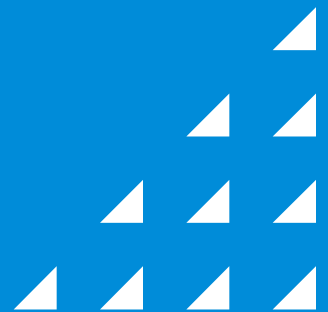


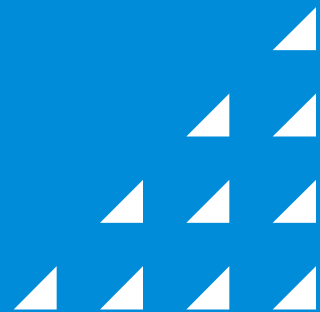
OPERATIE BACKSTAGE

Een kijkje in de keuken bij opdrachtnemers



BEDRIJVEN WORDEN SELECTIEVER

Wanneer ben je aantrekkelijk als opdrachtgever?



DEELNEMENDE BEDRIJVEN

BAM

DuraVermeer

Mous Waterbeheer

Hegeman Bouw en Infra

Antea Group

SPIE

Wagemaker

TAUW

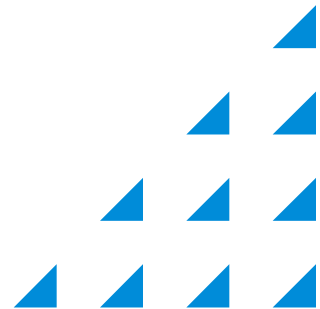
Damsteegt

Savera (samenwerking)

Van der Werff Groep

Schadenberg groep

Beentjes GWW





Adelbert de Vreese
Directeur Dura Vermeer Infra Regionale
Projecten B.V



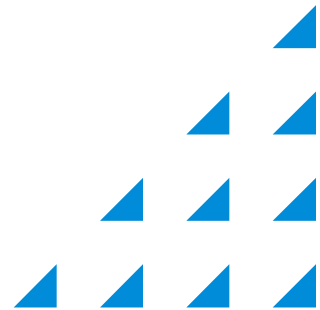
DURA VERMEER



Maarten Burggraaf
Manager Bedrijfsbureau



DURA VERMEER





Hidde Kriele
Directeur/ eigenaar



Willem van der Linde
Algemeen Directeur Bouw en Infra

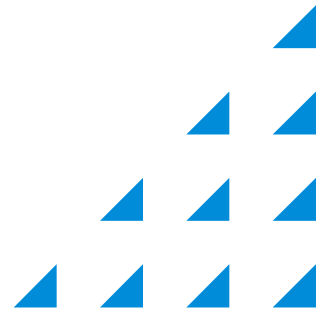




Erik Deuring
Adviesgroepmanager Kunstwerken



Danny Boer
Key-accountmanager

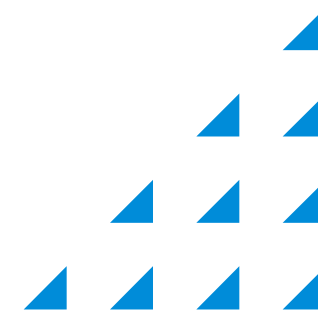




Olaf Dirkx
Algemeen Directeur



Floris Eenink
Projectmanager

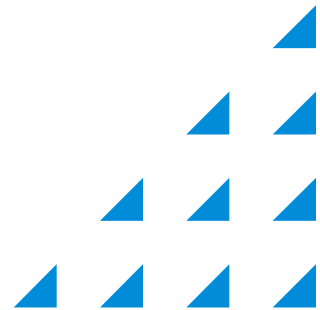




Hans de Wit
Bedrijfsleider



Geert Jan van Oosterhout
Program Director





Dennis van der Werff
Directeur



Jan-Willem Roos
Directeur BU Infratechniek - Schadenberg

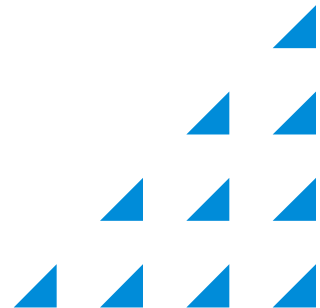




Sander den Blanken, BAM Infra NL
Directeur Commercial Business
Development

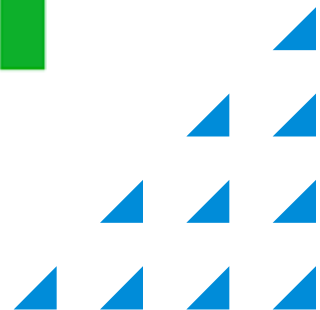


Sjoerd Bakkum, Beentjes GWW
Hoofd Verwerving





Sander den Blanken, BAM Infra NL
Directeur Commercial Business
Development



**‘Operatie Backstage’
Rendementsdrivers in de Infra**

2025

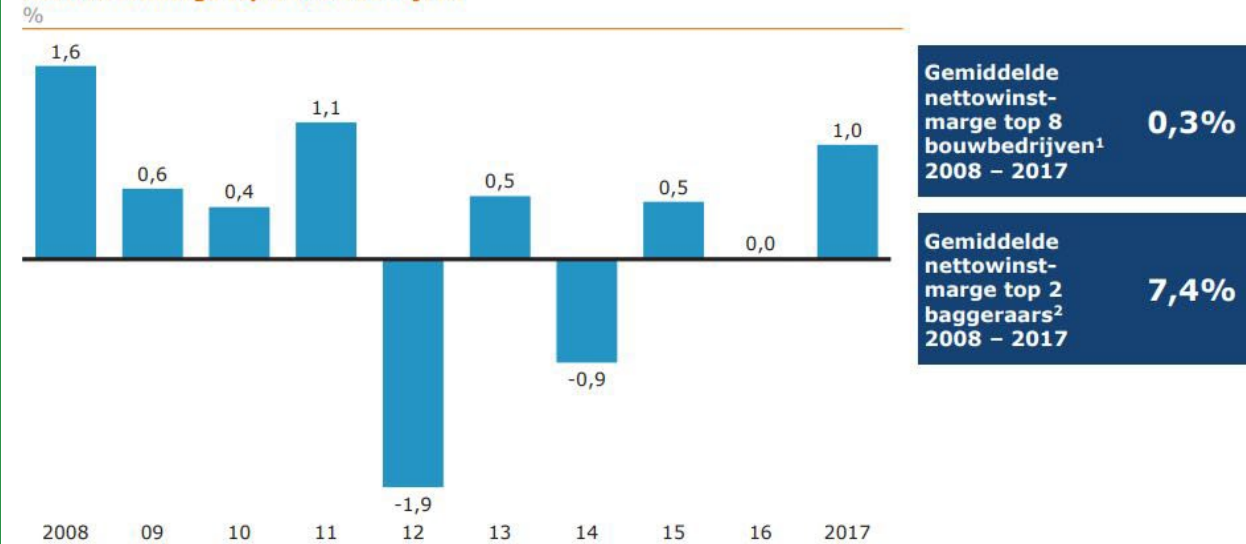
BAM Infra Nederland
Sander den Blanken

Context GWW: De markt

- Van **2008 tot 2018** aanhoudende prestatieproblemen
- Relatief klein marktaandeel, lage winstmarges
- Cruciale rol in de supply chain, matige volwassenheid.
- Bedrijfscontinuïteit en businessmodel onder druk
- Beperkte investeringsruimte



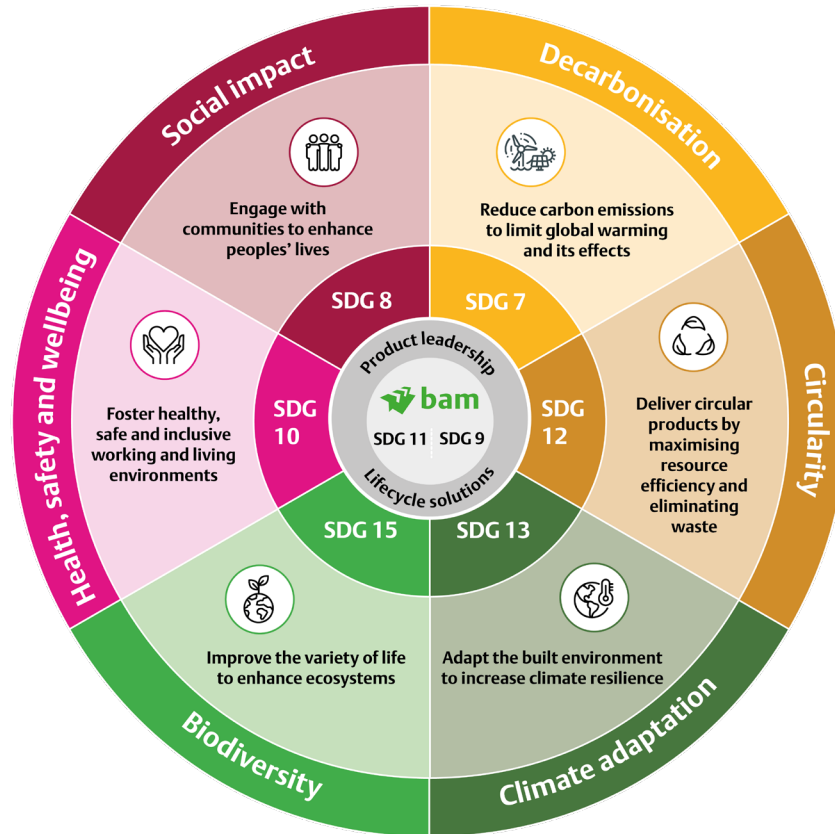
Nettowinstmarge top 8 bouwbedrijven¹



Rijkswaterstaat. (2019, mei). Toekomstige opgave Rijkswaterstaat: Perspectief op de uitdagingen en verbetermogelijkheden in de GWW-sector

- Zakelijke B2B-markt / omvang: 18 miljard
- Klanten: (semi)overheid, energie, industrie
- 50 marktpartijen jaaromzet > 100 miljoen
- 4 marktpartijen jaaromzet > 750 miljoen
- # ketenpartners ca. 2.000 “per marktleider”

Herstel vanaf 2019



Duurzaamheidswiel Koninklijke BAM Groep @ copyright 2023

Hoe?

- Aanpassen risicoprofiel: D&C projecten tot 150 mln
- Co-maker aanpak i.p.v. hoofdaanneming
- Diversificatie in klanten
- Focus op belangrijkste klanten
- Keuze voor nieuwe sectoren: o.a. Energietransitie
- Focus op andere fasen in de Infra i.p.v. nieuwbouw: Instandhouding, Assetmanagement, Renovatie
- Keuze contracten: collaboratieve insteek + lange termijn (o.a. focus op raamovereenkomsten)
- Op zoek naar continuïteit & vaste stroom repetitieve opdrachten om te kunnen innoveren en industrialiseren
- Duurzaamheidsdoel: onderdeel van de oplossing

Hoe gaat het kiezen van een klant en project

→ Waar denk jij dat een bouwer naar kijkt?

Kiezen van klant

- BAM strategie
- Operationeel plan
- PMC's



Belangrijkste rendementsdrivers

Contract voorwaarden

- I. **Contract met gezonde “risk/reward” verhouding**
- II. Onderscheidend vermogen
- III. **Niet verzekerbare risico's**

Human Capital

- III. Voldoende inhoudelijke kennis aan tafel
- IV. Beschikbaarheid personeel & ketenpartners

Financiën

- V. **Aanbetaling of niet**
- VI. **Prijsstabiliteit en voorspelbaarheid**
- VII. **Tenderkosten & AK**

Continuïteit

- IX. Constante bezetting medewerkers en materieel
- X. Stabiele & langjarige dealflow projecten
- XI. Stabiel (kabinets)beleid





Wat ga jij doen in jouw organisatie of project om de vandaag verkregen inzichten te benutten voor een efficiëntere en aantrekkelijke toekomstbestendige sector?

I. Contractvorm met gezonde risk/reward verhouding



Essentieel voor de continuïteit van bedrijven:

- Te veel risico zonder voldoende beloning leidt tot structurele verliesgevendheid, terwijl
- Te lage risicoacceptatie ons concurrentievermogen ondermijnt.

Het doel is niet alleen winstgevendheid op korte termijn, maar ook het beschermen van de financiële **gezondheid en reputatie op de lange termijn.**

Een praktijkvoorbeeld illustreert dit:

In een DBFM-project uit 2012 leidde onvoldoende compensatie voor onderhoudsrisico's tot winstmarge-uitputting, door onverwachte kosten zoals versnelde slijtage van asfalt en beperkte ruimte voor innovaties en vernieuwing door bijvoorbeeld LED verlichting.

Een recent gebiedscontract met doordachte risicoanalyse en eerlijke beloningen toont wél positieve cashflow, klanttevredenheid en ruimte voor innovatie.

III. Niet verzekerbare risico's

1. (Dreigende) Overstroming, Evacuatie, Storm, Hoogwater, etc
2. Alle van buitenkomende onheilen bij **bestaande** objecten
Noot: In gebruik genomen objecten vallen niet onder de reguliere dekking.
3. Instorten en/ of bezwijken **bestaande** objecten door eigen of verborgen gebrek
Noot: OG loopt dit risico voor start project, waarom na gunning bij de markt?
5. Instorten en/ of bezwijken **bestaande** objecten door gebrek geconstateerd in inventarisatiefase
 - *Gelimiteerde dekking indien onderdeel van het Werk en als gevolg van de uitvoering van werkzaamheden.*
 - *Herstellen verborgen gebrek => geen dekking*
6. Schade / claims derden door stremming, niet functioneren wegen, vaarwegen, kunstwerken, installaties, etc. Noodzaak om risico te limiteren, gevolg schade is niet te verzekeren.

V. Aanbetaling of niet?

Voorbeeldproject: Omvang: €12 miljoen | Duur: 1 jaar | Winstmarge: 5%

Scenario A: Betaling na werkzaamheden

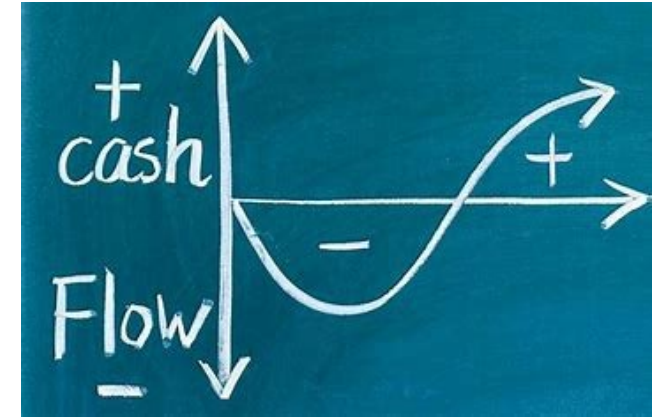
- Situatie: **€2 miljoen** negatieve cashflow, afhankelijk van betalingstermijn
- Impact: **Financieringslast van €2 miljoen tegen 10% financieringskosten**
- Gevolg: Winstgevendheid neemt af, kredietrisico neemt toe.

Scenario B: Aanbetaling 1 maand vooraf

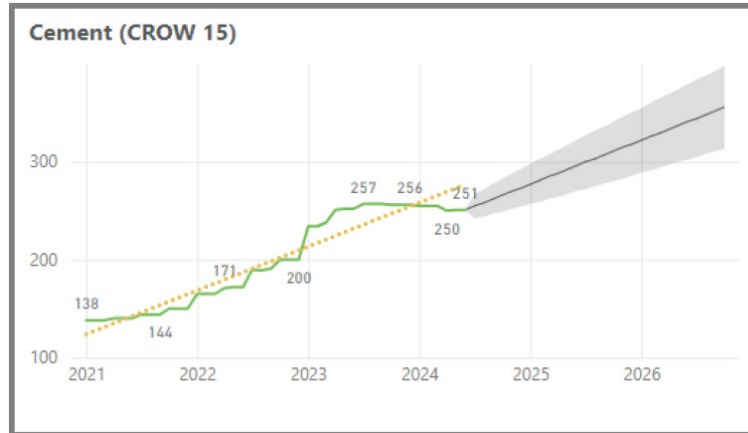
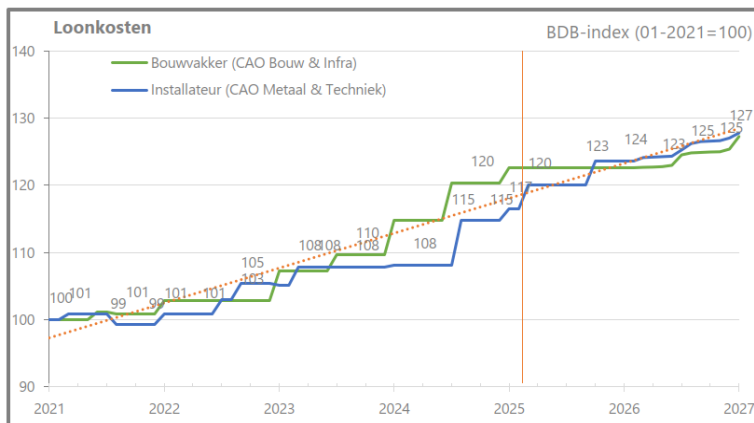
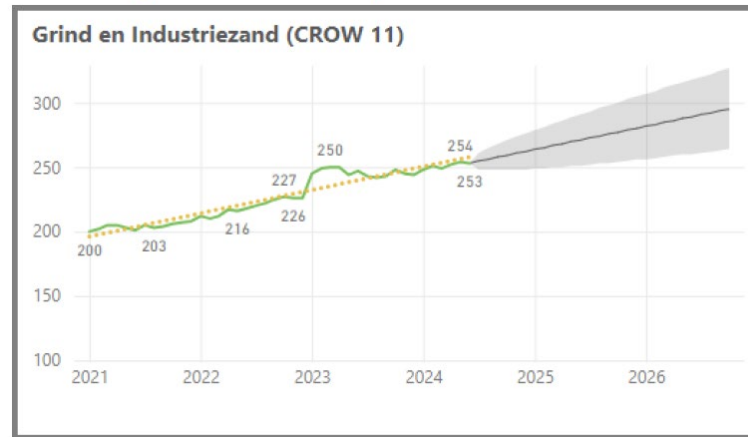
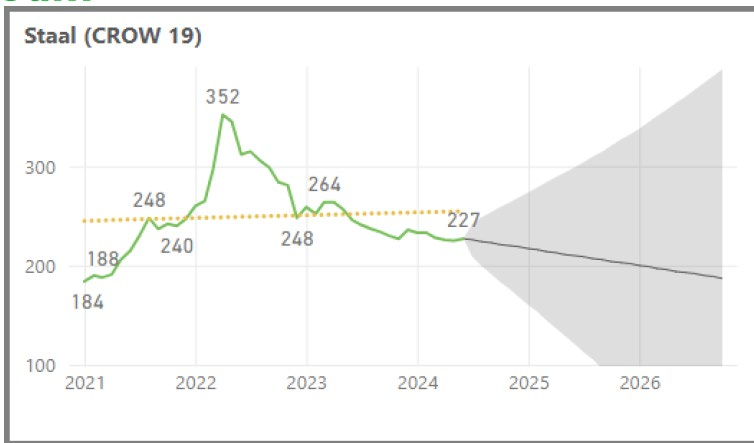
- Situatie: **€1 miljoen** wordt vooruit ontvangen.
- Impact: **Geen externe financiering nodig.**
- Gevolg: Winst blijft intact, kredietrisico blijft neutraal.

Conclusies:

- Negatieve cashflow => hogere kosten & verslechtering van de solvabiliteit.
- Aanbetalingen zorgen voor => neutrale cashflow, beperken de behoefte aan externe financiering en verhogen de financiële stabiliteit.
- Private financiering: 10% is veel duurder dan overheidsfinanciering: 2-3%



VI. Prijsstabiliteit en voorspelbaarheid



- Loonkosten blijven in 2025 stijgen door CAO-verhogingen, hoewel minder sterk dan in 2024.
- Energieprijzen volatiel & stijging wordt verwacht in 2025.
- Stijgende kosten worden verwacht voor **betonmortel, staal, aluminium, en koper** in 2025. Houtprijzen stijgen 5-10% in 2025.
- Concurrentie onder onderaannemers blijft hoog ondanks stijgende loonkosten.
- Leveringsproblemen en faillissementen blijven beperkt, maar moeten actief gemonitord worden.

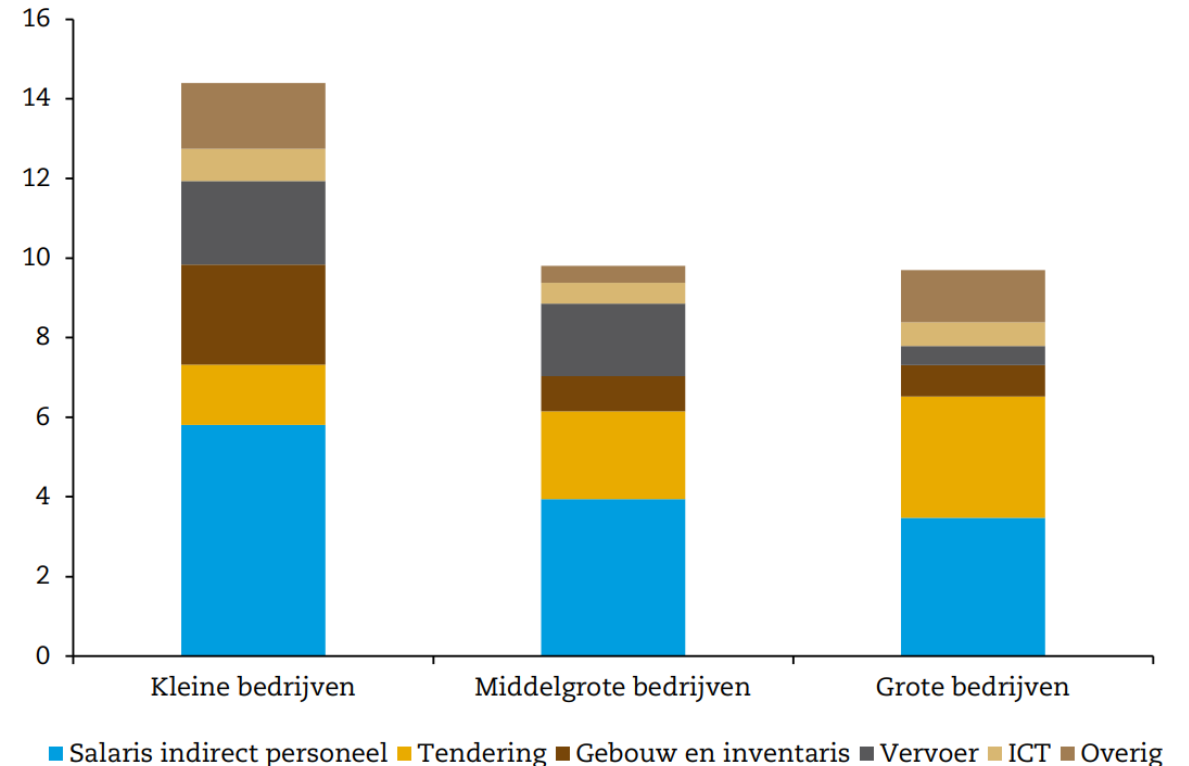
Essentiele take-aways:

- Gezonde prijsrisicoregeling (CPI, Grondstofprijsindex, CAO lonen index)
- Indexatiesregelingen: voorkomt dat 1 partij onevenredig veel last draagt van prijsstijgingen (*belangrijker bij lange termijn contracten*)
- In geval van calamiteiten en verstoring van de supplychain noodzaak tot een handelingskader (*Oekraïne, Corona*)

VII. Tenderkosten & AK (1 van 2)

- 1. Algemene kosten (AK) gemiddeld 9,9%** van directe kosten in de civiele bouw (2021), met 14,4% bij kleine bedrijven, 9,8% bij middelgrote en **9,7% bij grote bedrijven**.
- 2. Grote variatie** bij kleine bedrijven (bandbreedte 15 procentpunt), uniformiteit bij grote bedrijven (bandbreedte 2 procentpunt).
- 3. Samenstelling AK:** Salariskosten indirect personeel (gem. 3,7%) en tenderkosten (2,8%) vormen grootste onderdelen.
- 4. Bedrijfsgrootteverschillen:** Salariskosten domineren bij kleine bedrijven, terwijl **tenderkosten een groter aandeel hebben bij grote bedrijven (3,1%)**.
- 5. Toenemend aandeel in AK** door groeiende digitalisering, met toepassingen in ontwerp, calculatie en urenregistratie.

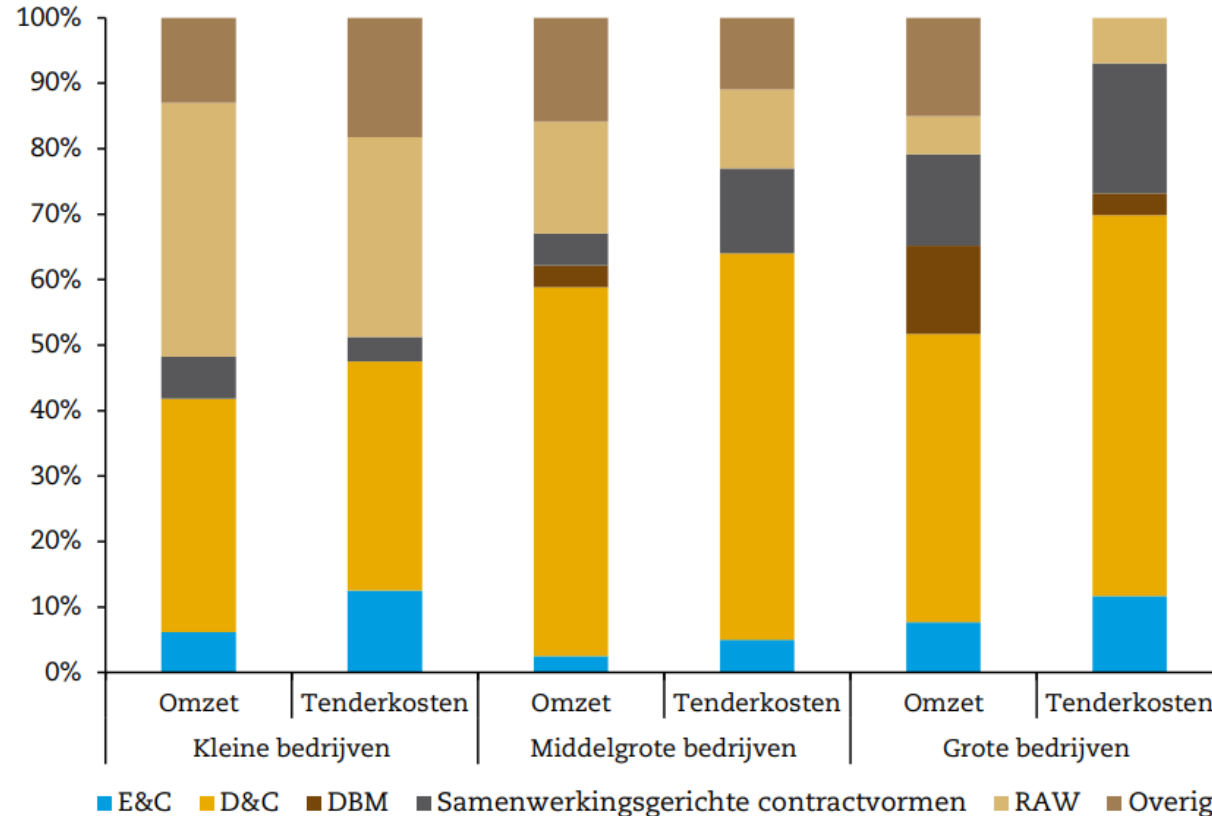
Figuur 1 Samenstelling AK, per grootteklasse, 2021 (% van directe kosten)



Bron: EIB

VII. Tenderkosten en AK (2 van 2)

Figuur 3 Verdeling omzet en tenderkosten naar contractvorm, per grootteklasse, 2021 (%)



- D&C-projecten vormen het grootste aandeel in de tenderkosten.
- Bij grote bedrijven betreft D&C bijna 60% aandeel in de tenderkosten, eveneens groter dan het omzetaandeel.
- Bij grote bedrijven betreft 20% van de tenderkosten samenwerkingsgerichte contracten.

Noot: de hoge tenderkosten voor D&C en samenwerkingsgerichte contracten hangen samen met het feit dat deze projecten vaak nog in de voorbereidende fase zijn, met relatief lage gerealiseerde omzet.

Bron: EIB



Voor een
mooier
Nederland



Society

Ambition to reduce CO2 emission in 2030 with 50%

Our Clients

CO2 emission

Indirect CO2 emission

BAM

CO2 emission

Indirect CO2 emission

Partners

CO2 emission

Indirect CO2 emission

Suppliers

CO2 emission

Business Case

Investering emissieloos materieel



bam BC Emissieloos materieel (1)



Space for pay-off,
divided over 2 lines

Kosten Vergelijking:

- Hybride: +€125 per dag t.o.v. traditionele Euro 6 sondeertruck.
- Elektrisch: +€550 per dag t.o.v. traditionele Euro 6 sondeertruck.
- Tariefstijging per Sondering: Verwachte verhoging 40-50% afhankelijk van afstand tot werf en aantal sonderingen, wat resulteert in een significante kostentoeename.

Investeringskosten:

- Volledig Elektrische Sondeertruck (2022): €1,1 miljoen.
- Huidige Schatting (2024): Verhoging van 35-40% door stijging in staal-, batterij- en arbeidskosten.
- Subsidie (mogelijk): €150k-200k, maar toewijzing is onzeker en afhankelijk van loting bij overschrijving.

Business Case Uitkomst:

- De huidige business case is negatief voor de aanschaf van elektrische sondeertrucks.
- Vanuit duurzaamheidsdoelen is er echter wel een wens om richting elektrisch en hybride materieel te bewegen.



BC Emissieloos materieel (2)

- **Uitdaging investeren:** Onderscheidend vermogen van emissieloos materieel wordt in aanbestedingen niet beloond, waardoor investeringen niet lonen. Momenteel is het investeringsvolume beperkt.
- **Kostendelta:** Emissieloos materieel kost 1,6 keer meer dan traditioneel materieel. Zonder stimulans wint traditioneel materieel in de markt.
- **Tijdslimiet tot 2030:** Grote verhuurbedrijven investeren slechts 10% in emissieloos materieel door lage vraag. Voor volledige overstap naar emissieloos in een 10-jarige afschrijving is een investering van 2% van de omzet nodig, wat niet gedekt kan worden door de gemiddelde winstmarge van 1,5%.
- **Dringend Actie Nodig:** Ontwikkeling van zwaar emissieloos materieel kost 1-1,5 jaar. Bestellingen moeten tijdig geplaatst zijn voor beschikbaarheid voor 2030.
- **Duurzame Doelen publieke opdrachtgevers:** Nodig is zekerheid over lange termijn doelstellingen (minimaal 10 jaar), gezien de afschrijftermijn van zwaar materieel.

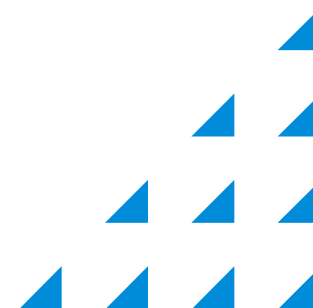




Maarten Burggraaf
Manager Bedrijfsbureau



DURA VERMEER



DURAVERMEER

Selectieproces Tenders

Operatie Backstage

2 juli 2025

 **DURAVERMEER**
Waarmaken van ambities

DURA VERMEER

IN HET KORT

> KERNWAARDEN

- VEILIGHEID OP ÉÉN
- BETROUWBAARHEID
- KWALITEIT

> VERNIEUWINGSAMBITIES

- DUURZAAMHEID
- DIGITALISERING
- INNOVATIE

> FAMILIEBEDRIJF

MET 170 JAAR

ERVARING

3.000

MEDEWERKERS

OMZET

€2,1 MILJARD

➤ 3 DIVISIES

- > Bouw & Vastgoed
- > Infrastructuur
- > Techniek

> INFRASTRUCTUUR

> UTILITEITSBOUW

> REGIO NOORD OOST



WWW.DURAVERMEER.NL



Dura Vermeer Regionale Projecten BV

Regio Noord Oost



- Werken tot 20 / 30 MIO
- Sector: Infra of Civiel
- Verdeeld in focusgebieden: Noord, G&O en Civiel
- Sterk in: Asphalt, Straatwerk, Rioolwerk, BRM / WRM, en civiele projecten (bruggen, tunnels, sluizen, gemalen, industrie)



Operatie Backstage

De afwegingen

Congres infrabeheerders: gespannen markt vraagt om verleidingsdans

Nouska du Saar | Gepubliceerd: 13 jun. 2025

Delen Opslaan



De aanbesteding van de renovatie van de Zeelandbrug mislukte: er kwamen nul inschrijvingen. Foto: Shutterstock

Beheerders van infrastructuur moeten meer moeite doen om aannemers binnen te halen, is het duidelijke signaal tijdens het congres van Platform Weg- en Waterbeheerders (WOW). Want in de infrasector die bol staat van het werk is het niet de opdrachtgever die kiest, maar de opdrachtnemer.

- **Expertise** – Past het project bij onze kennis en ervaring?
- **Capaciteit** – Kunnen we sleutelrollen goed invullen?
- **Portfolio** – enkel of meerdere objecten (meerjarig contract)
- Zorgt het voor spreiding binnen onze opdrachten?
- **Onderscheidend vermogen** – Kunnen wij ons positief onderscheiden?
- **Relatie** – Kennen we de opdrachtgever en sluit de samenwerking aan?
- **Risico's** – Is de verdeling van risico's evenwichtig?
- Type contract: gezamenlijk of interpreteren?
- **Tenderinspanning** – Wat vragen de kosten en doorlooptijd?
- **Vorbereidingstijd** – Zagen we de tender tijdig aankomen?
- **Rendement** – Is een marge van realistisch?
- **Identificatie** – Willen we bijdragen aan dit project (bijv. duurzaamheid)?
- **Contractmanagement** -Onafhankelijk beoordeeld
- **TFD proces** – afleggen van verantwoording

Uitkleden tunnelproject Zuidasdok zet aanbesteding op scherp

Nouska du Saar | Gepubliceerd: 03 jul. 2024 | Gewijzigd: 10 jul. 2024

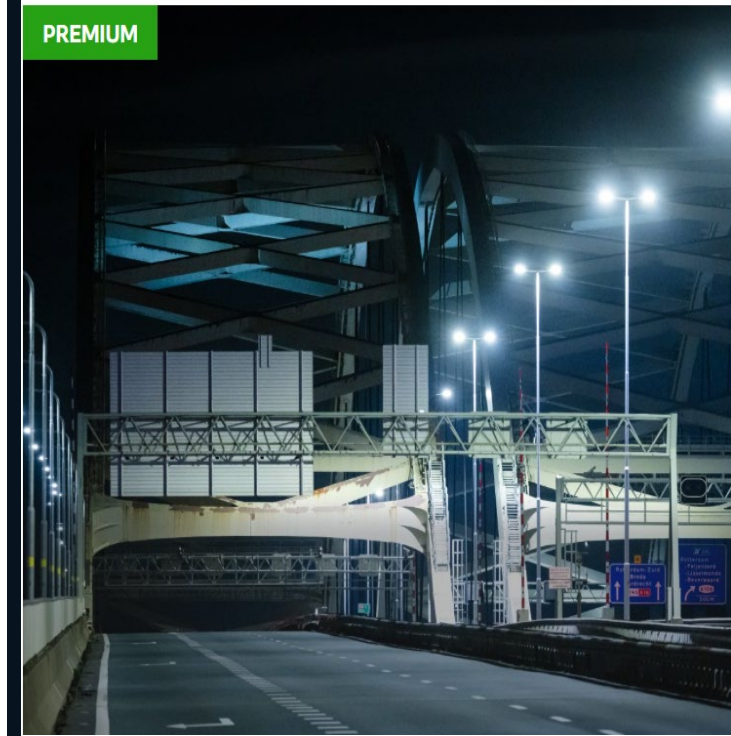
Delen Opslaan



Rijkswaterstaat stopt aanbesteding Van Brienoordbrug

Gepubliceerd op 22-01-2024 om 11:38

PREMIUM





WERK MEER SAMEN

werkenbijduravermeer.nl

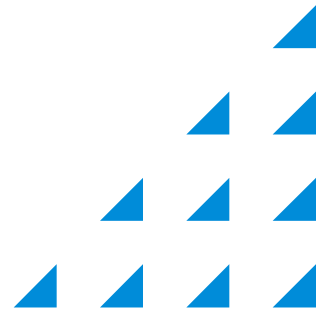
 **DURAVERMEER**



Adelbert de Vreese
Directeur Dura Vermeer Infra
Regionale Projecten B.V



DURA VERMEER



OPERATIE BACKSTAGE

28 mei 2026
Adelbert De Vreese



WIE IS DURA VERMEER



REDUCTIE CO₂-UITSTOOT (SCOPE 1, 2 EN 3)
(ten opzichte van 2022)

-4,7%



IF-RATE

1,06



MEDEWERKERSTEVREDENHEID

(Employee Net Promoter Score)

80

SOLVABILITEIT

30,0%

MAN-VROUWDIVERSITEIT

24,8%

DIVISIE BOUW EN VASTGOED

Activiteiten

De Divisie Bouw en Vastgoed ontwerpt, ontwikkelt, bouwt, transformeert en verkoopt voor eigen rekening en risico en voor derden. De divisie ontwikkelt en realiseert woningen en appartementencomplexen. Ook is de Divisie Bouw en Vastgoed actief op het gebied van de ontwikkeling, bouw en/of transformatie van utilitaire gebouwen, zoals van kantoren, scholen, hotels, ziekenhuizen en laboratoria. Tot slot vallen renovatieopdrachten - van funderingsherstel tot de renovatie en verduurzaming van buurten of zelfs hele woonwijken - binnen het werkgebied. Een integrale aanpak is de norm.

Opdrachtgevers

De divisie werkt voor beleggers, zorg- en onderwijsinstellingen, het Rijksvastgoedbedrijf, ontwikkelaars, woningcorporaties, gemeenten, private ondernemingen en particulieren.



MEDEWERKERS
fte

1.345



OMZET
in miljoenen euro's

1.390

DIVISIE INFRA

Activiteiten

De Divisie Infra ontwerpt, bouwt, beheert, onderhoudt en renoveert onder andere wegen, bruggen, spoor, tunnels en dijken. Deze divisie is met ASSET Rail en Saferail ook verantwoordelijk voor respectievelijk spooronderhoud en een veilige werkplek op en om het spoor. Ook houdt de divisie zich bezig met energiegerelateerde projecten zoals hoogspanningstations. In haven- en industriegebieden ontwerpt en levert de divisie dragende constructies voor procesinstallaties, zoals op zwaarbelaste terreinen en in fabrieken en distributiecentra. De Divisie Infra heeft verder met diverse specialistische bedrijven de kennis in huis om projecten integraal voor haar rekening te nemen.

Opdrachtgevers

De divisie werkt voor overheden als Rijkswaterstaat, ProRail, provincies, gemeenten en waterschappen. Ook werkt de divisie voor semi-overheid, waaronder het Havenbedrijf Rotterdam, Schiphol en TenneT, én voor private ondernemingen in de havengebieden.



MEDEWERKERS
fte

1.830



OMZET
in miljoenen euro's

1.109

DIVISIE TECHNIEK

Activiteiten

De Divisie Techniek neemt het ontwerp en de uitvoering van de installatietechniek in projecten zelf op zich, dan wel via haar deelnemingen in Nexton, BRControls, Kemp en Boersema Installatie Adviseurs. De projecten omvatten hoofdzakelijk utiliteitsgebouwen, zoals kantoren, scholen en hotels.

Opdrachtgevers

De divisie werkt deels samen met en voor de andere divisies, en via haar deelnemingen voor diverse private en publieke opdrachtgevers.



MEDEWERKERS
fte

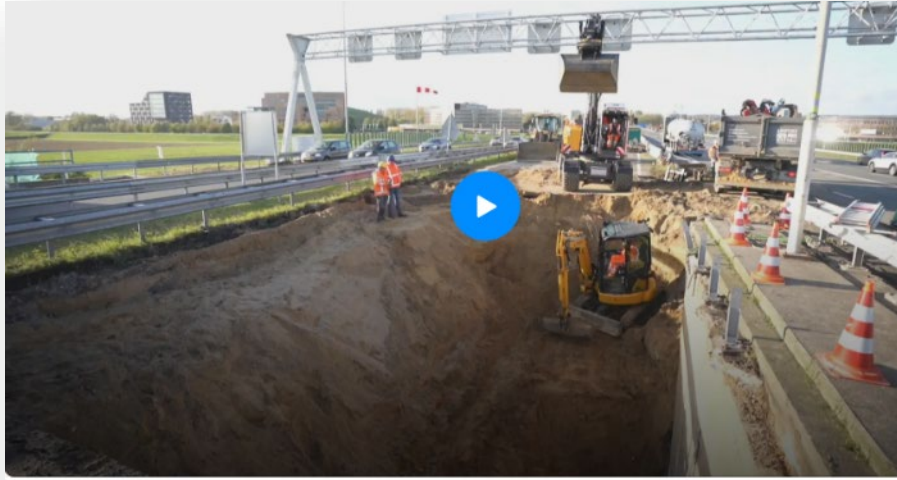
314



OMZET
in miljoenen euro's

133

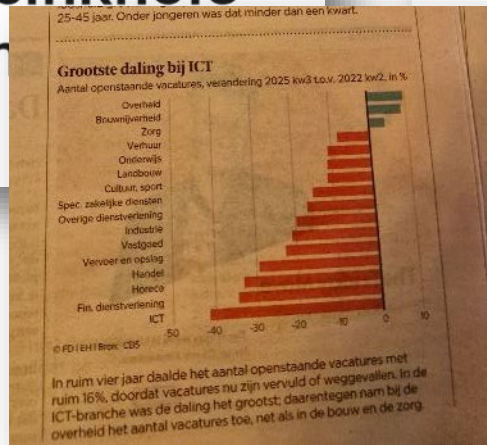
ACTUEEL



ZIEN: zo groot is de sinkhole onder de A12 bij Arn

VERKEER

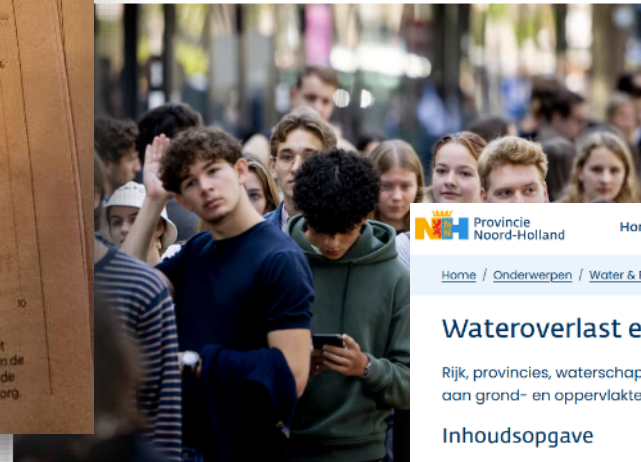
24 okt 2025, 20:35



Nieuws

Minder nieuwe studenten op universiteiten en hogescholen, lerarenopleidingen wel populair

Minder mensen zijn begonnen aan een studie op een universiteit of een hogeschool. De instroom van zowel Nederlandse als buitenlandse studenten aan de universiteiten ligt dit collegejaar 3,5 procent lager dan vorig jaar. Het aantal nieuwkomers op de hbo's is met 1,8 procent gedaald.



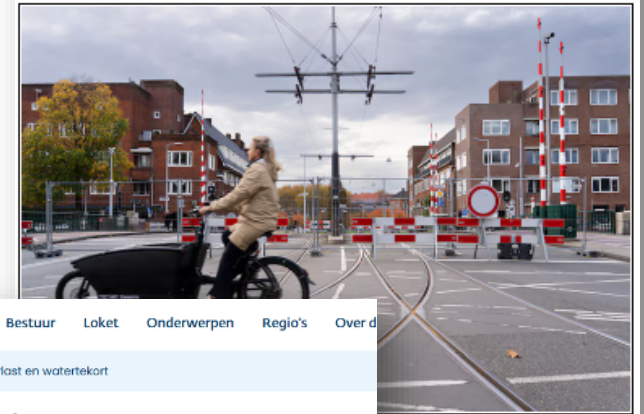
→ Koen van Weel/ANP

ANP 12 november 2025, 07:39

Nieuws

Overtoomsesluis in Amsterdam-West met spoed afgesloten voor auto's, trams en bussen vanwege zwakke constructie

De Overtoomsesluis, de brug over de Schinkel tussen de Overtoom en de Surinamestraat in Amsterdam-West, is dinsdagmiddag afgesloten voor het auto-, tram- en busverkeer. De afsluiting geldt voor minimaal een week. Uit onderzoek van de gemeente blijkt dat de brug in een veel slechter staat verkeert dan werd aangenomen.



in de Surinamestraat. Foto Jasmin

Home / Onderwerpen / Water & Bodem / Wateroverlast en watertekort

Wateroverlast en watertekort

Rijk, provincies, waterschappen en gemeenten werken samen om overlast van of een tekort aan grond- en oppervlaktewater te beperken.

Inhoudsopgave

- [Grondwater](#)
- [Wateroverlast](#)
- [Watertekort](#)

A7: verbod zwaar verkeer brug bij Purmerend

Gepubliceerd op: 26 april 2024, 14.39 uur - Laatste update: 15 januari 2025, 16.10 uur

Vanaf maandagochtend 29 april 2024 geldt op de Korporaal van de mariniers Jeroen Houwelingbrug in de A7 over het Noordhollandsch Kanaal bij Purmerend een algeheel verbod voor vrachtwagens en bussen. Het verbod is noodzakelijk om de constructieve veiligheid van de brug en de veiligheid van het personeel dat de brug versterkt te waarborgen.

We werken sinds 5 april 2024 aan de versterking van deze brug. In oktober 2022 is gemeld dat de brug niet sterk genoeg meer is om het gewicht van zwaar verkeer, zoals vrachtwagens, te dragen. Er is daarom een gewichtsbepaling ingesteld van 25 ton.



Werkzaamheden op de A7 Werkzaamheden op de A7

Noodklok voor gemaal IJmuiden

Publicatiedatum: 18 maart 2026
Laatst gewijzigd: 18 maart 2026

1 reactie

De Tweede Kamer debatteert op 19 maart over de prioriteiten voor het beheer en onderhoud van infrastructuur. Een van de projecten waarover grote zorgen bestaan, is het spui- en gemaalcomplex in IJmuiden.

Door de sterke veroudering neemt de kans op uitval van het gemaal steeds verder toe. Toch blijkt uit een Kamerbrief van 16 maart over de prioritering dat er voorlopig niet kan worden gestart met de vervanging en uitbreiding van gemaal IJmuiden. De partners van Deltaregio Centraal Holland noemen dit zorgwekkend en luiden de noodklok.

Gedeputeerde Anouk Gielen (medevoorzitter Centraal Holland – Noord-Holland): "Het is ongekend dat het budget voor infrastructuur zó is uitgedund dat we nu met dit soort keuzes worden geconfronteerd. Het gevolg is dat het kabinet erover nadenkt om het gemaal van het prioriteitslijst te schrappen. Het gemaal speelt een sleutelrol voor de veiligheid van 4 miljoen Nederlanders die afhankelijk zijn van een goed functionerend afvoersysteem. Het gemaal speelt een sleutelrol voor de veiligheid van 4 miljoen Nederlanders groot deel van de Nederlandse economie, met belangrijke infrastructuur voor grote steden, die afhankelijk zijn van een goed functionerend afvoersysteem. Het gemaal maakt de economische stabiliteit en de leefbaarheid van grote delen van Nederland mogelijk."

Door klimaatverandering neemt de noodzaak om de capaciteit van het gemaal steeds verder toe. Bij veel water kan het water uit het Amsterdam-Rijnkanaal en de IJmeer niet worden afgevoerd. In dat geval loopt een groot deel van de randstad onder water, inclusief Schiphol en Utrecht. Zo'n 4 miljoen Nederlanders kunnen hierdoor worden geraakt.



NOS Nieuws • Maandag 16 mei 2022, 21:38

Tunnel dicht door twee zieken: hoe kwetsbaar zijn onze voorzieningen?

Riool in Almeerse Waterwijk ingestort

Redactie 24 oktober 2024, 11:03



Rioolbuizen onder de busbaan ingestort, wat direct blijkt uit een onlangs gepubliceerde video. Om dit probleem snel aan te pakken, werden de busbaan tijdelijk dichtgelegd. Het is tijdelijk niet mogelijk om rioolwater af te voeren. In dit opzicht, werden dagelijks grote trailers ingezet, wat voor extra kosten zorgde.



HOME | WEGEN | WATER | DUURZAAMHEID | ONDERNEMEN | ENERGIE | EVENTS | VACATURES

ABN AMRO

Miljardeninvestering in Defensie zet overvolle GWW-sector verder onder druk

Gepubliceerd op 2026-04-09 om 14:32



Foto ter illustratie. © Foto: Manon Bruininga / ANP

De uitbreiding van Defensie jaagt de vraag in de grond-, weg- en waterbouw verder aan, maar botst direct op de grenzen van de sector. Dat blijkt uit het rapport Stand van de Bouw april 2026 van ABN AMRO. Door internationale afspraken moet Nederland fors investeren in militaire infrastructuur, terwijl de sector al kampt met personeelstekorten, netcongestie en volle orderboeken.



19MEI 2026

In 2025 zijn er weer vijf bijgekomen

Momenteel gepauzeerde projecten op basis van besluitvorming 2023 en 2025

-  Wegverbreding/extra rijstrook
-  Vervanging of renovatie sluisen
-  Verbreding vaarweg





Viaducten met verhoogd veiligheidsrisico

Probleemviaducten

- Viaduct Kamperhoekweg
- Twee bruggen Naardertrekvaart
- Acht viaducten Prins Clausplein
- Den Haag
- Viaduct Tielsestraat
- Vier viaducten Velperbroek
- Viaduct De Tol

Groot deel sluisen in slechte staat

Staat van de veertig meest gepasseerde sluisen in Nederland, gebaseerd op het aantal stremmingen, 2024

-  Kritieke staat
-  Zorgelijk
-  Norm gehaald



TOEKOMSTVISIE

de opgave voor de komende jaren



DE OPGAVE | KOMENDE JAREN

(Nederland loopt vast op zijn eigen opgave)

- Energietransitie
- Hoogwaterbeschermingsprogramma (HWBP)
- 2/3 riool Nederland ouder dan 100 jaar (circa 100.000 km)
- Circa 100.000 kunstwerken landelijk vragen onderhoud (NH 10.000st)
- 900.000 nieuwe woningen
- Achterstallig onderhoud wegen areaal: landelijk (RWS), provinciaal en gemeentelijk
- Kaderrichtlijn Water (98% water voldoet niet)
- Extra opgave Defensie
- Verduurzaming (leefbaarheid, hittestress, overstromingen....)
- Krappe arbeidsmarkt

DE OPGAVE IN [x] | KOMENDE JAREN (OPGAVE ≠ BUDGET)

Tabel 1 Bouwproductie¹ per sector, 2024-2030

	Miljoen euro		Jaarlijkse veranderingen ³ (%)			
	2024 ²	2025 ³	2025	2026	2027	2030 ⁴
Woningbouw						
- nieuwbouw	20.050	21.250	6	9	8	-1
- herstel en verbouw	15.675	15.500	-1	1½	3½	3
- onderhoud	7.600	7.750	2	1½	1½	1½
Utiliteitsbouw						
- nieuwbouw	13.250	12.200	-8	-7	8	5½
- herstel en verbouw	9.275	9.375	1	1	2½	3
- onderhoud	7.175	7.350	2½	2½	2½	2½
GWV						
- nieuwbouw en herstel	14.125	14.800	5	3½	3½	3
- onderhoud	9.625	10.000	4	2½	2½	3½
Externe onderaanneming	4.700	4.775	1½	2½	4½	2½
Totaal bouw	101.475	103.000	1½	2½	4½	2½

1 Exclusief interne leveringen, machines, overige investeringen, saldo uitvoer diensten en handelsmarges; basis Nationale rekeningen; bedragen in prijzen 2024, exclusief btw

2 EIB-raming op basis van voorlopige CBS-cijfers

3 Raming

4 Gemiddelde jaarlijkse mutatie in de periode 2028-2030

Bron: EIB

Indicatieve ontwikkeling gww-productie naar deelmarkten, 2024-2030 (prijzen 2024)

	Miljoen euro		Jaarlijkse veranderingen ¹ (%)			
	2024 ¹	2025 ¹	2025	2026	2027	2030 ²
Wegenbouw	5.125	5.315	3½	2½	2½	2
Kabels en leidingen	5.325	5.785	8½	6½	6	6
Civiele betonbouw	4.040	4.160	3	1½	1½	2
Grondwerk	3.100	3.200	3	2½	2½	2
Straatwerk	1.550	1.585	2½	2	2½	1
Riolering	850	870	2½	2	2	1½
Natte waterbouw	2.640	2.725	3	3	3	3
Spoorbouw	1.120	1.160	3½	2	1½	2
Totaal	23.750	24.800	4½	3	3	3

1 Raming

2 Gemiddelde jaarlijkse mutatie in de periode 2028-2030

Bron: EIB

Tabel 4.3 Regionale verdeling van de gww-productie (prijzen 2023)

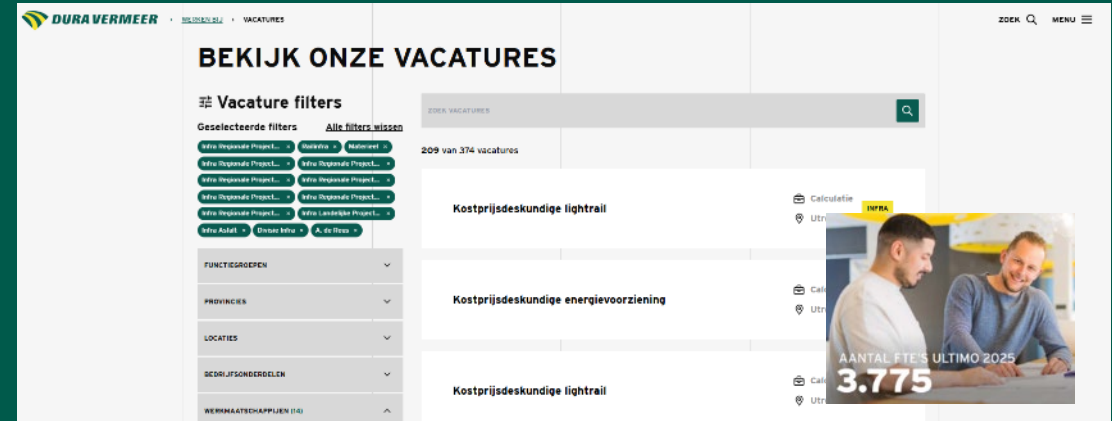
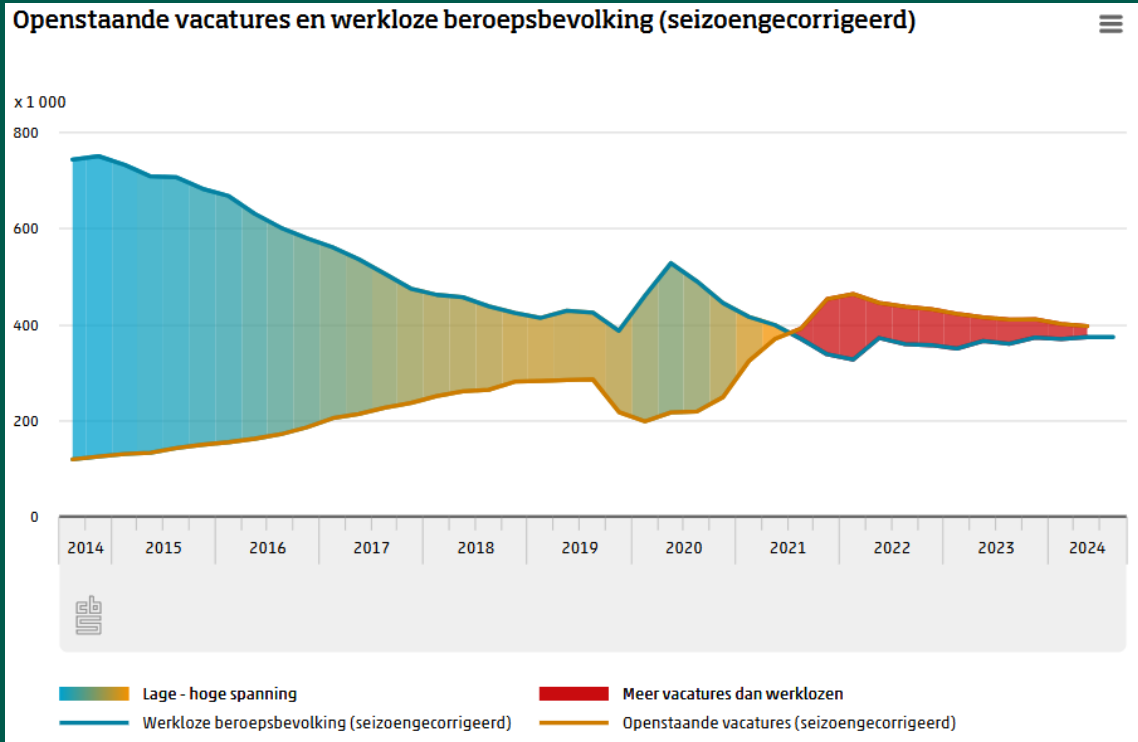
	Miljoen euro		
	2023 ¹	2024 ²	2025 ²
Noord			
Groningen	740	720	720
Friesland	725	710	710
Drenthe	560	550	550
Oost			
Overijssel	1.535	1.520	1.540
Flevoland	480	465	470
Gelderland	2.630	2.575	2.620
West			
Utrecht	1.585	1.560	1.580
Noord-Holland	3.705	3.690	3.740
Zuid-Holland	5.790	5.750	5.850
Zuid			
Zeeland	700	690	690
Noord-Brabant	2.875	2.840	2.880
Limburg	1.175	1.155	1.180
Totaal Nederland	22.500	22.225	22.550

1 Voorlopige cijfers

2 Raming

Bron: EIB

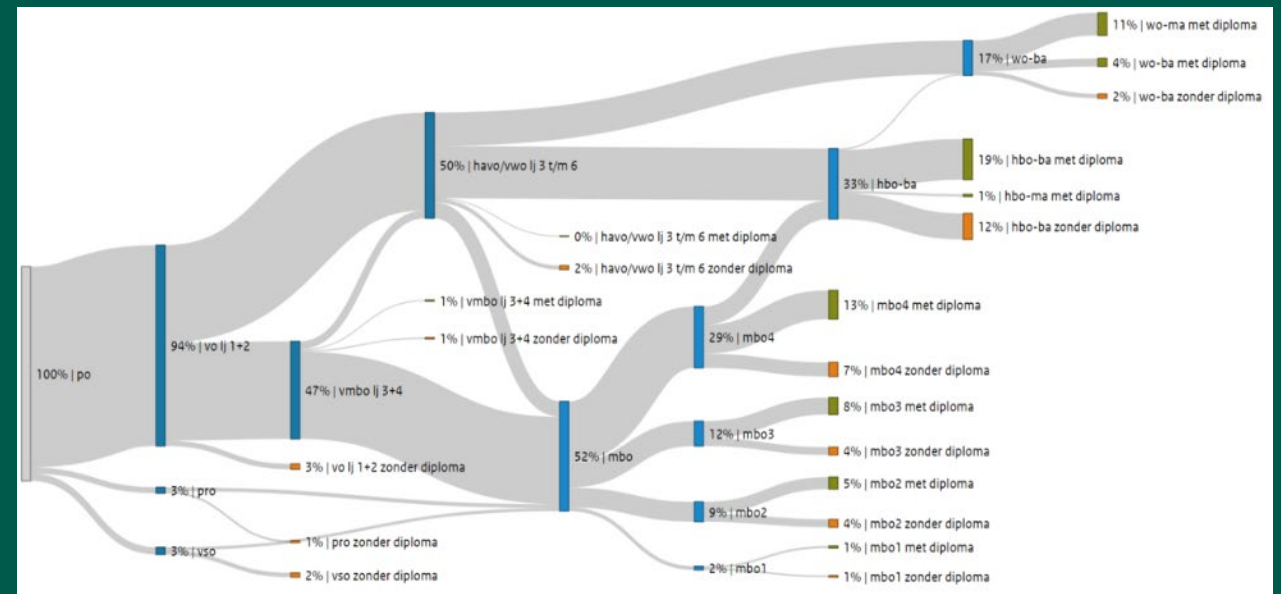
ARBEIDSMARKT



10-15% structureel

39% stopt zonder diploma (vaak wel met deelcertificaten)

Circa 350 dzd nieuwe studenten per jaar .



PRIJSONTWIKKELING (2020 - 2026)

- Prijsontwikkeling afgelopen 6 jaar!

Perioden ▼	42/43 Grond-, weg- en waterbouw	4211a Wegen met open verharding	4211b Wegen met gesloten verharding	4212 Boven- en ondergrondse spoorwegen	4212a. Spoorwegen; Aanleg	4212b Spoorwegen Exploitatie/onderhoud	4213 Bruggen en tunnels; bouw van bru.	4221 Civieltechnische werken en bouw.	4291 Waterbouwkundige werken en bouw.	4312 Bouwrijp maken van terreinen	4321 Elektrische installatie
	2020=100										
2020 januari	101,8	100,5	106,4	100,5	99,9	100,0	100,3	99,3	101,5	103,2	101,2
2026 januari*	137,9	135,6	128,4	134,2	130,5	134,3	134,2	141,6	146,4	148,7	128,7

Bron: CBS



Thema

StatLine

Grond-, weg- en waterbouw (GWW); inputprijsindex 2020=100

Gewijzigd op: 27 februari 2026

Opdrachtgevers vragen steeds vaker: Hoe blijf ik een aantrekkelijke opdrachtgever?

BEELD / WAARNEMING (afgelopen jaar)

- Toenemende selectiviteit in de markt, zichtbaar in meerdere projecten met slechts één inschrijver
- Groeiend aantal teruggegeven projecten, inclusief onderhandse trajecten
- Verschuiving in uitvragen van duurzaamheidsambities naar betaalbaarheid en uitvoerbaarheid
- Vertraging in marktintroductie en besluitvorming binnen aanbestedingstrajecten
- Toenemende spanning tussen beschikbare budgetten en actuele marktprijzen/capaciteit....
-

INSCHRIJF STRATEGIE



WAAR SELECTEERD DVI RP NW OP? (1)

CRITERIA

- BIJDAGEN AAN CONTINUITEIT – (LANGLOPEND WERKEN / RAAMCONTRACT)
- KLANT ERVARING – GOED VELDWERK ONDERZOEK
- RISICOPROFIEL (O.A. ONTWERP VERANTWOORDELIJKHEID / AANSPRAKELIJKHEID / OMVANG (AANDEEL))
- TENDERDUUR EN PERIODE
- UITVOERINGSDUUR EN PERIODE
- VEILIGHEID

WAAR SELECTEERD DVI RP NW OP? (2)

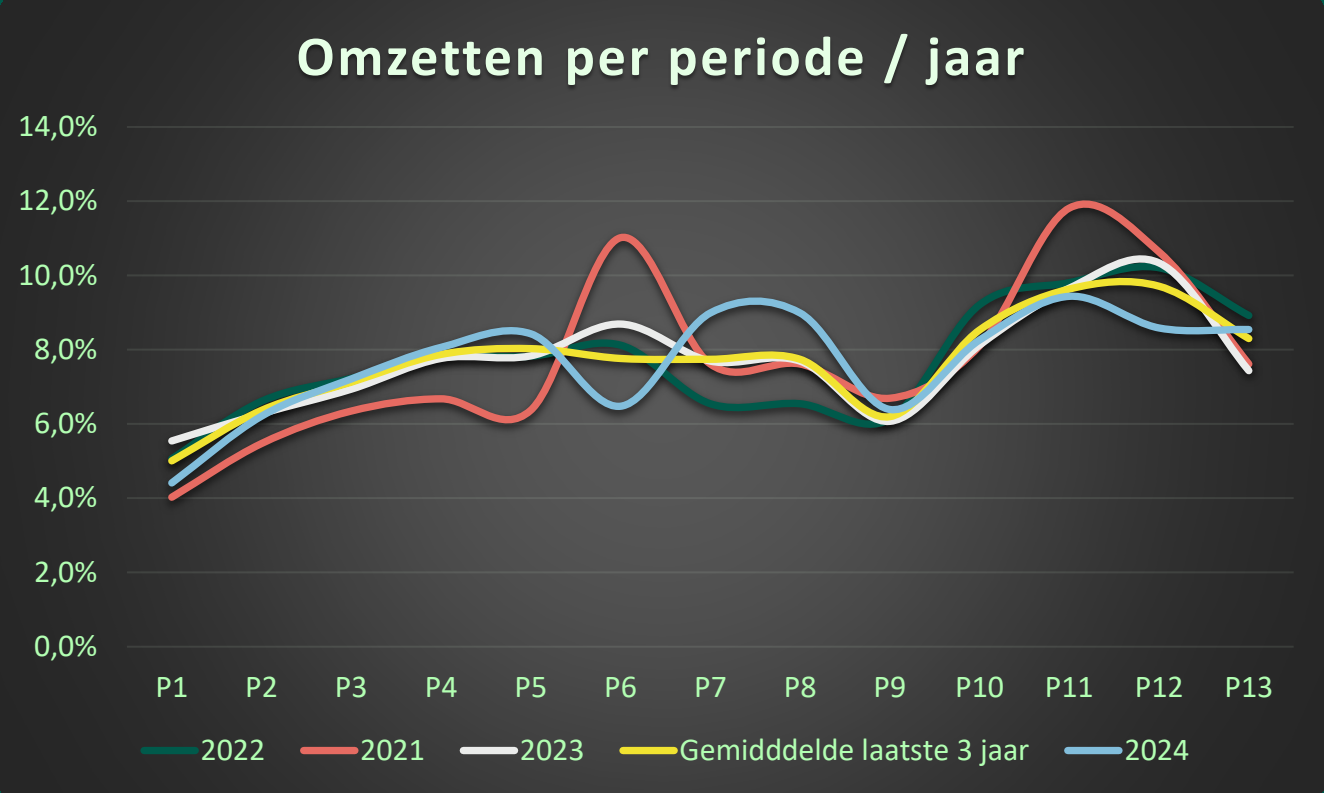
SUB CRITERIA

- CO2 UITSTOOT (EMISSIELOOS MATERIEEL – HERGEBRUIK)
- INNOVATIE
- BIJDAGEN AAN MWB'S DVI RP NW
 - MWB 1 MEER GROEN BLAUWE PROJECTEN
 - MWB 2 DIGITAAL STRIJDPLAN
 - MWB 3 TOEKOMST BESTENDIG PERSONEELSBESTAND
- ASFALT

WAAROM BIJDRAGE AAN CONTINUITEIT

BEGROTING 2025

PROJECTEN



Circa 40% voor de bouwvak en 60% na de bouwvak.

Optimaal circa 8 - 9% per periode

[periode = 4wk]

WAAROM BIJDRAGE DUURZAAMHEID / INNOVATIE



OP NAAR NET ZERO

WAAROM

1 Voortbestaan aarde en Dura Vermeer

2 Wetgeving

Klimaatakkoord Parijs



2050 Max. 1,5°C opwarming

EU Green Deal



2030 55% CO₂-reductie

2050 Klimaatneutraal

Klimaatbeleid Nederland



2030 60% CO₂-reductie

3 Maatschappelijke
verantwoordelijkheid

WAAROM

Alles wat we doen,
telt op naar nul uitstoot



Circulariteit &
Ruimte voor Natuur



ONZE AMBITIES & DOELEN

Per 2050 realiseren we minimaal 90% CO₂-reductie (t.o.v. 2022) en compenseren we de rest. In 2030 moet onze CO₂-uitstoot in scope 1, 2 en 3 gehalveerd zijn (t.o.v. 2022).

50%
CO₂-reductie
2030

NET
ZERO
2050

AMBITIES

2023

(vorige leveranciersdag)

323 ton CO2/mio

37.369 ton CO2-uitstoot

-3%

Referentiejaar 2022 | 0-Meeting

333 ton CO2/mio

38.525 ton CO2-uitstoot

2025

242 ton CO2/mio
(265 ton CO2/mio doelstelling)

29.651 ton CO2-uitstoot

-20%



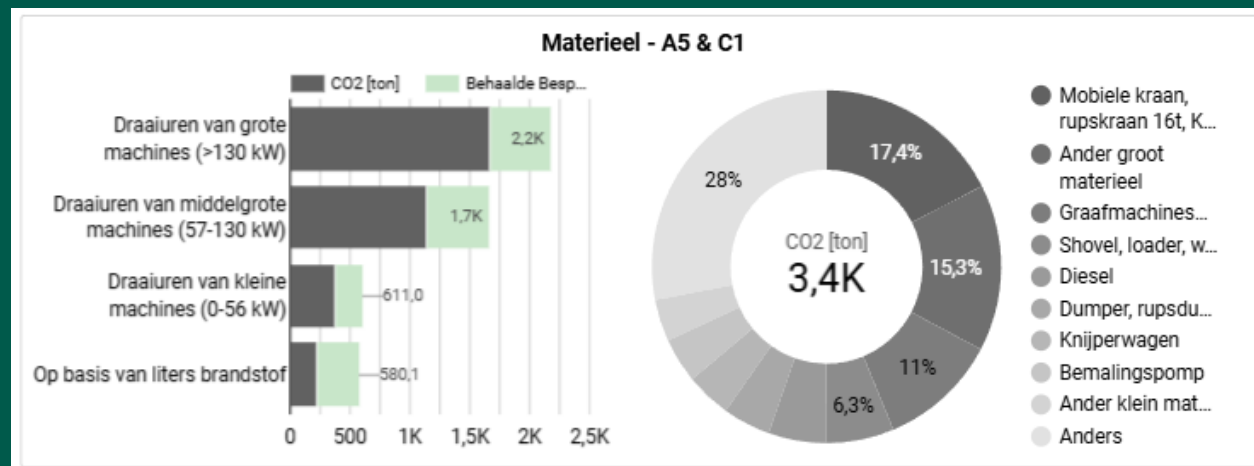
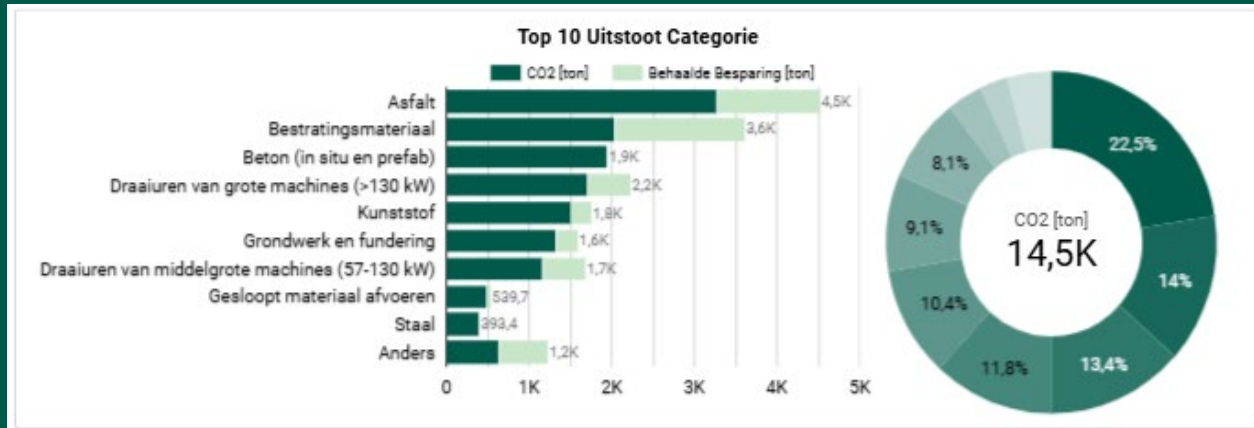
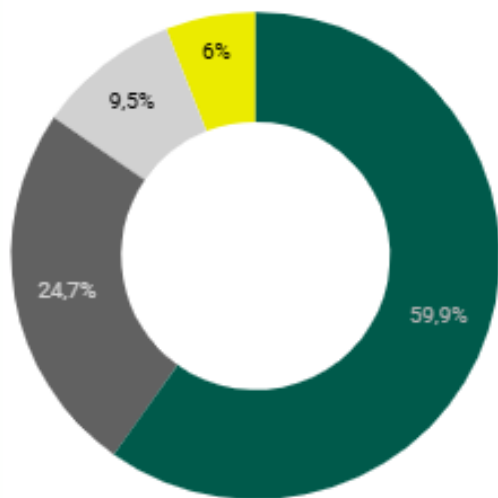
2030

166 ton CO2/mio
(doelstelling)

19.263 ton CO2-uitstoot

-50%

HOOGSTE CO²-UITSTOOT

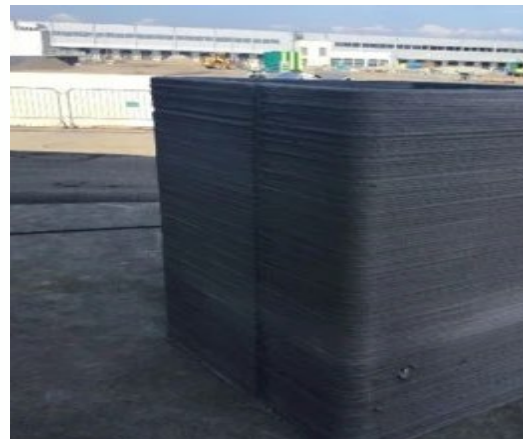


> Inzet materieel met fossiele brandstoffen

DUURZAME INNOVATIES EN MAATREGELEN

>> 2023-2025

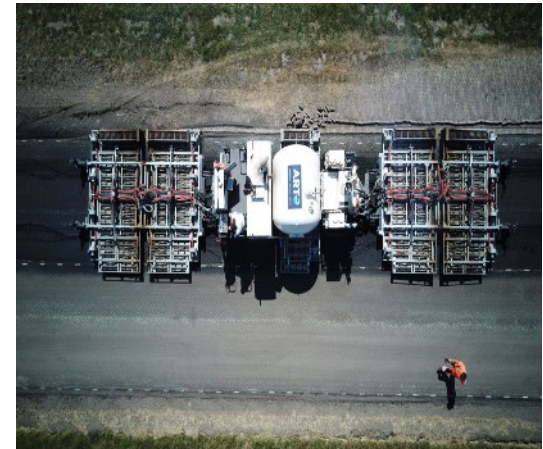
- GroenBlauwFestival
- Elektrificatie materieel
- Asfaltmengsels R2R en WMA, ART
- 3D betonprinten
- Biobased (beton&plastic) producten
- Realisatie van circulaire hubs



DUURZAME PROJECTEN

>> 2023-2025

- Herinzet brug Artis
- SOK 2.0 Amsterdam
- RCP Haarlem
- Kademuur en brug Hogehilweg, Amstel III
- Gooimeerdijk Almere
- Rotonde Assendelft



IS ER NOG HOOP (1) (ontwikkelingen)



- Arbeidsproductiviteitsontwikkelingen CHATbots/LLM
 - Ontwerpen
 - Voorbereiden
 - Vergunningen
 - Tenderen
- Urgentiebesef bij OG's komt (vb Samen Slim Renoveren en Vervangen SSRV)
- Er komt weer focus op jong technisch talent
- Krapte/transitie dwingt ons tot innovatie
- Machinaal straten / Autonome asfalteren / Autonoom graven....

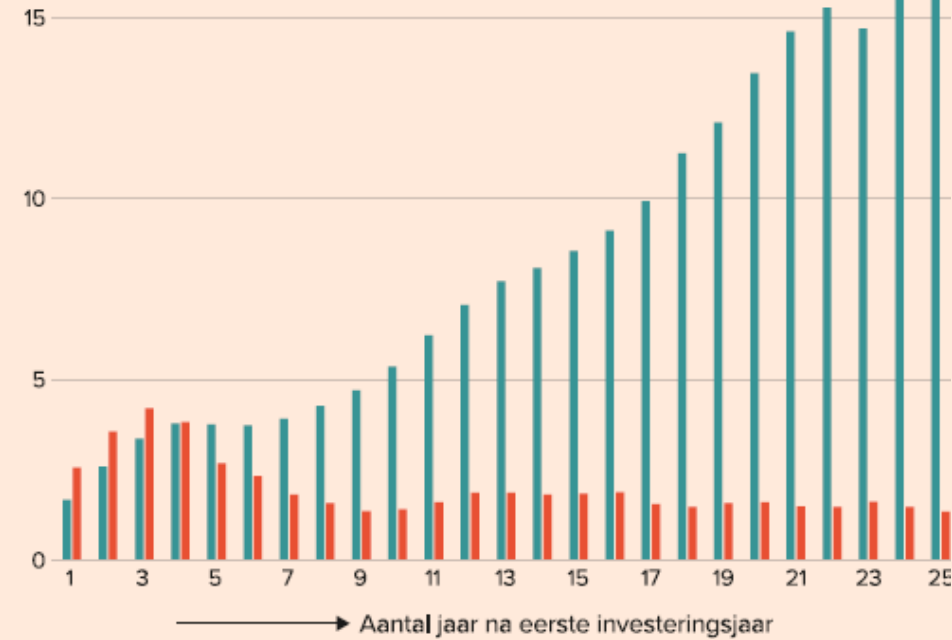
IS ER NOG HOOP (2) (ontwikkelingen)



Investeren in infrastructuur loont het meest

Effect op bbp per jaar, in €mrd

- Bij €2 mrd investeringen aan infrastructuur (op jaarbasis)
- Bij €2 mrd aan overheidsconsumptie (op jaarbasis)



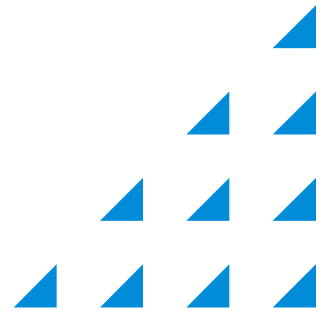




Hidde Kriele
Directeur
Eigenaar



WATERBEHEER





Samenwerken in de waterwereld

Organisatie overstijgend samenwerken & leren





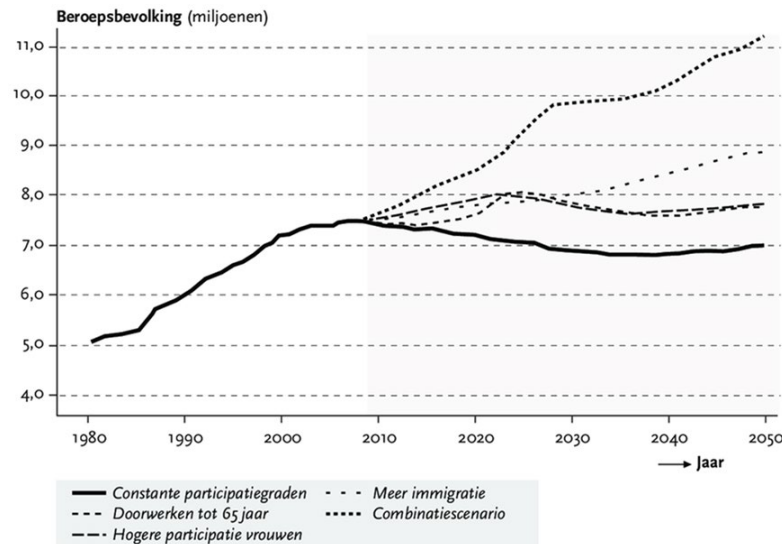
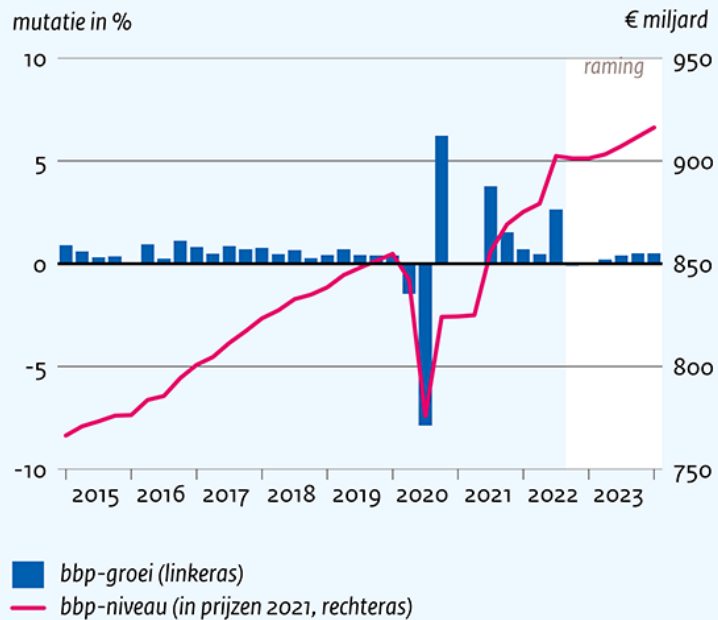
Kennispartner voor gemalen, riolering, bruggen & sluizen

De vakmensen van Mous Waterbeheer bedenken, ontwikkelen, leveren en onderhouden innovatieve oplossingen voor gemalen, bruggen en sluizen. Wij zorgen ervoor dat Nederland droge voeten houdt.

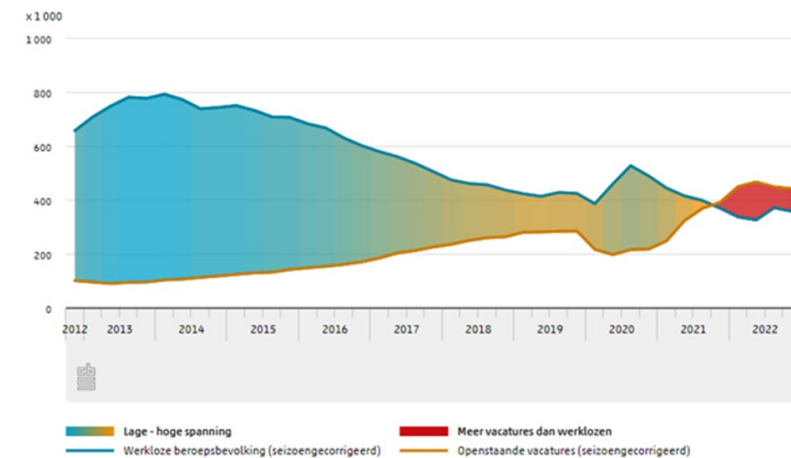


Ontwikkelingen in de beroepsbevolking en economie

Economische groei in Nederland



Openstaande vacatures en werkloze beroepsbevolking (seizoengecorrigeerd)





Wat betekenen deze ontwikkelingen voor de arbeidsmarkt?

- ✓ Werkzekerheid!
- ✓ Mensenmarkt
 - de mensen kiezen de werkgever
- ✓ De werkgever solliciteert bij werknemers

- ✓ Opdrachtgevers en opdrachtnemers
 - hebben beide te maken met deze ontwikkeling
 - structureel tekort aan personeel en een groeiende economie



Ontwikkelingen in onze maatschappij

Enorme woningbouw
opgave tot 2030

Energietransitie

KRW maatregelen
waterschappen

Renovatie RWZI's en
gemalen waterschappen

Drinkwaterbeschikbaarheid

Richtlijn stedelijk
afvalwater

Rijks Vastgoed bedrijf oa.
defensie

Etc...



De marktvisie

Maximale maatschappelijke waarde

Van	Naar
Verspreide specialistische kennis	Kennis integraal samenbrengen en delen
Losse innovaties	Structureel creëren van oplossingsruimte
Eenmalige samenwerkingen	Projectoverstijgen d leren en professionaliseren
Standaard contracten	Maatwerk in uitvraag voor kennis en capaciteit
Focus op prijs/kwaliteit product	Focus op maatschappelijke waarde over levenscyclus



De mens staat centraal

Van	Naar
Nadruk op contract	Nadruk op contact (mensen en vakmanschap)
Hiërarchische relaties	Samenwerken o.b.v. gelijkwaardigheid en complementariteit
Handelen uit bedreigingen	Handelen vanuit kansen (o.b.v. vertrouwen)
Verkokering van kennis en kunde	Investeren in kennisopbouw en bekwaamheid



Een gezonde bouwkolom

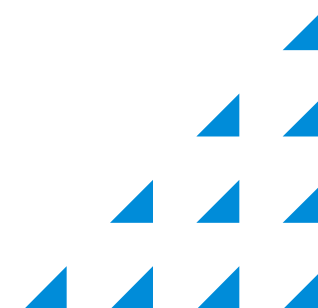
Van	Naar
Risico's verdelen	Risico's beheersen en beheersmaatregel en verdelen
Opschalen in de markt	Meer ruimte voor ketensamenwerking
Realiseren van projecten	Realiseren en verbinden van opgaven
Verliesgevend verdienmodel	Eerlijk verdienmodel voor alle partijen in de keten



Willem van der Linde Algemeen Directeur Bouw en Infra



BOUW & INFRA



Operatie Backstage

Hegeman
bedrijven



BOUW & INFRA



SERVICES



INDUSTRIEEL BOUWEN

Hegeman vestigingen

- Regio Groningen
- Regio Zwolle
- Regio Nijverdal
- Regio Amersfoort





Nieuwbouw Rijkskantoor – Mandemaat Assen

Missie & Visie

Onze missie

“Het meest duurzame bouwbedrijf voor onze planeet met het belang van onze klant centraal.”

Onze visie

“We veranderen de wereld van de bouw. Dit doen wij door duurzaam bouwen en de belangen van onze klanten centraal te stellen. Wij zijn een data gestuurde organisatie waarmee wij onze interne- en externe processen continue optimaliseren. Hiermee borgen wij de voorspelbaarheid voor de klant en onszelf.”

Bouw & infra

Hegeman Bouwbedrijven



2025



MATRIX ORGANISATIE

SUPPORT	SAMEN STERK			
	CONTRACT & VERLENING	OPERATIONEL WERK & SERVICE	FINANCIER EN INKOOPT	DEELNEMERS
HR	✓	✓	✓	✓
Kwaliteit & Veiligheid	✓	✓	✓	✓
IT & AI	✓	✓	✓	✓
Proces & Risicomanagement	✓	✓	✓	✓
Inkoop	✓	✓	✓	✓
Finance & Control	✓	✓	✓	✓
Contractmanagement	✓	✓	✓	✓
Engineering & BIM	✓	✓	✓	✓

CERTIFICERINGEN OP HET GEBIED VAN:
veiligheid, kwaliteit en duurzaamheid

ONTWIKKELING
JONG HEGBEMAN **VUTTERS HEGBEMAN**
HEGBEMAN ACADEMY

PARTNERSHIPS
 MIP's
 Bouw-
 leiding
 Hege-
 contract

250
ACCOUNT MANAGERS

Bouw & infra



Driven by Challenge

ONZE BELOFTE

Kennis, gedrevenheid en partnerschap zijn onze bouwstenen voor succes!

2026
2030

70%
OMZET
VIA TRADITIONELE
AANBESTEDINGEN

30%
OMZET
VIA RAAMCONTRACTEN
EN PARTNERSHIPS



Specialist in Circulaire en Remontabele bouw voor maximale flexibiliteit en restwaarde

VEILIGHEID
OP 1



LEUKSTE
BOUWBEDRIJF
VAN NL



5 PIJLERS

DUURZAAMSTE
BOUWER
VAN NL



KETEN-
SAMENWERKING



TECHNISCHE
KENNIS



TOP3

INFRA

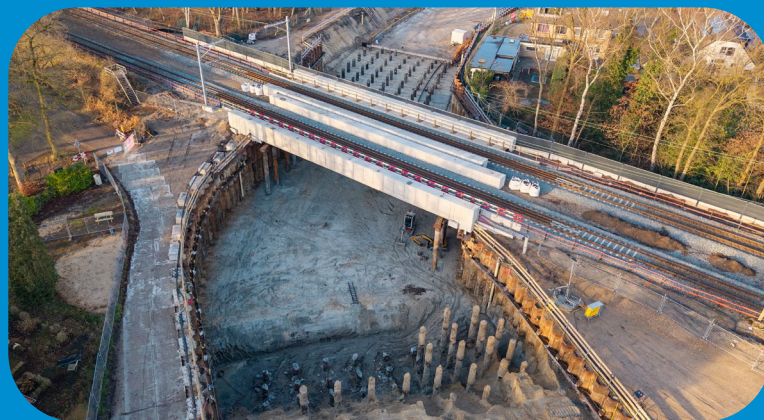
- 1 Bruggen en tunnels
- 2 Energie- en waterbeheer
- 3 Trein en metro stations



Onderdoorgang Laan van Osseveld - Apeldoorn



Siemens Trafogebouw - Breezanddijk



Onderdoorgang - Maarsbergen



Stationsomgeving - Dordrecht Zuid

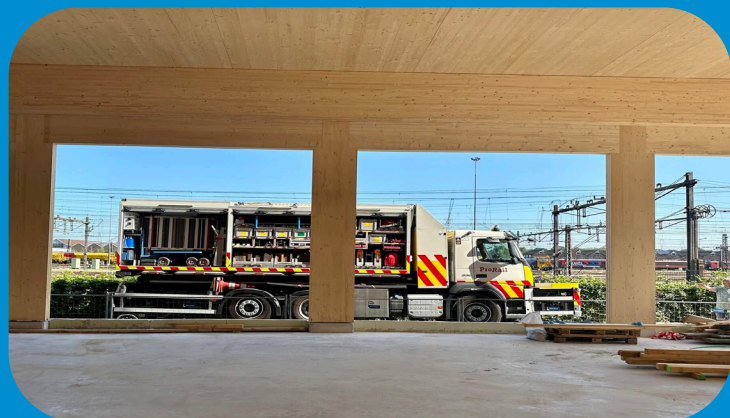
TOP3

BOUW

- 1 Onderwijs
- 2 Rijksvastgoed en defensie
- 3 Zorg



Rijkskantoor Mandemaat - Assen



Incidentenbestrijding ProRail - Amersfoort



Xplore Agoraschool - Amsterdam



Hoofdkantoor TotaalBED - Hattemberbroek

Strategie en Positionering

Omzet uitgangspunt

(omzet x 1000)	2024	2025	2026	2027	2028
Hegeman Bouw & Infra	75.000	85.000	85.000	90.000	90.000
Hegeman Services	28.000	45.000	50.000	50.000	55.000
Delos Modulair	2.000	5.000	10.000	20.000	30.000
	105.000	135.000	145.000	160.000	175.000

EBITDA

Omzetstijging van 4% in 2024 naar 6% in 2028

Ca **2%** van de 8% AK zijn verkoopkosten

Strategie en Positionering

Focus op ontwikkelingen



Strategie en Positionering

Focus op ontwikkelingen



Strategie tenders Hegeman Bouw & Infra

FOCUS

VERWERVING

- 80% Tendersnet / 20% onderhands (B2B)
- Onderscheidend vermogen op basis van kwaliteit (vanaf 40 a 50%)
- Hoge mate van complexiteit
- Geografisch
- Tenderkosten (0,5 % vd aanneemsom of 10K /week, UAV GC 1% vd aanneemsom)
- Voorkeur tendervergoeding
- Risicoprofiel
- Recurring business
- Doorlooptijd : start tender – start realisatie

CONTRACTEN

- UAV-GC , Bouwteams en UAV
- Bankgaranties (max 5%)
- Cash-flow
- Verzekerbbaar
- Indexatie mogelijkheden

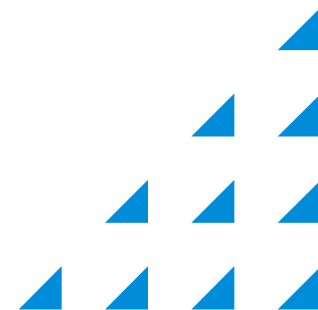
OPDRACHTGEVERS

- Overheidsopdrachtgever, Energiemarkt, B2B
- Betrouwbaarheid
- Voorspelbaarheid





Erik Deuring
Adviesgroepmanager
Kunstwerken





Operatie Backstage
Overweging binnen
Antea Group

Antea Group

Understanding today.
Improving tomorrow.

30 januari 2025

www.anteagroup.nl

Veiligheid op de eerste plaats

Wanneer de slow-whoop (het ontruimingsalarm) klinkt:

- Volg dan de aangegeven vluchtroute
- Gebruik de trap in plaats van de lift
- Ga naar de verzamelplaats
- Volg de instructies van de bedrijfshulpverlening (BHV)



Antea Group



- Top 5 ingenieursbureau NL
- 1.700 medewerkers
- Jaarlijkse omzet 280 miljoen
- 38.000 projecten per jaar
- Omvang varieert van € 1.000 tot > € 10.000.000



Understanding today.
Improving tomorrow.

Antea Group en tenders

- Jaarlijks 45.000 offertes
- Jaarlijkse kosten voor tenders – ca. 15 tot 20 miljoen
- Ca 100 tot 125 fte nodig voor tenderen
- 20% van offerte wordt geen opdracht
- 5 tot 8 miljoen verloren tenderkosten



4 perspectieven

- Team

- Beschikbaarheid / werkvoorraad
- Enthousiasme bij opgave
- Passend bij strategie en team

- Opdrachtgever

- Strategisch belang
- Bekend?
- Eerdere ervaringen
- Voldoende spreiding

- Project

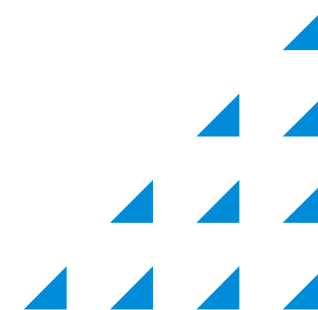
- Strategisch belang?
- Bekend?
- Langjarig?
- Risicoprofiel?

- Contract/ uitvraag

- Inzet tender versus verwachte omvang
- Voorwaarden (onbeperkte aansprakelijkheid -> NoGo)
- Scoringskans



Danny Boer
Key-accountmanager



Operatie Backstage

Regio Zuid
18-06-2025

Bent u de ideale klant
voor SPIE ?



Welkom

Naam: Danny Boer
Leeftijd: 54 jaar
Gehuwd: Tineke (3 kinderen en 2 kleindochters)
Opleiding: HTS wtb / bedrijfskunde
Hobby: Gezin, tuinieren en wandelen

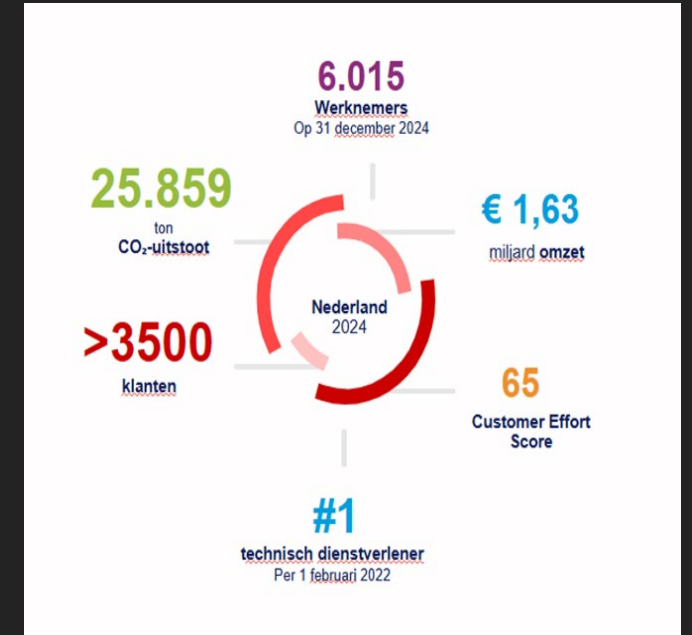
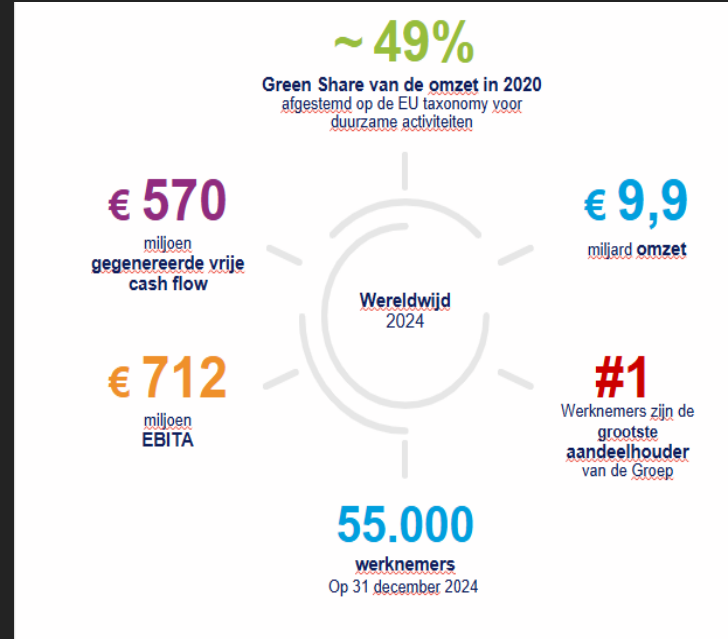
Inspectie & onderhoud	1986	Hofman Sld BV
Hoofd bedrijfsbureau	1992	Hofman Sld BV
DGA	1996	Hofman Sld BV
BD Manager	2010	SPIE Nederland BV

Ondernemend, energiek, dynamisch, enthousiast en positieve denker.

Houdt van complexe uitdagingen, teamplayer, gericht op samenwerking en behalen van synergie.

In- en extern verbinder en bruggenbouwer !





SPIE



Markt van SPIE BSG

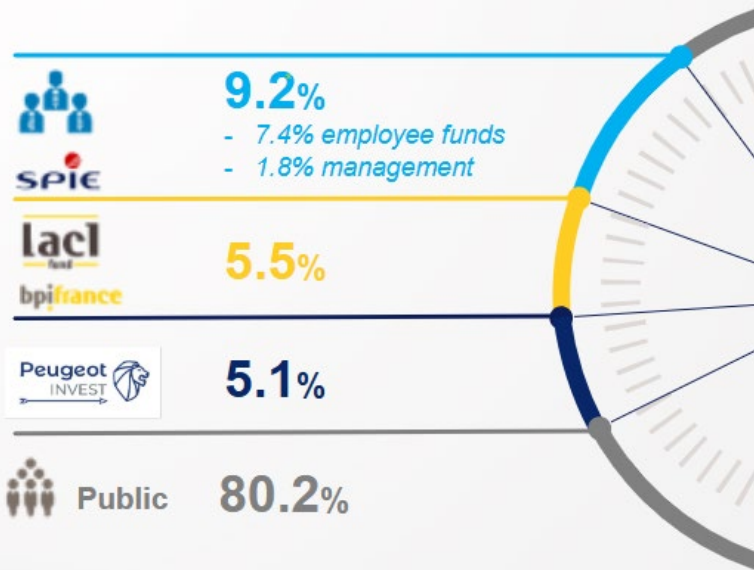
Bruggen, Sluizen en Gemalen.

Natte infra +

- *Renovatie*
- *Onderhoud*
- *Restauratie*
- *Nieuwbouw*
- *Upgrade*



Capital structure*



Information as of December 31st 2023.

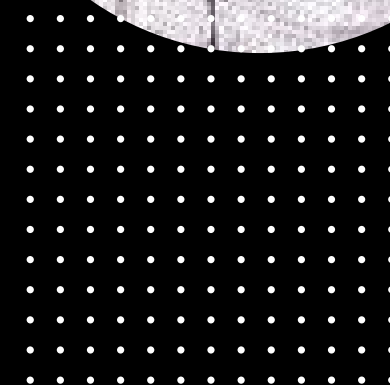
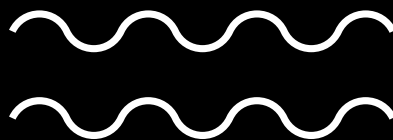
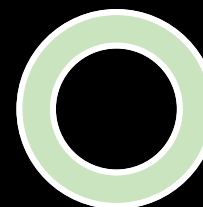


Tenders > 6 mio (!)

- Passend in strategie / greenshare
- Risico profiel / beoogd rendement
- Strategische pijlers
- Commitment DCN / BU

Afwegingen

- Leuk en uitdagend werk
- Tendercapaciteit
- Scoringskans
- Type contract
- Risico's
- Synergie
- Uitvoeringscapaciteit
- Kennis en kunde
- Hoofdaannemer / onderaannemer
- Lange termijn relatie klant



Dus bent U de klant die:



Multi disciplinaire werken in de natte infra te vergeven heeft;

Hier samen met SPIE een juist contract voor wil opstellen;

De toegevoegde waarde van SPIE waardeert in het project;

Ervan geniet om samen resultaten te bereiken;

Waardering en respect heeft voor alle projectmedewerkers;

Zorgt voor een fijne werksfeer en positieve werkhouding;

Staat te popelen om meerdere projecten samen op te pakken;

Bouwt aan langdurige relatie en samenwerkingsvorm;

dan zoeken wij U !!!



Olaf Dirkx

Algemeen Directeur

 wagemaker



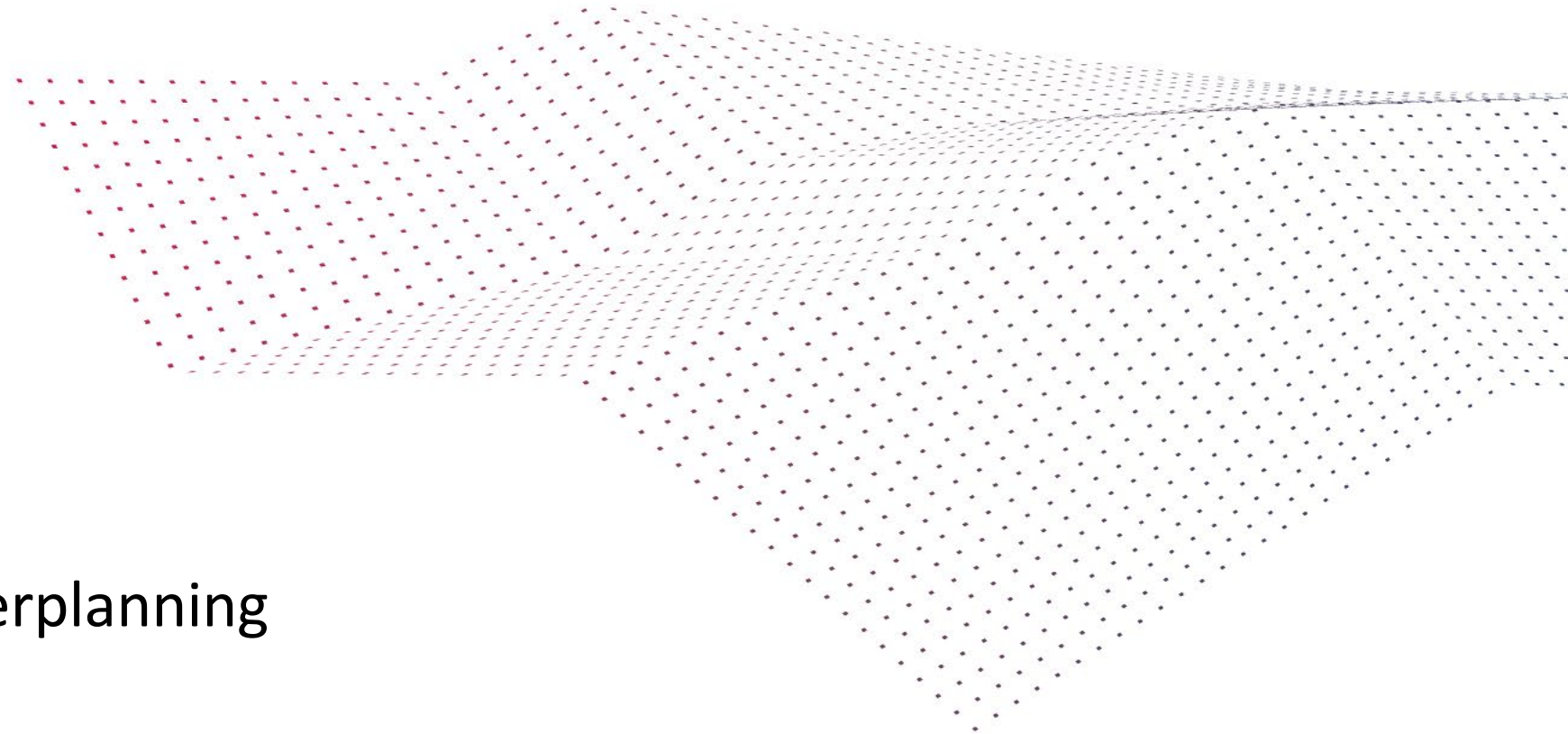


**Op ons kun je
bouwen. Altijd
en overal.**

Operatie Backstage: een kijkje achter de schermen bij ons commerciële proces

Een kijkje in de keuken bij Wagemaker

1. Over Wagemaker
2. Duurzaam
3. Inspiratie
4. Strategie
5. Droomproject
6. Strategische Tenderplanning
7. Go / No-Go
8. Tips





wagemaker

cablanche





TIKTOY





TROPEN MUSEUM
ONZE KOLONIALE OPENIS

2,15

6

P

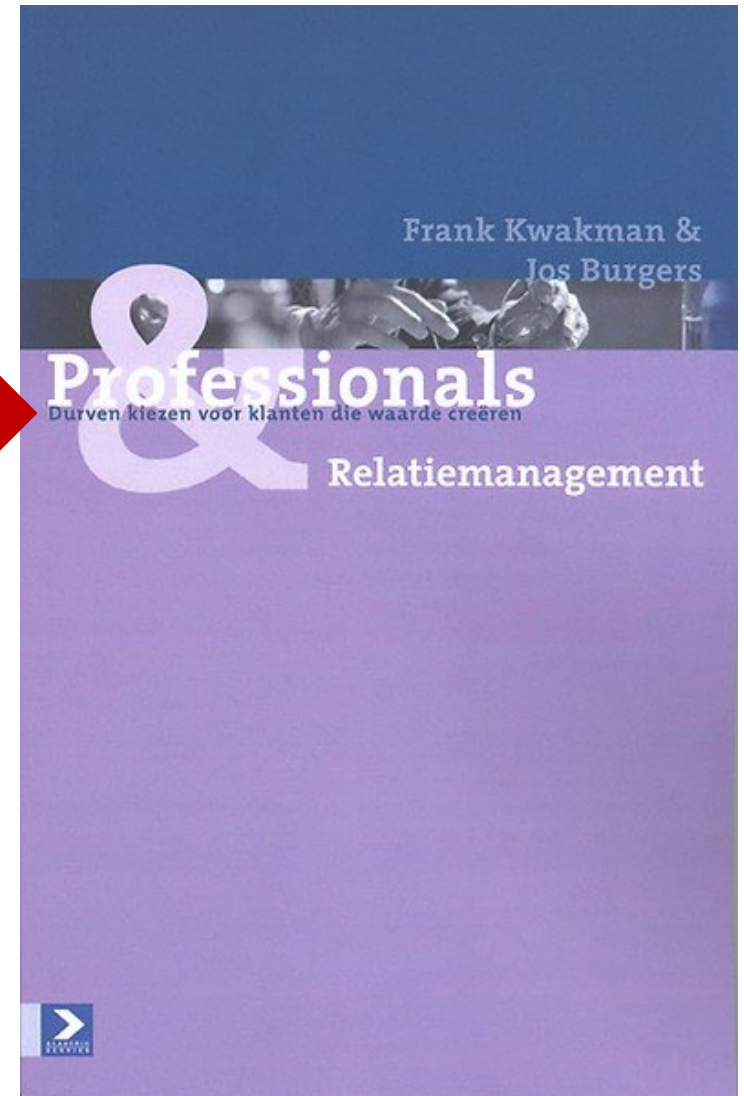
Inspiratie m.b.t. klantgerichtheid



Strategie: Duurzaam Relatiemanagement

Dat betekent:

- Werken aan duurzame relaties
- > 5 jaar achtereen opdrachtgever
- Wederkerigheid
- Voornamelijk 1 op 1



Droomproject



Strategische Tenderplanning

- Minimale werkvoorraad van 3 maanden, totale orderportefeuille 6 tot 12 maanden.
- Strategische tenderplanning per 'klantgroep' (3 tot 5 jaar vooruit)
- Deze tenderplanning is gebaseerd op inkoopplanningen opdrachtgevers en algemeen bekende informatie (veldwerk).

TOP:

Alle informatie is welkom, zeker over de planning en scope.

Hoe eerder hoe beter.

Afwegingscriteria (GO / NO-GO)

	wegingsfactoren			input		output score
	0%	50%	100%			
	✘	!	✓			
1. Klantkennis	nee	bepert	we kennen hem	we kennen hem	▼	✓
2. Te verwachte concurrenten	≥5	≤4	≤2	≥5	▼	✘
3. Verhouding prijs vs kwaliteit	≥75%	≤60%	≤40%	≤40%	▼	✓
4. Beschikbaarheid capaciteit	geen	"het gaat"	veel	veel	▼	✓
5. Complete scope in eigen regie	≥25%	≤50%	100%	≤50%	▼	!
6. Scope met vaste partners	Nee en onbekend	Nee en Bekend	Ja	Ja	▼	✓
7. Aantal partners	≥3	≤2	≤1	≤2	▼	!
8. Risico in de scope	Hoog	Middel	Laag	Middel	▼	!



Dank voor jullie aandacht

Operatie Backstage: 18 juni 2025



Floris Eenink
Projectmanager

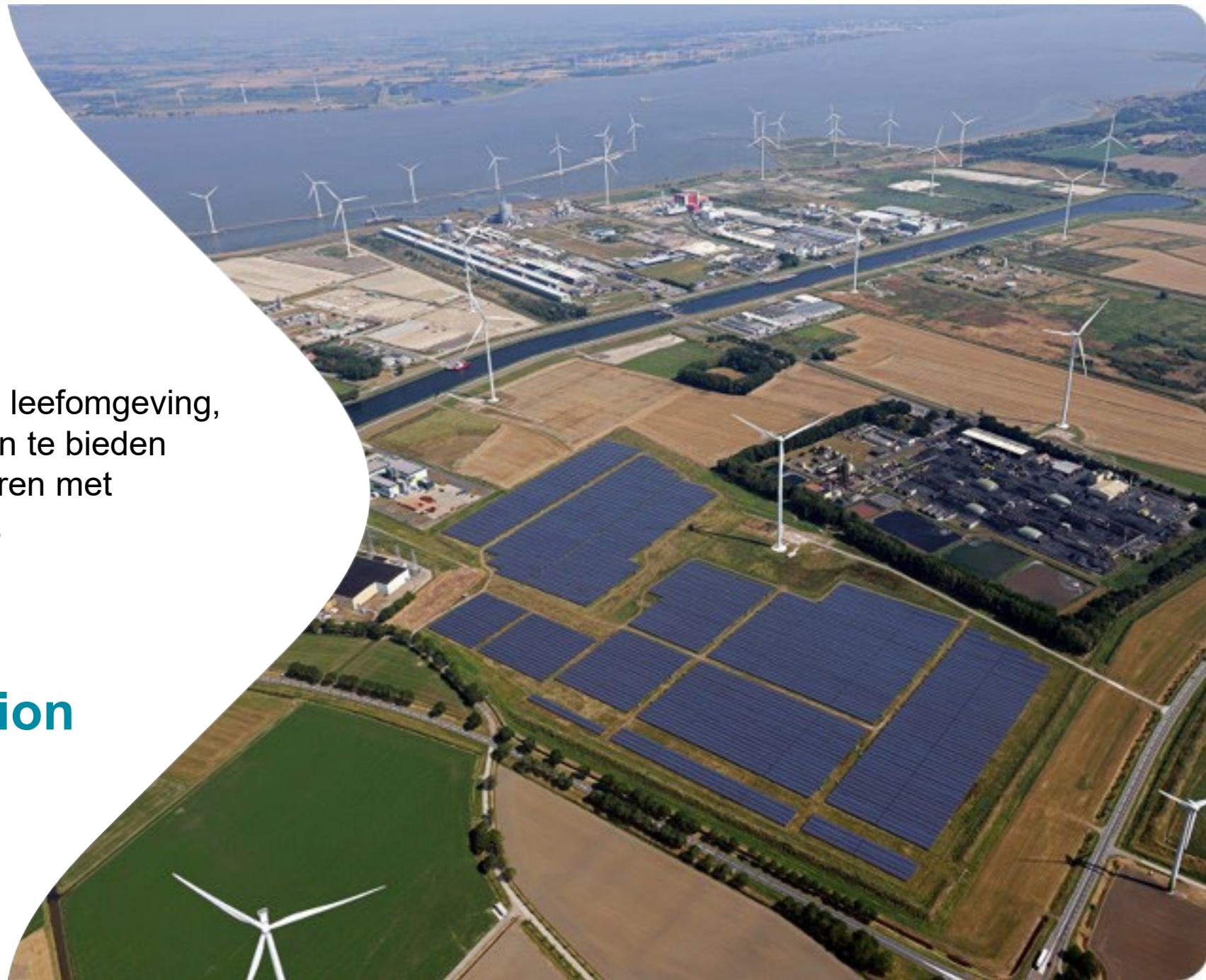


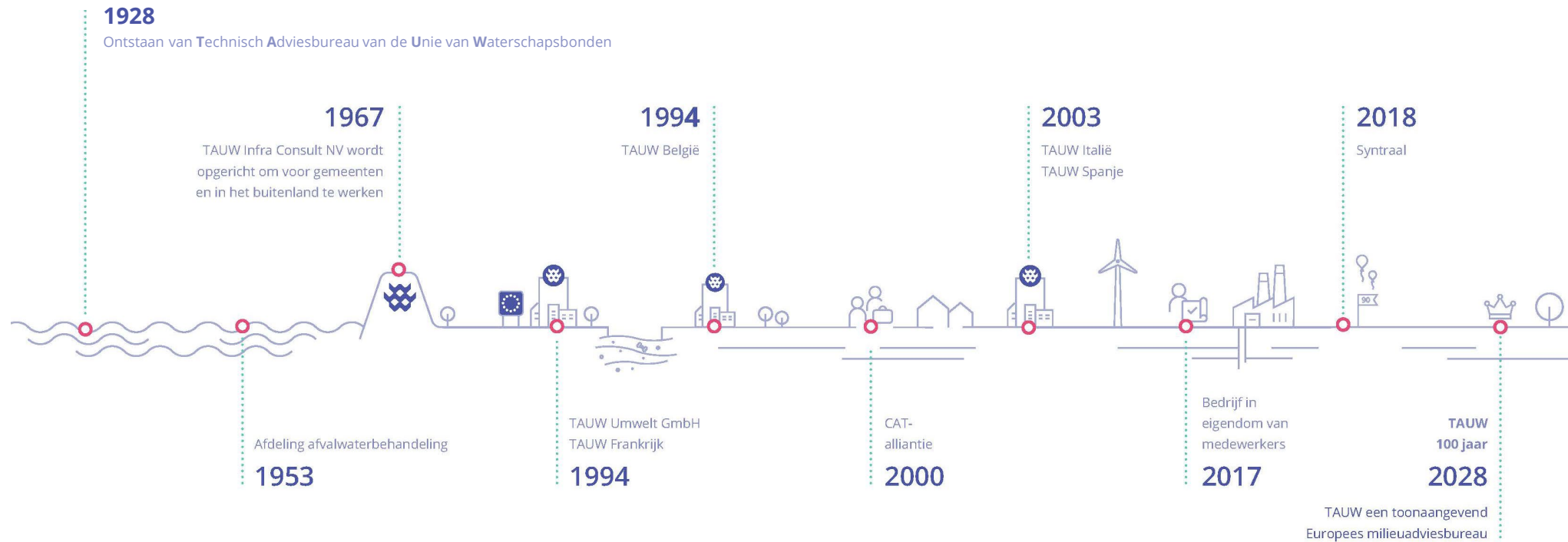


“Wij geven vorm aan een vitale leefomgeving, door betekenisvolle oplossingen te bieden en sterke expertise te combineren met waardevolle partnerschappen”.

It's not just a daily job, it's

... a living ambition





Een greep uit onze belangrijkste expertise



Wij zijn 100% in eigendom van de medewerkers



Anticiperen

Positioneren

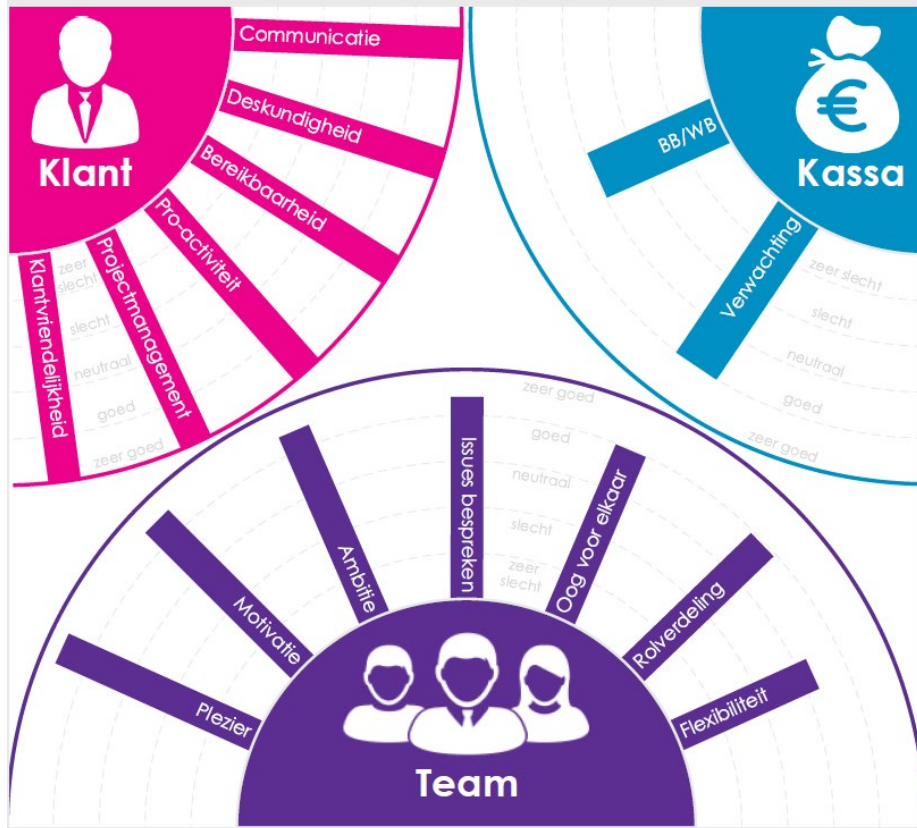
Strategie

Uitwerking

Afronding

Evaluatie

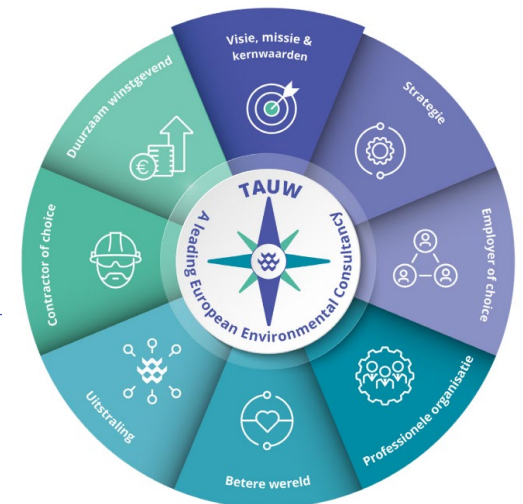
Kern: Happy Projects



Doelstellingen 2028

- 1. Impact op maatschappelijke opgaven
- 2A. Digitalisering en duurzaamheid zijn de kern van ons werk: Digitalisering
- 2B. Digitalisering en duurzaamheid zijn de kern van ons werk: Duurzaamheid handprint
- 3. Wij zijn duurzaam winstgevend
- 4. Wij worden herkend en erkend als een innovatief bureau
- 5. Wij zijn een betrouwbare en professionele partner
- 6. Wij zijn een aantrekkelijke werkgever

Moreel Kompas





Anticiperen



Positioneren



140 vragen



Checklist

Kunnen we het?



Winkans?

Wat is de scope van het project?

Welke projectleden worden uitgevraagd?

Willen we het?



Initiële kosten?

Hoe ziet het projectteam van de opdrachtgever eruit?

Omzetverwachting?



Wat is bepalend in de beoordeling / gunning?

Twee niveaus

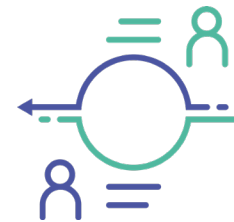
Afdelingsbedrijfsburo	Inhuur/ Detachering
	Type 1 € < 15.000
Bedrijfsburo TAUW NL	Type 2 € 15.000 – 125.000
	Type 3 € 125.000 – 500.000
	Type 4 € > 500.000

Gesprekstafel met betrokken rollen en actoren



Samenstellen Team

+



Partnering



Geef ons inzicht in jullie komende opgaven



Wat is voor ons doorslaggevend



Onze ideale 'customer of choice'

Oud

- Groslijsten
- Min. KGG
- Min. IenW (Badi-3)
- RWS (SROK)

Nieuw

- RC Prov. Utrecht
- RC HHNK + RC Limburg
- RC Eindhoven
- Regie inzet RKPIJ, MeMa TenneT-Diemen Ens, OVSA



Klant

- Open gesprek
- Echt partnerschap
- Volume & Continuïteit
- Heldere scope of realistische risicoverdeling
- EMVI met onderscheidend vermogen op de projectuitdagingen

Team

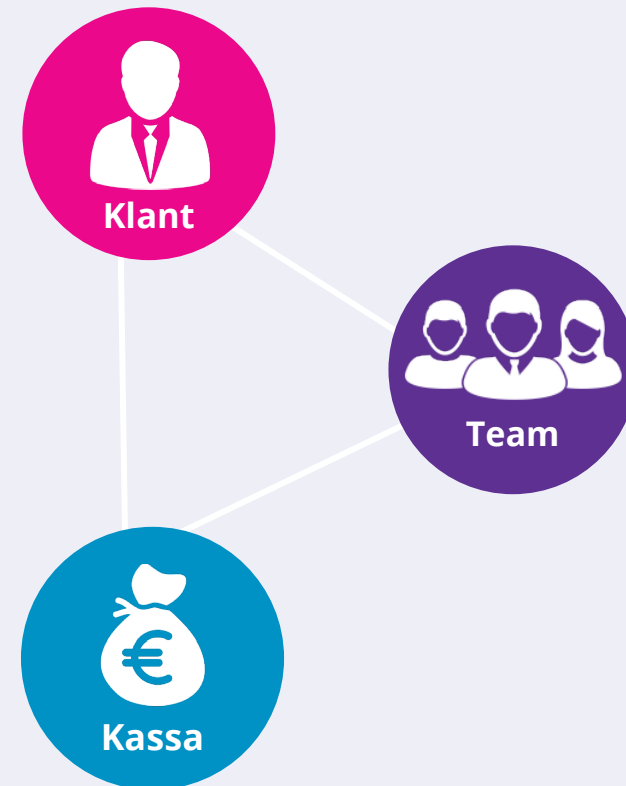
- Impact en waardering
- Optimale inzet projectteam (o.a. teamontwikkeling)
- Continuïteit (stabiliteit)

Kassa

- Eerlijk werk voor eerlijk geld (Risicobeheersing)
- Realistische vergoeding (initieel, beheer, meerwaarde)

De kern zit voor ons daarmee in:

- Match van verwachtingen
- Voorspelbaarheid & heldere scope (écht 1 op 1 in gesprek)
- Continuïteit (duurzame klantrelatie)
- Realistische (flexibele) voorwaarden



Aankomend talent

PL/PM



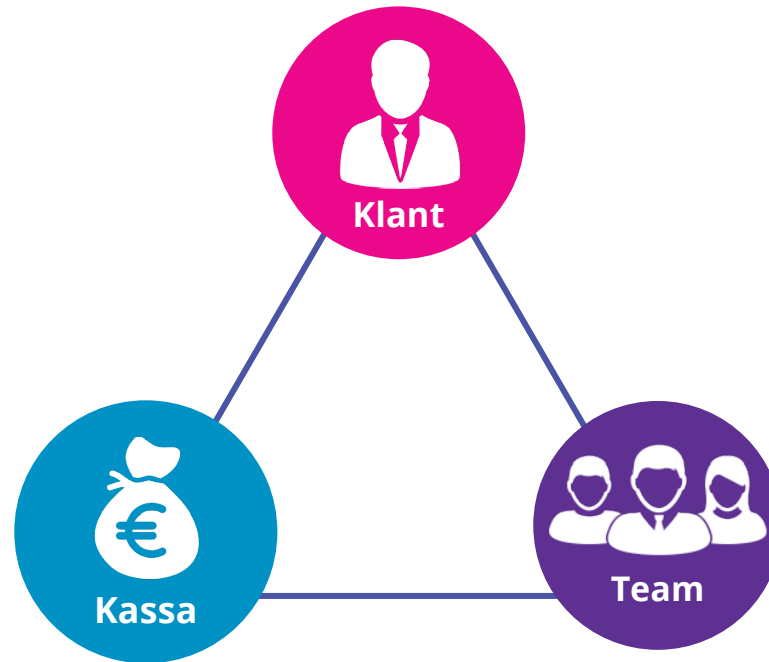


DO'S



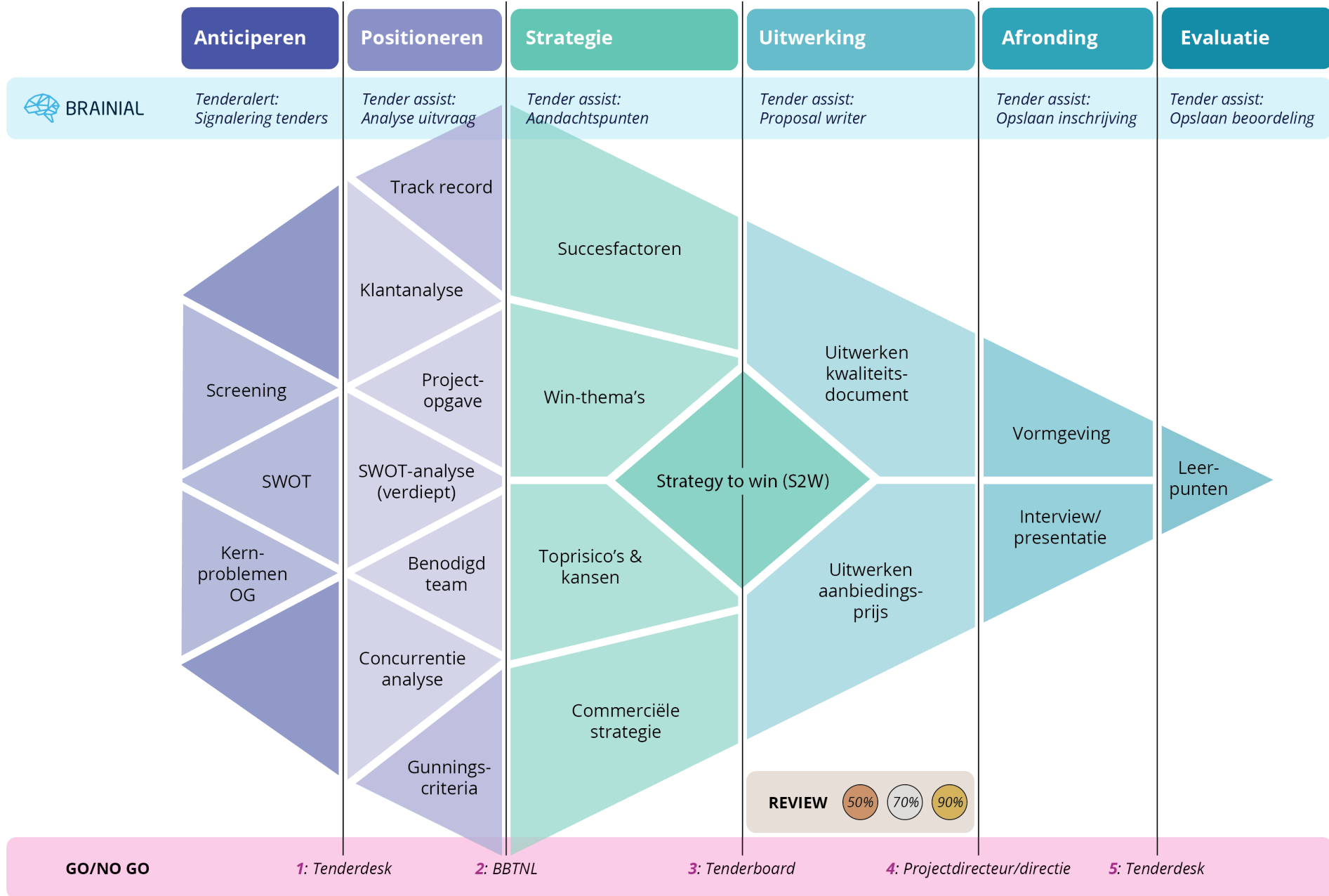
DON'TS





De markt is er klaar voor: Happy Projects!



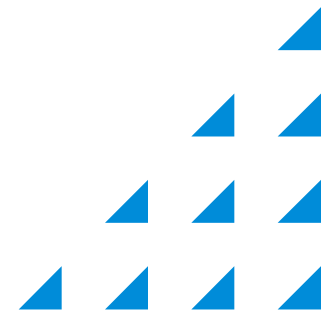




Hans de Wit
Bedrijfsleider



Damsteegt





Damsteegt

De verbinders van morgen

Aannemersbedrijf Damsteegt

Cijfers

125+ medewerkers

400+ projecten per jaar

5 productiehallen

30+ jaar ervaring

Wat we doen:

Bruggen

Kademuren

**Beschoeiing &
Damwand**

**Steigers &
Vlonders**

Duikers

**Recreatieve
kunstwerken**

Eigen productie:



Beton



Hout



Composiet



Staal

Selecteren van opdrachten, op basis van wat?

Opdrachtgevers die:

Op 10 minuten
reisafstand zitten

Onbeperkt budget
hebben

Geen concurrentie
uitnodigen

Overal ja op zeggen
en tekenen bij het
kruisje

Contract bestaande
uit een enkel A4tje
opdrachtbrief

En natuurlijk alle
risico's draagt

Selecteren van opdrachten, op basis van wat?

Project

Eigen inbreng?

Van A tot Z of...

Contractvorm

Hoeveelheid
objecten

Budget

Planning

Selecteren van opdrachten, op basis van wat?

Project

Locatie/ reistijd

Risico's

Tijdsduur

EMVI

Selecteren van opdrachten, op basis van wat?

Opdrachtgever

Relatie

Waardering

Nota vragen

Wie is er verder
aangesloten

Eerdere ervaringen

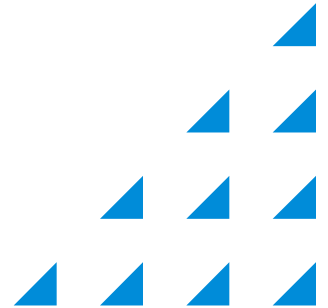
Werkplezier

Operatie Backstage





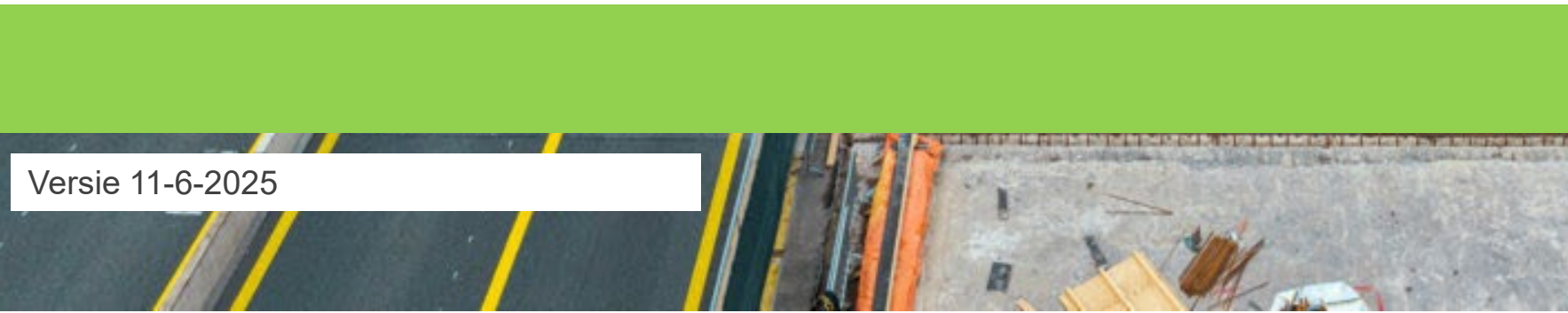
Geert Jan van Oosterhout
Program Director





SAVERA SELECTIEPROCES TENDERS

OPERATION BACKSTAGE



Versie 11-6-2025



1. Introductie Savera

Savera staat voor Samenwerkingsverband voor de Vernieuwing en Renovatie Aanpak. We richten ons op werken die voldoen aan:

- Vernieuwing & Renovatie opgave
- Multidisciplinaire renovaties
- Passend in één van onze product-markt combinaties

Portfolio's & Programma's	OMVANG	Projecten
<i>geen Savera PMC</i>	Heel Groot (>100 mio)	<i>geen Savera PMC</i>
Savera PMC	Groot (>20 mio, <100 mio)	Savera PMC
Savera PMC	Klein (> 5 mio, <20 mio)	<i>Optionele Savera PMC</i>

- Aansluitend op onze kernwaarden

De Savera kernwaarden:

1. Vrijwillig maar niet vrijblijvend
2. Open, transparant, wederkerig
3. Voorspelbaar in onvoorspelbaarheid
4. Samen leren en innoveren

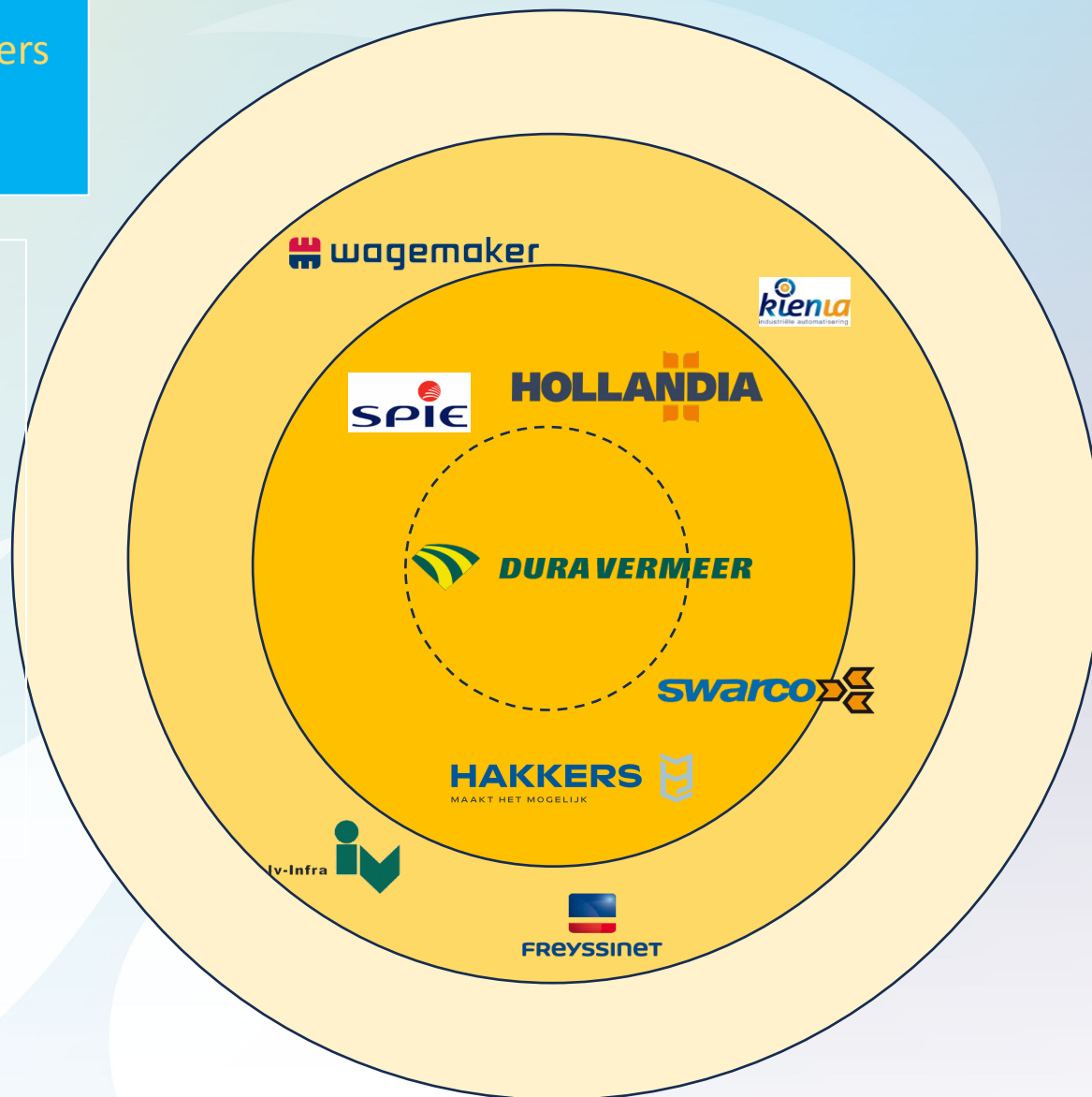
1. Introductie Savera: het ecosysteem

Primaire deelnemers: risicodragend, regisserend

Secundaire deelnemers: ondersteunend, uitvoerend, enablers

Tertiaire deelnemers: leveranciers, specialisten

- De Savera partners zitten in niveau 1 of 2
- Dura Vermeer zit in de regierol (binnenste cirkel)
- Per aanbesteding/project stappen Savera partners in of uit.
- Daarnaast kunnen specialisten aanschuiven, dit zijn de tertiaire deelnemers of projectpartners

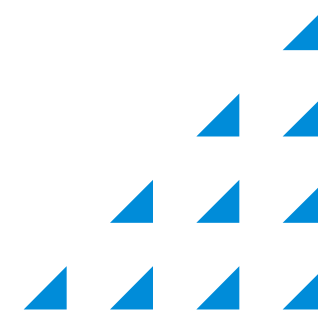


2. Savera Selectiecriteria

1. Is het een Savera PMC?
2. Sluit uitvraag en projectteam Opdrachtgever aan op kernwaarden Savera?
3. Sluit uitvraag aan op track record / past performance Savera partners?
4. Is er sprake van een evenwichtige risicoverdeling?
5. Is een marge $\geq 5\%$ haalbaar?
6. Kunnen we gezamenlijk de sleutelposities invullen?
7. Past de uitvraag bij de strategie van de participerende Savera partners?



Dennis van der werff
Directeur



Waarom wij bewust selecteren met wie we samenwerken

27 November 2025

Van der Werff Groep – Operatie Backstage

Dennis van der Werff



Van der Werff Groep
Maakt het helemaal

Wie wij zijn & onze kracht

- Bouwteam is onze kracht
- Wij leveren toegevoegde waarde, o.a. via EMVI (faseringsplan, risico's, aanpak)
- Werkplezier van onze mensen en de samenwerking bepalen het succes
- Capaciteit is beperkt, bewust: kwaliteit boven kwantiteit
- Daarom maken wij scherpe keuzes *aan de voorkant*



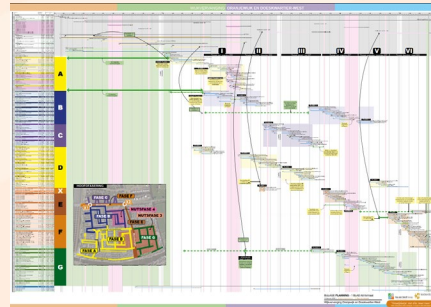
Onze eerste inschatting

- We kunnen onze bouwteam-aanpak inzetten
- EMVI laat echte inhoud en vakmanschap zien, geen vinkjes
- We zien een opdrachtgeversteam waarmee we prettig kunnen samenwerken
- De vraag past bij onze ervaring, schaal en manier van werken
- We voelen ruimte om waarde toe te voegen (niet alleen uitvoeren)



Tijd & capaciteit: ruimte maakt het wél mogelijk

- Soms hebben we op de voorgestelde planning niet de mensen beschikbaar
- In de basis betekent dat: we doen niet mee
- Maar als de opdrachtgever ruimte biedt in de uitvoeringsplanning verandert dit
- Met die ruimte kunnen wij mensen vrijmaken en dit onderbouwen in het EMVI-faseringsplan
- Ruimte voor goede fasering lost veel op: kabels/leidingen, derden, voorbereidingen
- Zonder die ruimte: druk, risico's, kwaliteitsverlies; dan stappen we niet in



Het opdrachtgeversteam

- Wij beoordelen vooral het directieteam op een plezierige succesvolle samenwerking
- Openheid, realisme en bereikbaarheid zijn cruciaal
- Problemen samen oplossen i.p.v. afschuiven
- Projecten mislukken zelden door techniek, meestal door menselijk gedrag
- Als de klik ontbreekt, weten we: dit wordt later gedoe



Wanneer we afhaken

- Geen uitvoeringsruimte / onhaalbare planning
- EMVI waarbij iedereen gelijk scoort — dan kun je net zo goed op laagste prijs gunnen. Zonde van alle inspanning.
- Risico's volledig in onze schoenen
- Onzekere of veranderlijke scope
- Bestek of contract “voelt” al verkeerd bij eerste lezing
- Te weinig ruimte voor onze vakmensen om het goed te doen



De ideale opdracht

- Heldere scope, duidelijk proces, realistische verwachtingen
- Bouwteam-mindset: samenwerken in plaats van controleren
- EMVI met inhoud (fasering, risico's, omgeving, proces)
- Opdrachtgever die ruimte geeft in tijd én vertrouwen
- Werkplezier bij zowel OG als ON — want plezier levert betere projecten op
- Gezamenlijke ambitie: een project waar iedereen beter van wordt





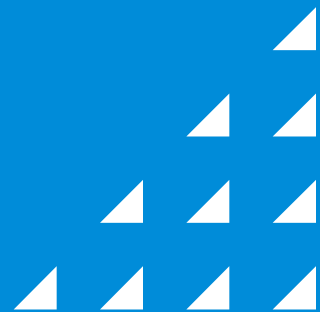
Voor straks: vraag maar raak

- Hoe kijkt u hiernaar?
- Is dit beeld herkenbaar, verrassend of misschien onvolledig en wat mist u nog in mijn verhaal?



OPERATIE BACKSTAGE

Een kijkje in de keuken bij opdrachtnemers





Beentjes GWW

GROND-, WEG- EN WATERBOUW

28-05-2026

Operatie backstage

Beentjes GWW

Een korte introductie



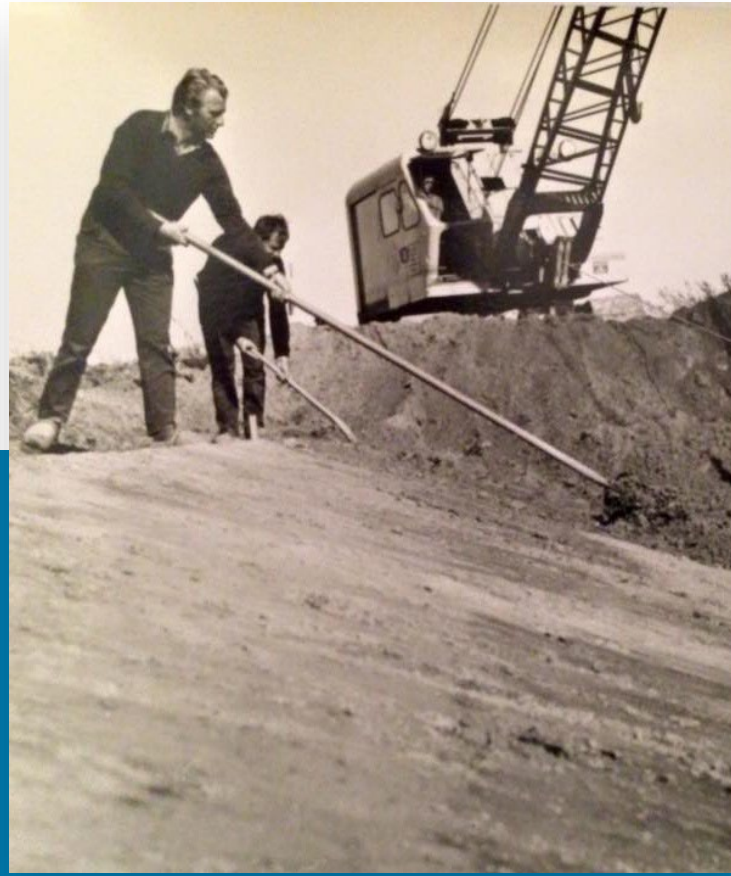


Hoe het is begonnen

- Opgericht 1963, Heemskerk
- 3 broers (Henk, Frans en Gerard)
- Straatwerk voor gemeente Heemskerk

Operatie Backstage

In 1970 groeit Gebr. Beentjes uit tot GWW aannemer
Nieuwe vestigingen Akersloot en Wieringermeer



Operatie Backstage

Waar we anno nu staan

Beentjes Bouwgroep



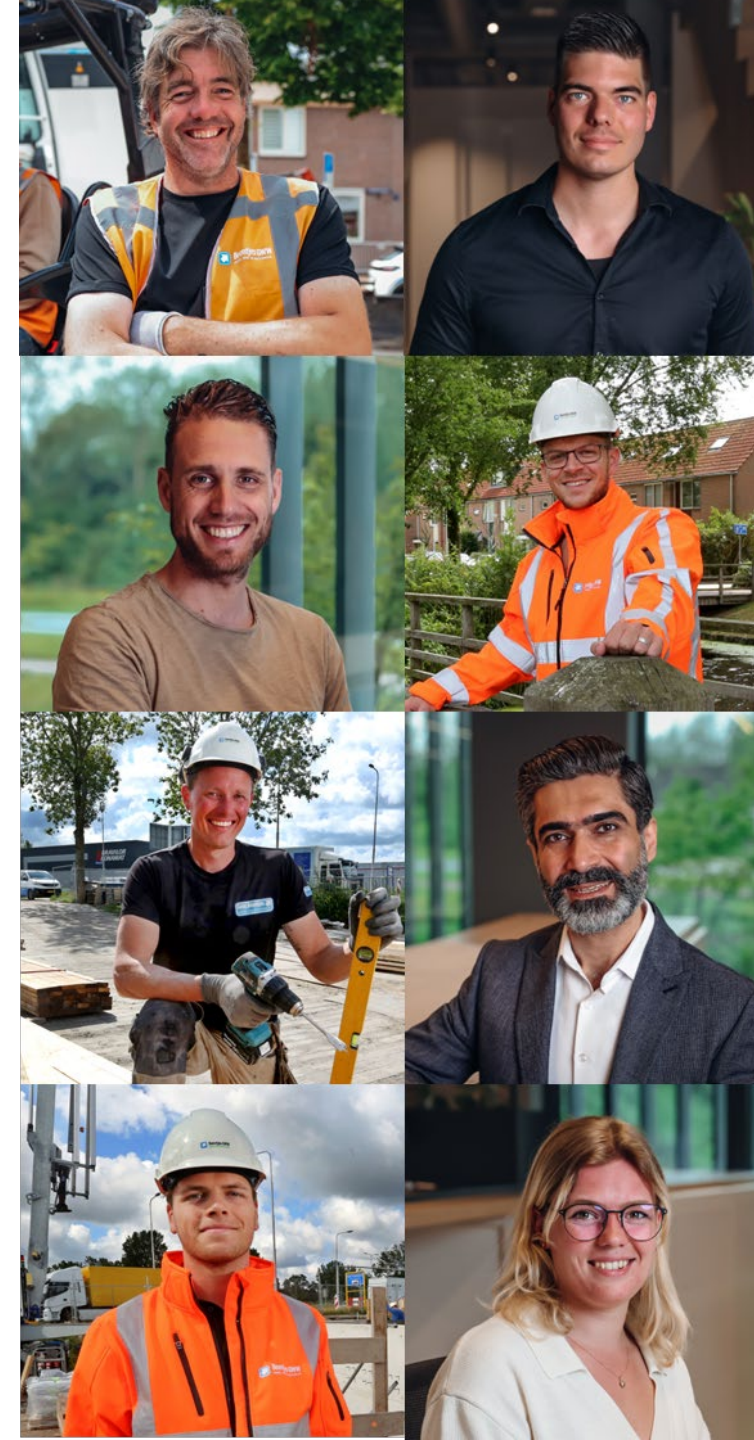
Operatie Backstage

Waar we het voor doen

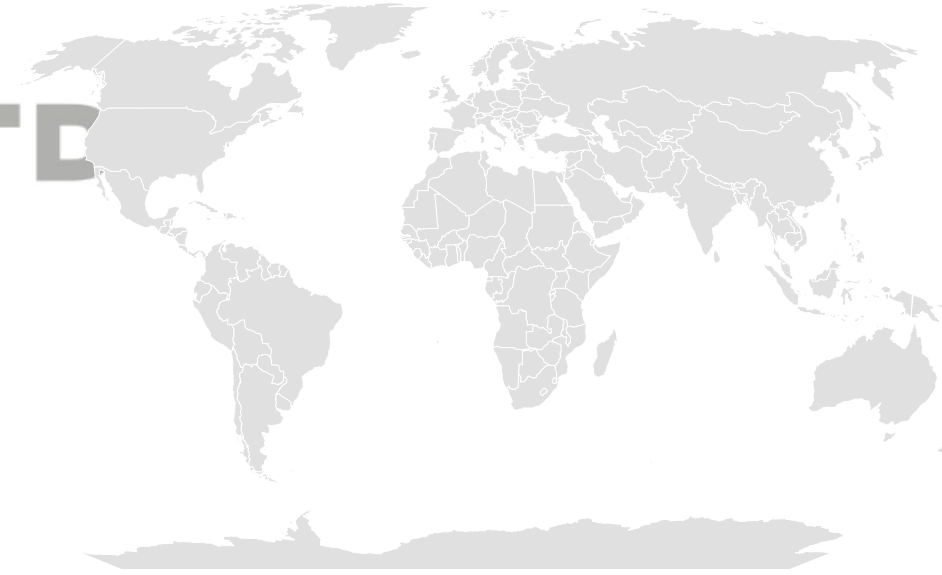
Beentjes GWW draagt bij aan projecten waarmee we onze omgeving veilig, bereikbaar en leefbaar houden voor de huidige en toekomstige generaties

Onze kernwaarden :

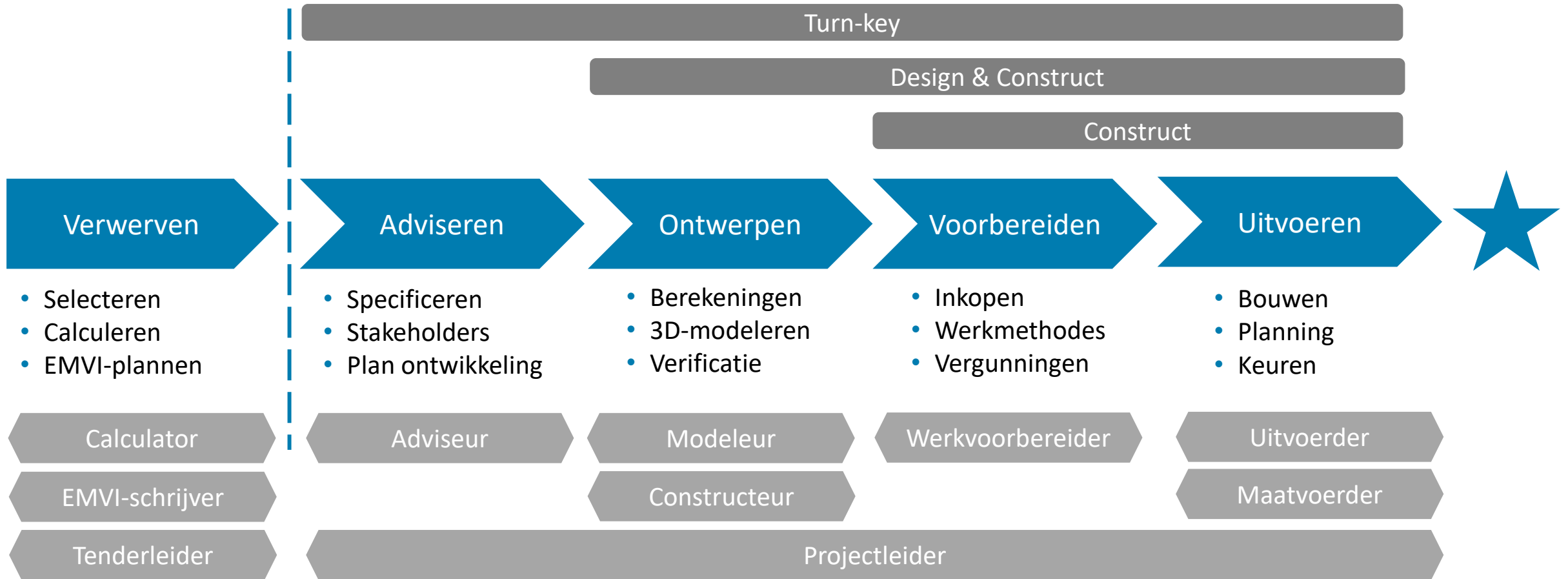
- Plezier en trots in ons werk
- Ambitieuus in kwaliteit
- Vrijheid met verantwoordelijkheid
- Open en benaderbaar
- Samen kom je verder



Ons werkgebied met opdrachtgevers

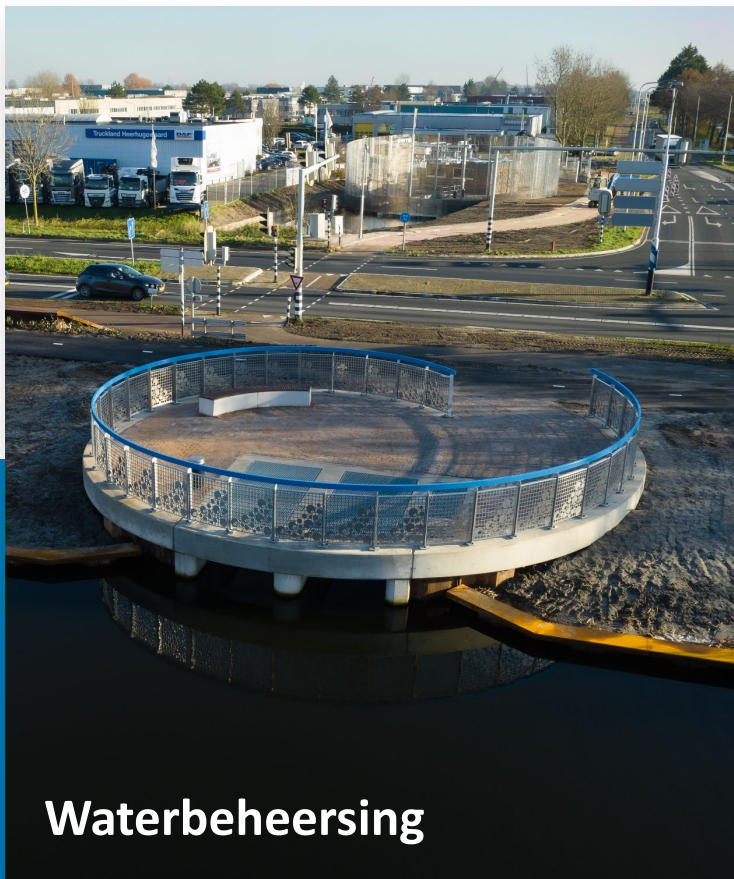


Hoe we werken



Operatie Backstage

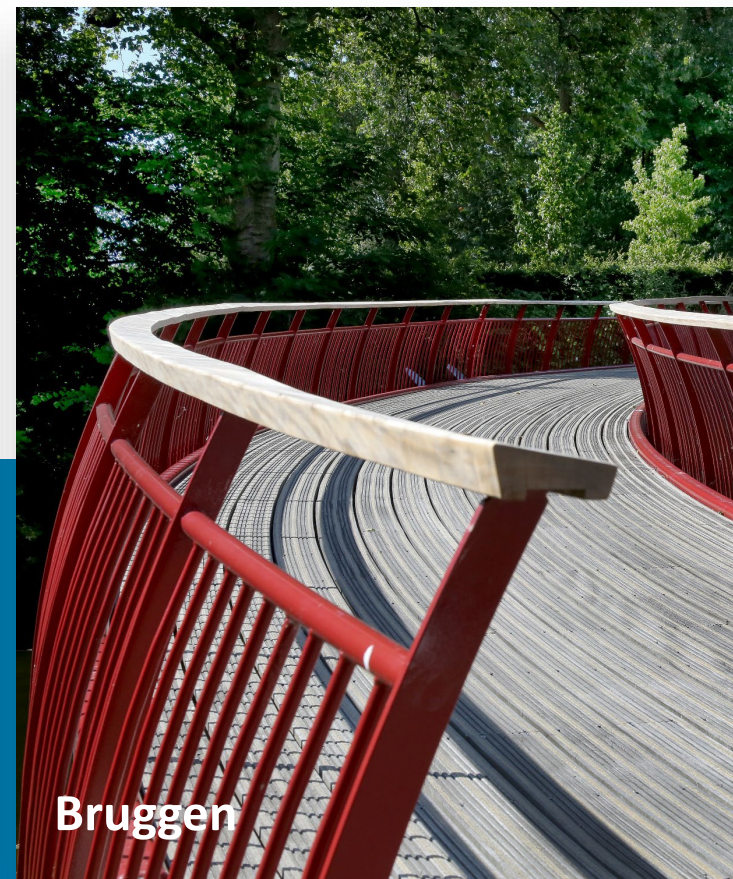
Onze specialismes



Waterbeheersing



Gebiedsinrichting



Bruggen

Operatie Backstage

Waterbeheersing – Oppervlakte gemalen



Operatie Backstage

Waterbeheersing – Watersystemen



Operatie Backstage

Waterbeheersing - Rioolwaterzuiveringen



Operatie Backstage

Gebiedsinrichting – Bouw en woonrijpmaken



Operatie Backstage

Gebiedsinrichting – Bouw en woonrijpmaken



Operatie Backstage

Gebiedsinrichting – Herinrichting



Operatie Backstage

Bruggen – Vaste bruggen



Operatie Backstage

Bruggen – Beweegbare bruggen



Operatie Backstage

Verduurzaming – Emissieloos werken



Operatie Backstage

Innovatie – Ontwikkeling palleteerrobot



Verwerving

Algemeen, interesseverzoeken,
selecties en geschiktheid

Verwerving - Algemeen

- Hoeveel besteden we gemiddeld aan het uitwerken van een aanbidding?
 - Bekenbuurt ca. € 12.000 (aanneemsom € 5,5 mio) – RAW + EMVI
 - G. Gershwin ca. € 20.000 (aanneemsom € 8,7 mio) – RAW + EMVI
 - Poelenburg ca. € 5.000 (aanneemsom € 600k) – RAW
 - Brug 2062 ca. € 100.000 (aanneemsom € 18,4 mio) - D&C + EMVI
- Wat kost het opstellen van een EMVI plan gemiddeld?
 - Gemiddeld ca. € 1.000 per A4 pagina
- Hoeveel procent van de projecten die we aanbieden, wordt een werk?
 - Tussen de 20 en 25%

Kosten voor maken van aanbidding nemen we mee in de aanbidding. Een niet aangenomen werk drukt ons resultaat.

Verwerving - Algemeen

- Het aannemen van werken begint vaak al ver, ver voordat een werk gepubliceerd wordt.
- Dagelijks monitoren van kalenders (TenderNed, AB, sites overheden)
 - Niet alleen met behulp van automatische filters
 - Juist ook handmatig, om te voorkomen dat een werk wordt gemist
- Actueel houden van groslijst platform Q-fact
 - Gebruikt door overheden, waaronder Zaanstad, voor interesseverzoeken.
 - UEA, KVK
 - ISO 9001, VCA **
 - CO2 prestatieladder
 - Referenties
 - Etc..
 - Geldigheid varieert, dus zelfde document geldt bij één opdrachtgever langer dan andere
- Actueel houden van portfolio met referenties en tevredenheidsverklaringen
- Onderhouden van contacten met potentiële opdrachtgevers / lijstjes van collega's serieus oppakken

Verwerving - Interesseverzoeken

- Interesseverzoeken
 - Komt binnen via Q-fact
 - We beoordelen op
 - Wat is de scope (in welke pijler valt het)?
 - Wanneer is de voorbereiding?
 - Wanneer is de uitvoering?
 - Hoeveel partijen worden uitgevraagd?
 - Zien verschillen in kwaliteit/volledigheid
 - Soms uitgebreide omschrijving en uitgeschreven planning
 - Soms beperkte omschrijving en geen of beperkte planning

→ Hoe beter de kwaliteit van het interesseverzoek, hoe meer informatie is opgenomen, hoe meer het ons helpt in het bepalen of we onze interesse kunnen bevestigen of niet.

Verwerving - Interesseverzoeken

Datum: 12-11-2025

Onderwerp: Interesseverzoek Versterking H-Waard te Alkmaar

Geachte heer/ mevrouw,

Hierbij zenden we u een interesseverzoek voor de aanbesteding Alkmaar.

U heeft tot en met maandag 24 november 2025 de gelegenheid bent en interesse heeft in deze opdracht en bijbehorende aan tekeningen geeft u aan in aanvulling te willen komen voor een gegarandeerd en uitvoering krijgt om een beschrijving te do en als u op basis van huidige tekeningen en onder voorbehoud meerzuidelijke onderbouw procedure en verloop geheel vast ligt zijn.

Selektie
De selectie van de opdrachtnemers gebeurt conform de selectie procedure van de aanbesteding. De selectie van de aanbesteding wordt op de website van de aanbesteding te vinden. De selectie van de aanbesteding wordt op de website van de aanbesteding te vinden.

Voor deze aanbesteding worden er vijf partijen uitgenodigd te partijen van deze groepje, die rechtsgeldig aan een selectie te worden in op de grond uitgenodigd. Middelen de selectie procedure van de aanbesteding te vinden.

Kernomschrijving van de opdracht
Om de wijk klaar te maken voor de toekomst wordt er gekozen voor een duurzame oplossing. Vooropgesteld aan deze beschrijving te het voor een PVC aangelegd. De bestaande verharding is te vervangen door een betonnen vloer met een drainage. Het gaat hierbij om de Hergaard, Heterwaard en de Heterwaard.

Een indicatie van de werkzaamheden
Het werk bestaat in hoofdzaak uit:

- Opbreken kantopsluipingen, ca. 3.295 m²
- Opbreken afwateringsleidingen, ca. 27.995 m²
- Opbreken afwateringsleidingen, ca. 15 m²
- Opbreken kantopsluipingen, ca. 1.150 m²
- Opbreken beton, ca. 30 m²
- Opbreken kantopsluipingen, ca. 263 m²
- Opbreken beton, ca. 125 m²
- Opbreken kantopsluipingen, ca. 221 m²
- Verwijderen lichtbakken/afvoerputten, ca. 128 m²
- Opbreken beton, ca. 2208 m²
- Aansluiten grond, ca. 1.429 m³
- Aansluiten beton, ca. 177 m³
- Aansluiten kantopsluipingen, ca. 912 m³
- De hoogte stellen parkeerplaatsen, ca. 58 m²
- Aansluiten kantopsluipingen, ca. 7.820 m²
- Aansluiten afwateringsleidingen, ca. 11.303 m²
- Aansluiten infiltratieranden, ca. 170 m²
- Aansluiten funderingslagen, ca. 3.990 m²

Plan van aanpak op hoofdlijnen (indicatief)

Gebouwen	Datum / Periode
Verwerken van uitrotingslagen	van 7 jan. 2026, 0:00
Start vraagronde 1	op 8 jan. 2026, 8:30
Einde vraagronde 1	op 27 jan. 2026, 12:00
Verwerken Nieuw van Inhoudingen (Nieuw)	op 3 feb. 2026
Uitvoeren ontbrekende van werkzaamheden	op 19 feb. 2026, 12:00
Opening van de vloer met werkzaamheden	op 19 feb. 2026, 12:00
Gedurende 13 maanden vanaf ontbrekende werkzaamheden	Vanaf 19 feb. 2026
Verwerken geventileerde bemaling	op 26 feb. 2026
Verwerken geventileerde	na 8 feb. 2026
Aanvang van de opdracht	op 1 sep. 2026
Voltooiing van de opdracht	van 1 okt. 2027

Plan van aanpak en kwaliteitseisen (indicatief)
Het werk moet gestart worden op 1 september 2026 en afsluit in de volgende fase te worden uitgevoerd:

Fase 1: Hergaard;
Fase 2: Heterwaard;
Fase 3: Heterwaard.

Voor deze taak zijn de volgende eisen:

- Het werk moet gestart worden op 1 september 2026 en afsluit in de volgende fase te worden uitgevoerd.
- Het werk moet gestart worden op 1 september 2026 en afsluit in de volgende fase te worden uitgevoerd.
- Het werk moet gestart worden op 1 september 2026 en afsluit in de volgende fase te worden uitgevoerd.

Plan van aanpak en kwaliteitseisen (indicatief)
Het werk moet gestart worden op 1 september 2026 en afsluit in de volgende fase te worden uitgevoerd:

Fase 1: Hergaard;
Fase 2: Heterwaard;
Fase 3: Heterwaard.

Voor deze taak zijn de volgende eisen:

- Het werk moet gestart worden op 1 september 2026 en afsluit in de volgende fase te worden uitgevoerd.
- Het werk moet gestart worden op 1 september 2026 en afsluit in de volgende fase te worden uitgevoerd.
- Het werk moet gestart worden op 1 september 2026 en afsluit in de volgende fase te worden uitgevoerd.

SAMEN MEER DOEN VOOR ONZE!

SAMEN MEER DOEN VOOR ONZE LEEFOMGEVING

Te vermarkten opdracht:

De werkzaamheden bestaan in hoofdzaak uit:

- plaatsen bemaling
- aanleg HWA riool PVC 500 mm
- bijkomende werkzaamheden

Nadere selectie:

Voor deze uitvraag maken wij gebruik van een nadere selectie. Wij vragen u om bij het aangeven van interesse de volgende documenten mee te sturen, waaruit uw ervaring en geschiktheid blijkt:
SIKB7000

Gunningscriteria:

Gunning vindt plaats op basis van laagste prijs

Planning:

Naar verwachting worden de aanbestedingsstukken in mei 2026 verzonden via Tenderend.

De werkzaamheden moeten uiterlijk 30 september 2026 opgeleverd worden.

→ Hoe beter de kwaliteit van het interesseverzoek, hoe meer informatie is opgenomen, hoe meer het ons helpt in het bepalen of we onze interesse kunnen bevestigen of niet.

Verwerving - Selecties en geschiktheidseisen

- Voor selecties en soms voor aanbestedingen gelden geschiktheidseisen
- Daarvoor zijn referenties nodig, welke voldoen aan de geschiktheidseisen
 - Soms heel beperkend opgeschreven:
 - *aantoonbaar ervaring heeft opgedaan met het **leggen van een leiding** of drainage **binnen** een afstand van **2 meter** van de **belending** van een **op staal gefundeerd gebouw**, op een **diepte** van **minimaal 2** meter minus maaiveld met een **minimale** aaneengesloten **tracélengte van 250 meter***
 - *aantoonbaar ervaring heeft opgedaan met het **voorbereiden en uitvoeren** van **civieltechnische werkzaamheden** in een **waterwingebied** met een aanneemsom of gefactureerd bedrag van **minimaal € 500.000,-***

Verwerving - Selecties en geschiktheidseisen

1. Uitvoeren en opleveren van een werk dat omvatte natuur technisch grondwerk, zoals het aanbrengen van natuurvriendelijke oevers met flauwe oevers met een omvang van tenminste 1.250 strekkende meter voor het betreffende onderdeel.
2. Uitvoeren en opleveren van een werk dat omvatte de aanleg en/ of renovatie van een "gras" evenemententerrein met een minimale omvang van 100 are en minimaal 3000 meter horizontale drainage voor het betreffende onderdeel;
3. Uitvoeren en opleveren van een werk dat omvatte de aanleg van asfalt wandel- en fietspaden met een omvang van tenminste 15.000 m²;
4. Uitvoeren en opleveren van een werk dat omvatte het aanbrengen en 3 jaar onderhouden van bomen, in de levermaat 20-25 met draadkruit, met een omvang van tenminste 150 stuks voor het betreffende onderdeel.
5. Uitvoeren en opleveren van een werk dat omvatte het aanbrengen en 3 jaar onderhouden van beplanting met een hoge sierwaarde en ecologische waarden voor bijen en vlinders en kruiden-/ bloemenvegetaties, met een omvang van tenminste 3.500 m² sierbeplantingen en 150 are kruiden en bloemenvegetatie voor het betreffende onderdeel.
6. Coördineren van complexe werken met diverse expertises, waarbij minimaal 3 gelijktijdige werken gecoördineerd werden als hoofdaannemer binnen een projectgebied;

- Gevolg: weinig inschrijvers, soms zelfs mislukte inschrijving
- Advies: kies zorgvuldig, wat is echt nodig om een geschikte partij te vinden?

Verwerving

Hoe beslissen wij of we
inschrijven?

Verwerving - Hoe beslissen we of we inschrijven?

In de basis hebben we vier beslisknoppen

1. Past het project bij onze organisatie?

- In één van onze 3 pijlers?
- Passend bij onze kennis, ervaring, materieel?
- Is er onderscheidend vermogen?

2. Past het binnen onze strategische visie?

- Werkt dit project aan een langjarige relatie?
- Is dit een voorkeursklant?
- Is het werk een uithangbord voor personeel en instroom?

3. Past het binnen onze capaciteit?

- Is er voorbereidingstijd beschikbaar en is de planning realistisch?
- Zijn projectleiders, werkvoorbereiders, uitvoerders en uitvoerend personeel beschikbaar?
- Zijn materieelstukken beschikbaar?

4. Past het binnen onze risico-rendementsbalans?

- Is de uitvraag voldoende helder om een realistische aanbieding te kunnen doen?
- Zijn de contractdocumenten onderling consistent?
- Geeft de Nota van Inlichtingen voldoende duidelijkheid?
- Hoe evenwichtig is de risicoverdeling?
- Is er voldoende duidelijkheid over stakeholders en vergunningen?

→ “Voor ons is elke tender een keuze: past het bij wie we zijn en wie we willen zijn?”

Verwerving - Hoe beslissen we of we inschrijven?

Daarnaast wordt een 5^e factor steeds belangrijker: Houding en gedrag (of samenwerkingsdynamiek met) Opdrachtgever

- Hoe is de communicatie?
 - Begint al in nota, hoe constructiever en contextvoller de antwoorden, hoe makkelijker wij risico's kunnen inschatten en hoe positiever de dynamiek voelt.
 - Wij waarderen het wanneer er duidelijkheid wordt gegeven over wat vaststaat en wat nog in beweging is, en toelichting wordt gegeven op keuzes of eisen.
 - Openheid creëert voorspelbaarheid – en voorspelbaarheid leidt tot betere aanbiedingen.
- Hoe zijn eerdere samenwerkingen geweest?
 - Pragmatisch, met focus op best for project of juist veel nadruk op proces en papier?
 - Hoe is omgegaan met afwijkende situaties?
 - Werken onze collega's graag voor deze opdrachtgever?

Verwerving - Hoe beslissen we of we inschrijven?

- In welke mate ervaren we gelijkwaardigheid?
 - Voldoende tijd voor uitwerken aanbidding.
 - Nakomen van afspraken en termijnen (zowel in aanbestedingen als realisaties).
 - Beide verantwoordelijkheid voor samenwerking.
 - Samen kijken naar wat realistisch en uitvoerbaar is.
 - Risico's eerlijk verdelen en bereid zijn om aan beide kanten te bewegen.

Verwerving - Hoe beslissen we of we inschrijven?

Waarom wordt houding en gedrag steeds belangrijker?

- Capaciteit van aannemers is beperkt (personeel is schaars)
- Projecten worden complexer, risico's zijn groter.
- Ontwerp en uitvoering lopen steeds vaker in elkaar over.

Het bepaalt in hoeverre wij vertrouwen kunnen hebben in onze interpretatie van het contract en de totstandkoming van de realisatie. En daarmee:

- Hoe realistisch wij kunnen calculeren,
- Hoe ambitieus we durven te zijn,
- Hoeveel risico we moeten afdekken,
- En vooral: hoe soepel de samenwerking straks verloopt.

Wat mag er mee naar
huis?

Wat mag er mee naar huis?

- Hoe consistent en completer de uitvraag, hoe minder aannames wij hoeven te doen in onze inschrijving.
- Hoe eerder en duidelijker wijzigingen worden gecommuniceerd, hoe beter wij onze aanbidding en planning daarop kunnen aanpassen.
- Hoe inhoudelijker en concreter de antwoorden in Nota's van Inlichtingen zijn, hoe beter wij begrijpen wat opdrachtgever werkelijk vraagt.
- Hoe realistischer de planning is afgestemd op de beschikbare marktcapaciteit, hoe groter de kans op gezonde concurrentie en haalbare inschrijvingen.
- Hoe meer ruimte er is voor dialoog – eventueel buiten de Nota om – hoe beter onduidelijkheden vroegtijdig kunnen worden weggenomen.
- Hoe opener een opdrachtgever is over onzekerheden, hoe bewuster en evenwichtiger wij risico's kunnen wegen in onze aanbidding.
- Hoe meer aandacht er is voor uitvoerbaarheid en proportionaliteit van eisen, hoe groter de kans op een succesvolle realisatie in de praktijk.

Dit zijn voor ons geen randvoorwaarden, maar bepalende factoren voor hoe wij inschrijven en samenwerken.

Afsluiting



Jan-Willem Roos
Directeur BU Infratechniek -
Schadenberg



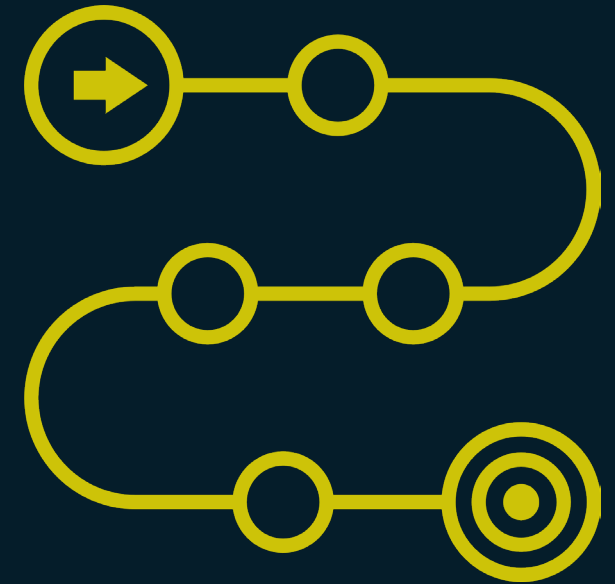
Operatie

Risicoverdeling, planning & praktische zaken

Backstage

Agenda

- Koers Schadenberg Groep richting 2030
- Risicoverdeling
- Planning
- Praktische zaken
- Wat kan je als Opdrachtgever doen?

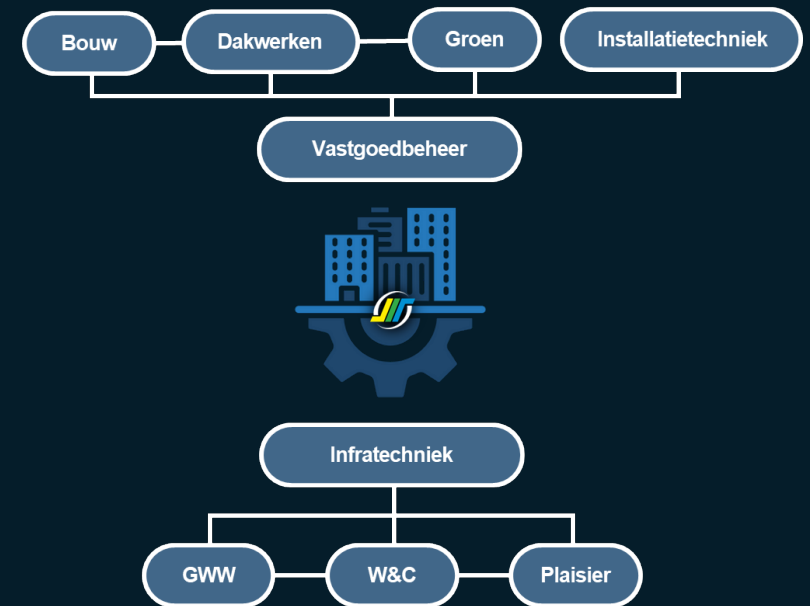


Onze Koers

- Familiebedrijf met focus op continuïteit en lange termijn
- Actief in bouw, infra en vastgoedbeheer
- Duidelijke koers richting 2030, gedragen door de hele organisatie
- Vertrouwen, samenwerking en verantwoordelijkheid als fundament



X



Zes **Pijlers** die richting geven

Conjunctuurbestendig organiseren

Balans, rust, wendbaarheid en continuïteit, ook als de markt verandert.



Veiligheid op 1!

Veilig werken, veilig groeien, veilig thuiskomen.



Duurzaamheid & Maatschappelijke waarde

Realistische verduurzaming, circulair werken en lokale betrokkenheid.



Mens & Cultuur

Vakmanschap, vertrouwen, plezier en zichtbaar leiderschap.



Data & Innovatie

Digitalisering als middel voor kwaliteit, efficiëntie en vernieuwing.



Professionalisering & Structuur

Slimme processen, duidelijke kaders en sterke samenwerking.



Kerncijfers Schadenberg Groep



Personeel

300



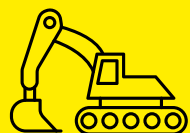
Business Units

2



Oprichting

1977



Lopende projecten

300



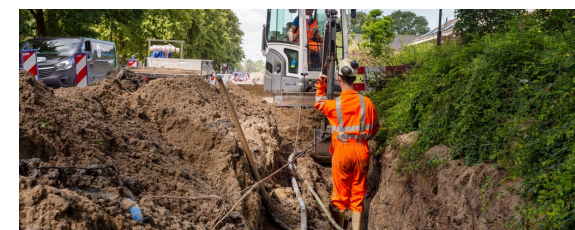
Werkgebied

Noord-holland



Omzet

95 mio



Medewerkers tevredenheid



80



Pijlers

Veiligheid op 1, Conjunctuurbestendig organiseren, Duurzaamheid & Maatschappelijkwaarde, Mens & Cultuur, Data & Innovatie, Professionalisering & Structuur

6

Schadenberg

In Actie

BU Infra



X





Risicoverdeling

Een project wordt niet goedkoper of beter beheersbaar wanneer risico's eenzijdig contractueel worden doorgeschoven. Risico's worden pas beheersbaar wanneer ze liggen bij de partij die er daadwerkelijk invloed op heeft.

Belangrijke uitgangspunten:

- Verdeel risico's op basis van beïnvloedbaarheid, beheersbaarheid en gevolgen.
- Kies een contractvorm die past bij de complexiteit en onzekerheden van de opgave.
- Maak risico's en aannames vroegtijdig bespreekbaar.
- Werk vanuit vertrouwen, transparantie en samenwerking.
- Zorg dat opdrachtgever en opdrachtnemer samen blijven sturen op beheersing.

Een risico verdwijnt niet door het te verplaatsen; het wordt beheersbaar door samenwerking en duidelijke afspraken.



X





Risicoverdeling

Wanneer risico's terechtkomen bij een partij die ze niet goed kan beïnvloeden of beheersen, ontstaat schijnzekerheid. In de praktijk leidt dit vaak tot hogere kosten, meer discussie of minder interesse vanuit de markt.

1. Risico's worden ingeprijsd

Aannemers nemen onzekerheden mee in hun aanbieding. Dit leidt tot hogere aanbestedingsprijzen, grotere risicomarges en mogelijk minder concurrentie.

2. Risico's worden onderschat

Wanneer risico's onvoldoende zichtbaar zijn, ontstaan tijdens de uitvoering discussies over meerwerk, claims, planning, kwaliteit of verantwoordelijkheden.

3. De markt haakt af

Bij te grote of onduidelijke risico's kan de markt besluiten niet in te schrijven. Dit leidt tot minder capaciteit, minder concurrentie en soms mislukte aanbestedingen.



x



Risicoverdeling

Bij complexe infraprojecten is niet alles vooraf volledig te voorspellen. Daarom vraagt goed opdrachtgeverschap niet alleen om juridische zekerheid, maar ook om ruimte voor samenwerking, transparantie en gezamenlijk bijsturen.

Van	Naar
Juridisch denken	Gezamenlijk projectbelang
Afrekenen achteraf	Transparantie aan de voorkant
Alles dichttimmeren	Ruimte voor adaptiviteit
Risico's doorschuiven	Risico's samen beheersen
Ieder vanuit eigen positie	Gezamenlijke sturing



Risicoverdeling

In de aanbesteding

- Organiseer vroegtijdige marktconsultatie of afstemming met de markt.
- Zorg voor een heldere scope en benoem bekende onzekerheden expliciet.
- Wees transparant over risico's, aannames en afhankelijkheden.
- Maak ruimte voor realistische risicoreserveringen.
- Houd rekening met een haalbare planning voor zowel aanbesteding als realisatie.

In de realisatie

- Voer een open risicodialoog gedurende het project.
- Escaleer tijdig, zonder direct te juridiseren.
- Stuur dynamisch bij wanneer omstandigheden veranderen.
- Houd besluiten, wijzigingen en verantwoordelijkheden helder vastgelegd.



x





Risicoverdeling

1. Verdeel risico's op beïnvloedbaarheid

Leg risico's bij de partij die daadwerkelijk invloed heeft op het ontstaan, beheersen of beperken ervan.

2. Beloon transparantie

Maak het aantrekkelijk om onzekerheden vroeg te benoemen, in plaats van ze pas tijdens de uitvoering zichtbaar te laten worden.

3. Organiseer gezamenlijke beheersing

Zorg dat risico's niet alleen worden vastgelegd, maar ook actief worden besproken, gevolgd en bijgestuurd.

4. Houd ruimte voor adaptiviteit

Niet alles is vooraf bekend. Maak ruimte om bij veranderende omstandigheden samen tot passende oplossingen te komen.

5. Zie de markt als partner

Gebruik kennis en ervaring van aannemers aan de voorkant om projecten realistischer, uitvoerbaarder en voorspelbaarder te maken.



X





Infratechniek in beeld





Planning

Planning wordt beïnvloed door:

- Afhankelijkheden tussen opdrachtgever, aannemer, nutspartijen en andere stakeholders;
- Regelgeving, vergunningen en bestuurlijke besluitvorming;
- Beschikbare capaciteit, materialen en voorbereidingstijd;
- Bereikbaarheid, bewonerscommunicatie en omgevingsfactoren;
- Wijzigingen of onzekerheden die pas tijdens het project zichtbaar worden.

Planning gaat steeds minder over het simpelweg ordenen van activiteiten, en steeds meer over het zichtbaar maken en managen van onzekerheden.



x





Planning

Een planning is pas waardevol wanneer deze niet alleen laat zien wat de gewenste einddatum is, maar ook welke aannames, afhankelijkheden en onzekerheden bepalend zijn voor het halen van die datum.

Een sterke planning helpt om:

- Aannames transparant te maken;
- Kritieke afhankelijkheden vroeg zichtbaar te krijgen;
- Scenario's te bespreken wanneer omstandigheden veranderen;
- Dynamisch bij te sturen op basis van actuele informatie;
- Samenwerking te stimuleren in plaats van afrekening achteraf.

Van:

controle, dichtregelen en detailplanning

Naar:

adaptiviteit, voorspelbaarheid, risicogestuurd plannen, samenwerking en actueel inzicht



x





Infratechniek in beeld





Praktische zaken

Projecten lopen zelden vast omdat er te weinig overleggen, lijsten of rapportages zijn. Ze lopen vast wanneer besluiten uitblijven, informatie onduidelijk is of partijen verschillende verwachtingen hebben.

Minder focus op:

- vergaderstructuren zonder duidelijke besluiten;
- lijstjes zonder eigenaarschap;
- achteraf afrekenen op afwijkingen;
- alleen sturen op contract en planning.

Meer focus op:

- dagelijkse samenwerking tussen de juiste mensen;
- snelle en duidelijke besluitvorming;
- heldere communicatie en vaste aanspreekpunten;
- actief verwachtingsmanagement;
- governance die helpt om keuzes te maken.



X





Praktische zaken

In de praktijk ontstaan vertragingen en discussies vaak niet door de techniek zelf, maar door onduidelijkheid in besluitvorming, communicatie of verwachtingen.

Veelvoorkomende oorzaken:

- **Trage besluitvorming:** keuzes blijven te lang liggen, waardoor de uitvoering moet wachten.
- **Te veel overleg, te weinig besluiten:** er wordt veel besproken, maar onvoldoende vastgelegd of doorgepakt.
- **Versnipperde informatie:** relevante informatie staat verspreid over mails, verslagen, systemen en personen.
- **Escalaties die te laat plaatsvinden:** problemen worden pas groter wanneer ze niet vroeg genoeg bespreekbaar worden gemaakt.
- **Onuitgesproken verwachtingen:** partijen denken hetzelfde doel te hebben, maar bedoelen in de praktijk iets anders.



x





Praktische zaken

Goede samenwerking ontstaat niet vanzelf. Het vraagt om duidelijke afspraken, korte lijnen en de bereidheid om problemen vroeg op tafel te leggen.

Succesfactoren:

- **Heldere governance:** vooraf duidelijk maken wie waarover mag besluiten.
- **Snelle communicatie:** werken met korte lijnen en vaste aanspreekpunten.
- **Problemen vroeg bespreekbaar maken:** liever vroeg ongemak dan laat conflict.
- **Een gezamenlijk projectdoel:** sturen op het succes van het project, niet alleen op het eigen belang.
- **Realistische verwachtingen:** eerlijk zijn over planning, risico's, capaciteit en impact op de omgeving.



x





Infratechniek in beeld





Wat kun je als opdrachtgever doen?

Als opdrachtgever heb je veel invloed op de voorspelbaarheid en uitvoerbaarheid van projecten. Niet door alle onzekerheden vooraf weg te nemen, maar door ze vroeg zichtbaar en bespreekbaar te maken.

Wat helpt de markt én het project vooruit:

- Blijf vroegtijdig in gesprek met de markt.
- Zie de markt als onderdeel van de oplossing, niet als risico.
- Maak uitdagingen, onzekerheden en afhankelijkheden aan de voorkant bespreekbaar.
- Geef inzicht in toekomstige projecten, zodat de markt zich beter kan voorbereiden.
- Investeer in de eigen organisatie: besluitvorming, opdrachtgeverschap, samenwerking en flexibiliteit.
- Betrek ook de flexibele schil, zoals inhuur en externe adviseurs, bij de manier van samenwerken.



X





Zorg dat marktpartijen voor jou kiezen.

Werken in een serie mogelijk maken; met alle voordelen die dat oplevert.

Hoe dan? → www.DeBouwcampus.nl

BEDANKT!

WWW.DEBOUWCAMPUS.NL