



# SAMENVATTING ANTWOORDEN MARKTCONSULTATIE Waarderingen en cadeaubonnen

## Bestuurskern

Inkoop & Subsidies  
Team Inkoopadvies

## Contactpersoon

S. Luxen – Sr. Inkoopadviseur  
B. Meijer- Inkoopadviseur

## Datum

7 september 2026

## Ons kenmerk

TN-600493

### Vraag 2. (Markt)ontwikkelingen

Wij zijn geïnteresseerd in relevante ontwikkelingen op het gebied van innovatieve/creatieve ideeën/oplossingen.

Vraag 2a: Welke vormen van (innovatieve/creatieve) waarderingen worden momenteel het meest toegepast en gewaardeerd in een soortgelijke markt?

Uit de marktconsultatie blijkt een duidelijke verschuiving van traditionele kerstpakketten naar flexibele en persoonlijke waarderingconcepten.

De belangrijkste ontwikkelingen zijn:

- Keuzevrijheid staat centraal: digitale cadeaukaarten, online keuzeconcepten en puntensystemen worden het meest toegepast en gewaardeerd. Medewerkers kunnen zelf bepalen wat bij hun persoonlijke situatie past.
- Persoonlijke beleving: personalisatie, een boodschap van de werkgever en een digitale omgeving in de huisstijl versterken het gevoel van waardering.
- Gericht aanbod: de trend gaat van zeer grote assortimenten naar een selectief aanbod van circa 5-10 geschenken, aangevuld met cadeaukaarten, belevenissen en goede doelen.
- Duurzaamheid en maatschappelijke impact: circulaire en lokale producten, sociale ondernemingen, duurzame belevenissen en donaties aan goede doelen worden belangrijker. Ook neemt de behoefte aan alcohol in het aanbod af.
- Flexibiliteit in besteding: medewerkers waarderen de mogelijkheid om het budget gespreid te besteden, te sparen of gedeeltelijk te doneren. Daarnaast worden kaarten met een ruime geldigheidsduur (drie tot vier jaar of langer) hoger gewaardeerd en beperken waardeverlies van niet besteed tegoed.
- Waardering gedurende het jaar: naast de jaarlijkse waardering ontstaan meer momenten voor waardering, zoals jubilea, prestaties en teamresultaten.
- Digitale oplossingen en ontzorging van de opdrachtgever: online concepten bieden voordelen op het gebied van toegankelijkheid, logistiek, administratie en inzicht in gebruik, met name bij grote en diverse organisaties.

Kortom: de markt beweegt richting persoonlijke, digitale en duurzame waarderingconcepten met maximale keuzevrijheid en flexibiliteit voor de

medewerker, gecombineerd met minimale uitvoeringslasten voor de werkgever.

Verzoek: Bij een eventuele aanbesteding ruimte bieden door functionele doelstellingen te formuleren zodat marktpartijen de mogelijkheid behouden om met innovatieve oplossingen invulling te geven aan de gewenste waardering.

**Bestuurskern**

Inkoop & Subsidies  
Team Inkoopadvies

**Datum**

7 september 2026

**Ons kenmerk**

TN-600493

**Vraag 2b: Welke ideeën en suggesties heeft u?**

De leveranciers adviseren vooral een flexibel, persoonlijk en duurzaam waarderingsconcept, met ruimte voor digitale én fysieke vormen van waardering.

De belangrijkste suggesties zijn:

- Keuzevrijheid: bied medewerkers een eigenkeuzeconcept, bijvoorbeeld via een digitale keuzeshop of cadeaukaart. Een beperkt, zorgvuldig samengesteld assortiment van circa 5–10 geschenken kan worden gecombineerd met cadeaukaarten, belevenissen en donatiemogelijkheden.
- Hybride concept: combineer digitale keuzevrijheid met fysieke, duurzame geschenken. Een uitsluitend digitale oplossing is efficiënt, maar kan volgens leveranciers minder persoonlijke attentiewaarde hebben.
- Duurzaamheid en maatschappelijke impact: neem duurzame producten, lokale aanbieders en goede doelen op in het aanbod en stel duidelijke MVOI-criteria.
- Persoonlijke beleving: gebruik een digitale omgeving in de huisstijl van IenW, met een persoonlijke boodschap. Vraag inschrijvers hoe zij zorgen voor een aanbod dat aansluit bij een divers medewerkersbestand.
- Flexibiliteit: maak deelbesteden mogelijk en gebruik het concept ook voor andere waarderingsmomenten, zoals jubilea en bijzondere prestaties.
- Ontzorging: leg nadruk op eenvoudige uitvoering, digitale levering, klantenservice, rapportage en duidelijke SLA's, met name rond de piekperiode in december.
- Budgetbewaking: houd binnen het all-in budget van € 40,- excl. btw voldoende waarde over voor het daadwerkelijke geschenk en houd rekening met mogelijke prijsstijgingen gedurende de contractduur.

Kortom: de markt adviseert een duurzaam en gebruiksvriendelijk keuzeconcept, waarbij digitale efficiëntie wordt gecombineerd met voldoende persoonlijke en fysieke attentiewaarde.

**Vraag 2c: Welke ontwikkelingen en innovaties ziet u momenteel binnen het aanbod van cadeaubonnen voor medewerkerswaardering?**

De leveranciers zien een duidelijke ontwikkeling naar digitale, gepersonaliseerde en flexibele cadeaubonnen, met steeds meer aandacht voor duurzaamheid, veiligheid en technische integratie.

De belangrijkste ontwikkelingen zijn:

- Digitalisering: verschuiving van fysieke kaarten naar e-codes en directe digitale levering, waardoor kosten, materiaalgebruik en logistieke lasten afnemen.

- Meer keuzevrijheid: groei van multifunctionele keuzecadeaubonnen waarmee medewerkers zelf kunnen bepalen waar en waaraan zij het tegoed besteden, eventueel in delen of verdeeld over meerdere doelen.
- Personalisatie: cadeaubonnen worden steeds vaker afgestemd op de huisstijl, het geefmoment en de identiteit van de organisatie.
- Duurzaamheid en MVOI: meer mogelijkheden voor duurzame aanbieders, lokale ondernemers, maatschappelijke doelen en donaties. Daarnaast ontstaat meer behoefte aan filtering van het acceptatienetwerk, zodat niet-passende bestedingen kunnen worden uitgesloten.
- Veiligheid en zekerheid: privacy, informatiebeveiliging, keurmerken en waarborgen voor de waarde van het tegoed worden steeds belangrijker.
- Integratie en automatisering: toenemende mogelijkheden voor koppelingen met HR- en inkoopsystemen via API's, cXML/OCI en andere integraties.
- Datagedreven inzicht: rapportagedashboards en geanonimiseerde gebruiksgegevens worden vaker aangeboden om bestedingen en medewerkerstevredenheid te kunnen monitoren.

Kortom: de markt ontwikkelt zich van traditionele, algemene cadeaubonnen naar digitale en gepersonaliseerde keuzecadeaubonnen, waarbij de organisatie via het platform steeds meer kan sturen op duurzaamheid, maatschappelijke impact en passend gebruik, terwijl de medewerker maximale keuzevrijheid behoudt.

### Vraag 3. Perceelindeling

De Aanbestedende dienst beoogt twee (2) percelen in de Aanbesteding op te nemen te weten:

1. Waarderingen;
2. Cadeaubonnen.

Vraag 3: Wordt met deze indeling op een juiste manier de expertise en de mogelijkheden in en van de markt optimaal benut? En wilt u dat toelichten?

De leveranciers zijn overwegend positief over de voorgestelde indeling in twee percelen. De scheiding tussen Waarderingen en Cadeaubonnen sluit volgens hen goed aan bij de verschillende behoeften en specialismen in de markt.

Belangrijkste aandachtspunten:

- Passende marktindeling: Perceel 1 betreft vooral de jaarlijkse waardering met een grote eindejaarspiek en aandacht voor beleving en logistiek. Perceel 2 richt zich meer op flexibele, incidentele cadeaubonnen gedurende het jaar.
- Ruimte voor brede marktdeelname: laat inschrijving op één of beide percelen toe. Hierdoor kunnen zowel gespecialiseerde als bredere aanbieders deelnemen.
- Functioneel en merkneutraal uitvragen: voorkom een te specifieke oplossingsrichting en laat ruimte voor zowel digitale als fysieke oplossingen. Dit stimuleert innovatie en concurrentie.
- Mogelijkheid tot één leverancier: meerdere leveranciers wijzen erop dat gunning van beide percelen aan één partij voordelen kan bieden, zoals één aanspreekpunt, schaalvoordeel, een uniforme werkwijze en lagere administratieve lasten.
- Duidelijke afbakening: beschrijf de percelen helder en voorkom overlap of onduidelijkheid over welke oplossingen binnen welk perceel vallen.
- MVOI per perceel: de splitsing biedt de mogelijkheid om per perceel specifieke duurzaamheids- en maatschappelijke eisen te stellen.

#### Bestuurskern

Inkoop & Subsidies  
Team Inkoopadvies

#### Datum

7 september 2026

#### Ons kenmerk

TN-600493

Kortom: de voorgestelde twee percelen worden door de markt als passend gezien. De belangrijkste aanbeveling is om inschrijving op één of beide percelen mogelijk te maken en de uitvraag functioneel, flexibel en toekomstgericht te formuleren.

**Bestuurskern**

Inkoop & Subsidies  
Team Inkoopadvies

**Datum**

7 september 2026

**Ons kenmerk**

TN-600493

**Vraag 4. Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI)**

Binnen de (eventuele) aanbesteding worden de uitgangspunten van Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI) toegepast. Meer informatie omtrent MVOI kunt u vinden in de volgende URL:

[Maatschappelijk verantwoord ondernemen | Rijksoverheid.nl](#)

**Vraag 4a:** Welke mogelijkheden ziet u om duurzaamheid en maatschappelijke impact op een betekenisvolle wijze onderdeel te maken van de waarderingen?

De leveranciers zien veel mogelijkheden om duurzaamheid en maatschappelijke impact concreet en meetbaar onderdeel te maken van de waarderingen. De belangrijkste suggesties zijn:

- Duurzame uitvoering: kies waar mogelijk voor digitale waarderingen en levering om materiaalgebruik, verpakkingen en transport te beperken.
- Duurzaam assortiment: bied duurzame, circulaire, lokale en maatschappelijk verantwoorde producten en merken aan, met aandacht voor herkomst, materialen en CO<sub>2</sub>-impact.
- Maatschappelijke keuzevrijheid: geef medewerkers de mogelijkheid om (een deel van) hun waardering te doneren aan goede doelen, bij voorkeur passend bij de missie en SDG's van IenW.
- Sociale impact: betrek sociale ondernemingen, sociale werkplaatsen en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt bij bijvoorbeeld productie, verpakking of logistiek.
- Kwaliteit boven kwantiteit: voorkom overconsumptie en 'prullaria' en kies voor hoogwaardige, bruikbare en duurzame geschenken die daadwerkelijk worden gewaardeerd.
- Meetbaarheid en transparantie: vraag om aantoonbare duurzaamheids- en maatschappelijke prestaties, bijvoorbeeld via keurmerken/certificeringen en periodieke rapportage over duurzame bestedingen, donaties en lokale bestedingen.
- Duurzame logistiek en verpakking: beperk verpakkingsmateriaal en stimuleer gerecyclede/FSC-materialen en duurzaam transport.
- Balans met medewerkerstevredenheid: duurzaamheid moet samengaan met attentiewaarde en gebruikswaarde; een duurzaam geschenk dat niet wordt gebruikt, levert uiteindelijk weinig maatschappelijke winst op.

Kortom: de markt adviseert om MVOI niet alleen te vertalen naar het assortiment, maar naar de volledige keten en het waarderingsproces: van productie en verpakking tot levering, besteding en eventuele maatschappelijke bijdrage.

**Vraag 4b:** Welke MVOI gerelateerde geschiktheidseisen zullen volgens u passend zijn gezien de aard en omvang van deze opdracht?

De leveranciers adviseren om MVOI-geschiktheidseisen proportioneel en passend bij de opdracht te formuleren. Zwaardere duurzaamheidsambities kunnen volgens meerdere leveranciers beter als gunningscriterium of

uitvoeringseis worden opgenomen, om de markttoegang niet onnodig te beperken.

Belangrijkste genoemde eisen en aandachtspunten:

- Duurzaamheid: mogelijke certificeringen zijn ISO 14001, EcoVadis (bijvoorbeeld brons/zilver) en de CO<sub>2</sub>-Prestatieladder. Voor verpakkingen: FSC (Forest Stewardship Council).
- Sociale impact: een PSO (Prestatieladder Socialer Ondernemen) - certificering of vergelijkbare aantoonbare inzet voor social return wordt passend gevonden.
- Ketenvaantwoordelijkheid: aantoonbare naleving van een Code of Conduct voor leveranciers en producenten.
- Milieuvriendelijke uitvoering: eisen aan recyclebare/circulaire verpakkingen, beperking van plastic en afval en duurzame logistiek.
- Perceel 2: het platform moet de mogelijkheid bieden om het assortiment van cadeaubonnen te filteren op MVOI-criteria.
- Informatiebeveiliging: gezien de verwerking van persoonsgegevens worden ISO 27001 en AVG-naleving als relevante geschiktheidseisen genoemd.
- Proportionaliteit en markttoegang: meerdere leveranciers waarschuwen voor te zware certificeringseisen, omdat deze met name kleinere en innovatieve marktpartijen kunnen uitsluiten.

Kortom: de markt ziet vooral ISO 14001/27001, PSO en eventueel EcoVadis of CO<sub>2</sub>-Prestatieladder als relevante minimeisen, maar adviseert om verdergaande MVOI-ambities vooral via gunnings- en uitvoeringseisen te stimuleren.

#### **Vraag 5. Interesse in de opdracht**

Welke aspecten in de (eventuele) aanbestedingsprocedure kan de opdracht aantrekkelijk of minder aantrekkelijk maken om deel te nemen aan de aanbestedingsprocedure?

De leveranciers vinden de opdracht over het algemeen aantrekkelijk, mits de aanbestedingsprocedure ruimte biedt voor kwaliteit, innovatie en marktbrede deelname.

De belangrijkste aandachtspunten zijn:

Maakt deelname aantrekkelijk:

- Gunning op beste prijs-kwaliteitverhouding (BPKV), met voldoende gewicht voor kwaliteit, duurzaamheid en maatschappelijke impact.
- Functionele en merkneutrale eisen, zodat leveranciers zich kunnen onderscheiden en innovatieve oplossingen kunnen aanbieden.
- Mogelijkheid om op één of beide percelen in te schrijven.
- Een meerjarige overeenkomst, met voldoende ruimte voor ontwikkeling en eventuele indexatie.
- Duidelijkheid over volumes, budgetten, afnamepatronen en planning.
- Proportionele geschiktheids- en certificeringseisen, zodat ook mkb en innovatieve partijen kunnen deelnemen.
- Een efficiënte procedure met voldoende tijd voor het opstellen van een kwalitatieve inschrijving en, indien van toepassing, een demo.

Maakt deelname minder aantrekkelijk:

#### **Bestuurskern**

Inkoop & Subsidies  
Team Inkoopadvies

#### **Datum**

7 september 2026

#### **Ons kenmerk**

TN-600493

- Een te sterke focus op laagste prijs of kortingspercentage, waardoor kwaliteit en duurzaamheid onder druk komen.
- Een vast all-in budget zonder indexatiemogelijkheid bij een meerjarige overeenkomst.
- Te specifieke merk- of assortimentsvereisten, waardoor geschikte leveranciers worden uitgesloten.
- Disproportionele referentie-, omzet-, certificerings- of Social Return-eisen.
- Het verplicht combineren van fysieke logistiek en digitale dienstverlening.
- Onduidelijke volumes, korte implementatietermijnen of een te korte inschrijfperiode.
- Zware aansprakelijkheids- of boeteclausules.
- Publicatie en inschrijving tijdens de drukke periode rond de eindejaarsgeschenken, waardoor leveranciers minder capaciteit hebben om een kwalitatief goede inschrijving op te stellen.

Kortom: de markt ziet vooral kansen in een kwaliteitsgerichte, proportionele en functionele aanbesteding, met voldoende ruimte voor innovatie en een realistische planning. Een te sterke nadruk op prijs, rigide eisen en een krappe planning kunnen de deelname en daarmee de concurrentie beperken.

#### **Vraag 6. Overig**

Zijn er in uw beeld andere aspecten/zaken waar de Aanbestedende dienst aandacht voor dient te hebben in de uit te schrijven aanbesteding?

De leveranciers noemen vooral aandachtspunten rondom uitvoerbaarheid, proportionaliteit, gebruikerservaring en toekomstbestendigheid.

- Heldere en concrete uitvraag: geef inzicht in aantallen medewerkers, volumes, afleveradressen, historische keuzes en populaire cadeaubonnen. Omschrijf de gewenste oplossing functioneel en merkneutraal. Zorg voor een heldere scopeomschrijving.
- Gebruikerservaring centraal: beoordeel oplossingen bij voorkeur via een praktische demo of demowebshop, gericht op de daadwerkelijke medewerkerservaring.
- Privacy en beveiliging: besteed aandacht aan AVG, gegevensbeheer en informatiebeveiliging, gezien de verwerking van persoonsgegevens van een groot aantal medewerkers.
- Implementatie en continuïteit: zorg voor voldoende implementatietijd, een goed transitieplan en voldoende servicecapaciteit tijdens de piekperiode in november/december.
- Flexibiliteit en innovatie: bied gedurende de contractperiode ruimte voor doorontwikkeling, nieuwe functionaliteiten en inzet van de waarderingsopties op meerdere momenten.
- Prijs en indexatie: neem bij een meerjarige overeenkomst een duidelijke indexeringsregeling op. Meerdere leveranciers adviseren om kwaliteit zwaar te laten wegen, zeker wanneer het budget vaststaat.
- Proportionele eisen: voorkom dat zware certificeringseisen kleinere of innovatieve MKB-partijen onnodig uitsluiten; een leverancier benadrukt dat dergelijke certificaten voor het MKB kostbaar kunnen zijn.
- Efficiënte bestelprocessen: overweeg een centraal bestelportaal en/of koppelingen met inkoopssystemen (zoals OCI/cXML) voor Perceel 2.
- Duurzaamheid en lokale economie: betrek waar mogelijk lokale MKB- en sociale ondernemingen en betrek IenW-duurzaamheidscoördinatoren bij de assortimentskeuzes.

#### **Bestuurskern**

Inkoop & Subsidies  
Team Inkoopadvies

#### **Datum**

7 september 2026

#### **Ons kenmerk**

TN-600493

- Medewerker centraal: leveranciers benadrukken dat de aanbesteding uiteindelijk moet leiden tot een waardering die medewerkers daadwerkelijk als waardevol en persoonlijk ervaren.

Kortom: de markt adviseert een concrete, proportionele en praktijkgerichte aanbesteding, waarbij naast efficiëntie en beheersbaarheid vooral de medewerkerservaring, kwaliteit, duurzaamheid en ruimte voor innovatie centraal staan.

**Bestuurskern**

Inkoop & Subsidies  
Team Inkoopadvies

**Datum**

7 september 2026

**Ons kenmerk**

TN-600493