

# Verslag marktconsultatie

Begeleiding tenderprocedures Plein 13,  
Westersingel en Waterfront  
dCI-000543



Status: definitief  
Datum: 7 juli 2026

## Inhoudsopgave

|                                                   |          |
|---------------------------------------------------|----------|
| <b>1. Inleiding .....</b>                         | <b>3</b> |
| 1.1. Algemeen - marktconsultatie.....             | 3        |
| 1.2. Opbouw van het marktconsultatieverslag ..... | 3        |
| <b>2. Marktconsultatie .....</b>                  | <b>4</b> |
| 2.1. Vraag 1:.....                                | 4        |
| 2.2. Vraag 2:.....                                | 4        |
| 2.3. Vraag 3:.....                                | 4        |
| 2.4. Vraag 4:.....                                | 5        |
| 2.5. Vraag 5:.....                                | 5        |
| 2.6. Vraag 6:.....                                | 5        |
| 2.7. Vraag 7:.....                                | 6        |
| 2.8. Vraag 8:.....                                | 6        |
| 2.9. Vraag 9:.....                                | 6        |
| 2.10. Vraag 10:.....                              | 6        |
| 2.11. Vraag 11:.....                              | 7        |
| 2.12. Vraag 12:.....                              | 7        |
| 2.13. Vraag 13:.....                              | 7        |
| 2.14. Vraag 14:.....                              | 8        |
| 2.15. Vraag 15:.....                              | 8        |
| 2.16. Vraag 16:.....                              | 8        |
| 2.17. Vraag 17:.....                              | 8        |
| 2.18. Vraag 18:.....                              | 9        |
| <b>3. Tot slot .....</b>                          | <b>9</b> |

# 1. Inleiding

---

## 1.1. Algemeen - marktconsultatie

Ter voorbereiding op de aanbesteding voor de begeleiding van tenderprocedures voor de gebiedsontwikkelingen Plein 13, Waterfront en Westersingel heeft de gemeente Bergen op Zoom een marktconsultatie uitgevoerd.

Het doel van deze consultatie was om inzicht te verkrijgen in de mogelijkheden, expertise, werkwijzen en prijsmodellen die de markt kan bieden ten aanzien van o.a. strategische advisering bij woningbouwprojecten, de hands-on ondersteuning in de uitvoering en het begeleiden van (Didam-proof) tenderprocedures voor gronduitgifte.

Met deze marktconsultatie heeft de gemeente waardevolle informatie verzameld. Mede op basis hiervan is de aanbesteding vormgegeven en wordt de proportionaliteit in de uitvraag geborgd.

Daarnaast bood de consultatie de gelegenheid om kansen, risico's en aandachtspunten rondom de uitvoering van de opdracht te bespreken met marktpartijen.

In dit verslag zijn de belangrijkste bevindingen, inzichten en aanbevelingen uit de ontvangen reacties en gevoerde gesprekken samengevat. Dit eindverslag van de marktconsultatie wordt als bijlage bij de aanbestedingsstukken gevoegd.

Vanzelfsprekend zijn de beginselen van transparantie, gelijkheid en non-discriminatie bij deze marktconsultatie t.b.v. de aanbestedingsprocedure in acht genomen.

## 1.2. Opbouw van het marktconsultatieverslag

Het verslag is opgebouwd aan de hand van de eerste schriftelijke ronde. Hierbij zijn de vragen met een numerieke volgorde gesteld. De toelichtingen, welke door leveranciers in de gespreksronde zijn gegeven, zijn per vraag samengevoegd met de uitkomsten van de eerste schriftelijke ronde.

## 2. Marktconsultatie

---

### 2.1. Vraag 1:

**Welke ervaring heeft uw organisatie met het adviseren van gemeenten bij woningbouwprojecten en het begeleiden van tenderprocedures voor grondverkoop?**

Beantwoording:

De respondenten beschikken over ruime ervaring met woningbouw-, gebiedsontwikkelings- en gronduitgiftetrajecten voor gemeenten en andere publieke partijen. Daarbij begeleiden zij tenderprocedures vanaf de strategievorming tot en met selectie, gunning en contractering. De ervaring varieert van reguliere gronduitgiftes tot complexe binnenstedelijke gebiedsontwikkelingen met meerdere stakeholders, mobiliteitsvraagstukken en publiek-private samenwerkingen. Financiële haalbaarheid, marktkennis en contracteringsvraagstukken worden als belangrijke toegevoegde waarden genoemd.

### 2.2. Vraag 2:

**Kunt u voorbeelden geven van vergelijkbare opdrachten die u succesvol heeft uitgevoerd? Wat zijn daarbij uw leerpunten?**

De respondenten noemen diverse voorbeelden van binnenstedelijke gebiedsontwikkelingen, partnerselecties, gronduitgiftes en complexe ontwikkelopgaven. De belangrijkste leerpunten zijn dat een succesvolle tender begint met een zorgvuldige voorbereiding, een duidelijke strategie en een scherp geformuleerde opgave. Daarnaast wordt benadrukt dat selectiecriteria moeten aansluiten op de belangrijkste beleidsdoelen van de gemeente, dat interactie met marktpartijen van grote waarde kan zijn en dat de contractuele uitgangspunten vroegtijdig inzichtelijk moeten zijn. Verder wordt gewezen op het belang van bestuurlijk draagvlak, interne samenwerking en maatwerk per project.

### 2.3. Vraag 3:

**Wat is uw visie op deze opgave en de opdrachtomschrijving? Welke kansen of risico's ziet u?**

De respondenten zien kansen in de bundeling van meerdere projecten binnen één opdracht, omdat dit kan leiden tot kennisopbouw, consistentie in werkwijzen en efficiëntere samenwerking tussen gemeente en het bureau. Tegelijkertijd benadrukken zij dat de drie projecten sterk verschillen qua schaal, planfase, eigendomssituatie en complexiteit. Daardoor vraagt ieder project om een eigen aanpak.

Belangrijke risico's zijn onzekerheden rond grondposities, parkeer- en mobiliteitsopgaven, haalbaarheid van businesscases, rolverdeling tussen betrokken partijen en mogelijke vertragingen. Daarnaast wordt gewaarschuwd voor een te uniforme aanpak waarbij onvoldoende rekening wordt gehouden met de specifieke kenmerken van ieder project.

## 2.4. Vraag 4:

**Wat is uw visie ten aanzien van het verkennen en bepalen van de marktstrategie? Wat zijn de actuele marktstrategieën voor deze voorgenomen gebiedsontwikkelingen?**

De respondenten zijn het erover eens dat de marktstrategie geen one-size-fits-all oplossing kan zijn, maar moet voortkomen uit de specifieke kenmerken van het project. Factoren zoals complexiteit, financiële haalbaarheid, risicoprofiel, eigendomssituatie, planfase en gewenste samenwerking met marktpartijen spelen hierbij een belangrijke rol.

Afhankelijk van de situatie worden verschillende strategieën passend geacht, waaronder prijsselecties, plan-prijsselecties, partnerselecties, niet-openbare procedures en dialoogprocedures. Vooral voor de complexere projecten wordt een vorm van marktinteractie of dialoog als waardevol gezien om risico's, ambities en haalbaarheid beter te kunnen afstemmen.

## 2.5. Vraag 5:

**U ziet in de beschrijving dat de projecten zich in verschillende stadia bevinden (van vastgesteld Masterplan tot nog op te stellen stedenbouwkundig plan). Welke risico's ziet u bij het bundelen van deze opdrachten? En vormt zich een risico als één van de projecten vertraging oploopt? Op welke wijze ziet u dit graag in de uitvoering ondervangen? En hoe vertaalt dit zich in de overeenkomst?**

De respondenten zien voordelen van bundeling in kennisdeling en efficiëntie, maar wijzen ook op risico's. Wanneer projecten gelijktijdig moeten worden voorbereid of aanbesteed, kan dit leiden tot capaciteitsdruk en vertragingen. Daarnaast kan vertraging in één project gevolgen hebben voor de planning van andere trajecten.

Meerdere respondenten adviseren daarom om de projecten organisatorisch en contractueel zoveel mogelijk van elkaar te scheiden. Gefaseerde opdrachtverlening, raamovereenkomsten of afzonderlijke projectfasen worden genoemd als oplossingen om flexibiliteit te behouden en vertragingen te isoleren.

## 2.6. Vraag 6:

**Heeft u organisatie capaciteit (gedurende het tijdspad, zie hoofdstuk 2) voor deze opdracht? Nb. De exacte planning (wanneer de tenders worden gepubliceerd) is nog niet bekend.**

**Als de planning verschuift, wat betekent dat voor de continuïteit van de opdracht? Kan uw organisatie 'meebewegen' met een aangepaste planning?**

Alle respondenten geven aan over voldoende capaciteit te beschikken om de werkzaamheden uit te voeren. Door inzet van multidisciplinaire teams, een flexibele schil en de mogelijkheid om capaciteit op te schalen verwachten zij goed te kunnen omgaan met wijzigingen in planning of fasering.

Wel wordt benadrukt dat tijdige communicatie over planningswijzigingen noodzakelijk is om capaciteit effectief te kunnen organiseren. Periodieke evaluaties van de planning worden aanbevolen.

## 2.7. Vraag 7:

**Welke specifieke expertise verwacht u gedurende de uitvoering van deze opdracht van de gemeente?**

Van de gemeente wordt verwacht dat zij duidelijke projectleiding en interne regie organiseert. Daarnaast achten de respondenten inhoudelijke expertise vanuit disciplines zoals stedenbouw, vastgoed, gebiedsontwikkeling, mobiliteit, participatie, communicatie en juridisch advies noodzakelijk.

Ook wordt het belang benadrukt van tijdige bestuurlijke besluitvorming, heldere mandatering en actieve deelname aan beoordelingscommissies. De gemeente blijft verantwoordelijk voor de interne afstemming en uiteindelijke besluitvorming.

## 2.8. Vraag 8:

**Ziet u op basis van de opdrachtschrijving mogelijkheden om kennis en ervaring uit het ene project toe te passen op andere projecten (zoals Plein 13, Westersingel en Waterfront)? Op welke wijze is hier optimalisatie in te vinden?**

Alle respondenten zien mogelijkheden om kennis en ervaring tussen de projecten te benutten. Vooral op procesmatig vlak kunnen documenten, beoordelingskaders, werkwijzen en leerervaringen worden hergebruikt.

Tegelijkertijd wordt benadrukt dat de grootste meerwaarde niet zit in documenthergebruik, maar in het leerproces binnen de gemeentelijke organisatie. Door na elke tender te evalueren en leerpunten te borgen, kan de kwaliteit van volgende trajecten verder worden verbeterd.

## 2.9. Vraag 9:

**Kunt u een processchets maken van het proces om van aanvang van de opdracht tot de afronding van de tenderprocedures te komen? Welke methodieken past u hierbij toe? En welke doorlooptijden horen hierbij?**

De voorgestelde processen komen in grote lijnen overeen. Eerst wordt een markt- en tenderstrategie opgesteld, gevolgd door het voorbereiden van de tenderdocumenten. Indien nodig wordt een marktconsultatie uitgevoerd om uitgangspunten te toetsen.

Daarna volgen de selectie-, eventuele dialoog- en gunningsfasen, waarna de overeenkomst wordt gesloten. Afhankelijk van de complexiteit wordt uitgegaan van een totale doorlooptijd van ongeveer negen tot twaalf maanden per project. Complexe dialoogtrajecten kunnen langer duren.

## 2.10. Vraag 10:

**Welke innovatieve oplossingen of optimalisaties kunt u bieden om de tenderprocedures efficiënter of transparanter te maken?**

De respondenten leggen de nadruk op kwalitatief goede procesinrichting boven technologische innovatie. Belangrijke optimalisaties zijn het beperken van onnodige marktinspanningen, het scherp formuleren van selectiecriteria en het toepassen van proportionele procedures.

Daarnaast worden digitale datarooms, verbeterde informatievoorziening, dialoogvormen en in sommige gevallen AI-ondersteuning genoemd als middelen om efficiëntie en transparantie te vergroten. Ook wordt gewezen op het belang van duidelijke terugkoppeling aan marktpartijen.

### 2.11. Vraag 11:

**Adviseert u om het opstellen van de concept ontwikkel- of koopovereenkomst onderdeel te laten zijn van deze opdracht, waarom wel of niet?**

De algemene lijn is dat het wenselijk is om de conceptovereenkomst onderdeel te maken van de opdracht. Volgens de respondenten vormen tenderprocedure en overeenkomst één geheel, omdat risicoverdeling, verplichtingen en afspraken rechtstreeks van invloed zijn op de inschrijvingen van marktpartijen. Meerdere partijen benadrukken dat juridische expertise hierbij essentieel blijft en dat de gemeente uiteindelijk verantwoordelijk blijft voor de juridische toetsing en vaststelling van de overeenkomst.

### 2.12. Vraag 12:

**De gemeente wil ervoor zorgen dat de exploitatie van de mobiliteitshubs of parkeeroplossingen aantrekkelijk is voor een marktpartij. Adviseert u dit te koppelen aan de woningbouwontwikkeling?**

De respondenten geven aan dat hierover geen generieke keuze gemaakt kan worden. De afweging hangt af van de businesscase, exploitatiemogelijkheden, risicoverdeling, eigendomssituatie en gemeentelijke ambities. Vrijwel alle respondenten adviseren om eerst de financiële en strategische haalbaarheid van de mobiliteitsvoorzieningen te onderzoeken. Pas daarna kan worden bepaald of koppeling aan de woningbouwontwikkeling wenselijk is of dat een zelfstandige exploitatievorm beter past.

### 2.13. Vraag 13:

**Kunt u indicatief / in bandbreedte aangegeven wat een reële opdrachtsom zou zijn? Welke factoren bepalen volgens u de prijsstelling voor een dergelijke opdracht? Kunt u een inzicht geven in uw kostenopbouw? Graag ook indicatieve uurtarieven (in bandbreedte) voor diverse specialisten in uw organisatie.**

De genoemde bandbreedtes lopen uiteen, afhankelijk van complexiteit, procedurevorm en gewenste dienstverlening. Voor een individuele tenderprocedure worden bedragen genoemd vanaf circa € 50.000 tot ongeveer € 150.000. Extra aanvulling: Prijsbepalende factoren zijn onder meer de complexiteit van de opgave, het aantal dialoogrondes, de benodigde ondersteuning, de doorlooptijd, de mate van interne gemeentelijke inzet en de gekozen procedurevorm.

De uurtarieven van senior-adviseurs en gespecialiseerde teamleden bevinden zich indicatief in een bandbreedte van circa € 175 tot € 200 per uur. Op consultantniveau van € 100,- tot € 150,- sr/director/partner €200-€300. De uiteindelijke kosten zijn afhankelijk van de samenstelling van het projectteam en de daadwerkelijke inzet per fase.

## 2.14. Vraag 14:

**Ziet u voor deze opdracht een overeenkomst die voortvloeit uit een aanbestedingsprocedure (inkoopopdracht met resultaatverplichting) als beste oplossing of acht u mogelijk een detachingsconstructie (x periode voor x aantal uur) ook een goede strategie?**

De meeste respondenten spreken een voorkeur uit voor een inkoopopdracht met resultaatverplichting. Zij vinden dat beter aansluiten bij de aard van de opdracht, waarbij procesbegeleiding, strategie, contractering en inhoudelijke expertise geïntegreerd moeten worden aangeboden.

Detachering wordt voornamelijk geschikt geacht voor capaciteitsvraagstukken binnen de lijnorganisatie, maar minder passend voor onafhankelijke en integrale tenderbegeleiding. Sommige respondenten zien een gecombineerde vorm als mogelijke tussenoplossing.

## 2.15. Vraag 15:

**Wat wilt u de gemeente t.a.v. een aanbestedingsprocedure voor deze opdracht meegeven? Welke opdrachtscope en gunningscriteria acht u passend?**

De respondenten adviseren een brede opdrachtscope waarin zowel strategische advisering als procesbegeleiding wordt opgenomen. De werkzaamheden zouden idealiter bestaan uit marktstrategie, contracteringsstrategie, opstellen van tenderdocumenten, begeleiding van selectie- en beoordelingsprocessen, dialoogsessies en ondersteuning bij contractering.

Als gunningscriteria worden onder meer visie, plan van aanpak, ervaring, teamsamenstelling, samenwerking en risicobeheersing genoemd. Daarnaast wordt geadviseerd om duidelijk te formuleren welk voordeel de gemeente verwacht te behalen uit de bundeling van de projecten.

## 2.16. Vraag 16:

**Welke gunningscriteria dient de gemeente uw inziens in de aanbestedingsprocedure terug te laten komen zodat uw organisatie zich kan onderscheiden?**

De respondenten pleiten voor een sterk kwalitatieve beoordeling waarbij prijs niet dominant is. Belangrijke onderscheidende criteria zijn ervaring met complexe gebiedsontwikkelingen, financiële expertise, kennis van mobiliteit en parkeren, kwaliteit van het team, contracteringskennis en de visie op marktbenadering.

Verder wordt geadviseerd om in de selectiefase al ruimte te bieden voor beoordeling van aanpak, strategisch inzicht en samenwerkingsvermogen.

## 2.17. Vraag 17:

**Welke aspect(en) met betrekking tot de beoogde opdracht acht u momenteel onvoldoende belicht na het lezen van dit marktconsultatiedocument?**

Meerdere respondenten vragen om meer duidelijkheid over planning, fasering, eigendomssituaties, parkeerhubs, financiële haalbaarheid en de rolverdeling binnen de projecten. Daarnaast wordt aangegeven dat meer inzicht gewenst is in de gemeentelijke organisatie, de besluitvormingsstructuur, de rol van inkoop en de

exacte verwachtingen ten aanzien van de adviseur. Ook wordt gewezen op het belang van een heldere beschrijving van eventuele aanvullende adviesvragen.

De gemeente zal zoveel mogelijk van deze informatie in de gunningsfase van de aanbestedingsprocedure delen.

## 2.18. Vraag 18:

**Welke adviezen wilt u de gemeente buiten de gestelde vragen meegeven?**

De respondenten adviseren om de aanbesteding en de onderliggende projecten scherp af te bakenen, bestuurlijk draagvlak te organiseren en duidelijkheid te geven over de gemeentelijke ambities en rolverdeling.

Daarnaast wordt benadrukt dat kwaliteit zwaarder zou moeten wegen dan prijs, dat marktpartijen niet onnodig moeten worden belast en dat de gemeente actief moet investeren in kennisopbouw en het borgen van leerervaringen. Tot slot wordt geadviseerd kritisch te blijven kijken naar de meerwaarde van bundeling en deze alleen toe te passen wanneer daadwerkelijk synergievoordelen kunnen worden gerealiseerd.

## 3. Tot slot

---

- Deelnemende partijen kunnen geen rechten ontleen aan de informatie die tijdens de marktconsultatie is verstrekt.
- Tijdens de marktconsultatie verstrekte informatie kan afwijken van in de nog op te starten aanbestedingsprocedure te verstrekken informatie.
- Claims over het gebruik van informatie, vertrouwelijkheid of verzoeken om vergoedingen in verband hiermee worden niet gehonoreerd.
- De gemeente is niet gebonden aan de uitkomsten van de marktconsultatie.
- Er wordt geen vergoeding toegekend aan de deelnemers van deze marktconsultatie.
- De aankondiging van deze marktconsultatie (incl. bijbehorende documenten), deelname of bijdrage aan de marktconsultatie gelden niet als uitnodiging tot inschrijving op de aanbesteding voor het onderhavige project, noch kunnen daaraan rechten worden ontleend.