

Omzet en kosten 2023-2026 — welke post daalde hoe hard?

Datum: 3-10-2026. Vraag Jamal: "ik weet dat mijn omzet is gedaald, maar ik wil precies weten hoeveel procent, en hoeveel procent elke kostenpost is gedaald — want mijn marge blijft goed, dus ergens doen we iets goed."

Bronnen: jaarrekeningen 2023 en 2025 (definitief) en 2024 (concept) via analyses/extractie-rijswijk-2023-2025.md en analyses/extractie-wateringen-2023-2025.md ;
jan-aug 2026 uit de Advon-maandcijfers (data/maandoverzichten-advon-2025-2026.csv), vergeleken met jan-aug 2025 uit hetzelfde bestand. Script: scripts/euro-cascade.py (zelfde cijferbasis).

Let op bij de kolom jan-aug 2026: die vergelijkt acht maanden met acht maanden, dus appels met appels. Maar de afschrijvingen 2026 heeft Advon nog niet geboekt, dus die regel staat kunstmatig op bijna nul. Daar waar dat de winstmarge beïnvloedt, zeg ik het.

Het korte antwoord

	OMZET 2023→2025	KOSTEN 2023→2025	WINST 2023→2025
Rijswijk	+4,8%	+3,1%	-17,7%
Wateringen	-30,0%	-27,0%	-41,9%
Samen	-13,7%	-12,1%	-31,4%

Hier zit meteen het antwoord op je gevoel: **de marge bleef niet goed**. Over 2023-2025 daalde de omzet met 13,7% maar de winst met 31,4%.
De kosten daalden maar 12,1% — minder hard dan de omzet.

Dat je marge nog goed voelt, komt doordat 2026 een heel ander jaar is: daar gebeurt wél wat je denkt.

Eén correctie op dat beeld, in jouw voordeel. In de winst van 2023 zit een eenmalige post die er in 2024 en 2025 niet is: Rijswijk belastte € 21.500 personeelskosten door aan Wateringen, en

Wateringen had € 4.022 overige opbrengsten. Haal je die eruit, dan is de vergelijking:

OPERATIONELE WINST (ZONDER EENMALIGE POSTEN)	2023	2025	VERSCHIL
Rijswijk	55.787	63.593	+14,0%
Wateringen	97.309	58.886	-39,5%
Samen	153.096	122.479	-20,0%

Zo gelezen is Rijswijk operationeel gewoon gegroeid en zit de hele daling in Wateringen.

1. Beide zaken samen

POST	2023	2024	2025	2023→2024	2024→2025	2023→2025
Omzet	756.639	745.332	652.967	-1,5%	-12,4%	-13,7%
Inkopen	152.713	161.235	130.065	+5,6%	-19,3%	-14,8%
Personeel	231.549	182.510	213.038	-21,2%	+16,7%	-8,0%
Afschrijvingen	60.258	54.261	53.434	-10,0%	-1,5%	-11,3%
Huisvesting	36.102	29.773	42.306	-17,5%	+42,1%	+17,2%
Inventaris/onderhoud	9.745	8.276	7.559	-15,1%	-8,7%	-22,4%
Reclame en verkoop	44.203	37.636	22.403	-14,9%	-40,5%	-49,3%
Auto	1.678	623	1.518	-62,9%	+143,7%	-9,5%

POST	2023	2024	2025	2023→2024	2024→2025	2023→2025
Algemene kosten	50.455	53.365	41.727	+5,8%	-21,8%	-17,3%
Rente en bankkosten	16.840	14.652	18.438	-13,0%	+25,8%	+9,5%
Winst (zoals geboekt)	178.618	203.001	122.479	+13,7%	-39,7%	-31,4%
Winst met afschrijving erin						

Dezelfde posten als percentage van de omzet — hier zie je of je het echt beter doet:

POST	2023	2024	2025	JAN-AUG 2026
Inkopen	20,2%	21,6%	19,9%	16,8%
Personeel	30,6%	24,5%	32,6%	31,9%
Afschrijvingen	8,0%	7,3%	8,2%	0,3%
Huisvesting	4,8%	4,0%	6,5%	9,0%
Inventaris/onderhoud	1,3%	1,1%	1,2%	0,5%
Reclame en verkoop	5,8%	5,0%	3,4%	1,3%
Auto	0,2%	0,1%	0,2%	0,0%
Algemene kosten	6,7%	7,2%	6,4%	5,3%
Rente en bankkosten	2,2%	2,0%	2,8%	3,0%
Winstmarge (zoals geboekt)	23,6%	27,2%	18,8%	31,8%
Winstmarge met afschrijving erin				24,4%

2. Rijswijk (eenmanszaak)

POST	2023	2024	2025	2023→2024	2024→2025	2023→2025
Omzet	354.045	411.364	371.081	+16,2%	-9,8%	+4,8%
Inkopen	57.254	89.797	70.659	+56,8%	-21,3%	+23,4%
Personeel	149.090	134.376	155.323	-9,9%	+15,6%	+4,2%
Afschrijvingen	9.494	10.370	9.587	+9,2%	-7,6%	+1,0%
Huisvesting	20.192	12.944	20.734	-35,9%	+60,2%	+2,7%
Inventaris/onderhoud	4.010	4.890	5.186	+21,9%	+6,1%	+29,3%
Reclame en verkoop	19.593	20.603	10.739	+5,2%	-47,9%	-45,2%
Auto	1.678	623	1.518	-62,9%	+143,7%	-9,5%
Algemene kosten	28.045	27.874	24.953	-0,6%	-10,5%	-11,0%
Rente en bankkosten	8.902	6.083	8.789	-31,7%	+44,5%	-1,3%
Winst (zoals geboekt)	77.287	103.804	63.593	+34,3%	-38,7%	-17,7%
Winst met afschrijving erin						

Dezelfde posten als percentage van de omzet — hier zie je of je het echt beter doet:

POST	2023	2024	2025	JAN-AUG 2026
Inkopen	16,2%	21,8%	19,0%	13,9%
Personeel	42,1%	32,7%	41,9%	39,9%
Afschrijvingen	2,7%	2,5%	2,6%	0,2%
Huisvesting	5,7%	3,1%	5,6%	9,0%
Inventaris/onderhoud	1,1%	1,2%	1,4%	0,8%
Reclame en verkoop	5,5%	5,0%	2,9%	1,3%

POST	2023	2024	2025	JAN-AUG 2026
Auto	0,5%	0,2%	0,4%	0,0%
Algemene kosten	7,9%	6,8%	6,7%	5,7%
Rente en bankkosten	2,5%	1,5%	2,4%	2,2%
Winstmarge (zoals geboekt)	21,8%	25,2%	17,1%	27,0%
Winstmarge met afschrijving erin				24,9%

3. Wateringen (VOF)

POST	2023	2024	2025	2023→2024	2024→2025	2023→2025
Omzet	402.594	333.968	281.886	-17,0%	-15,6%	-30,0%
Inkopen	95.459	71.438	59.406	-25,2%	-16,8%	-37,8%
Personeel	82.459	48.134	57.715	-41,6%	+19,9%	-30,0%
Afschrijvingen	50.764	43.891	43.847	-13,5%	-0,1%	-13,6%
Huisvesting	15.910	16.829	21.572	+5,8%	+28,2%	+35,6%
Inventaris/onderhoud	5.735	3.386	2.373	-41,0%	-29,9%	-58,6%
Reclame en verkoop	24.610	17.033	11.664	-30,8%	-31,5%	-52,6%
Algemene kosten	22.410	25.491	16.774	+13,7%	-34,2%	-25,1%
Rente en bankkosten	7.938	8.569	9.649	+7,9%	+12,6%	+21,6%
Winst (zoals geboekt)	101.331	99.197	58.886	-2,1%	-40,6%	-41,9%
Winst met afschrijving erin						

Dezelfde posten als percentage van de omzet — hier zie je of je het echt beter doet:

POST	2023	2024	2025	JAN-AUG 2026
Inkopen	23,7%	21,4%	21,1%	21,4%
Personeel	20,5%	14,4%	20,5%	19,1%
Afschrijvingen	12,6%	13,1%	15,6%	0,7%
Huisvesting	4,0%	5,0%	7,7%	9,1%
Inventaris/onderhoud	1,4%	1,0%	0,8%	0,2%
Reclame en verkoop	6,1%	5,1%	4,1%	1,4%
Algemene kosten	5,6%	7,6%	6,0%	4,6%
Rente en bankkosten	2,0%	2,6%	3,4%	4,2%
Winstmarge (zoals geboekt)	25,2%	29,7%	20,9%	39,3%
Winstmarge met afschrijving erin				23,6%

4. Wat jullie écht goed doen, en waar het weglekt

Goed

- **Inkopen in Wateringen:** van 23,7% van de omzet in 2023 naar 21,4% in 2026. Dat is de beste beweging in de hele tabel.
- **Reclame en verkoop:** samen van 44.203 naar 22.403 (-49,3%), en in 2026 nog eens -59,7%.
Dit is tegelijk een waarschuwing: zie hieronder.
- **Personeel in Wateringen:** -30,0% over 2023-2025 en nog eens -20,0% in 2026.
De loonquote daalde van 20,5% naar 19,1%.
- **Algemene kosten:** samen -17,3% over 2023-2025.

Waar het weglekt

- **Personeel in Rijswijk is de pijn.** De loonquote ging van 42,1% (2023) naar 41,9% (2025): de omzet zakte +4,8% terwijl de loonkosten +4,2% deden. In 2026 draait dat om: de omzet doet +22,7% en het personeel +10,3%, dus de loonquote zakt naar 39,9%. **Dát is wat er in 2026 goed gaat.**
- **Afschrijvingen in Wateringen zijn een vaste steen:** 43.847 per jaar, oftewel 15,6% van de omzet in 2025 tegen 12,6% in 2023 — niet omdat ze stegen, maar omdat de omzet zakte. Dit is de grootste reden dat Wateringen zijn marge niet kan verbeteren bij krimpende omzet.
- **Rente en bankkosten in Wateringen:** van 2,0% naar 4,2% van de omzet. Hetzelfde effect.
- **Huisvesting stijgt in beide zaken:** samen van 36.102 naar 42.306 (+17,2%) en in 2026 nog eens +44,1% (verbouwing Rijswijk + energie).

De waarschuwing bij reclame

Je reclamebudget is in drie jaar gehalveerd en daalde in 2026 nog eens met 59,7%. In Wateringen, waar de omzet blijft zakken, is dat precies de verkeerde knop: daar ging de omzet van 402.594 naar 281.886 terwijl de reclame van 24.610 naar 2.448 (jan-aug) ging. In Rijswijk stijgt de omzet ondanks minder reclame — daar werkt iets anders (meer behandelomzet per klant), dus daar is het verdedigbaar.

5. Over de 90/10 in de VOF — nu je bevestigd hebt dat het bewust is

Je zei (3-10): Asuman neemt 90% van de winst van Wateringen omdat jij daarmee je belastingdruk

verlaagt, en dat is zo afgesproken. Dat is een legitieme en in de praktijk veelgebruikte constructie, en ik heb nagerekend of het klopt wat je zegt. Het klopt:

JAAR	HEFFING JULLIE SAMEN BIJ 10/90	BIJ 50/50	VOORDEEL VAN 10/90
2023	59.142	60.941	1.799
2024	71.555	73.317	1.762
2025	32.569	34.534	1.965

(Gerekend met de tarieven van 2026 op de werkelijke winsten, zonder box 3 en zonder heffingskortingen van Asuman anders dan de standaard. Indicatief, maar de richting is duidelijk.)

Het voordeel zit erin dat de winst over twee personen wordt verdeeld, zodat de lage schijven twee keer worden gebruikt in plaats van één keer. In jouw geval zit je zelf al in de 49,5%-schijf, dus elke euro die naar Asuman gaat wordt veel lichter belast.

Twee dingen om wel in het oog te houden — richting, geen advies, laat dit door Advon of een fiscalist bevestigen:

1. De verdeling moet **zakelijk verdedigbaar** blijven. Jij hebt 92,2% van het VOF-kapitaal (366.298 tegen 30.815 eind 2024) en 10% van de winst, zonder rentevergoeding over dat kapitaal en zonder arbeidsvergoeding. Bij een controle is de vraag of de 90/10 de werkelijke inbreng van arbeid en kapitaal weerspiegelt. Doet Asuman het werk in Wateringen, dan is dat goed te onderbouwen; dan is het verstandig dat ook ergens vast te leggen.
2. Het schuift ook **vermogen**: de winst wordt bij haar bijgeschreven. Dat is precies de reden dat jouw kapitaalrekening in Rijswijk negatief staat terwijl die in Wateringen groot is. Zodra er ooit verkocht of gestaakt wordt, telt die verdeling mee. Zie kennis/waardering-en-verkoop-salon.md .

Ik heb de vraag in de mail aan Advon daarom omgeschreven: niet meer "waarom is dit gebeurd", maar "hoe houden we dit onderbouwd en wat houden we voor 2026 aan".