pouwels • Sylvester Monfort • Antonio Klomp • Frank Tomassen • Wesley Sprokholt • Mari Knops • Makhely van Dijk • Wesley van der Voort • Daniëlle van Dijk • Rianne Smit • Niels Bosman • Judith Montens • Bastiaan De Bevere • Gert Bos • Eric van Doesburg • Brian van de Beek • Kevin Eijkelenboom • Monique Terwint • Reinier Boogerd • Onur Cakmak • Kees Meewis • Dimitri Traas • Arjan Zezeer • Andre Reuvekamp • **Frans Smook** • Marco Harkes • Patrick Loderus • Saroj Soekhoe • Jesse Bot • Floor Dirx • Kelly Woerthuis • Peter Timmerman • Amy Adriaans • Verona Oudijk • Atahan Korgan • **Ronald van Gelder** • Peter Kiel • Angelika Zarella • Raymond Schijven • Jacqueline Haverkort • Mart Moest • Rishi Parsowa • Nicole van der Wert • Robin Roodvoets • Shailesh Sital • Priscilla Verhoeven • Quint van Gils • Désirée Jacobs • Johan Smit • Yvo de Keijzer • Youssef Igoalzan • Niek Dam • Jamal Ahmed Salad • Rinus van der Heijden • Adnan Senturk • Johan van Kuijck • Renata van den Broek • Niels Kievits • Don Hoekstra • Ramon de Mos • Jan de Gooijer • Mark van Otterloo • Frans de Koster • Lito Presa • Mirjam Slagmolen • Lodewijk Sijsma • Aad van Lent • Claudia van Dijk • Judith van der Heijden • Tycho Vermaas • Tijmen Hetterscheid • Bryan Vedder • Lisa van Hintum • Damaris Vermeulen • Willem Schipper • Andries Johannesma • Tahsin Gultekin • Robert Lieferink • Walco Hendriksen • Monique van der Sluis • Steven Kozman • Rosanne Merz • Sander de Kleuver • Edwin van Dam • Johan Ramaekers • Victor Uchtmann • Joost Pelt • Trudy van Veen • Stefan van Beek • Julia Hakstege • Mike Asman • **Henk Kroese** • Ate Wemes • Henny Lenting • Satish Orië • Piet Verweij • Dimitri van Keulen • Janneke Berkelaar • Amber Westerk • Alex Lujijtjes • Mark Bos • Giorgio San A Jong • Teunie Schut • Amy Smith • Ina Vuurens • Sam Olgers • Esther den Herder • Quarda Agarmaoine • Thijs de Vries • Mohamed Adahchour • Lech Woch • Ronald Richel • Jan Schadenberg • Jaap Gijzen • Bettina van de Ridder • Raney van Deelen • Miranda van Es • Quinty van Wegen • Mandy Pang • Sigrid Okhuysen • Jamy Jacobs • John Jankipersad • Rik Kroeze • Koos van Geresteijn • Michael Oostenrijk • Florian Vahlkamp • Wesley Isendam • Roel Bisschop • Tim Geurts • Martin de Groot • Trevor van Gulik • John Versteegen • Robin Koning • **Alex Bekman** • Esther Oskam • William Verheijen • Roel Bisschop • Ivo van Berkel • Leo van den Top • Paulina Górski • Marcel van Rooden • Erik Rozendal • Janou Bonnie • Wijnanda van Breda • Carla van 't Wout • Gert Bos • Erica Heus • Frits Lier • Lex Kleijer • Clint de Vries • Arend Klinkhamer • Bastiaan Westerbrink • Jhon van der Biezen • Shuweí Liu • Dirk van Loo • Paul Flekken • Nathalie Broer • Herma Hartman • Olaf Krens • Ashley van Donk • **Herman Peper** • Danny Wielders • Joop Meervijk • Chantal Hop • Paul Berndsen • Ellen Grootenhuijs • Tim Brouwer • Krista Jansen • Robert Hass • Remko Uljee • Monique Verloop • Joep de Vries • Joey Smith • Colinda van der Burgt • Robin Bakker • Jack de Wit • Cathelijne Verhoeven • Nimo Keijzer • John Faas • Herman Lijsen • David Priest • Jeroen Verkerk • Gijs Pelt • Jeffrey Roos • Jaap Goetsch • Annemieke Entrop • Samuël Lagerweij • Michael Magno de Vasconcelos Silva • Neleitta van den Ende • Johnny Maitimu • Petra Klabbers • Dennis de Gooijer • Alice Mosterd • Henry van der Hoef • Michel Nijhuis • Peter Kuiper • Willemien Kasteleyn • Tesfalem Beyene Girmay • Henk van der Kraats • Wilma Boevé • Koen Kuipers • Arno Blok • Evert Emlent • Bryan Matzen • Henri Dooijeweerd • Luís Carlos Fonseca • Anrico van den Hoed • Patrick van den Bosch • Renzo van der Wee • Leen de Vries • Herwin Dulos • Leonard van de Nieuwegeissen • Amy Notenboom • Martijn Borst • Patryk Swiech • Clement Delleman • Rayner Sieben • Chris Homan • Ruud Nieuwenburg • Emmelie Hemme • Melissa Huntjens • Corné den Otter • Carlo Linschoten • Henk Geitenbeek • Floris Schepel • John Verhoofstad • Lorenzo den Admirant • Danny Oudshoorn • Caspar Jungbacker • David Bekker • Erwin Brouwers • Auk Fluitman •

Mohamed Akachar • Lara Hoogeveen • Geertje Mink • Ed van der Velde • Omar Tamoui • Sander van der Linden • Simone Molenaar • Twan Sanders • Daan Pelt • Ton van Aken • Ilyas Khaya • Peter Lokerse • Brigjt van Poecke • Ferry van Ark • Mark van As • Erwin van Roenburg • Arjen van der Schaaf • Sander Groot • Gerard de Jong • Heleen van Ginkel • Ronnie Kinnær • Majorie Jansen • Ton van de Weerd • Ilke Westbroek • Timothy van den Hoeven • Peter Vervoerd • Pascal Strikkers • Ben van Wiggen • Mark Scharroo • Pascal Coumans • Dennis Kortenhoff • Martin Roelofse • Sieb Kunkels • Wouter Daan • Jowy van Steenpaal • Teun Berndsen • Marco Overbeek • Peter Ashouwer • Nitzä Bekker • Jetty van Schooneveld • Laura Stokkel • Christiaan Foppen • Ruben Maurits • Rowin Norbart • Marjan Beumer • Todd Harker • Bob Ris • Esther van Overbeek • Tim Arrachart • Peter Damen • **Marius van de Geer** • Edgar Pronk • Henri Noordhuis • Dick van Holst • Jan-Willem van Hemert • Antonio Renes • Ocean van Deelen • Ruben van Dam • Bart Dekkers • Sabine van Engen • Cindy van den Oudenalder • Max Besamusca • Carel Meulenbeld • Minke Schoe • Floyd Creebzburg • Ruud Viedder • Marjolein Ouwehand • Willem van den Akker • Stephanus Riemslag • Robert Wester • Kornel Zdrojkowski • Mitchell Vonk • Mireille Butteling • Rody Vermeeren • Willy van der Linden • Albert Viel • Yvonne Vermoolen • Sjaco Norbart • Ton Scheelings • Gabriëlla Buhrs • Koen Ruijven • Ineke Tichelaar • Martin Otto • Peter van Eijk • Jasper Liplijn • Martin Westerhout • Andre Clarijs • Michelle Wensveen • Elsbeth van Rees • Justin Louhenapessy • Marcel van Beek • Anouk Frieriks • Myron Hensgens • Jesse Marcelis • Tanja van der Meij • Henny Verweij • Connie Krah • Kaylee de Vink • Debora Klop • Patrick Seure • Henk Spriël • Stefan Hoogenboom • Eric de Jong • Marloes Kroon • Wesley van der Voort • Yahya Azili • Yousif Isa • Armand Rajnoch • Michael Geurtsen • Youri Kuijer • Arjan Smits • Roelof Kleen • Michael Kuipers • Joop Hansen • Youssef Mansour • Raymond Otto • Ruud van der Louw • Emiel Hol • Lena Braun • Herman Veenbrink • Ario Vianen • Jerry Elsenhout • Suraj Bechan • Martijn Anstoot • Clifton Winter • Rein Evers • Dwight de Ligt • Henk Veldhuijsen • Hilco van Tergouw • Marco Beemer • Robin Waij • Jeroen Kerste • Jeffrey Duteweert • Susan Bruijn • Eef Smink • Fred Veerman • Robin Rietveld • Michiel Flinkerbusch • Bas Fouchier • Amber Boshuis • Bart-Jan Zandee • Hamza Bogerd • Serkan Can • Dick IJff • Carina Deijk • Anja Habermehl • Camiel Hofstee • Warnard Witholt • Joelle van Zijl • Pomona Reulink • Berry Oude Kamphuis • Luciënne Harnisch • Danielle Stigter • **Bert Noordman** • John van Eck • Floris Meulensteen • Umit Ozdemiroglu • Stephanie van Asperen • Rens Mommers • Peter Duijine • Leroy van Batenburg • Steef Wolvers • Gerard van der Star • Fred van Dam • Mario Mersini • Anita Appelhof • Astrid van Veen • Marco Kruk • Dick de Bruijn • Luke van Kouteren • Michiel Schoonwater • Annick Haller • Danka Kotula • Jos Evers • Caren van Halen • Belinda Roestenburg • Acelya Özkan • Coen Jonkman • Malu Wimpel • Mitch Bruinsma • Marcel van der Niet • René Roseboom • Liesbeth Kiks • Renée Pelt • Richard Vijftigschild • Terence van Draanen • Alfred Hoencamp • Ronnie Bruggeman • Mariska Hermans • Eugen Endhoven • Koos Sterenberg • Jeroen Jonker • Danny Overeem • Lorena Fontijn • Joke Vermeulen • Gerben Pinkert • Mark Bakkenes • Ricardo de Ruijter • Daniël Visser • Rob Willemse • Simone van der Linden • Daniëlle Quint • Cris Clarijs • Denis Hoogeveen • Matthian van Diesen • Mark Bosman • Vincent de Jong • Marco van Hasselaar • Cris Uspeert • **Rogier Reijnen** • Marcel Sandberg • Wesley Donderwinkel • Sergej Berkepeis • Ruben Verveld • Bouziyan Aharouay • Stefan Griffioen • Fahri Sönmez • Raymond Hartevelt • Nancy Roks • Frank de Vries • Hein Boersma • André Koster • Theo van Reikum • Danny Brak • Salco Vas Dias • Arno van der Hoeven • Verina Bak • Liza van Schaijk • Theo Beset • Henk Oskam • Wesley Offeringa • Marc Smit • Piotr Les • Ingeborg Rijpkema • Mike van den Heuvel • Brian Sejsener • Sabrina Peek • Hans Heij • Lucas van de Water • Mariëlle Roekalea • Paul Bosshardt • Heino Bais • Joey van Dam • Marga Hulsps • Martin van der Ham • Janine Jansen • Sandra Eelsing • Linda Mol • Ambarish Jhoelloer • Nick Boezaard • Yordi Mooij • Niels Lamphen • Rick Jacobs • Carola Korf • **Wilfred Haverslag** • Mark van Breukelen • Juriaan Metselaar • **Alexander van der Linden** • Jeannette Bakker • Bart Lugthart • Cas Berends • Joeri Voordouw • Marcel van Putten • Astrid Engelsbel • Anyt Kersten • Erik Kruijver • Tommy van Buuren • Stéfan Kramer • Marcel Schavemaker • Peter Hempelmann • Martin Overkamp • Tárcio Andrade Modesto Alves • Maaike Wehrle • Wesley Everhartz • Dirk Jan Jansen • André Elbertsen • Karin van de Beek • Bob van Leuven • Caroline van Velzen • Milan Borsten • Renzo van Vliet • Gideon van den Bosch • Jim Terol • Bart van Dijk • Remco van de Waarsenburg • Han Muller • Dion Lemmens • Rowan Scholten • Bart van Kempen • Ahmet Ozkarakoc • Mick van de Wouw • Sjoerd Klaver • René Vestering • Jorn Westerbrink • Maarten van Meeteren • Yurita Sulardjo • Bram Zijp • Guus van Groningen • Rik Wiegel • Peter Klijn • Jos Hamers • Michael Schruijer • Kareem Fanari • Dolf van Beek • Peter van de Beek • Luuk Maaskant • John Veenstra • Aliëke Oorbeek • Jurre Lenting • Stefan Coolen • Hugo Bakker • Wim Nijhoff • Wouter van der Neut • Johan Kapel • Wido Rutze • Edwin de Groot • Bas Vervoort • Paul van Leeuwen • Hans Tinnissen • Oliver du Clou • Tim Post • Roy van de Vijfeijken • Jesse Klaver • Glenn Beeuwkes • Patricia Vroomen • Mario Bouwmans • Joey Schouten • Emilie Peters • Co Gijsen • Alex Verboom • Dami de Groot • Teun Vesseur • René van der Wel • Teunis van Laar • Petra Verheul • Paul Huisman • Hein Goossens • Annette Mulder • Tygo de Bresser • Daniel Madrawski • Jan Eijlers • Samra Antar • Aaldert Wilbrink • Erdem Yildiz • Hans Rochat • Christel Sandberg • Erik Talens • Koen Oskam • Andries van Dunschoten • Harley Hoffman • Issy Heijnerman • Dennis Scheepers • Steffen Sandberg • Jos Thomas • Faris Sayfaoui • Chris van Lieshout • Marcel de Beer • Marco Westerman • Lesley Norbart • El Ghazi Ajiou • Chantal Bussink • Coen Verkerk • Nel Zonneveld • Marc Verhoef • Ronald Lissenberg • Patrick de Noord • Joey Ligthart • Noa Pfoster • Ricardo van der Peet • **Herman Damen** • Lesley Hoencamp • Esther Beekman • Nick van de Kuijlen • Sandra van der Pol • Jochen van Dijk • Karel de Kriek • Bram Beuker • Rik de Jong • Gijsjan van den Heuvel • Edwin Timmermans • Evert Keijzer • Ahmed Arafa • Brigitte Jeurissen • Nancy van Ewijk • Bert Rozeboom • Peter Vrasdonk • Stefan Post • Trees de Romijn • Levi Claassen • Sigrid Smits • Jim Greve • Evelien Willemstein • Martin Bolluijt • Jolanda Verstijnen • Marcel Lucardie • Daniëlle te Hennepe • Lennart Karels • Daisy Vermeulen • Danny Bassa • Claudia Kraan • Niels van Gils • Gerben van Dijk • Shane van den Bosch • Nana Bediako • Stefan Megaly • Jacco van Houwelingen • Paul Smeets • Marieke Jung • Caroline Maat • Conrad Kroes • Monique Bos • Maciej Sredzinski • Nina Klijs • Marijke Barnhoorn • Jan Willem Windhorst • Dijon Rothuis • Stef Molenaar • Jeroen Timmer • Roelof van der Vegt • Mohamed el Bouchtaoui • Mels Koetsier • Chantal Statucki • Jaco Been • Tim Arnold • Hamid Chaoui • Kevin Guijt • Asha Blom • Mitchel Avondrood • Alexandra Bierman • Sander van Weeghel • Ed Kroon • Frenk Ouwehand • Carolien de Jong • Werner ter Horst • Esther Donkers • Harmen Barten • Jasper Knol • Richard Nuesink • Joris de Wildt • Natasja Vermeer • Johan de Koning • Pjotr Snickers • Frans van Gent • Rick van Schaik • Huseyin Ekren • Patricia Maurits • Mohamed Sanhaji • Tamara Fuchten • Raoul Jaeger • Erna Ringersma • Ernst Vrasdonk • Jolanda van Haarlem • Max van der Helm • Gerrit Maat • Dennis Verkuil • Naomi van Hintum • Lise Norbart • Mônica Werts • Bob Steer • Ruben de Haan • Lennert Rinzema • Lucien Bos • Jeroen Stenger • Richard Mur • Suzanne Ruitenbeek • Maartje Bouwmeester • Ruben Neefjes • Jamie de Heus • Richard van den Brom • Michiel Jansen • Lenn van Esveld • Joey Hoekstra • Jan de Reus • Karin Ott • Jos van Os • Marieke Zijlstra • Oguzhan Yazir • KJeld van Kouwen • Johan van der Biezen • Rachid Belhadi • Casper Bremer • Sem van Schoonhoven • Dennis Souverijn • Alexandra van 't Vrelaat • Daniel Infante Beltran • Stefan Ashouwer • Juul van der Vegt • Albert Klop • Jeroen Brouwer • Shirley van de Wiel • Marc Bremmers • Joep Rijnders • Burkhardt van Schellen

DSG in 2020

DNA 4

Directieverslag 6

Bericht van de Raad van Commissarissen 8

Bericht van de familie 10

Medewerkersonderzoek 2020 11

Stiho en Giebels 12

Integratie Bouwcenter Filippo en Bouwcenter De Zeeuw 16

Baars & Bloemhoff 18

Bouwmaat 22

Qoqon 26

Cijfers 30

Tien jaar DSG in cijfers 32

Tien jaren overzicht 33

Personeelsaandelenplan 34

Vestigingen 35

Tekst: **Tekstbureau Vleuten** • Grafisch ontwerp: **Motief Media** • Fotografie: **Emmely van Mierlo** en **Rob ter Bekke**



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 we bieden ze een gezond rendement.

Betekenisvol voor onze omgeving

We zijn betekenisvol voor leveranciers en partners door ons te verbinden en samen distributiekanaalen 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.

Directieverlag jaarbericht 2020

We hadden verwacht dat 2020 een roerig jaar zou worden, we bleken alleen de reden waarom niet goed voorspeld te hebben. Eind 2019 waren we er vrij zeker van dat de bouw zou krimpen onder invloed van de PFAS- en stikstofproblematiek. Dat bleek mee te vallen, maar we werden in het begin van het jaar, zoals iedereen, compleet verrast door een pandemie die zijn weerga niet kent.

Op zondag 1 maart 2020 hadden we ons eerste 'crisisberaad' om te voorkomen dat collega's corona mogelijk naar het werk zouden meebrengen vanuit skigebieden in Italië en Oostenrijk. Twee weken later besloot de Nederlandse regering een 'intelligente lockdown' in te voeren, de horeca ging per direct dicht en iedereen werd met klem verzocht zo veel mogelijk binnen te blijven. De maanden die volgden waren surrealistisch. Mogen we open blijven? Hoe beschermen we onze medewerkers zo goed mogelijk? Hoe overtuigen we bezoekende klanten op de vestigingen dat het serieus is? We hebben talloze vragen geformuleerd en scenario's uitgewerkt. Alles met het doel om zo lang mogelijk veilig open te blijven.

Teams op de vestigingen en in de logistiek toonden grote flexibiliteit, deze collega's konden hun werk niet vanuit huis uitvoeren. Ook op collega's die dat wel konden werd een groot beroep gedaan om van de woon- of zolderkamer een thuiswerkplek te maken. We ontdekten snel de voor- en nadelen van volledig digitaal werken. Niet alleen met collega's onderling, maar zeker

ook met klanten en leveranciers. Onder hoogspanning hadden we het snel onder de knie. Het was ongekend hoe de zaken doorliepen, terwijl iedereen zich in noodtempo wist aan te passen aan 'het nieuwe normaal'.

Iedereen werkte ineens 'achter een scherm'. Op de vestigingen kwamen schermen van plexiglas, de overige collega's werkten vanachter een beeldscherm thuis. De periode die we later 'de eerste golf' zijn gaan noemen, viel wat betreft aantal besmettingen mee. Tot aan de zomervakantie registreerden we officieel zo'n 25 besmette collega's. Er werd in Nederland massaal gehoor gegeven aan het verzoek om zo veel mogelijk thuis te blijven. De beperkingen waren zodanig dat als je al iets mocht ondernemen, je de lust werd ontnomen om te gaan. We lieten horeca, bioscopen, musea en winkels massaal links liggen.

In 2020 vertrokken er 70% minder passagiers van Schiphol en werden er 25% minder nieuwe auto's verkocht in Nederland. Traditioneel zijn dit, wat betreft de

gezinsuitgaven, de grote concurrenten van de verbouwing van het huis. Het bespaarde geld werd nu gretig besteed bij de particuliere bouwmarkten. Zo extreem als in de 'doe-het-zelf' was de groei bij ons niet, maar we hadden wel het geluk dat onze branche het hele jaar mocht blijven leveren aan de professionele bouwer die het ook een stuk drukker had gekregen. De woningmarkt weet zich vooralsnog ongehinderd door de crisis te bewegen met meer verkochte woningen dan ooit en de daarbij behorende verhuisbewegingen inclusief verbouwing.

Niet lang na de zomervakantie, begonnen we na te denken over de gevolgen en mogelijke maatregelen van 'de tweede golf'. We zagen dat het aantal officiële besmettingen in het bedrijf in deze periode aanmerkelijk hoger was dan eerder in het jaar en iedereen kende wel iemand die het in flinke mate te pakken had gehad. Inmiddels kijkt niemand meer op van online vergaderen en zelfs het online borrelen met collega's is ontdekt bij gebrek aan de mogelijkheid om successen fysiek met elkaar te vieren.

Afgelopen jaar is Nanne Batelaan toegetreden tot de directie met de verantwoordelijkheid voor digital commerce en IT. Zijn kennis en ervaring kwamen in de coronaperiode extra goed van pas, om nog meer vaart te kunnen zetten achter onze online ontwikkeling. Klanten ontdekken inmiddels steeds meer het gemak van online zakendoen, niet in de laatste plaats door de nieuwe diensten die we als gevolg van corona versneld hebben uitgerold. Winston Churchill zei lang geleden al "Never waste a good crisis" en dat hebben we dan ook niet gedaan. Zo hebben we ook voordelen uit deze periode weten te halen. Zaken die blijvend onderdeel zullen zijn van de manier waarop we werken en zakendoen.

Naast de grote impact van corona op ons dagelijks werk en de versnelling van het aanbieden van nieuwe online diensten,

hebben we ook veel tijd gestoken in de integratie van de zeven Bouwcenter-vestigingen van Filippo en De Zeeuw. Mooie bedrijven die een perfecte aanvulling zijn op ons bestaande netwerk. De sanitair- en keukenshowrooms van deze bedrijven hebben we in dezelfde periode omgedoopt tot de nieuwe business unit Qoqon, waarmee we mooie plannen hebben voor de komende jaren.

We zijn blij met het resultaat dat we hebben behaald en trots op de manier waarop. We danken alle medewerkers van DSG voor hun waardevolle bijdrage en realiseren ons dat we ook de komende tijd samen moeten inhaken om ons succesvol door deze woelige periode heen te slaan. ■

“Iedereen werkte ineens ‘achter een scherm’. Op de vestiging een scherm van Plexiglas, de overige collega's vanachter een beeldscherm.”



DSG in 2020: Leven met onzeker- heid en verandering

Ook voor de Raad van Commissarissen was 2020 een bijzonder jaar.

De RvC blikt terug – met een positief gevoel.

2020 was het jaar waarin voor DSG, maar ongetwijfeld ook voor ons allemaal persoonlijk, (bijna) alles anders liep dan gepland. In deze roerige tijden moesten we ons allemaal van onze flexibele kant laten zien en de RvC bedankt alle medewerkers van harte voor de getoonde inzet, het (soms zeer) creatieve probleemoplossend vermogen, doorzettingsvermogen, gevoel voor humor en onderling vertrouwen.

RvC: (strategisch) klankbord

De RvC heeft als taak toezicht te houden op het beleid van de directie en staat de directie met advies ter zijde. In 2020 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 tot stand komt. In de context van onze (strategische) klankbordrol zijn er in het afgelopen jaar regelmatig (vaak digitale) één-op-één contacten geweest met afzonderlijke leden van de directie en RvC. Onderwerpen die dan ter sprake kwamen zijn onder andere onze digitale strategie, projectmatig werken en de financiële planning.

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) kon in 2020 vanwege de coronamaatregelen niet plaatsvinden op de verbindende wijze van voorgaande jaren. We hebben het samenzijn met de medewerkers zeer gemist. In de AVA die digitaal heeft plaatsgevonden hebben we, uit eigen DSG kweek, Nanne Batelaan verwelkomd in de directie. Nanne heeft in de directie de portefeuille digital commerce & IT en is een mooie aanvulling op het directiecompetentieprofiel.

Breed informeren

De RvC wil zich zo breed mogelijk laten informeren en heeft elke vergadering in 2020 een niet-directielid uitgenodigd om een bepaald onderwerp vanuit de praktijk toe te lichten. Zo heeft de RvC onder andere gesproken met Mark van Breukelen over de business issues van Stiho, met Hugo van Schaik over DSG Ventures, met Eric Helfferich over pricing en marktontwikkelingen, met Okke Postmus over het programma Blijvend Ontwikkelen en met Jos Evers over de belangrijkste ontwikkelingen bij de Bouwmaat formule. In november heeft de RvC zich samen met de familie en de directie een dag gebogen over duurzaamheid en de strategische

vertaling van duurzaamheid in de DSG strategie. Een delegatie van de RvC heeft een vergadering van de ondernemingsraad bijgewoond en de RvC-voorzitter heeft kennisgemaakt met de nieuwe GOR voorzitter, Robert Wester.

Investerings

DSG heeft twee belangrijke investeringen gedaan in 2019 met de overnames van de bedrijven Bouwcenter Filippo (Midden) en Bouwcenter De Zeeuw. Beide bedrijven zijn in 2020 met succes geïntegreerd gaan opereren binnen DSG. In 2020 is overgegaan tot de volledige acquisitie van VKKB en is de gloednieuwe business unit Qoqon neergezet; beide een potentiële bron van vernieuwing en innovatie.

2020 Resultaat

De aandeelhouders worden gevraagd om de jaarcijfers, die op pagina 31 en 32 kort zijn weergegeven, goed te keuren. Als dat is gebeurd, wordt er een dividend van €4,41 per aandeel uitgekeerd en de rest van de winst wordt toegevoegd aan de reserves. De 2020 DSG begroting was conservatief ingestoken; met name vanwege het overheidsbeleid rond stikstofregulering en de PFAS crises, die voor onzekerheid in de bouw zorgden. Ondanks de coronacrisis is 2020 toch een goed jaar geweest voor DSG, wat zich vertaald heeft in een resultaat dat niet alleen boven begroting is, maar ook boven het resultaat van 2019.

De RvC dankt alle medewerkers die dit mogelijk hebben gemaakt. ■



Familiebericht

Het jaar 2020 zijn we allen optimistisch begonnen, maar al snel dreven er donkere wolken binnen. We werden allen hard geconfronteerd met de gevolgen van de coronacrisis. Sterker nog, we zitten er op het moment van schrijven nog middenin.

Uiteraard heeft de corona-crisis invloed op het privéleven van ons allen. Maar zeker ook op onze fysieke betrokkenheid als familie bij DSG. Zo konden de nieuwe medewerkers en de collega's van Bouwcenter Filippo en Bouwcenter De Zeeuw niet door de familieaandeelhouders verwelkomd worden op de introductiedagen. Daarnaast hebben vele fysieke bijeenkomsten niet op de door ons gewenste wijze doorgang kunnen vinden, denk hierbij aan de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders van DSG en het Sinterklaasfeest. Bovendien was er geen ruimte voor feestelijke openingen en kon ook de bouwreis dit jaar niet georganiseerd worden.

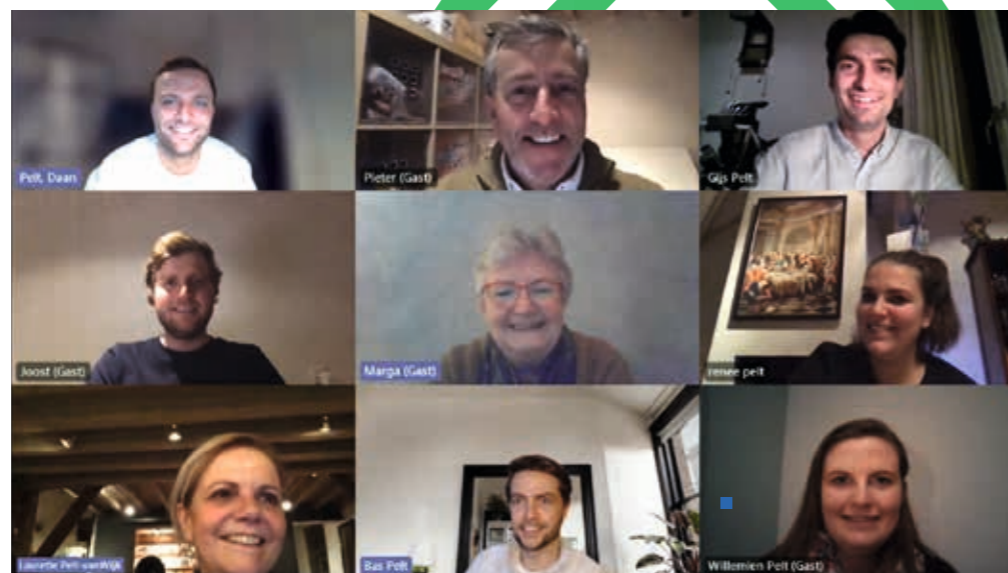
Net als de rest van het land hebben wij als familie waar mogelijk ons werk digitaal gedaan. Naast de familieraden hebben we dit najaar samen met de directie en commissarissen van DSG een digitale brainstormsessie over duurzaamheid gehad. Hoewel niet ideaal, onder omstandigheden het best haalbare en alsnog een zeer geslaagde en leerzame dag.

Naast deze gezamenlijke activiteiten heeft de familie zorgvuldig aandacht besteed aan de continuering van de betrokkenheid van de familie in de toekomst. In 2020 hebben wij daarvoor een proces in gang gezet waarbij de Next Gen in hun loopbaan begeleid wordt door een commissie bestaande uit een directielid, een commissaris en een professionele buitenstaander. Een lid van de Next Gen, Gijs Pelt, is in september begonnen met een inwerktraject om alle aspecten van DSG te leren kennen, hij zal in het voorjaar van 2021 starten als vestigingsmanager van Stiho-bouwplein Amsterdam Amstel. Een ongelooflijk leuke nieuwe stap in de betrokkenheid van de familie bij DSG waarover we zeer verheugd zijn en waarin we veel vertrouwen hebben.

Bovendien zijn er vele mooie andere dingen gebeurd in het afgelopen jaar: een nieuw directielid uit eigen gelederen in de persoon van Nanne Batelaan, een hele nieuwe en innovatieve richting in de vorm van Qoqon, de officiële start van het nieuwe DC in Utrecht en het begin van de uitrol van het WMS daar. Daarbij zijn er mooie vervolgstappen gezet in het DSG Ventures avontuur en is er een nieuw DSG-logo ontworpen dat alle businessunits onder één vlag verbindt. Daarnaast is de IT-overgang van Bouwcenter Filippo en Bouwcenter De Zeeuw goed begeleid en soepel verlopen en zijn de vestigingen nu ook fysiek onderdeel van DSG. Met Urban Mining worden ambitieuze stappen gezet in verduurzaming en hergebruik van materialen en de slagkracht van Sybrand's Place zorgt ervoor dat DSG ook digitaal bouwt aan beter. Als kers op de taart bleek DSG ook in moeilijke tijden een fantastisch bedrijf om voor te werken. Meer dan 80% van onze medewerkers deed mee aan het tweejaarlijkse medewerker-tevredenheidsonderzoek met als uitkomst dat op alle aspecten tussen 7,5 en 8,5 gescoord wordt. Een resultaat waar we als familie heel blij mee zijn!

Terugblikkend was 2020 geen gemakkelijk jaar. Desondanks kunnen we concluderen dat er mooie dingen zijn gerealiseerd binnen de organisatie. En dit was écht alleen maar mogelijk dankzij de volledige inzet, flexibiliteit en toewijding van alle DSG-medewerkers. Vooruitkijkend naar 2021 realiseren wij ons dat er ook dit jaar corona-wolken zullen zijn, wij hopen van harte dat er geen wolkbreuken zullen volgen. Bovendien zal 2021 een bijzonder jaar zijn met ons 95-jarig jubileum, al zullen wij deze mijlpaal mogelijk op een andere wijze moeten vieren dan we graag zouden willen. Wij hebben echter het volste vertrouwen dat wij dit heuglijke moment met elkaar op een mooie manier kunnen beleven.

Joost, Daan, Bas, Gijs, Renée, Willemien, Laurette, Pieter, Marga



Medewerkers onderzoek 2020

In september heeft Effectory bij DSG een medewerkersonderzoek uitgevoerd. 83,5% van de collega's heeft hier aan deelgenomen.

HIER ZIJN WE TROTS OP:

- ◆ Binnen DSG werken betrokken én bevlogen medewerkers.
- ◆ Medewerkers zijn trots op hun werk en passen bij de formule (cultuur).
- ◆ Er is energie in het werk en balans tussen werk-privé.
- ◆ Medewerkers voelen zich geaccepteerd, met respect behandeld.
- ◆ >30% fungeert als ambassadeur van het bedrijf!

DIT KUNNEN WE VERBETEREN:

- ◆ >39% van medewerkers geeft aan met een te hoge werkdruk te maken te hebben.
- ◆ De aanspreekcultuur moet beter.
- ◆ Communicatie over wat er speelt binnen de bedrijven, bereikt niet iedereen.
- ◆ Ontwikkelmogelijkheden binnen DSG zijn onvoldoende duidelijk.

Een score om trots op te zijn!

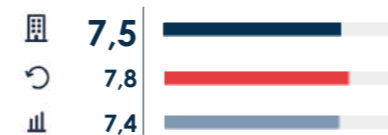
We scoren op de onderdelen 'betrokkenheid' en 'bevlogenheid' met een 7,6 en 8,0 wederom boven de benchmark van vergelijkbare bedrijven. Daarnaast scoren we een 7,5 op 'tevredenheid', 'werkgeverschap' en 'duurzame inzetbaarheid', een 7,4 voor 'leiderschap' en een mooie 8,3 op het thema 'diversiteit'. Uit het onderzoek komen natuurlijk ook meerdere verbeterpunten naar voren. Daar gaan we per team mee aan de slag zodat we van binnenuit DSG kunnen blijven verbeteren.

World-class Workplace

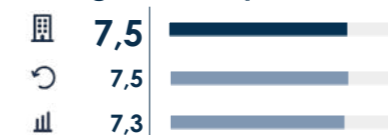
'World-class Workplace' is een keurmerk toegekend door Effectory. Voor dit keurmerk wordt gemeten op werkgeverschap, organisatietrots, organisatierichting, waardering, werktrots & het benutten van talent. Effectory kent het keurmerk toe wanneer een organisatie ruim boven het gemiddelde scoort van het land of de sector die voor de organisatie van toepassing is. Zowel Bouwmaat als Stiho hebben vanwege hun mooie scores het World-class Workplace keurmerk toegekend gekregen. ■

🏠 MTO 2020 ⌛ MTO 2017 📊 Benchmark sector

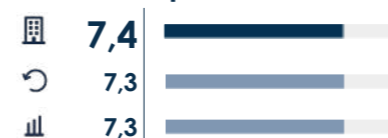
Tevredenheid



Werkgeverschap



Leiderschap





Stiho en Giebels

Bij Stiho lag de focus in 2020 vooral op de integratie van de zes vestigingen van Bouwcenter Filippo en Bouwcenter De Zeeuw die zich in 2019 bij DSG aansloten. Business unit manager Mark van Breukelen vertelt hierover.



INTEGRATIE STIHO FILIPPO EN STIHO DE ZEEUW

7 nieuwe vestigingen erbij

Mark van Breukelen: 'In 2019 voegden de zes bouwmaterialengroothandels van Bouwcenter Filippo in Ermelo, Amersfoort, Nijkerk, Barneveld, Veenendaal en Deventer zich bij DSG, evenals de vier showrooms voor keukens, tegels en badkamers in Ermelo, Amersfoort, Deventer en Nijmegen. Ook vond eind 2019 Bouwcenter De Zeeuw in Poeldijk aansluiting bij DSG. Hiermee kreeg Stihou er 7 vestigingen bij. Deze vestigingen werden dit jaar geïntegreerd in onze organisatie. Je hebt het dan niet alleen over assortiment, processen en systemen, maar vooral ook over mensen. Uit het medewerkersonderzoek bleek dat de meeste van onze nieuwe collega's zich erg prettig voelen bij Stihou.'

Nieuwbouw & ombouw

'Stihou De Zeeuw heeft een geheel nieuwe shop en hal gekregen. De Bouwcenter Filippo vestigingen zijn dit jaar allemaal omgedoopt tot Stihou Filippo-vestigingen. Begin 2021 zijn ze allemaal volwaardige

Stihou-bouwpleinen. De showrooms van Filippo en van De Zeeuw gaan samen verder als aparte business unit onder de naam Qoqon (zie pagina 28).'

FULFILMENT

Distributiecentrum Utrecht

'Begin 2020 vierden we feestelijk de opening van het verbouwde distributiecentrum (DC) in Utrecht. Het DC verdubbelde in omvang en is ingericht naar de laatste technieken, zodat het klaar is voor de toekomst. Dat betekent bijvoorbeeld minder transportbewegingen dankzij lopende banden en slimme verpakkingstraten.

DIGITALISERING

Massaal thuiswerken...

'Op digitaal vlak hebben we weer serieuze stappen gemaakt. Toen corona een feit was, kregen we het als DSG voor elkaar om iedereen op kantoor én buitendienst binnen no time thuis te laten werken. We stelden een team samen dat zich bezighield met alles rondom corona, praktisch

en qua communicatie. Zodra de overheid met nieuwe maatregelen kwam, konden we dit snel communiceren en erop inspelen.'

... en met maatregelen op de vestiging werken

'Op de vestigingen plaatsten we bijvoorbeeld schermen en verbreedden we de balies. Alle maatregelen samen zorgden ervoor dat we nauwelijks besmettingen



hebben gehad. We hadden bovendien een team klaar staan dat kon inspringen als een vestiging onverhoopt door corona zou moeten sluiten. Zo wisten we alles op de rit te houden, intern en richting klanten. We hebben laten zien hoe wendbaar we als organisatie zijn.'

Stihou.nl, Stihou Bestel App en digitaal magazine

'Aan de website en de Stihou Bestel App wordt continu gewerkt. Zo is nu op stihou.nl zichtbaar wat de voorraad van artikelen op vestigingen is. Voor de Stihou Bestel App werken we momenteel aan de Zelfscan-functie, waarmee klanten net als in de supermarkt zelf hun aankopen op het Stihou-bouwplein kunnen scannen. Dat scheelt ze tijd met afrekenen. We hebben dit jaar een recordaantal online klanten. En sinds dit jaar is het Stihou Magazine er ook in een digitale versie. Deze is interactiever dan het papieren magazine. Deze ontwikkeling past binnen onze digitale strategie.'

Assortiment

'Met de komst van de zeven nieuwe vestigingen hielden we het assortiment van onze Stihou-bouwpleinen opnieuw tegen het licht, zodat het goed is afgestemd op de behoeften van onze klanten. Een belangrijk onderdeel van ons assortiment zijn de circulaire materialen. Onder de naam Urban Mining kan de klant bij ons terecht voor circulair hout, circulair hang- en sluitwerk en circulair sanitair. Hiervoor werken we samen met partners uit het Urban Mining Collective. Hier komen mooie projecten uit voort, zoals Het Arsenaal (Universiteit Leiden), waarvoor Stihou voor de lambrisering, trappenhuisen en trap treden circulair yellow pine en circulair merbau heeft geleverd. Dat je als organisatie in een jaar met corona op zo veel fronten meters maakt, komt door het doorzettingsvermogen en de flexibiliteit van onze teams. Door oog te houden voor elkaar en veel met elkaar in gesprek te blijven, blijf je bouwen aan het teamgevoel en saamhorigheid. En dan ben je beresterk.' ■

“Dat je als organisatie in een jaar met corona op zo veel fronten meters maakt, komt door het doorzettingsvermogen en de flexibiliteit van onze teams”



Integratie Bouwcenter Filippo en De Zeeuw

De zes bouwmaterialengroothandels van Bouwcenter Filippo in Ermelo, Amersfoort, Nijkerk, Barneveld, Veenendaal en Deventer en Bouwcenter De Zeeuw in Poeldijk sloten zich in 2019 aan bij DSG. In 2020 werd de transitie afgerond. Een dergelijk integratietraject is op meerdere vlakken een uitdaging, maar door de krachten te bundelen is het succesvol verlopen.

PROCES

Werkgroepen

'Even' een aantal vestigingen toevoegen aan je organisatie, dat gaat niet. Dat vraagt om een goede planning, een helder proces en goede communicatie – van alle betrokkenen. Om de transitie succesvol te maken werd een projectteam opgericht. Onder andere Sabine Huitenga (projectleider DSG), Leo van den Top (vestigingsmanager Stiho Utrecht), Ali Yen (binnendienstmedewerker Stiho Amersfoort) en Mark van Breukelen (business unit manager) waren betrokken bij de transitie van Bouwcenter Filippo naar Stiho-bouwplein.

Sabine: 'Omdat de transitie veel verschillende aspecten heeft, hebben we verschillende werkgroepen opgericht, bijvoorbeeld Klanten & Commercie, Medewerkers, IT, Qoqon, Communicatie & Signing, Artikeldata, DC & Logistiek, Trainen en Testen, Pricing, Finance, Timmerfabriek en Ombouw.' Sabine had regelmatig overleg met elke werkgroep en met alle afgevaardigden van de werkgroepen om te zorgen dat iedereen op één lijn zat en overal van op de hoogte was. Daarnaast hadden de collega's van sommige werkgroepen gezamenlijk overleg, bijvoorbeeld omdat er overlap was tussen bepaalde werkgroepen, zoals bij IT en Pricing en IT en Supply Chain.

Lessons learned

Mark: 'De ervaringen die we eerder al hadden opgedaan met de transitie van Bouwcenter De Zeeuw, kwamen goed van pas bij de transitie van de zes Bouwcenter Filippo vestigingen. Denk daarbij aan voorraadstanden, het verwerken en verrijken van enorme hoeveelheden data,

“We zijn geen concurrenten van elkaar, we willen allebei de klant zo goed mogelijk helpen”

het bepalen van het assortiment, communicatie en trainingen en het invoeren van duizenden artikelen. Al deze inzichten én het vele werk dat is gedaan door iedereen die erbij betrokken was, hebben ervoor gezorgd dat de livegang op 30 november 2020 soepel verliep.

SYSTEMEN

Ondersteuning bieden

Leo was aanspreekpunt voor de werkgroep Klanten & Commercie. 'We leefden toe naar de livegang op 30 november. Op dat moment moesten pricing en ERP geregeld zijn. Dat betekende dat onze collega's in de Filippo vestigingen moesten worden getraind en ondersteund. In totaal zijn er ca. 90 collega's betrokken geweest met alle aspecten van de transitie. Voor de ondersteuning op de vestigingen zijn 20 collega's uit de commercie vrijgemaakt. Medio november hebben we alvast alle langlopende orders in ons CRM-systeem gezet. De kortlopende orders (vandaag bestellen, morgen leveren) hebben we er kort voor livegang in gezet. Ik ben ongelooflijk trots op de 20 collega's die voor langere tijd – vijf tot zes weken de eigen vestiging verlieten om de nodige ondersteuning te bieden aan de Filippo vestigingen. Dat heeft óók iets gevraagd van de Stiho vestigingen die met minder mensen – midden in corona tijd – alles draaiende moesten zien te houden met tijdelijk één collega minder.'

Mark: 'Er is veel respect over en weer. We willen elkaar versterken en wilden niet de Filippo vestigingen in een Stiho keurslijf dwingen. We hebben gekeken naar het beste van beide en daarom zullen we bijvoorbeeld bij Stiho gebruik gaan maken van het CRM-pakket dat Filippo al gebruikte. Ook het bouwmaterialenassortiment hebben we zo veel mogelijk in stand gehouden. Eigenlijk zou je kunnen zeggen dat de livegang op 30 november pas het begin was. Bijna alle vestigingen zijn nu omgebouwd naar Stiho-bouwpleinen en die formule gaan we de komende tijd met elkaar verder uitbouwen.'

MEDEWERKERS & KLANTEN

Cultuur

Ali: 'De culturen van Filippo en DSG sluiten goed op elkaar aan. We hebben tenslotte beide dezelfde klant, stellen de klant centraal en we zijn allebei familiebedrijven. Ook dat heeft bijgedragen aan het succes van de transitie. De klik was er vanaf het begin, de communicatie verliep soepel, of dat nu was via WhatsApp, mail, telefoon of live. Aan elke Filippo vestiging werd een Stiho vestiging gekoppeld. Zo hadden we altijd een directe lijn en konden we problemen snel oplossen.'



Enthousiaste klanten

Ali: 'Ook klanten zijn enthousiast. Het assortiment is completer: we hebben nu echt een one-stop-shop. Leo: 'We hadden veel overkoepelende klanten, maar we zien zowel aan Filippo- als Stiho-zijde óók nieuwe gezichten. Dat komt doordat Stiho nu een landelijke dekking heeft, maar ook doordat Stiho in deze regio altijd al sterk vertegenwoordigd was.'

Ali: 'Bovendien is het makkelijker voor klanten om zich in te schrijven. Het is direct geregeld, de klant kan meteen materialen kopen. Bovendien kunnen onze klanten nu ook 24/7 online terecht op www.stiho.nl.

Leo: 'Het gevoel dat overheerst, is dat we geen concurrenten zijn. Samen gaan we er als één familie voor. We willen de klant zo goed mogelijk helpen, daar gaat het om.' ■



Baars & Bloemhoff

Voor Baars & Bloemhoff stond 2020 in het teken van ***basis op orde, blik vooruit***. De stevige basis creëerde ruimte voor nieuwe ontwikkelingen ondanks of juist dankzij corona. In gesprek met business unit manager John Faas.

DIGITALE ONTWIKKELING

Digitalisering

John Faas: 'In december 2019 lanceerden we intern de slogan "basis op orde, blik vooruit". We hebben extra aandacht gegeven aan zaken als structuur, processen en systemen. Dit werd het fundament waarop we dit jaar verder konden ontwikkelen en innoveren. Toen corona ook in Nederland werkelijkheid werd, konden we daardoor snel schakelen. Corona leidde ertoe dat we onze plannen voor verdere digitalisering versneld gingen uitvoeren. We creëerden digitale oplossingen voor de meest gestelde vragen van klanten. Denk aan het inzien van prijzen, voorraad en orderstatus. We informeerden klanten intensief over de mogelijkheden van onze webshop en ons ContactCenter: de digitale omgeving die zowel onze klanten als onze mensen gebruiken.'

“Door in te zetten op digitalisering kunnen we onze klanten nog beter helpen”

System-2-System

'Dit jaar hebben we ook stappen gezet op het vlak van System-2-System. Hierbij wordt er vanuit Baars & Bloemhoff een koppeling gemaakt met het ERP-pakket van met name grotere klanten. Dit levert efficiency op aan beide kanten, omdat de samenwerking op het vlak van transactie wordt geautomatiseerd in plaats van dat er handmatige actie nodig is. Het systeem controleert een binnenkomende order, er volgt automatisch een bevestiging en de order gaat via het systeem naar ons distributiecentrum. De tijd die hiermee vrijkomt kan worden besteedt aan andere zaken. Bovendien kunnen klanten zo eenvoudiger orders plaatsen.'

Social media

'Social is een belangrijk kanaal voor Baars & Bloemhoff. We zijn altijd op zoek naar nieuwe manieren om de klant te bereiken. Op basis van data communiceren we steeds doelgerichter, waardoor we ook transacties genereren via onze social kanalen. Daar betrekken we ook partners bij. Zo wordt communiceren via social media niet meer massa- maar één-op-één-communicatie.'

FULFILMENT

Distributiecentrum Zaandam

'Dit jaar is in ons distributiecentrum (DC) ons nieuwe warehouse management systeem (WMS) geïmplementeerd. Hiermee kunnen we efficiënter werken en leveren we betere dienstverlening aan de klant. Denk aan tijdige en schadevrije levering, de juiste producten in de juiste aantallen. Kortom, leveren volgens afspraak. Het WMS heeft ook invloed gehad op de samenwerking intern. Omdat we dankzij het WMS de beschikking hebben over veel meer data dan voorheen, bespreken we andere zaken met elkaar. Ook onze nieuwe app draagt daar aan bij. De app vervangt in het kort mail en telefonie. In de app kunnen medewerkers orderinformatie melden via een stappenplan, bijvoorbeeld als het gaat om een



klant die een beschadigd product ontvangen heeft. Via een gestandaardiseerd proces pakt het DC de melding op en wordt de melding afgehandeld. Snel én efficiënt. Door overal en altijd in te zetten op digitalisering en efficiency, kunnen we onze klanten nog beter helpen.'

Broeiness

'Op 9 januari openden we Broeiness Utrecht. Zes weken later sloten we door corona alle Broeiness locaties. In tweeënhalve week tijd gingen alle medewerkers thuis aan het werk. De Spinnen in 't Nest werden digitale consultants. Dat is goed opgepakt. En het mooie Broeiness.nl is inmiddels hét platform van de Nederlandse ontwerpindustrie, een verzamelplek voor bedenkers, opdrachtgevers, leveranciers en makers. Onze partners sluiten aan bij Broeiness vanwege de leads die Broeiness genereert. Dat is een mooie doorontwikkeling van het oorspronkelijke idee.'



Maatwerk Awards

'In 2019 organiseerden we voor de tweede keer de Maatwerk Awards, waarmee we de maker in de schijnwerper zetten. Dit jaar konden we door corona geen fysieke events organiseren, wel hebben we er grootschalig over gecommuniceerd en nieuwe categorieën toegevoegd. Duurzaamheid is er daar één van. Er waren ongelooflijk veel inschrijvingen voor de

Maatwerk Awards: 198. Deze worden beoordeeld door een 12-koppige jury. Per categorie is een specialist vertegenwoordigd, dat zijn klanten en toeleveranciers. Samen bepalen zij het mooiste project van 2020.' ■

Duurzame bijdrage aan Triodos Bank

John Faas: 'Wij zijn net als Stihl partner van het Urban Mining Collective, dat zich inzet voor meer circulariteit in de bouw. Daar komen mooie samenwerkingen uit voort, zoals voor Triodos Bank. Hun kantoorgebouw in Driebergen is het eerste gebouw ter wereld dat is ontworpen als tijdelijke materialenbank: het grootschalige houten gebouw is remontabel. Op verzoek van Harryvan Interieurbouw hebben wij advies gegeven over het plafond waarin vurenhouten balken zijn verwerkt.'

Scan de QR-code om het filmpje over dit bijzondere gebouw te zien.





Bouwmaat

2020 was voor Bouwmaat het jaar van veranderen en aanpassen. Business unit manager Jos Evers over coronamaatregelen, digitalisering en veerkracht.

OPERATIE

Corona-draaiboeken

Jos Evers: 'Toen corona ook in Nederland een feit was, hebben we bij Bouwmaat een aantal scenario's uitgewerkt, van volledige sluiting tot openblijven zoals we nu doen waarbij alleen de B2B in de bouwmaterialen zijn geopend. De toeloop is dusdanig dat we besloten hebben om deurbeleid met behulp van erkende beveiligers toe te passen zolang de strenge lockdown van toepassing is. In het begin hebben we zo'n twee maanden in A/B-teams gewerkt met aangepaste tijden, waarbij collega's in risicogroepen langer thuiswerkten. De teams die thuis werkten hebben de tijd nuttig besteed door online trainingen te volgen. Alle vestigingen zijn inmiddels weer geopend volgens de normale openingsuren, met extra toeloop van klanten die meer werk hebben door corona.'

Meer verbouwingen

'Natuurlijk heeft corona invloed op hoe we werken, maar zakelijk gezien hebben we een uitstekend jaar gehad. Onze klanten werken vooral in de sectoren herstel, renovatie en onderhoud. Je ziet dat het bestedingspatroon van consumenten

veranderde: men ging massaal het huis verbouwen of renoveren – ook nog eens ingegeven door de krapte op de woningmarkt en het feit dat mensen vaker thuis gingen werken dan ze aan het begin van de coronacrisis gedacht hadden. Onze klanten hadden het daardoor drukker dan ooit. Naarmate de lockdown strenger werd, groeide onze omzet.'

Welzijn

'De drukte in onze vestigingen zorgde ervoor dat de focus meer dan ooit op onze medewerkers lag. Er vinden immers meer handelingen plaats in moeilijker omstandigheden. Immers, de focus op resultaat mag niet ten koste gaan van het menselijk aspect. Daarom hebben we ervoor gekozen bepaalde ontwikkelingen, ombouwen van vestigingen en trainingen uit te stellen. Daarnaast bood de buitendienst ondersteuning aan de vestigingen nu zij niet naar klanten toe gingen. Ook hebben we veel aandacht besteed aan slimmer werken en bijvoorbeeld voorraadbetrouw-

baarheid. Dat heeft gezorgd voor grip. De collega's in de vestigingen verdienen een groot compliment voor hoe ze met al deze omstandigheden zijn omgegaan. Onze mensen zijn veerkrachtig!

Vestigingen & assortiment

'In november is Bouwmaat Arnhem omgebouwd naar de nieuwe huisstijl. Tevens is de vestiging met 600 m2 uitgebreid. Geen grootse opening, want je wilt voorkomen dat het stormloopt op een vestiging. Om die reden was ook de opzet van de Gereedschapsweken van 2 t/m 29 november anders dan normaal. Demo's hebben we bijvoorbeeld niet gegeven, maar toch is het heel positief verlopen.

Op het gebied van assortiment hebben we verder geoptimaliseerd en we zijn in Bouwmaat Amersfoort gestart met een pilot digitale schaplabele voor assortiment dat aan veel mutaties onderhevig is. Dat scheelt werklast én het verbetert de leesbaarheid van het label.'

DIGITALISERING

Klanten behouden

'Het gebruik van data wordt steeds belangrijker. Aan de hand van die data en algoritmes kunnen we zien welk gedrag een klant vertoont. Als een klant weg dreigt te gaan, kunnen we een gerichte marketingactie toepassen om de klant binnenboord te houden. Daarnaast zijn we begonnen met digitale maatwerk aanbiedingen: als de klant product X vaak koopt, dan bieden we producten aan die daarbij passen.'

Bouwmaat Vakwerk Awards

'Jaarlijks reiken we de Vakwerk Awards uit. Dit jaar kon dat wegens corona niet heel groots, maar toch vonden we een manier om het door te laten gaan. Bij de Vakwerk Awards zetten Bouwmaat, Zelfstandigen Bouw en Eisma Bouwmedia vakmensen in de schijnwerpers. Voor 2020 werden er bijna 500 projecten aangemeld in verschillende categorieën. Per categorie wijst de jury een winnaar aan en er is één overall winnaar. De prijsuitreiking vond in september 2020 plaats in Bouwmaat Almere. Met weinig publiek – normaliter zijn er 5.000 tot 7.000 mensen – maar via een live uitzending die iedereen thuis kon volgen. De winnaar won een bedrijfswagen.

Dit jaar heeft ons geleerd dat we in staat zijn effectiever te werken via het digitale kanaal als het gaat om werkoverleggen, maar digitaal kan nooit een volledige vervanging zijn van menselijke interactie. De menselijke dynamiek geeft energie. ■



“In een jaar vol aanpassingen en veranderingen is nog eens extra gebleken hoe veerkrachtig onze mensen zijn”





Qoqon

In 2020 kreeg DSG er een nieuwe business unit bij: Qoqon keuken & badkamer studio's. Business unit manager Martijn Boelens over deze vijf studio's waar zowel de zakelijke als de particuliere klant welkom is.



QOQON

keuken & badkamer studio



Scan de QR code voor een eerste indruk van Qoqon

Vijf studio's

Martijn Boelens: 'In 2019 sloten Bouwcenter De Zeeuw Poeldijk en de zes bouwmaterialengroothandels van Bouwcenter Filippo (Midden) zich aan bij DSG. Onderdeel daarvan waren vijf studio's voor keukens, badkamers en tegels in Ermelo, Amersfoort, Deventer, Nijmegen en Poeldijk. In 2020 maakten deze studio's een frisse start als eigen business unit onder de naam Qoqon.'

Van B2B naar B2C naar B2All

'We zien dat de scheiding tussen business to business en business to consumer vervaagt; de markt wordt steeds meer business to all. Qoqon is hier een voorbeeld van. Het is de plek waar onze professionele klant – de aannemer die seriematige nieuwbouw realiseert – en de consument samenkomen. De particulieren die bij Qoqon komen, komen daar doorgaans via de aannemer om een badkamer, keuken en tegels uit te zoeken voor hun nieuwbouwwoning. Een kleine groep bestaat uit klanten die zelf Qoqon vindt en er een afspraak maken.'

Qoqon: over de naam

'We hebben een werkgroep samengesteld met mensen van Bouwcenter Filippo, Bouwcenter De Zeeuw en DSG. Deze werkgroep heeft gewerkt aan de positionering én naam van de nieuwe business unit. Uiteindelijk is door de medewerkers van de studio's gekozen voor de naam Qoqon. Qoqon heeft een link met cocooning, wat staat voor geborgenheid, thuis en warmte. De eerste Q in de naam verwijst naar het dakje van de woning. De tweede Q is een vergrootglas, dat 'vinden' symboliseert. De vorm van het blauwe vlak is geïnspireerd op het grid van een bouwtekening. Momenteel hebben de studio's de signing van Qoqon. De komende jaren worden alle studio's aangepast aan de nieuwe huisstijl en verder gemoderniseerd.'

Eerder verbinden met de consument

'Er zijn weinig dingen in het leven die een mens zo gelukkig maken als een eigen huis. Qoqon wil woonwensen in vervulling laten gaan. De perfecte klantreis is daar onderdeel van. Vaak denken mensen dat de klantreis pas begint als iemand de studio binnenstapt. Maar ei-

genlijk begint die klantreis al maanden eerder, namelijk op het moment dat iemand een huis heeft gekocht of heeft besloten om te gaan verbouwen. De klant begint op dat moment al na te denken over de nieuwe keuken of badkamer en Qoqon helpt hem of haar daarbij door online een inspiratie- en informatiebron te zijn. Digitaal is een wezenlijk onderdeel van wat Qoqon doet: de klant kan op qoqon.nl configureren, zijn of haar smaak bepalen en een afspraak maken. Dat maakt Qoqon helemaal van nu – daarom hebben we ook bewust gekozen voor 'studio' in plaats van showroom. De nieuwe website is live sinds eind november.'

Aannemer verder helpen

'Qoqon helpt de aannemer verder, door hem het keuzetraject van de consument uit handen te nemen. Daardoor kan de aannemer zich richten op waar hij goed in is: bouwen. De adviseurs van Qoqon helpen de consument op een ontspannen, vindingrijke en inlevende manier keuzes te maken die passen binnen het budget. Qoqon zorgt er vervolgens voor dat de aannemer op tijd de gekozen materialen op de bouwplaats heeft en dat zowel de consument als de aannemer over alle informatie beschikken die nodig is om de woonwensen van de consument in vervulling te laten gaan.'

Koperskeus

'Per 1 december is VKKB volledig onderdeel van Qoqon. De afgelopen vijf jaar werkten de studio's van Filippo al samen met VKKB. VKKB doet kopersbegeleiding en helpt de aannemer om meer- en minderwerk van nieuwbouwprojecten te specificeren met de koper. De kopersbegeleiding combineren we met het studio traject tot één dienst, met de naam Qoqon Koperskeus. VKKB neemt de aannemer het particuliere traject uit handen. Niet alleen voor wat betreft de keuken en badkamer, maar ook keuzes op het vlak van constructieve zaken, zoals bijvoorbeeld een aanbouw.' ■



“Qoqon helpt de aannemer verder door hem het keuzetraject van de consument uit handen te nemen, zodat de aannemer zich kan richten op de bouw”

De cijfers van 2020

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 gedeponeerd 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, Haarlem (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, Nieuwegein (100%)
- ◆ DSG Bouwmaten BV, Nieuwegein (100%)
- ◆ DSG Bouwmaten 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 2020 met 21% gestegen, de autonome groei bedroeg 7%.

Het bruto omzetresultaat in procenten van de omzet is gestegen naar 30,9% (2019: 30,7%).

De bedrijfskosten stijgen met 13% naar € 91,6 miljoen. De autonome kostenstijging bedraagt 0%.

Het bedrijfsresultaat is gestegen naar € 17,2 miljoen. Dit bedrijfsresultaat is gelijk aan 4,9% van de omzet versus 3,3% vorig jaar (geschoond voor boekwinsten op vastgoed).

Het groepsresultaat na belastingen stijgt van € 9,8 miljoen naar € 12,3 miljoen.

Toelichting balans

Het netto werkkapitaal is met 28% gedaald naar € 34,8 miljoen. In percentage van de omzet is sprake van een daling van het werkkapitaal van 16,7% naar 10,0% van de omzet.

Per saldo daalt het netto geïnvesteerd vermogen met € 11,0 miljoen, van € 169,5 miljoen naar € 158,5 miljoen. De externe financiering daalt van € 46,2 miljoen naar € 26,4 miljoen. Het eigen vermogen stijgt door winstinhouding van € 113,9 miljoen naar € 121,4 miljoen. ■

Verkorte groeps winst- en verliesrekening over 2020

	2020			2019		
	x € 1.000	x € 1.000	in % omzet	x € 1.000	x € 1.000	in % omzet
Netto omzet	347.696		100%	287.951		100%
inkoopwaarde van de omzet	240.131			199.501		
Bruto omzetresultaat		107.565	30.9%		88.450	30.7%
Overige bedrijfsopbrengsten		1.182			5.024	
Bedrijfskosten:						
personeelskosten	51.163		14.7%	45.212		15.7%
afschrijvingen op materiële vaste activa	8.203		2.4%	5.609		1.9%
overige bedrijfskosten	32.215		9.3%	29.887		10.4%
Totaal bedrijfskosten		91.581	26.3%		80.708	28.0%
Bedrijfsresultaat		17.166	4.9%		12.766	4.4%
aandeel in resultaat deelnemingen		995			468	
rentelasten minus rentebaten		-674			-434	
Resultaat voor belastingen		17.487			12.800	
vennootschapsbelasting		-5.190			-2.997	
Groepsresultaat na belastingen		12.297	3.5%		9.803	3.4%

Verkorte groeps balans per 31 december 2020

(voor bestemming resultaat)

	31 december 2020			31 december 2019		
	x € 1.000	x € 1.000	in % vermogen	x € 1.000	x € 1.000	in % vermogen
Vaste activa:						
onroerend goed	97.941		62%	94.747		56%
overige bedrijfsmiddelen	13.368		8%	14.295		8%
goodwill	4.995		3%	5.377		3%
deelnemingen en vorderingen	7.383		5%	7.053		4%
Totaal vaste activa		123.687	78%		121.472	72%
Werkkapitaal:						
voorraad handelsgoederen	44.339			46.748		
handelsdebiteuren	22.045			22.489		
overige vorderingen en overlopende activa	7.261			9.426		
liquide middelen	581			1.157		
af: handelscrediteuren	-18.699			-15.900		
af: schuld belastingen en sociale premies	-10.390			-6.242		
af: overige schulden en overlopende passiva	-10.329			-9.629		
Saldo werkkapitaal		34.808	22%		48.050	28%
Netto geïnvesteerd vermogen		158.495	100%		169.522	100%
Financiering:						
Eigen vermogen		121.440	77%		113.857	67%
Voorzieningen		10.688	7%		9.434	6%
Langlopende externe financiering		33.250	21%		37.250	22%
kortlopende schulden kredietinstellingen	0			8.981		
af: tegoeden bij kredietinstellingen	-6.882			0		
Saldo kortlopende externe financiering		-6.882	-4%		8.981	5%
Totaal financiering		158.495	100%		169.522	100%

Tien jaar DSG in cijfers (x €1000)

	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Resultaat										
Netto omzet	347.696	287.951	263.200	241.235	221.498	214.223	193.248	182.377	202.443	233.285
Bruto marge	107.565	88.450	82.871	75.548	69.835	67.114	57.626	53.714	60.209	69.366
Kosten	82.196	70.075	63.918	57.303	54.926	50.683	47.917	47.491	53.591	58.186
Afschrijvingen	8.203	5.609	4.220	3.236	3.779	5.334	4.288	4.659	5.232	4.775
Bedrijfsresultaat	17.166	12.766	14.733	15.009	11.130	11.097	5.421	1.564	1.386	6.405
Resultaat deelnemingen	995	468	1.905	453	601	601	586	579	496	441
Rentelasten	-674	-434	-320	-901	-1.074	-1.647	-1.690	-1.502	-2.590	-2.361
Eenmalige resultaten	0	0	0	0	0	0	0	-4.304	-11.909	0
Belastingen	-5.190	-2.997	-3.065	-3.524	-2.180	-2.008	-783	1.008	3.304	-1.090
Groepsresultaat na belastingen	12.297	9.803	13.253	11.037	8.477	8.043	3.534	-2.655	-9.313	3.395
Vermogen										
Vaste activa	123.687	121.472	103.949	112.728	100.140	97.647	101.576	102.952	108.273	105.221
Werkkapitaal:										
voorraden, vorderingen en kas	74.226	79.820	68.577	63.098	57.620	54.133	52.832	49.777	55.952	63.654
af: crediteuren en overige schulden	-39.418	-31.771	-29.192	-26.091	-24.202	-24.201	-21.166	-18.145	-25.807	-21.011
Netto geïnvesteerd vermogen	158.495	169.522	143.334	149.735	133.558	127.579	133.242	134.584	138.418	147.864
Groepsvermogen	121.440	113.857	109.379	98.914	88.001	80.945	74.743	71.180	77.216	87.540
Voorzieningen	10.688	9.434	8.850	12.015	11.188	11.421	10.345	10.680	11.998	13.988
Langlopende bankschulden	33.250	37.250	27.500	27.500	26.500	35.500	52.875	55.000	62.000	62.000
Kortlopende bankschulden	0	8.981	0	12.875	8.008	2.337	10.454	8.742	1.108	0
af: banktegoeden	-6.882	0	-2.395	-1.569	-139	-2.624	-15.175	-11.018	-13.904	-15.664
Totaal financiering	158.495	169.522	143.334	149.735	133.558	127.579	133.242	134.584	138.418	147.864
Medewerkers en investeringen										
Aantal medewerkers per jaareinde	946	993	775	717	678	644	610	544	680	788
Gem. aantal medewerkers op full-time basis	815	692	620	588	569	523	505	552	633	706
Investeringen in vaste activa	10.238	30.883	12.650	19.636	6.056	1.151	4.761	3.862	11.616	6.278
Kengetallen										
Bruto marge / netto omzet	30,9%	30,7%	31,5%	31,3%	31,5%	31,3%	29,8%	29,5%	29,7%	29,7%
Bedrijfsresultaat / netto omzet	4,9%	4,4%	5,6%	6,2%	5,0%	5,2%	2,8%	0,9%	0,7%	2,7%
Bedrijfsresultaat / netto geïnvesteerd vermogen	10,5%	8,2%	10,1%	10,6%	8,5%	8,5%	4,0%	1,1%	1,0%	4,4%
Netto omzet / netto werkkapitaal	8,4	6,6	6,9	6,9	7,0	7,0	6,1	5,9	5,6	5,7
Rentedragende financiering / eigen vermogen	21,7%	40,6%	23,0%	39,2%	39,1%	43,5%	64,4%	74,1%	63,7%	52,9%
Gegevens per aandeel (x € 1,-)										
Eigen vermogen	109,11	102,33	98,57	89,14	80,13	77,52	72,32	69,07	74,94	84,91
Netto resultaat	11,02	8,81	11,94	9,95	7,72	7,54	3,30	2,70-	9,25-	2,96
PAP- koers	74,94	71,63	68,93	59,31	46,76	36,04	22,43	21,59	29,30	36,63
Dividend	4,41	3,52	4,78	3,98	3,09	3,02	1,22	-	-	1,19

Tien jaren overzicht

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

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

2011

- Opening Bouwmaat Hoofddorp
- Opening Stiho-bouwplein Amsterdam Houthavens



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 PAPAandeel 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 PersoneelsAandeel. 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 2020 verder opgelopen van € 71,63 in april 2020 tot € 74,94 in april 2021.

De aandeelhouders wordt voorgesteld om 40% van het resultaat als dividend uit te keren, dat is € 4,41 per aandeel (vorig jaar € 3,52). ■

- Stiho + Giebels Alkmaar**
- Stiho + Giebels Amersfoort**
- Stiho + Giebels Amsterdam Amstel**
- Stiho + Giebels Amsterdam Houthavens**
- Stiho + Giebels Barneveld**
- Stiho + Giebels Beverwijk**
- Stiho + Giebels Ermelo**
- Stiho + Giebels Den Bosch**
- Stiho + Giebels Groningen**
- Stiho + Giebels Haarlem Waarderpolder**
- Stiho + Giebels Haarlem Zuid**
- Stiho + Giebels Hilversum**
- Stiho + Giebels Nieuwegein**
- Stiho + Giebels Poeldijk**
- Stiho + Giebels Schiedam**
- Stiho + Giebels Utrecht**
- Stiho + Giebels Veenendaal**
- Stiho + Giebels Tilburg**
- Stiho + Giebels Zwolle**
- Stiho Deventer**
- Stiho Helmond**
- Stiho Nijkerk**
- Stiho Wijchen**
- Stiho DC Utrecht**

- Baars & Bloemhoff Amsterdam**
- Baars & Bloemhoff Eindhoven**
- Baars & Bloemhoff Rotterdam**
- Baars & Bloemhoff Utrecht**
- Baars & Bloemhoff DC Zaandam**

- Bouwmaat Alkmaar**
- Bouwmaat Alphen aan den Rijn**
- Bouwmaat Amersfoort**
- Bouwmaat Arnhem**
- Bouwmaat XL Eindhoven De Hurk**
- Bouwmaat Eindhoven Ekkersrijt**
- Bouwmaat XL Haarlem**
- Bouwmaat Heerlen**
- Bouwmaat Helmond**
- Bouwmaat Hoofddorp**
- Bouwmaat Katwijk**
- Bouwmaat XL Leiden**
- Bouwmaat Leiderdorp Compact**
- Bouwmaat XL Nieuwegein**
- Bouwmaat Purmerend**
- Bouwmaat Tilburg**
- Bouwmaat XL Utrecht**

- Qoqon Ermelo (Hoofdkantoor)**
- Qoqon Amersfoort**
- Qoqon Deventer**
- Qoqon Nijmegen**
- Qoqon Poeldijk**

- Serviceafdelingen**
- Sybrand's Place**

Diamantweg 9	1812 RC Alkmaar	072 - 547 17 00
Nijverheidsweg-Noord 41	3812 PK Amersfoort	033 - 461 6946
Amstel Wenckenachweg 165	1096 AM Amsterdam	020 - 560 76 66
Rigakade 37	1013 BB Amsterdam	020 - 581 85 08
Harselaarseweg 117	3771 MA Barneveld	0342 - 412 081
Laan van Meerestein 12	1945 TA Beverwijk	0251 - 25 01 75
Lokhorstweg 26	3851 SE Ermelo	0341 - 371 040
Aziëlaan 20	5332 BA Den Bosch	073 - 523 53 00
Verlengde Bremenweg 16	9723 JV Groningen	050 - 313 04 33
Heringaweg 6H	2031 BW Haarlem	023 - 516 07 00
Stephensonstraat 53	2014 KC Haarlem	023 - 544 50 66
Nieuwe Havenweg 28	1216 BT Hilversum	035 - 626 10 61
Laagraven 44	3439 LK Nieuwegein	030 - 280 82 37
Slachthuisgade 30A	2685 LN Poeldijk	0174 - 245 516
Jan van Galenstraat 15	3115 JG Schiedam	010 - 427 33 33
Atoomweg 77	3542 AA Utrecht	030 - 242 44 24
De Smalle Zijde 2	3903 LN Veenendaal	0318 - 519 034
Zevenheuvelenweg 20	5048 AN Tilburg	013 - 549 01 80
Botterweg 10	8042 PA Zwolle	038 - 425 85 00
Snipperlingsdijk 54	7417 BK Deventer	0570 - 622 525
Vossenbeemd 100	5705 CL Helmond	0492 - 50 60 70
Ampèrestraat 14	3861 NC Nijkerk	033 - 245 9384
Nieuweweg 97	6603 BK Wijchen	024 - 648 81 11
Uraniumweg 27	3542 AK Utrecht	030 - 242 44 24
Aambeelstraat 10	1021 KB Amsterdam	020 - 581 58 00
Torenallee 45	5617 BA Eindhoven	040 - 298 43 00
Zomerhofstraat 71	3032 CK Rotterdam	010 - 204 02 22
Schaverijstraat 9E	3534 AS Utrecht	030 - 288 21 34
Rijshoutweg 12	1505 HL Zaandam	075 - 653 08 50
Ivoorstraat 19	1812 RE Alkmaar	072 - 541 18 20
Van Foreestlaan 1	2404 HC Alphen a/d Rijn	0172 - 42 31 60
Nijverheidsweg-Noord 102	3812 PN Amersfoort	033 - 465 01 11
Beijerinckweg 11	6827 BN Arnhem	026 - 384 35 00
Lodewijkstraat 1C	5652 AC Eindhoven	040 - 257 27 00
Ekkersrijt 2070	5692 BA Son	0499 - 32 35 00
A. Hofmanweg 3A	2031 BH Haarlem	023 - 553 03 30
Breukerweg 185A	6412 ZK Heerlen	045 - 522 36 00
Vossenbeemd 102	5705 CL Helmond	0492 - 50 93 10
Willem Brocadesdreef 13	2132 PV Hoofddorp	023 - 554 09 00
Mandenmakerstraat 4	2222 AX Katwijk	071 - 409 72 72
Rooseveltstraat 78	2321 BM Leiden	071 - 581 33 10
Vlasbaan 21	2352 AH Leiderdorp	071 - 3031963
Laagraven 42	3439 LK Nieuwegein	030 - 280 82 50
Voltastraat 10	1446 VC Purmerend	0299 - 65 90 80
Ceramstraat 3	5013 BB Tilburg	013 - 545 78 30
St. Laurensdreef 8	3565 AK Utrecht	030 - 261 41 61
Lokhorstweg 26	3851 SE Ermelo	0341-371080
Nijverheidsweg-Noord 41	3812 PK Amersfoort	
Snipperlingsdijk 54	7417 BK Deventer	
Energieweg 58	6541 CW Nijmegen	024 - 750 33 00
Slachthuisgade 30A	2685 LN Poeldijk	
Laagraven 44	3439 LK Nieuwegein	030 - 280 82 80
Rotsoord 17	3523 CL Utrecht	www.sybrandsplace.nl

A close-up portrait of a man with a beard and mustache, looking slightly to the right. The background is blurred with warm, bokeh light spots.

Op de cover staat Team-leider Orderpick Michael Magno de Vasconcelos Silva (26), inmiddels 5 jaar werkzaam bij DSG. 'Elke dag is hier veel dynamiek, hectiek en beweging. Maar met elkaar zorgen we er altijd voor dat het pickproces zo vlekkeloos mogelijk verloopt en de klant netjes op tijd zijn spullen krijgt. Ik zou niet anders willen!'