



Marktconsultatiedocument

Communicatie – Avans Hogeschool

Voorwoord

Voor u ligt het marktconsultatiedocument ter voorbereiding voor de opkomende aanbesteding voor een communicatiebureau voor Avans Hogeschool (hierna: Avans).

Avans heeft behoefte aan een communicatiebureau dat ons kan ondersteunen op het vlak van strategische en tactische communicatievraagstukken. Voordat we de opdracht in de markt zetten, wordt een marktconsultatie gehouden om input vanuit de markt te ontvangen en aandachtspunten vanuit de markt mee te nemen in de opdracht.

Avans wil uiteindelijk graag een passende en doelmatige overeenkomst sluiten naar tevredenheid van alle partijen en dit begint aan de voorkant. Avans realiseert zich dat het geen kleine opgave is om aan deze marktconsultatie deel te nemen. Op voorhand wil Avans u dan ook hartelijk bedanken voor de genomen tijd en moeite om mee te werken aan deze marktconsultatie.

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
1. Inleiding	4
1.1 Algemene informatie Avans	4
1.2 Strategie Avans	4
1.3 Introductie organisatieonderdeel	5
1.4 Opdrachtschrijving	6
2. Doelstelling en uitgangspunten	9
2.1 Aanleiding	9
2.2 Doelstelling van de marktconsultatie	9
3. Procedure en invulling marktconsultatie	10
3.1 Juridische en procedurele aspecten rond marktconsultatie	10
3.2 Contactpersonen Avans	10
3.3 Inrichting en vormgeving marktconsultatie	10
3.4 Planning	11
3.5 Vertrouwelijkheid	11
3.6 Nederlandse taal	11
4. Vragen	12

1. Inleiding

1.1 Algemene informatie Avans

Avans behoort met bijna 35.000 studenten, ruim 60 bacheloropleidingen, associate degree-opleidingen en masters en bijna 3.500 medewerkers tot de grotere hogescholen van Nederland. Avans heeft locaties in Breda, 's-Hertogenbosch, Roosendaal en Tilburg. En verzorgt voltijd-, deeltijd- en duaal onderwijs.

1.2 Strategie Avans

Visie

De wereld verandert. Technologie wordt slimmer en data invloedrijker. Ook werk en loopbaan verlopen steeds flexibeler. Avans ontwikkelt natuurlijk mee. We sluiten met ons onderwijs aan op de toekomst. Omdat wij studenten willen opleiden die wendbaar en veerkrachtig zijn, zodat ze met veel kennis, vaardigheden en inzichten de arbeidsmarkt betreden. Om dat te realiseren hebben we grootse plannen die tot leven komen in onze Ambitie 2025. Met focus op ons onderwijs, samenwerken & onderzoek, onze organisatie en technologie & data.

Dna

Avans is een maatschappelijk betrokken, ambitieuze en persoonlijke hogeschool. In 2004 ontstaan door een fusie en inmiddels uitgegroeid tot een sterk merk. Als onderwijs- en kennisinstelling heeft Avans een krachtige positie in Brabant en is verankerd met het Brabantse werkveld. Ook daarbuiten staan we al 10 jaar bekend als Beste Hogeschool die wordt gewaardeerd om haar sfeer en onderwijskwaliteit.

Kijkend naar wat Avans definieert en bindt, dan zien we drie eigenschappen die typerend zijn voor de identiteit van Avans. Ze vormen ons dna.

- **Persoonlijk:** Samen zijn we Avans, een plek waar jij je thuis voelt. Waar we elkaar kennen en waar je persoonlijk wordt geholpen.
- **Ambitieuze:** We zijn ambitieus, gaan voor kwaliteit en daarom gaan we altijd net een stapje verder. Met ruimte om te experimenteren.
- **Maatschappelijk betrokken:** We weten wat er speelt. Maatschappelijke thema's en vraagstukken zijn het uitgangspunt voor ons onderwijs en onderzoek, onze organisatie, allianties en samenwerkingen. Het welzijn van al onze studenten en medewerkers staat voorop.

Ambitie 2025

Avans heeft voor de komende jaren een nieuwe ambitie geformuleerd "Wendbaar & Veerkrachtig". Op [BijAvans.nl](https://www.bijavans.nl) staan mooie voorbeelden en projecten, het laatste nieuws én alle up-to-date-informatie over Ambitie 2025.

De veranderingen gaan dus snel, ook in het werkveld. Denk aan digitalisering en robotisering, waardoor ook beroepen en skills van werknemers veranderen. Bovendien willen we duurzamer denken en doen. Ook hebben studenten steeds meer behoefte aan keuzevrijheid, zelfontplooiing en flexibiliteit.

Aansluitend op die veranderingen wijzigen we ons onderwijs van aanbodgericht naar vraaggestuurd. Relevant onderwijs. Dat past bij onze ideeën, ons werkveld en bij onze samenleving. Een ambitieus traject dat we samen, al lerend, de komende jaren vormgeven.

Hiervoor werken en leren bij Avans studenten, docenten, praktijkpartners en onderzoekers samen. Zo ontstaat er een constante wisselwerking tussen kennis en kunde. Leren we te zien waar vragen, uitdagingen én oplossingen liggen. We leiden professionals op met een onderzoekende, ondernemende en verantwoordelijke houding, met oog voor duurzaamheid. Toekomstige werknemers die zich snel kunnen aanpassen aan een steeds veranderende omgeving.

Om dit waar te kunnen maken formuleerden we onze Ambitie 2025, waarin we ons verder ontwikkelen op 5 thema's:

- Onderwijs
- Samenwerken
- Organisatie
- Technologie en data
- Onderzoek

1.3 Introductie organisatieonderdeel

Eén van de ondersteunende diensteenheden van Avans is de diensteenheid Marketing, Communicatie en Studentenzaken (DMCS). DMCS is het organisatieonderdeel dat het contract met het nieuwe communicatiebureau zal beheren. DMCS werkt en denkt Avansbreed en biedt een grote diversiteit aan diensten. Vanuit Marketing en Communicatie wordt gezorgd voor de zichtbaarheid van Avans richting zowel studenten als (potentiële) collega's en het werkveld. En vanuit Studentenzaken leveren we onder andere een bijdrage aan de werving en begeleiding van studenten en hebben we veel aandacht voor studentenwelzijn.

Missie DMCS 2020/2022

Vanuit de expertisegebieden Marketing, Communicatie en Studentenzaken neemt DMCS de verantwoordelijkheid om bij te dragen aan de verwezenlijking van de Avans Ambitie 2025. Dat houdt in dat we in de samenwerking met alle belanghebbenden de reputatie van Avans verder versterken. Samen met de academies en opleidingen, Centres of Expertise de lectoraten en de andere ondersteunende diensten voeren we blijvend de dialoog, wat leidt tot betekenisvolle verhalen met als doel meer zichtbaarheid en een herkenbare en waardevolle profilering.

We zetten ons in om motieven en behoeften van medewerkers, studenten en praktijkpartners te monitoren, zodat we effectief met hen in gesprek kunnen gaan. Dit moet leiden tot impactvolle communicatie. We maken samen de beweging van aanbodgericht naar vraaggestuurd werken. En van zendgericht naar vraaggestuurde communicatie.

Visie op dienstverlening DMCS

Als DMCS hebben we als uitgangspunt gesteld dat we *waarde toevoegen*. We werken datagedreven, adviseren, richten ons op strategie, nemen positie in, focussen ons op 'de bedoeling' en maken keuzes (prioriteren). We ontwikkelen ons van een dienst die dienend is aan de verschillende organisatieonderdelen naar een trusted businesspartner die leidend is.

Journey management

De afgelopen jaren heeft DMCS journey management omarmd. De (continue) analyse van de 'reis' die de doelgroepen met ons maken is hierbij het uitgangspunt, waarbij we kijken naar contactmomenten, behoeften, emoties, issues en kansen. Op dit moment focussen we ons

vooral op de student journey. Het doel is om journey management rondom de andere 'reizen' in de toekomst uit te bouwen.

We onderscheiden de volgende reizen:

- Studentreis
- Medewerkersreis
- Werkveldreis
- Digitale reis
- Corporate reis

Nieuwe positionering

In het licht van onze Ambitie heeft Avans recent ook haar positionering scherp gesteld. Recentelijk is het voortraject – onderzoek en keuzeproces – afgerond en is het positioneringsstatement en concept definitief. We werken momenteel aan het doorvoeren van de positionering in manifestatie, communicatie en visualisatie.

1.4 Opdrachtschrijving

Inhoudelijk is Ambitie 2025 de rode draad. We zijn echt ambitieus. We vinden onszelf opnieuw uit en vernieuwen het onderwijs. Op weg naar een leven lang leren met flexibel onderwijs, masteropleidingen en onderzoek. De nieuwe positionering met nu vooral nog de focus op studiekeizer en student moet meegroeien. De ontwikkeling van onderwijs- naar kennisinstelling staat daarin centraal.

Avans zoekt een strategische communicatiepartner op het gebied van corporate communicatie. Een partner die ondersteunt op het vlak van strategie. Strategische plannen ontwikkelt voor de vraagstukken die er liggen. En daarnaast ook tactische ondersteuning biedt. Dat gaat over zaken die we nu al doen en over nieuwe vraagstukken. DMCS wil de komende jaren een aantal expertisegebieden namelijk verder ontwikkelen. Dat doen we met expertise van buiten. Doel is om uiteindelijk (grotendeels) op eigen benen te kunnen staan.

We willen dan ook de regie houden. Een van de voor Avans nieuwe expertisegebieden die ons daarbij moet helpen is reputatiemanagement. Avans heeft een sterke reputatie. Die willen we behouden en beschermen. Tegelijkertijd gaan we onze reputatie uitbouwen. We zijn goed in staat reactief en effectief te handelen in crisissituaties. Voor Avans ligt de focus dan ook op proactief acteren op wat binnen en buiten de organisatie speelt.

Belangrijk is dat de partner die we zoeken, opereert als verlengde van DMCS. Acteert in de geest van de opgaves waar Avans voor staat. En verbindingen legt tussen de vraagstukken en de volle breedte overziet en daarop anticipeert. Dat geldt ook voor de samenwerking met twee marketingbureaus die onze partners zijn.

Het mag duidelijk zijn dat we een professionaliseringsslag willen maken. Als onderwijsinstelling en met de afdeling corporate communicatie. We willen samen de route bepalen. Samen invullen hoe we als Avans en DMCS die professionaliseringsslag dienen te maken om uiteindelijk 'op eigen benen te kunnen staan'. En we zijn benieuwd naar de visie van de markt over de best passende route voor Avans naar een reputatie waarin duidelijk wordt dat Avans vooroploopt door lef te tonen en door het simpelweg te doen.

Specifieke expertise wordt gevraagd op het gebied van:

(Corporate) communicatievraagstukken:

Uitwerken van communicatievraagstukken gerelateerd aan het meerjarenbeleidsplan Ambitie 2025 en de positionering van Avans. Hieronder verstaat Avans bijvoorbeeld profilering van merken/producten en diensten (masteronderwijs, leven lang leren) van Avans, themacommunicatie (inclusiviteit, duurzaamheid) en het versterken van thought leadership én action leadership binnen en buiten de organisatie.

- o Merkenbeleid/merkmanagement: schetsen van richtinggevende kaders voor het ontwikkelen en managen van het merkenbeleid van Avans. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het matchen van onze samenwerkingen, diensten en producten (o.a. de ontwikkeling van Centres of Expertise voor praktijkgericht onderzoek en ontwikkeling van hbo-masters) met ons merkenbeleid. Avans heeft hiermee tot doel richtinggevende kaders te integreren gericht op de (door)ontwikkeling van merken binnen Avans, vanuit een Avansbrede blik.
- o Internal Branding: Door middel van internal branding wordt het gedrag van medewerkers verbonden aan de externe profilering (positionering) van de organisatie. Uitgangspunt daarbij is dat de medewerker zich identificeert met Avans (corporate identity), verbonden is (alignment), trots is op Avans en de merkbeloofte uitdraagt als ambassadeur.
Wij vragen aan de aanbestede partij om Avans Hogeschool op het gebied van Internal Branding te voorzien in kennis en expertise om de internal brandingstrategie naar een hoger niveau te tillen en ons te adviseren bij keuzes, ontwikkelingen en tooling. Wij zoeken een sparringspartner bij de vormgeving van strategie, tactische ondersteuning in de uitvoering van strategie en communicatieve vertaalslag van bijvoorbeeld de kernwaarden en merkbeloofte of opzetten van ambassadeursprogramma.
- o Contentstrategie (voor organische content op Avans-websites en social media kanalen). We werken met een 3H-strategie, contentthema's en een aantal formats en rubrieken voor verschillende doelgroepen. We vragen expertise bij het doorontwikkelen van de strategie, thema's en formats. Uitdaging is het laden van een aantal grote (onderzoeks)thema's waar Avans zich op wil profileren. En hoe kunnen we de strategie zo voor ons laten werken dat we meer focus aanbrengen, minder content met meer impact.

Arbeidsmarktcommunicatie - werkgeversmerk bestendigen, versterken en uitbouwen

Avans heeft als werkgever de afgelopen jaren kunnen meeliften op haar sterke merk en de uitstekende prestaties als onderwijsinstelling. Door het toenemend aantal vacatures binnen Avans en de schaarste op de arbeidsmarkt - met name functies in de ICT en techniek - wordt het invullen van vacatures moeilijker. Daarnaast vraagt de Ambitie 2025 van Avans onder andere om een ander type medewerkers en om medewerkers in nieuwe rollen. Denk hierbij aan de hybride docent en nieuwe rollen als product owner.

Om ook in de komende jaren genoeg medewerkers van hoge kwaliteit aan te trekken, is de positionering van Avans als aantrekkelijke werkgever belangrijk. Daarom heeft Avans een Employer Value Proposition (EVP) geformuleerd. Er is reeds geïnvesteerd in een nieuwe [werkenbij-website](#), always-on (online) campagnes en out-of-homecampagnes. In de toekomst staan ook referral en het opzetten werkenbij-socials op de planning.

Op basis van specialistische kennis van de arbeidsmarkt vragen wij advies over het inzetten van de juiste kanalen/middelen en het creëren van de juiste content om zo de juiste doelgroepen op de juiste manier aanspreken.

- We vragen expertise bij het doorontwikkelen van onze Employer Value Proposition (EVP)
- Doorontwikkeling van het creatief concept voor communicatiecampagne en bijbehorende effectieve communicatiemiddelen zoals van de huidige werkenbij-pagina, campagnemanagement en contentmarketing.
- De doorontwikkeling van creatieve (inclusieve!) content voor de arbeidsmarkt op basis van onze Employer Value Proposition en nieuwe positionering Avans. Denk bij content aan beeld/tekst/video:
 - o Nieuwe content voor online campagne (social media/youtube bijv.)
 - o Nieuwe content out of home & print campagne
 - o Content voor ambassadeurs/referral campagne
 - o Content voor de werkenbij-website (voor bijvoorbeeld de extra doelgroep 'onderzoekers')

Onderzoeksgedreven communicatie

Avans ontwikkelt zich van onderwijs- naar kennisinstelling. Praktijkgericht onderzoek wordt relevanter en daardoor naar een hoger plan getild. Dat werkt door in communicatie voor en over onderzoek. Zowel op strategisch als op tactisch vlak. Op dit vlak zijn we volop in ontwikkeling en voorzien we dat hier de nodige vraagstukken uit zullen voortvloeien.

- o Positionering onderzoek in- en extern
- o Stakeholdermanagement
- o Pr-strategie nieuws- en vakmedia
- o Communicatieve vaardigheden lectoren en onderzoekers professionaliseren
- o Social media strategie

Reputatiemanagement bestendigen, versterken en uitbouwen

Reputatiemanagement en reputatieontwikkeling gericht op de doelstellingen uit ons meer jarenbeleidsplan Ambitie 2025 en de hoofdthema's waarop we ons onderzoek richten.

- o Stakeholdermanagement (van zendgericht naar vraaggestuurd) en monitoring.
- o Issuemanagement i.r.t. Avans thema's
- o Opzetten newsroom
- o Professionaliseren monitoring en analyse
- o Action-leadership als afgeleide van thought leadership
- o Ontwikkelen pr-strategie
- o Andere onderdelen van reputatiemanagement?

Creatie

- o Doorontwikkelen huisstijl, gericht op de positionering, online en offline
- o Doorvertalen huisstijl: symboliek, gebouwen, look&feel
- o Conceptontwikkeling voor communicatievraagstukken (vertaling strategie naar concept)
- o Vertalen van boodschappen naar middelen als afbeeldingen, video's, infographics etc. i.s.m. eigen ontwerpers, beeldmakers en studio (Canon).

Capaciteit voor creatie, bij onvoldoende interne capaciteit

2. Doelstelling en uitgangspunten

2.1 Aanleiding

De aanleiding voor het organiseren van de marktconsultatie is de aflopende overeenkomst met de huidige leverancier in 2023 waardoor Avans een aanbestedingsprocedure zal starten.

De scope en opdrachtomschrijving voor de opkomende aanbestedingsprocedure is inmiddels in concept geformuleerd (zie paragraaf 1.4). De behoefte vanuit de organisatie is zowel breed als specialistisch, van arbeidsmarktcommunicatie tot reputatiemanagement en onderzoekscommunicatie. Op sommige terreinen zoeken we een strategische partner en andere vraagstukken zijn meer tactisch en operationeel van aard. Op een aantal vlakken willen we toegroeien naar expertise zelf in huis hebben en op andere onderdelen zullen blijvend samenwerken met een externe partner(s).

Om de komende jaren de juiste invulling te geven aan deze dienstverlening en de juiste vraag te stellen in de markt, wordt een marktconsultatie georganiseerd. Avans is van mening dat het organiseren van een marktconsultatie een waardevolle bijdrage kan leveren aan de kwaliteit van de opdrachtomschrijving en de nadere vormgeving van het eisenpakket.

2.2 Doelstelling van de marktconsultatie

Middels de marktconsultatie wenst Avans inzicht te krijgen of de opgestelde opdrachtomschrijving haalbaar en realistisch is. Kunnen partijen in de markt (volledig) aan deze vraag voldoen of is samenwerking tussen meerdere partijen met meer specialistische kennis gewenst?

Avans wil een beter beeld van de markt krijgen om zo de juiste vraag te formuleren voor de markt en een doorkijk te maken naar het op te stellen programma van eisen. Hoe zou Avans in het licht van deze scope de eisen dienen op te stellen? Op welke manier krijgt u de optimale ruimte om invulling te geven aan de behoefte van Avans?

Het verkregen inzicht kan worden gebruikt bij het verder concretiseren van de aanbestedingsstukken en het Programma van Eisen.

3. Procedure en invulling marktconsultatie

3.1 Juridische en procedurele aspecten rond marktconsultatie

Deelname aan de marktconsultatie is voor alle betrokkenen geheel vrijblijvend. Het al dan niet meedoen aan de marktconsultatie heeft dan ook geen consequenties (voor- of nadeel) voor een eventueel latere aanbestedingsprocedure. Avans waardeert echter elke inspanning van partijen om aan deze marktconsultatie deel te nemen.

Er kunnen geen rechten worden ontleend aan deze marktconsultatie en uit de informatie die is/wordt verstrekt in deze marktconsultatie. Partijen hebben in het kader van deze marktconsultatie ook geen recht op vergoeding van enigerlei kosten van welke aard dan ook.

Dit document is uitsluitend geschreven in het kader van deze marktconsultatie. Door deel te nemen aan de marktconsultatie gaan partijen onvoorwaardelijk akkoord met alle gestelde voorwaarden en eisen uit dit marktconsultatiedocument. Er ontstaan geen wederzijdse verplichtingen.

3.2 Contactpersonen Avans

Correspondentie over deze marktconsultatie is uitsluitend via TenderNed (www.tenderned.nl) mogelijk. De contactpersoon voor deze marktconsultatie is mevrouw Z.E.M. Huijbregts (inkoopadviseur).

Het is niet toegestaan om buiten deze tool om te communiceren met de medewerk(st)ers van Avans (en/of andere betrokkenen) over deze marktconsultatie

3.3 Inrichting en vormgeving marktconsultatie

Uitnodiging: Geschiedt via TenderNed

Aanmelding: U dient elektronisch via TenderNed te bevestigen dat u deel zal nemen aan deze marktconsultatie.

Vormgeving: De marktconsultatie bestaat uit een schriftelijk deel en een optioneel mondeling deel.

Schriftelijk deel:

Iedere deelnemende partij wordt gevraagd de vragen te beantwoorden zoals opgenomen in hoofdstuk 4. U dient Bijlage 1 (Antwoordformulier Marktconsultatie) te gebruiken om op deze vragen te reageren. U wordt verzocht om **uiterlijk 28 oktober vóór 16:00 uur** uw schriftelijke reactie via TenderNed bij de contactpersoon van Avans aan te leveren. Dit kan middels een bijlage in een bericht via TenderNed.

Mondeling deel (optioneel):

Aan de hand van de schriftelijke beantwoording van de vragen zal worden bepaald of er behoefte bestaat om gedurende een gesprek van max. 45 minuten van gedachten te wisselen met Avans over de gegeven schriftelijke antwoorden. Deelnemers aan de marktconsultatie ontvangen na het indienen van hun schriftelijke reactie een separate uitnodiging voor een toelichtingsgesprek.

Indien er meer dan 5 partijen deelnemen aan de aanbestedingsprocedure, worden er maximaal 5 partijen uitgenodigd op grond van de schriftelijke beantwoording van de vragen. Avans zal elke inspanning om aan deze marktconsultatie deel te nemen waarderen.

Van de marktconsultatie zal na afloop een kort eindrapport worden gemaakt, welke anoniem aan alle deelnemende partijen zal worden verzonden. Commercieel vertrouwelijke informatie en/of bedrijfsinformatie wordt niet in het eindrapport opgenomen.

Het eindrapport wordt door Avans als bijlage verstrekt in de opkomende aanbestedingsprocedure. Partijen hebben, in het kader hiervan, geen recht op vergoeding van enigerlei kosten van welke aard dan ook.

3.4 Planning

Actie	Mijlpaal
Uitnodiging plaatsen op TenderNed	10 oktober 2022
Deadline indienen schriftelijke deelname	28 oktober 2022 vóór 16:00 uur
Optioneel mondeling deel*	7 november 2022 in de middag (<i>reserveert u alvast tijd in uw agenda</i>)
Verwachte start aanbestedingsprocedure	januari 2023

**Indien u voor het mondelinge deel wordt uitgenodigd, ontvangt u hiervoor een separate uitnodiging.*

Bovenstaande planning is indicatief, hieraan kunnen door partijen geen rechten worden ontleend. Avans behoudt zich het recht voor de planning eenzijdig aan te passen. Een dergelijke aanpassing wordt schriftelijk bekend gemaakt aan de partijen.

3.5 Vertrouwelijkheid

Alle reacties zullen binnen Avans vertrouwelijk behandeld worden en uitsluitend beschikbaar zijn voor direct betrokkenen bij de opdracht.

3.6 Nederlandse taal

De procedure van deze marktconsultatie wordt gevoerd in de Nederlandse taal. Voor zover Avans niet anders aangeeft zal de communicatie, zowel schriftelijk als mondeling, alsook de reactie op de marktconsultatie worden gevoerd in de Nederlandse taal.

4. Vragen

Dit hoofdstuk betreft de vragen welke Avans graag beantwoord ziet door de deelnemende partijen. U kunt uw antwoorden met betrekking tot onderstaande vragen geven in Bijlage 1, Antwoordformulier Marktconsultatie.

Vragen:

1. Is de opdrachtingsomschrijving helder? Zo niet, waar is verduidelijking nodig en waarom? Wat raadt u aan wel/niet te doen?
2. Zou u alle gevraagde dienstverlening kunnen leveren of enkel een deel? Heeft u daarbij alle expertises zelf in huis of haalt u dat van buiten? Motiveer uw antwoord.
3. Avans denkt erover na om de opdracht (zie paragraaf 1.4) te verdelen in percelen. Zou dit volgens u wenselijk zijn? Zo nee, kunt u dit toelichten? Zo ja, wat zou volgens u een logische indeling zijn? Motiveer uw antwoord.
4. Als we deze opdracht invullen met meerdere partijen en u bent daar een van; hoe zou u de samenwerking met een ander bureau invullen? Heeft u hier ervaring mee? Waar dient Avans rekening mee te houden en wat zijn eventuele risico's?
5. Welke gegevens zijn volgens u minimaal nodig om een goed beeld van de (omvang van de) opdracht te krijgen en een gedegen inschrijving te kunnen doen?
6. Heeft u interesse om deel te nemen aan de opkomende aanbesteding en deze opdracht? Zo niet, kunt u dit toelichten?
7. Heeft u kennis van het onderwijslandschap en vindt u kennis van het onderwijslandschap van belang voor deze opdracht? Waarom wel/niet?
8. In welke branches opereert u?
9. Avans wenst uiteindelijk transparante prijsafspraken te maken, waarbij tevens inzichtelijk is hoeveel uren per project zijn ingezet. Op welke wijze kunnen uren inzichtelijk worden gemaakt voor Avans?
10. Op welke wijze zou Avans in de aanbesteding "De Prijs" kunnen uitvragen zodat "appels met appels" worden vergeleken? Ben u voorstander van één gemiddeld tarief of is het wenselijk om te werken met meerdere tarieven en welke onderverdeling in de tarieven is dan volgens u wenselijk?
11. Kan de markt zich onderscheiden in deze dienstverlening, met andere woorden: met welke kwalitatieve gunningscriteria in de aanbestedingsprocedure kan uw onderscheidend vermogen tot uiting worden gebracht?
12. Graag ontvangen wij uw reactie over punten die nog niet aan de orde zijn gekomen en die u wel van belang acht mee te geven.