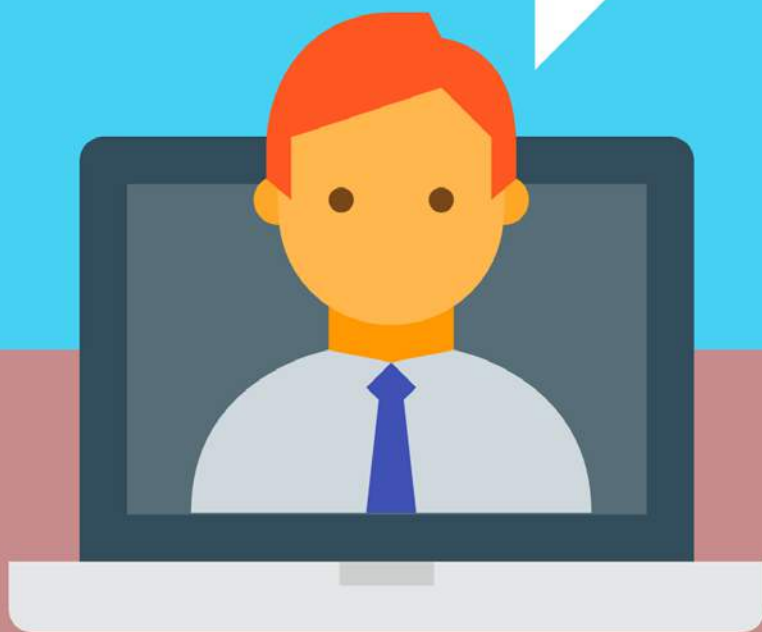
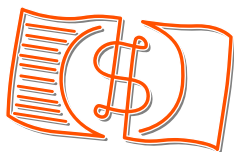


# **Aanbesteden voor beginners**

**Van basisbegrippen  
tot beste offertes**





## Inhoudsopgave

<b>WAT ZIJN AANBESTEDINGEN .....</b>	<b>1</b>
Kansen voor kleine bedrijven .....	1
Zeer divers aanbod aanbestedingen .....	2
Interessante mogelijkheden voor ondernemers.....	2
<b>HOE WERKT AANBESTEDEN.....</b>	<b>3</b>
Aanbesteding wettelijk verplicht? .....	3
Europees aanbesteden .....	3
<b>SOORTEN AANBESTEDINGEN.....</b>	<b>6</b>
Europese openbare aanbesteding .....	7
Europese niet-openbare aanbesteding .....	7
Niet-standaard procedure .....	7
Enkelvoudige onderhandse procedure .....	8
Meervoudige onderhandse procedure .....	8
Nationale openbare en niet-openbare procedure .....	8
<b>MEEDOEN AAN AANBESTEDINGEN .....</b>	<b>10</b>
Het Uniform Europees Aanbestedingsdocument (UEA) .....	10
Eigen Verklaring.....	11
Selectiecriteria .....	11
Uitsluitingsgronden .....	11
Dwingende uitsluiting .....	11
Facultatieve uitsluiting .....	12
Minimale geschiktheidseisen: .....	12
<b>GUNNINGSCRITERIA .....</b>	<b>14</b>
Hoofdcriterium .....	14
Kwalitatieve selectie .....	15
Gunningscriteria .....	15

<b>MEEDOEN AAN AANBESTEDINGEN .....</b>	<b>17</b>
Projectteam .....	18
Planning.....	18
Vragen.....	19
Begin op tijd.....	19
<b>DE GUNNING .....</b>	<b>20</b>
U bent niet gekozen .....	20
De aanbesteding is u gegund.....	21
De sluiting van de opdracht.....	21
<b>WINKANSEN VERHOGEN .....</b>	<b>23</b>
Aandacht .....	23
Deskundigheid.....	24
Resultaatgericht.....	24
Presentatie .....	24
Wees kritisch .....	25
<b>KANSEN VOOR ONDERAANNEMERS .....</b>	<b>26</b>
Samenwerking tussen partijen .....	26
Controle op onderaannemers .....	27
<b>NEXT LEVEL AANBESTEDINGEN WINNEN .....</b>	<b>29</b>
Zorg dat (uw profiel) gevonden wordt.....	29
Bouw meer kennis op over aanbestedingen.....	29
Aanbieden expertise.....	30
Neem acquisitie serieus.....	30

## **Aanbestedingen in Nederland**

Een aanbesteding is een wettelijk geregelde procedure waarbij een opdrachtgever laat weten door middel van bekendmaking dat zij op zoek is naar een bepaalde dienst of product. Ondernemers kunnen zich hierop inschrijven. De inschrijver met de beste offerte wordt de opdracht gegund. Aanbestedingen worden tegenwoordig niet alleen door (grote) overheidsinstellingen gedaan, ook het MKB ziet men er steeds meer gebruik van maken om zo inkoopkosten aanzienlijk te reduceren. De markt voor aanbestedingen is in opmars, zowel voor overheid- als niet overheidsopdrachten. Dat maakt de omvang in het aantal opdrachtgevers groot en de opdrachten zeer divers.

# HOOFDSTUK 1

## WAT ZIJN AANBESTEDINGEN?



### **Wat zijn aanbestedingen**

Een aanbesteding is een procedure, waarbij een opdrachtgever bekend maakt door een publicatie dat hij een opdracht heeft die hij graag zo gunstig mogelijk wil laten uitvoeren. Bij de aanbesteding maakt de opdrachtgever een uitgebreide beschrijving van de gewenste levering van werkzaamheden, diensten en/of producten. Hij beschrijft ook in detail aan welke eisen een inschrijver moet voldoen en geeft tevens een selectie criterium aan. Dit kan bijvoorbeeld alleen een prijs zijn, of een combinatie tussen prijs en kwaliteit. Bedrijven krijgen de mogelijkheid een offerte in te dienen.

### **Kansen voor kleine bedrijven**

De nieuwe aanbestedingswet maakt de aanbestedingsprocedure ook interessant voor kleinere bedrijven. De wet is aangepast om een eerlijke concurrentie te bevorderen. Ook kleinere bedrijven zouden hierdoor bijvoorbeeld een eerlijkere kans krijgen op opdrachten van de overheid. Opdrachten mogen bijvoorbeeld niet zonder goede reden worden geclusterd. Een bedrijf met

meer dan 100 vestigingen mag bijvoorbeeld de catering van alle overheidsgebouwen niet bundelen in één aanbesteding. Hierdoor maken kleinere ondernemers meer kans. De contractvoorwaarden worden onder de loep genomen om onredelijkheid uit te sluiten. Zo hoeft een kleine ondernemer niet de risico's van een groot bouwproject te dragen, waar hij zich onmogelijk tegen zou kunnen verzekeren.

## **Zeer divers aanbod aanbestedingen**

De aanbestedingen die de overheid in de markt zet zijn zeer divers. Het zijn niet alleen opdrachten van ministeries, provincies, gemeenten en waterschappen. Ook diverse zelfstandige bestuursorganen kunnen aanbestedingen doen. Zo valt er op vele gebieden opdrachten te winnen, bijvoorbeeld op het gebied van schoonmaak, catering, bedrijfskleding, groenvoorziening en dergelijke. Ook het leveren van kantoormeubilair, kantoorapparatuur en bekleding kunnen in de opdrachten voor aanbesteding voorkomen.

## **Interessante mogelijkheden voor ondernemers**

Ondernemers die zich niet inschrijven voor overheidsopdrachten laten veel geld, kansen en interessante opdrachten liggen. De nieuwe aanbestedingswet zorgt voor meer transparantie en duidelijkheid, omdat het voor ondernemers minder ingewikkeld is gemaakt zich in te schrijven en winkansen voor iedereen gelijk getrokken zijn. Het is dan ook een groeiende en zeer interessante markt geworden, ook voor de kleine ondernemer.

# HOOFDSTUK 2

## HOE GAAT HET IN ZIJN WERKING?



### Hoe werkt aanbesteden

Voor aanbestedingsprocedures is de Aanbestedingswet 2012 opgesteld. Deze wet geldt vanaf 2016 voor alle aanbestedingen van publieke en semi-publieke instellingen en is gebaseerd op Europese regelgeving. In de wet zijn regels opgenomen voor aanbestedingen boven de Europese drempelbedragen en aanbestedingen onder die drempelbedragen.

#### Aanbesteding wettelijk verplicht?

De Aanbestedingswet is alleen van toepassing op opdrachten vanuit de overheid en aanverwante instellingen en geldt niet voor ondernemingen en andere private organisaties. Private partijen zijn niet wettelijk verplicht aan te besteden en het komt ook niet vaak voor dat zij wel aanbesteden.

#### Europees aanbesteden

Opdrachten boven voorgeschreven drempelwaardes hebben volgens Europese Procedures wel de verplichting om te worden aanbesteed. Dit noemt men Europees aanbesteden. De overheid

maakt onderscheid tussen opdrachten in 'werken' en 'levering/diensten'. Onder 'werken' vallen de opdrachten voor de Grond, Weg & Waterbouw (GWW-)sector. De opdrachten voor 'levering/diensten' betreft de levering van producten en goederen en dienstverlening. In principe moet een opdracht boven het Europese drempelbedrag Europees worden aanbesteed. Er zijn verschillende drempelbedragen vastgesteld: voor werken is dit bedrag bijvoorbeeld € 5.225.000 en voor leveringen € 135.000 voor de centrale overheid en € 209.000 voor andere (semi-)publieke instellingen (bedragen 2017 exclusief BTW). Daarnaast zijn er verschillende drempelbedragen voor bijvoorbeeld defensie, water- en energievoorziening en sociale diensten.

Als een opdracht onder de drempelwaarde uit de aanbestedingswet valt, is er geen aanbestedingsplicht. De actuele drempelbedragen voor 2016 en 2017 worden gepubliceerd en zijn online te vinden via bijvoorbeeld de website van de (Nederlandse) Rijksoverheid.

De wetgeving voor overheidsopdrachten bestaat verder tevens uit wettelijk vastgestelde regels met betrekking tot:

- ① **Bekendmaking:** De opdracht moet uitgebreide informatie bevatten over de gewenste werken, diensten en/of leveringen en de voorwaarden die de opdrachtgever stelt aan de bedrijven die zich willen inschrijven.
- ② **Type opdracht:** Voor elk type opdracht (werken, diensten en leveringen) gelden afzonderlijke regels.
- ③ **Procedure:** De overheidsopdrachtgever moet een specifieke procedure volgen om een kandidaat uit de verschillende ondernemingen te selecteren. Voor elk type opdracht zijn er afzonderlijke regels.
- ④ **Uitvoering:** Na de toekenning van de opdracht zijn er nog een aantal wettelijk procedureregels te volgen over de uitvoeringstermijn van de opdracht, betaling, facturatie en (eventuele) boetes.



Naast de Aanbestedingswet 2012 zijn er een aantal bepalingen uit deze wet nader uitgewerkt in algemene maatregelen van bestuur (aanbestedingsbesluiten). Zo is er het Aanbestedingsbesluit Werken 2016 (ARW 2016), waarin de procedures voor het aanbesteden van opdrachten voor werken beschreven. In de Gids Proportionaliteit wordt een richtsnoer gegeven hoe de overheid moet omgaan met het proportionaliteitsbeginsel. De keuzes, eisen en voorwaarden van de aanbestedende dienst dienen namelijk in redelijke verhouding te staan tot de omvang en aard van de opdracht. In de Gids Proportionaliteit staan bijvoorbeeld handvatten en voorschriften voor uitsluitingsgronden, gunningscriteria en varianten.

# HOOFDSTUK 3

## SOORTEN AANBESTEDINGEN



### Soorten aanbestedingen

Afhankelijk van de waarde van de aan te besteden opdracht en andere kenmerken, kiest de opdrachtgever een van de aanbestedingsprocedures. Opdrachten boven de geldende Europese drempelwaarde moeten in principe volgens de Europese aanbestedingsregels aan de markt worden aangeboden. Voor dit soort opdrachten zijn er de Europese openbare aanbesteding en de Europese niet-openbare aanbesteding. Daarnaast kan de opdrachtgever in specifieke gevallen gebruikmaken van de niet-standaard procedure. De aanbestedende dienst moet op basis van objectieve gronden besluiten welke procedure gehanteerd wordt. Dit moet bovendien schriftelijk gemotiveerd kunnen worden als een ondernemer daarom vraagt.

Ook als een opdracht onder de Europese drempelwaarden valt, zijn er nog steeds regels waaraan de opdrachtgever zich moet houden. Zo moet de aanbestedende dienst op objectieve gronden kiezen welke aanbestedingsprocedure wordt gebruikt en welke ondernemers worden toegelaten tot de procedure. De Gids Proportionaliteit is ook hier van toepassing.

## Europese openbare aanbesteding

Bij een openbare Europese aanbesteding wordt de opdracht via TenderNed in het EU-publicatieblad aangekondigd. Alle inschrijvers dienen direct een offerte in en bij het beoordelen wordt zowel gekeken naar de uitsluitingscriteria als naar de gunningscriteria. De opdracht wordt gegund aan de inschrijver met de beste prijs-kwaliteitverhouding, de laagste prijs of de laagste kosten op basis van kosteneffectiviteit. Als de opdrachtgever niet gunt op basis van de beste prijs-kwaliteitverhouding, dient dit in de aanbestedingsstukken gemotiveerd aangegeven te zijn. Bij de Europese openbare aanbesteding is het niet toegestaan om te onderhandelen.

## Europese niet-openbare aanbesteding

Ook een Europese niet-openbare aanbesteding wordt via TenderNed in het EU-publicatieblad aangekondigd. Hierbij bestaat de procedure echter uit twee fasen: de selectiefase en de gunningsfase. In de eerste fase beoordeelt de opdrachtgever wie van de inschrijvers de meest geschikte zijn op basis van selectiecriteria die van tevoren opgesteld en gecommuniceerd zijn. Deze geselecteerden mogen vervolgens een inschrijving doen. In de tweede fase worden de inschrijvingen beoordeeld. Ook bij deze aanbestedingsprocedure kunnen de inschrijvingen beoordeeld worden op de beste prijs-kwaliteitverhouding, de laagste prijs of de laagste kosten op basis van kosteneffectiviteit. In principe wordt ook hier op basis van de beste prijs-kwaliteitverhouding gegund, tenzij dit uitdrukkelijk en gemotiveerd is aangegeven in de aanbestedingsstukken. Onderhandelen is ook bij de Europese niet-openbare aanbesteding niet toegestaan.

## Niet-standaard procedure

De niet-standaard procedure wordt gebruikt bij de aanbesteding van sociale en andere specifieke diensten. Deze procedure is vereenvoudigd, omdat het hier veelal gaat om diensten waarbij er weinig tot geen sprake is van grensoverschrijding. Deze procedure

wordt vooral gebruikt bij aanbestedingen op het gebied van onderwijs, maatschappelijke dienstverlening en gezondheidszorg. De drempel voor de sociale en andere specifieke diensten ligt op € 750.000. Boven deze waarde moet de aanbesteding worden aangekondigd op TenderNed. Onder deze waarde kan de opdrachtgever gebruikmaken van de meervoudige onderhandse procedure (zie hierna).

## **Enkelvoudige onderhandse procedure**

Bij een enkelvoudige onderhandse procedure vraagt de opdrachtgever aan slechts één aanbieder om een offerte in te dienen. Eventueel mag er onderhandeld worden met deze aanbieder, waarna de opdracht wordt geplaatst. Voordelen hiervan zijn uiteraard de korte procedure en de lage administratieve lasten. De vraag is echter of er bij gebruik van deze procedure daadwerkelijk de beste prijs-kwaliteitverhouding kan worden geboden.

## **Meervoudige onderhandse procedure**

Bij een meervoudige onderhandse procedure vraagt de opdrachtgever aan meerdere aanbieders om een offerte in te dienen. Deze inschrijvers zijn van tevoren gekozen op basis van objectieve gronden. De opdracht wordt gegund aan de inschrijver met de economisch meest voordelige inschrijving. Onderhandelen is hierbij niet mogelijk. Ook hierbij is de procedure relatief kort, maar doordat slechts een klein gedeelte van de markt wordt benaderd, is het ook hier de vraag of de opdracht inderdaad op basis van de beste prijs-kwaliteitverhouding wordt uitgevoerd.

## **Nationale openbare en niet-openbare procedure**

Ook als de opdracht onder de Europese drempelwaarden valt, kan de opdrachtgever er toch voor kiezen de aanbestedingsprocedure van Europese aanbestedingen te volgen. Dat zorgt voor meer concurrentie en transparantie. De aankondiging van de opdracht wordt ook in dit geval geplaatst op TenderNed en eventueel ook op de eigen website of in vak- en dagbladen. Eventueel kan bij nationale

procedures worden afgeweken van Europees vastgestelde termijnen, zolang dat is aangegeven in wet- en regelgeving én duidelijk in de aankondiging is vastgelegd.

# HOOFDSTUK 4

## MEEDOEN AAN AANBESTEDINGEN



### Meedoen aan aanbestedingen

Aan wie de aanbestedingsopdracht wordt toegekend wordt door de opdrachtgever besloten aan de hand van van tevoren vastgestelde selectie- en gunningscriteria. Deze criteria worden over het algemeen gepubliceerd in de aanbestedingsdocumenten. Op de website van Pianoo, het Expertisecentrum Aanbesteden van het Ministerie van Economische Zaken vindt u handige tips over hoe deze selectie- en gunningscriteria geformuleerd en beoordeeld mogen worden. Ook vindt u hier de Gids Proportionaliteit, de leidraad voor onder andere het opstellen van geschiktheidseisen en gunningscriteria.

### Het Uniform Europees Aanbestedingsdocument (UEA)

In Nederland wordt het Uniform Europees Aanbestedingsdocument (UEA) gebruikt. In deze UEA geeft u als ondernemer aan dat u voldoet aan de eisen die vastgelegd zijn in de aanbestedingsdocumenten voor wat betreft de uitsluitingsgronden, de bekwaamheden, de financiële toestand van uw onderneming

en de geschiktheid van uw onderneming.

Het UEA is gebaseerd op de Europese Uitvoeringsverordening (2016/7), waardoor er soms wellicht begrippen in staan die niet geheel duidelijk voor u zijn. Stel vooral vragen aan de aanbestedende dienst als u iets niet begrijpt. Pianoo biedt bovendien ook tips en trucs voor het invullen van dit formulier.

Er bestaat jurisprudentie waarin is vastgesteld dat voorlopige gunningsbeslissingen terecht zijn ingetrokken op grond van een onjuist ingevuld UEA. Het correct en volledig invullen van het document is dus van groot belang.

## **Eigen Verklaring**

In de nieuwe Aanbestedingswet is bepaald dat de inschrijver mag aangeven dat hij alle vereiste verklaringen in zijn bezit heeft en dat hij deze op het moment van de gunning kan overhandigen. Dit wordt de Eigen Verklaring genoemd. Een dergelijke verklaring scheelt veel administratieve belasting bij de inschrijving.

## **Selectiecriteria**

De aanbestedende partij stelt selectiecriteria op waaraan u als onderneming moet voldoen om de opdracht te kunnen vervullen. Hierbij kan het bijvoorbeeld gaan om kwaliteiten, mankracht en ervaring. Deze selectiecriteria kunnen we onderverdelen in uitsluitingsgronden en geschiktheidseisen.

## **Uitsluitingsgronden**

Conform de Aanbestedingswet 2012 zijn er dwingende uitsluitingsgronden en facultatieve uitsluitingsgronden. Bij uitsluitingsgronden gaat het om omstandigheden van een aanbieder die de onderneming uitsluiten van alle aanbestedingen; de uitsluitingsgronden zijn dus niet specifiek per procedure.

## **Dwingende uitsluiting**

Bij dwingende uitsluitingsgronden kunt u bijvoorbeeld denken

aan het onherroepelijk strafrechtelijk veroordeeld zijn voor integriteitsdelicten. Als ondernemer verklaart u in het UEA dat de dwingende uitsluitingsgronden niet op uw onderneming van toepassing zijn. Ook kan de aanbestedende dienst u vragen om het eerder genoemde Gedragsverklaring (GVA).

## Facultatieve uitsluiting

De aanbestedende dienst kan facultatieve uitsluitingsgronden van toepassing verklaring als zij die relevant vinden. Hierbij kan het bijvoorbeeld gaan om het uitsluiten van ondernemers die failliet zijn of voor wie het faillissement is aangevraagd. Ook kunnen ondernemers die eerder slecht hebben gepresteerd worden uitgesloten van deelname aan het aanbestedingsproces. Alle mogelijke facultatieve uitsluitingsgronden staan vermeld in de Aanbestedingswet 2012, maar ze zijn pas van toepassing als de opdrachtgever ze in het aanbestedingsdocument of bij de aankondiging van de opdracht van toepassing verklaart.

## Minimale geschiktheidseisen:

- ① **Financieel-economische criteria:** De opdrachtgever kan eisen stellen aan de financieel-economische situatie van de inschrijvende partij, zodat hij bijvoorbeeld verzekerd kan zijn van de financiële draagkracht van de inschrijver. Als bewijs van financiële geschiktheid kunt u bijvoorbeeld gevraagd worden om bankverklaringen, jaarrekeningen en omzetverklaringen in te dienen.
- ② **Beroepsbekwaamheid en technische criteria:** De opdrachtgever kan eisen stellen aan de kwalificatie van het materieel en personeel van een onderneming. Deze eisen moeten overigens voor alle inschrijvers gelijk zijn en in verhouding staan tot de omvang van de opdracht. Daarnaast moeten de eisen die de aanbestedende partij vraagt in verhouding staan tot de opdracht. De aanbestedende organisatie mag niet meer selecteren op basis van referenties. De inschrijver moet wel via



een referentie kunnen aantonen dat hij aan de vooraf opgestelde competities voldoet. Om uw technische bekwaamheid te bewijzen kunt u gebruikmaken van een lijst met eerder geleverde producten of diensten, monsters, een beschrijving van uw technische uitrusting of foto's van het te leveren materiaal.

Bij de geschiktheidseisen kan het gaan om eisen op het gebied van technische bekwaamheid, beroepsbevoegdheid en financiële geschiktheid van de onderneming. Om ook kleine(re) bedrijven een kans te geven, stelt de Aanbestedingswet 2012 dat de geschiktheidseisen in verhouding moeten staan tot de aard en de omvang van het werk. De Gids Proportionaliteit geeft hierover duidelijke richtlijnen. Deze gids is van toepassing op alle aanbestedingsprocedures: Europese, nationale en meervoudig onderhandse procedures.

U hoeft niet zelf aan alle eisen te voldoen: u kunt zich ook beroepen op de bekwaamheid of financiële draagkracht van een andere partij. U kunt hierbij gebruikmaken van onderaanneming of combinatievorming of van een andere manier van samenwerken, zolang u maar kunt aantonen dat u kunt beschikken over de benodigde financiële of technische bekwaamheid van de ander.

# HOOFDSTUK 5

## GUNNINGSCRITERIA



### Gunningscriteria

Het voornemen tot gunnen wordt per e-mail gedaan. U weet dat u rond een bepaalde tijd dit bericht kunt krijgen. Zorg ervoor dat u op deze datum beschikbaar bent, zodat u bij gunning binnen de gestelde termijn alle benodigde stukken kunt overhandigen. Als u bent afgewezen, kunt u vragen om welke reden dat is. Vraag om een toelichting. U kunt hieruit leren hoe u het volgende keer beter kunt doen.

#### Hoofdcriterium

Voor welk hoofdcriterium wordt gekozen hangt met name af van de aard van het project. Bij een EMVI-opdracht, ook wel: het economisch voordeligste bod, gaat het veelal om opdrachten waarbij niet alleen prijs belangrijk is, maar ook de eigen invulling van de inschrijvers. Wanneer de overheid kiest voor een gunning tegen het economisch voordeligste bod, is zij verplicht om meerdere criteria te hanteren. Daarbij kan het gaan om kwaliteit van het product of de dienst, maar ook om zaken als leveringstermijn en milieukeurmerken.

Bij een gunning tegen het economisch voordeligste bod worden er na de inschrijvingstermijn twee achtereenvolgende selecties gemaakt: de eerste op basis van uw kwalitatieve situatie en de tweede op basis van de gunningscriteria.

## **Kwalitatieve selectie**

Hierbij gaat de opdrachtgever na of de inschrijvers voldoen aan de algemene voorwaarden voor toegang tot een gunningsprocedure. Zo mag u bijvoorbeeld niet zijn veroordeeld voor deelname aan een criminele organisatie of voor fraude of omkoping. Ter controle hiervan dient u veelal een uittreksel uit het strafregister te overleggen. Ook inschrijvers die in staat van faillissement verkeren of hun belasting niet op tijd hebben betaald, komen niet in aanmerking voor toelating tot de gunningsprocedure. Om dit te bewijzen voegt u bij uw offerte of deelnemingsaanvraag een attest inzake het voldaan hebben aan de fiscale verplichtingen.

Daarnaast moeten kandidaten voor toegang tot de gunningsprocedure ook financieel, economisch en technisch bekwaam zijn. Hiervoor dient u veelal een bankverklaring, jaarrekeningen en een overzicht van uw technische of beroepsbekwaamheid te overleggen. Ook kan de opdrachtgever vragen om bijvoorbeeld het bewijs dat u een erkende aannemer bent of de studie- en beroepskwalificaties van uw personeel.

## **Gunningscriteria**

Bij elke overheidsopdracht vanaf het geldende Europese drempelbedrag is voor elk gunningscriterium verplicht een weging toegekend. Eventueel kan de opdrachtgever hierbij werken met minimale en maximale wegingen, maar veelal is de weging van tevoren vastgesteld. Ook de prijs van de inschrijving kan een van de criteria zijn. Om niet een verkapte laagste-prijsinschrijving te krijgen, mag dit criterium dan geen doorslaggevende weging krijgen.

Dankzij het gewicht van de gunningscriteria leert u als opdrachtnemer wat de opdrachtgever van belang vindt bij de

inschrijving en de uitvoering van de opdracht. Op gunningscriteria met een hogere weging besteedt u liefst meer aandacht en tijd in uw offerte dan aan gunningscriteria met een lagere weging.

Een ander voordeel van gunningscriteria is dat de offerte gradueel beoordeeld kan worden. Dat betekent dat er niet wordt gekeken of u wel of niet voldoet aan een gunningscriterium, maar dat er bijvoorbeeld 10 punten gegeven kunnen worden voor een bepaald criterium aan de hand van de mate waarin u voldoet. Voor u als inschrijver betekent dat dat u niet perse overal de beste hoeft te zijn. Een overall gemiddeld goede score kan al genoeg zijn om als beste inschrijver uit de bus te komen.

# HOOFDSTUK 6

## MEEDOEN AAN AANBESTEDINGEN



### Meedoen aan aanbestedingen

Heeft u belangstelling voor een aanbesteding, dan kunt u zich hiervoor inschrijven. U moet zich er nauwgezet van verzekeren dat uw bedrijf geschikt is voor het uitvoeren van de opdracht. Lees daarom de aanbestedingsdocumenten tot en met de punten en komma's goed door. Kunt u aan de eisen, criteria, condities, planning en uitvoering voldoen? Discussieer hierover met alle deskundigen binnen uw bedrijf en laat hen nadenken over de door de opdrachtgever gevraagde oplossingen. De opdrachtgever is in feite op zoek naar een oplossing voor zijn probleem. Hoe kunt u dit probleem het beste oplossen tegen een redelijke prijs?

Laat de deskundigen ook kritisch kijken naar alle aanbestedingsdocumenten. Zijn de selectie- en gunningscriteria duidelijk? Kunt u akkoord gaan met de inkoopvoorwaarden en de conceptovereenkomst?

Vervolgens bepaalt u met uw team aan de hand van de gunningscriteria of u daadwerkelijk een goede inschrijving kunt opstellen. Kunt u een betere of goedkopere oplossing leveren dan uw concurrenten?

Zodra u heeft besloten dat u mee gaat doen met de inschrijving, organiseert u een kick-offmeeting met uw team. In deze kick-off is het van belang om allereerst "outside the box" te denken. Hierbij kunt u bijvoorbeeld werken met storyboards of mindmappen. Denk in de richting van oplossingen, niet in problemen en motiveer gemaakte keuzes. Probeer tegelijkertijd ook in te schatten wat de opdrachtgever als een redelijk budget zou beschouwen. Houdt dit bedrag in het achterhoofd en werk hiermee bij het bedenken van oplossingen.

## **Projectteam**

Bij opdrachten van grote omvang is het meestal nodig een projectteam samen te stellen. Een financieel specialist kan het financiële deel berekenen, een jurist kan de inkoopvoorwaarden bekijken, voor diverse onderdelen kan deskundig advies worden gevraagd. Ook zijn er gespecialiseerde bureaus die u kunnen helpen bij het opstellen en aanbieden van uw inschrijving. Dat kan variëren van het slechts nalopen van de compleetheid van alle stukken en het stroomlijnen van het proces tot het samen met u opstellen van uw inschrijving, waarbij het bureau ook de teksten opstelt en na afloop met u evalueert. Schroom dus niet om eventuele benodigde kennis, afhankelijk van uw behoefte, in te kopen.

## **Planning**

Een degelijke, gestructureerde planning is een vereiste voor het overzicht en duidelijkheid. Een planning zorgt ervoor dat u alles op tijd kunt aanleveren. Het is ook zeer goed mogelijk dat de opdrachtgever om een plan van aanpak of communicatieplan vraagt. Daarnaast is het ook van belang om voldoende tijd in te ruimen voor de selectie- en gunningsfase zelf. U heeft tijd nodig om stukken door te lezen, te bepalen of u de inschrijving alleen gaat doen of samen met een andere partij en de aanbieding op te stellen. Bepaal wie binnen het team verantwoordelijk is voor elk detail, van het opleveren van het concept tot het opstellen van vragen en het registreren van de binnenkomst van de antwoorden.

Ruim in uw tijdsplanning ook tijd in voor het laten tegen lezen van uw inschrijving. Hierbij laat u iemand die niet betrokken was bij het opstellen ervan de aanbestedingsdocumenten en uw inschrijving nog eens goed doornemen. Deze persoon kijkt met een frisse blik naar uw offerte en kan zo eventuele onduidelijkheden of inconsistenties naar voren brengen.

## Vragen

Het stellen van vragen is een belangrijk onderdeel in het proces van de inschrijving. Vragen zouden kunnen gaan over de prijs, criteria, procedure, beoordelingsmethode et cetera. Open vragen kunnen beter beantwoord worden als u bekend bent met de visie van de aanbestedende partij. U kunt uw dienstverlening daarmee slim aanpassen op de wensen van deze partij. Zoek daarom overeenkomsten tussen uw bedrijf en de opdrachtgever. Maak het persoonlijk. Beantwoord alle vragen royaal en eerlijk. Oncomplete antwoorden komen bij de opdrachtgever ongeïnteresseerd over en dat is niet logischerwijze niet gunstig voor een mogelijke toekenning van de opdracht. Stel zelf ook voldoende vragen bij onduidelijkheden. Luister goed naar de wensen van de opdrachtgever. Doe geen aannames, maar vraag door. Kijk ook weer kritisch naar de gegeven antwoorden. Zijn ze inderdaad duidelijk genoeg voor u om nog steeds te beslissen met de inschrijving mee te doen? Bedenk dat u op dit moment nog altijd kunt beslissen om niet in te schrijven.

## Begin op tijd

Zorg ervoor dat u alle benodigde relevante aanbestedingsstukken heeft voor de inschrijving. Als deze elektronisch moeten worden aangeleverd, doe dit bij voorkeur ruimschoots op tijd. Laat een storing in het systeem niet een uitsluitel van deelname zijn omdat de stukken niet op tijd konden worden ingediend. De rechter heeft hier uitspraken over gedaan. Het op tijd indienen van stukken is de verantwoordelijkheid van de inschrijver. Het vaststellen van een termijn is wettelijk bepaald. Een minuut over tijd uw spullen inleveren levert onverbiddeijk een afwijzing op.

# HOOFDSTUK 7

## GUNNING



### De gunning

De gunning is de term voor de laatste fase van de aanbesteding waarbij de opdracht aan een inschrijver wordt toegekend. In de Aanbestedingswet is bepaald dat de gunningsbeslissing aan iedere inschrijver relevante redenen bevat voor die beslissing. De beslissing moet bijvoorbeeld vermelden aan welke kenmerken en voordelen de uitgekozen inschrijving heeft voldaan. Eventueel kan de opdrachtgever gebruikmaken van een gunningsbeslissing én een gunningsverslag. De gunningsbeslissing bevat in dat geval alleen de beslissing, terwijl uitgebreide motivatie vervat wordt in het gunningsverslag. Deze twee delen vormen dan een ondeelbaar geheel.

### U bent niet gekozen

Belangrijk is het voor om te weten waarom u niet bent gekozen en de winnaar wel. U moet in staat worden gesteld te toetsen of uw inschrijving terecht minder goed is beoordeeld. U kunt als u van mening bent dat dit niet het geval is, een kort geding aanspannen. De redenen in de beslissing moeten voldoende duidelijk zijn. Als uw inschrijving enkel wordt omschreven als 'minder helder' of



minder relevant', dan is dit niet voldoende. Er moet dan ook worden aangegeven waarom de inschrijving minder duidelijk of relevant is. Een correcte gunningsbeslissing zou een overzicht moeten bieden van de EMVI-uitslag en de voordelen benoemen van de winnende inschrijving.

Bent u het niet met de gunningsbeslissing eens en vindt u dat onterecht bent gepasseerd, dan heeft u in principe twintig kalenderdagen de tijd om een aanbestedingsgeschil voor te leggen aan de kort geding rechter. Als u dit geschil verliest, bestaat de mogelijkheid in hoger beroep te gaan. Soms komt het voor dat de winnende partij dan al is gestart met het uitvoeren van de opdracht. De opdrachtgever hoeft namelijk niet het vonnis in hoger beroep af te wachten. Heeft het dan wel zin om in beroep te gaan? Ja, dat kan, de rechter kan namelijk alsnog ingrijpen in een gesloten overeenkomst.

## **De aanbesteding is u gegund**

De opdracht is uw bedrijf toegekend. Het is nu zaak de beloofde kwaliteit waar te maken. Zodra u bericht hebt gehad dat de opdracht aan u is gegund, is het goed om de opdrachtgever te bedanken. Ook in dit geval is het geen enkel bezwaar om te vragen waarom u de aanbesteding heeft gegund gekregen. Dat zorgt er namelijk opnieuw voor dat u duidelijk wordt wat de opdrachtgever belangrijk vindt bij de uitvoering van de opdracht. U kunt bovendien ook om feedback vragen voor toekomstige inschrijvingsprocedures, zodat u wellicht nog beter kunt aansluiten bij de wensen van deze en andere opdrachtgevers. Ook hierbij zet u niet alleen in op het binnenhalen van de opdracht, maar ook op het verbeteren van de relatie.

## **De sluiting van de opdracht**

Houdt u er rekening mee dat de gunningsbeslissing nog niet de contractuele verbintenis doet ontstaan. Conform de Wet Overheidsopdrachten gebeurt dat namelijk pas bij het sluiten van de opdracht. Bij de sluiting betekent de opdrachtgever zijn

goedkeuring aan uw offerte. Deze sluiting vindt in principe plaats per aangetekende brief. Per fax of e-mail de opdracht sluiten is ook mogelijk, echter is dit alleen geldig of bindend zolang de opdrachtgever de inhoud binnen 5 dagen alsnog per aangetekende brief bevestigt.

Er wordt vervolgens geen overeenkomst meer opgesteld: de opdrachtdocumenten, uw offerte en de betekening daarvan vormen de overeenkomst, die na de sluiting dan ook onaantastbaar is.

# HOOFDSTUK 8

## WINKANSEN VERHOGEN



### Winkansen verhogen

Het succes zit vaak in de volgende zaken: de kwaliteit van de offerte, de kennis die men heeft met betrekking tot de opdrachtgever, de hoeveelheid informatie die men heeft te bieden en aandacht voor het onderscheidend aspect. Het doel bij het opstellen van uw aanbieding moet altijd zijn: het binnenhalen van de opdracht én het bouwen van een relatie met de opdrachtgever. Het halen van de deadline alleen is niet genoeg.

#### Aandacht

Om te winnen zult u moeten laten zien dat u zich onderscheidt van de anderen. U bent de beste keuze en u geeft hiervoor de beste argumenten aan. Hiervoor moet u tijd een aandacht besteden in de opdrachtgever. Gebruik achtergrondinformatie van de opdrachtgever om hun doelen en motivaties te doorgronden en uw diensten hierop naadloos af te stemmen. Ook als u al jaren werkt met dezelfde opdrachtgever, zult u zich iedere keer moeten bewijzen dat u de beste keuze bent.

## Deskundigheid

Overheidsinstellingen maak je niet gretig door ze alleen te wijzen op het kostenbesparende aspect. Het is vaak niet het eigen geld dat zij te besteden hebben. Interessanter is het als uw bedrijf iets kan bieden in het verlengde van de doelstellingen van het bedrijf. Maak die doelstelling ook belangrijk voor uw eigen onderneming. Bied uw deskundigheid aan. Als een onderdeel van de opdracht bijvoorbeeld duurzaamheid tot doel heeft, en dit ligt in uw vakgebied, dan kunt u specifiek ingaan op bepaalde aspecten. U laat zien dat u bevoegen bent.

## Resultaatgericht

Maak de opdrachtgever duidelijk dat u begrijpt wat het probleem is en hoe u het gaat oplossen en welk resultaat u hiermee zult bereiken. Vertel er meer over dan gevraagd wordt. Wees specifiek en uitgebreid. Biedt meer en denk mee met uw opdrachtgever. Focus je op je doel, op het binnen halen van de opdracht en het opbouwen van een relatie, en niet op de formaliteiten. Een deadline halen is nog lang geen garantie voor het in de wacht slepen van de opdracht.

## Presentatie

Het is belangrijk om uw bedrijf op een goede manier te representeren. Geef een eerlijk beeld van uw bedrijf. Maak uw bedrijf interessant. Bouw een goede relatie op met uw opdrachtgever. Bekijk uw eigen sterke en zwakke punten en onderzoek hoe u van toegevoegde waarde kunt zijn voor de opdrachtgever en deze specifieke opdracht. Kom met argumenten en laat deze steeds weer in uw inschrijving terugkomen. Maak elk argument ook hard, want alleen zeggen dat uw bedrijf de beste is, werkt natuurlijk niet erg overtuigend. Zorg daarnaast dat uw inschrijving er visueel aantrekkelijk uitziet. De beoordelingscommissie moet vermoedelijk veel documenten doorlezen. Hoe zorgt u dat u de aandacht trekt tussen die stapels andere inschrijvingen? Denk bijvoorbeeld na over het gebruiken van foto's, graphics of diagrammen: het oog wil ook

wat.

## Wees kritisch

Tegelijkertijd mag u ook kritisch naar uzelf en naar de opdracht kijken. Past de opdracht werkelijk bij uw bedrijf? Bent u echt de beste persoon of de beste onderneming om deze opdracht uit te voeren? En als u dat nu misschien nog niet bent, hoe kunt u er dan voor zorgen dat u dat wel bent? Moet u wellicht voor een specifiek deel nog externe kennis inkopen, maak dat dan duidelijk in uw aanbieding. Als u eerlijk hierover bent, geeft u daarin ook uw kracht aan.

Als u ook opbouwende kritiek kunt leveren op de opdracht, laat u daarmee alleen maar meer zien dat u kennis van zaken heeft. U kunt bijvoorbeeld in uw inschrijving advies geven over hoe een bepaalde zaak aan te pakken, op basis van uw kennis en ervaring. Daarmee geeft u weliswaar informatie gratis weg, maar daarmee werkt u wel aan de opbouw van de relatie met de opdrachtgever. Denk mee met de opdrachtgever: hoe kunt u samen diens project zo goed mogelijk laten verlopen? Zet in op de relatie, niet op het product dat of de dienst die u wilt verkopen.

# HOOFDSTUK 9

## KANSEN VOOR ONDERAANNEMERS



### **Kansen voor onderaannemers**

Een interessante overheidsopdracht hoeft u niet te laten lopen als u denkt dat uw onderneming daar te klein voor is. U kunt er namelijk voor kiezen een combinatie te vormen met andere bedrijven en samen een inschrijving te doen. Dit wordt vanuit de nieuwe aanbestedingswet ook gestimuleerd. Het kan voor de overheidsopdrachtgever overigens ook een interessante combinatie van omzet, ervaring en capaciteit opleveren. Meer expertise verhoogt daarbij de kans op een opdracht.

### **Samenwerking tussen partijen**

U kunt op twee manieren samenwerken, in de vorm van een combinatie waarbij u met het andere bedrijf op gelijk niveau staat en beiden de verantwoordelijkheid hebt voor de uitvoering van de opdracht. U kunt zich ook als onderaanneming inschrijven. U kunt als hoofdaannemer een onderaannemer inschakelen voor specifieke delen van het werk. U blijft als hoofdaannemer verantwoordelijk voor de uitvoering van de opdracht.

Een aanbestedende opdrachtgever mag een samenwerking niet verbieden, maar hij kan wel beperkingen stellen aan het aantal samenwerkende ondernemingen. De samenwerking moet van tevoren kenbaar gemaakt worden, het is niet toegestaan om gedurende de inschrijving een samenwerking aan te gaan. Ook is het niet toegestaan tijdens de aanbestedingsprocedure de samenstelling van de combinatie van bedrijven te veranderen.

In bijzondere gevallen kan een opdrachtgever wel eisen dat de inschrijver de gehele opdracht zelf uitvoert. Dat kan bijvoorbeeld wanneer het voor het welslagen van het project van doorslaggevend belang is dat de bekwaamheid, ervaring en de identiteit van de inschrijver aan bepaalde eisen voldoen. De opdrachtgever zal in veel gevallen die bekwaamheid of ervaring dan als gunningscriterium opnemen in de opdrachtdocumenten. Dit kan echter alleen bij wijze van hoge uitzondering.

## **Controle op onderaannemers**

Om de aanbestedende partij niet aan zijn lot over te laten, zijn er in de nieuwe regelgeving voor overheidsopdrachten wel instrumenten opgenomen waarmee de opdrachtgever controle kan uitoefenen op de onderaannemers. Zo kan de opdrachtgever eisen dat alle onderaannemers voldoen aan de minimumeisen van de opdracht. Hierbij gaat het zowel om de financiële en economische draagkracht, als om de technische en beroepsbekwaamheid, uiteraard in verhouding tot het deel van de opdracht dat elke onderaannemer uitvoert. Als het gaat om opdrachten van werken, kan de opdrachtgever ook eisen dat elke onderaannemer beschikt over de passende erkenning.

Als in de opdrachtdocumenten is opgenomen dat de hoofdaannemer verplicht is de opgegeven onderaannemers in te zetten, heeft de opdrachtgever ook de taak zich ervan te vergewissen dat dat ook gebeurt. Een andere onderaannemer inzetten dan van tevoren aangekondigd in de inschrijvingsdocumenten, kan alleen indien de opdrachtgever hier vooraf uitdrukkelijke toestemming

voor geeft.

Daarnaast biedt de wet ook bescherming tegen malafide en criminele onderaannemers door de opdrachtnemer te verbieden (een gedeelte van) de opdracht toe te vertrouwen aan kandidaten die veroordeeld zijn wegens het deelnemen aan een criminele organisatie, omkoping, fraude of witwassen. Als hoofdaannemer mag u bovendien geen gebruikmaken van een dienstverlener, leverancier of aannemer die eerder in gebreke is gebleven bij de uitvoering van een overheidsopdracht.

Dit legt bij u als hoofdaannemer de taak neer om u er goed van te vergewissen dat u zaken doet met bedrijven die niet alleen ter zake kundig zijn, maar ook goed bekend staan en voldoen aan alle eisen.

Elke inbreuk op deze regels kan leiden tot een sanctie waarbij u bovendien zelf in gebreke kan worden gesteld.



# HOOFDSTUK 10

## TIPS VOOR GEVORDERDEN



### **Next level aanbestedingen winnen**

U kunt een opdracht afwachten tot deze wordt aanbesteedt, maar u kunt zelf ook actief zorgen dat u een goede positie inneemt bij aanbestedingen.

#### **Zorg dat (uw profiel) gevonden wordt**

Zorg ervoor dat u altijd op de hoogte bent van nieuwe opdrachten. Raadpleeg dagelijks de aanbestedingen of laat u via een e-mailabonnement automatisch inlichten over nieuwe aanbestedingen. Registreer uw profiel zodanig dat u goed gevonden wordt. Als u op een bepaald gebied deskundig bent en in de aanbestedingspublicatie komt hiervoor een specifiek woord voor, gebruik dit woord als trefwoord in uw registratie. Kies opdrachten die bij u passen en focus op die ene opdracht die interessant voor u en uw bedrijf kan zijn. De ideale plek om dit allemaal te doen, is Aanbestedingskalender.nl.

#### **Bouw meer kennis op over aanbestedingen**

Wanneer u dagelijks de gepubliceerde aanbestedingen en

gunningen volgt, doet u steeds meer kennis op over opdrachtgevers en uw concurrenten. Houd het einde van contract termijnen goed in de gaten, zo kunt u een redelijk goede inschatting maken van nieuwe te verwachten aanbestedingen. Het geeft u alvast een voorsprong op het maken van een goede voorbereiding voor een inschrijving. U kunt ook contact opnemen met de opdrachtgever van de te verwachten aanbesteding. Voor de publicatie staat het zowel ondernemer als gemeente vrij om contact te onderhouden. Daarnaast is er NIAC.nl. Op de website van deze organisatie vindt u verschillende opleidingen op het gebied van aanbestedingen.

## **Aanbieden expertise**

Wie bijvoorbeeld gemeenteraadbeslissingen in de gaten houdt, komt er al snel achter welke voornemens en wensen de gemeente heeft, maar waarvan de bekendmaking nog niet is gedaan. U kunt contact opnemen met de opdrachtgever en uw expertise aanbieden. Als u veel weet over de opdrachtgever kunt u handig inspelen op uw deskundigheid op het gebied waar de potentiële opdrachtgever behoefte aan heeft. Door het aanbieden van uw expertise maakt u uw bedrijf bekend en bouwt u een goede verstandshouding op met de opdrachtgever. Op deze manier zult u vaker kunnen worden uitgenodigd voor onderhandse aanbestedingen.

## **Neem acquisitie serieus**

Tenslotte: zorg dat uw bedrijf er op ingericht is om aanbestedingen te winnen. Veel bedrijven zien het binnenhalen van opdrachten niet als hun core business: u bent toch juist aannemer, ontwerper of coach geworden om met uw beroep bezig te zijn? Natuurlijk! Maar als u geen klanten binnenhaalt, kunt u nog zo'n goede vakman zijn, uw brood gaat u er dan niet mee kunnen verdienen. Zorg dus dat u en uw organisatie acquisities en aanbestedingen serieus nemen. Dit doet u niet door eens in het jaar tijdens de planningssessie aan te geven dat er gefocust moet worden op acquisitie. Uw hele bedrijf moet ingericht zijn op het

binnenhalen en behouden van klanten. Vindt u dat zelf niet leuk of weet u van uzelf dat u dat niet goed kunt? Zorg dan voor capabele mensen om u heen die zich louter bezig houden met klant- en acquisitiemanagement.

## Disclaimer

Ondanks de zorg en aandacht die aanbestedingskalender.nl aan de samenstelling van dit ebook heeft besteed, is het mogelijk dat deze informatie onvolledig, onjuist of niet meer actueel is.

U kunt aan de informatie in dit ebook geen rechten ontleen.

## Aansprakelijkheid

Aanbestedingskalender.nl sluit alle aansprakelijkheid uit voor enigerlei directe of indirecte schade, van welke aard dan ook, die voortvloeit uit of in enig opzicht verband houdt met het gebruik van dit ebook.

Niets van dit ebook mag geheel of gedeeltelijk op welke wijze dan ook worden gereproduceerd, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Aanbestedingskalender.nl en eventueel andere rechthebbenden.

aanbestedingskalender.nl mag het ebook naar eigen inzicht en op ieder gewenst moment veranderen of het bestaan ervan beëindigen en is niet verantwoordelijk voor de gevolgen hiervan.

De lezer verklaart akkoord te gaan met de disclaimer en Aanbestedingskalender.nl te beschermen voor, en te vrijwaren van, alle (buiten)gerechtelijke maatregelen e.d. inclusief de daaruit voortkomende kosten ten gevolge van, of gerelateerd aan, het gebruik van dit ebook.

