

Vejledning for udbudsstrategi

2022

INDHOLDSFORTEGNELSE

	<u>Side</u>
INDHOLDSFORTEGNELSE.....	2
Indledning – udarbejdelse af udbudsstrategi	3
Udbudsregler.....	4
Lovgivning i øvrigt.....	6
Indledende markedsundersøgelse.....	7
Udbudsformer.....	8
Udbud på funktionskrav	16
Byggeteknisk rådgivning og bistand	17
Udførelsesentrepriser.....	17
Prækvalifikation.....	18
Tildeling af kontrakt	19
Kontraherings- og entrepriseformer	23
Optioner.....	27
Stikordsregister	29

Indledning – udarbejdelse af udbudsstrategi

Byggesagens udbudsstrategi skal indeholde en beskrivelse af overvejelser samt sammenfatning/konklusion/indstilling for så vidt angår valg af kontraktform og udbudsform vedrørende både rådgivning og entrepriser.

Udbudsstrategien danner grundlag for de relevante parters beslutninger vedrørende valg af kontraktform og udbudsform i de byggesager, hvor der er etableret en styregruppe.

I de efterfølgende afsnit i denne vejledning redegøres for forhold, som bør tages i betragtning i en udbudsstrategi, dog således at afsnittene om henholdsvis "Udbudsregler" og "Lovgivning i øvrigt" i højere grad har karakter af generel baggrundsviden.

Der henvises til særskilt **Paradigme for udbudsstrategi**, som indeholder forslag til mulige afsnit i en konkret udbudsstrategi med anvisning til, hvad disse afsnit kan indeholde.

Indhold af udbudsstrategien

Udbudsstrategien for en byggesag bør tage stilling til udbuds- og kontraktform for både rådgivning og entrepriser.

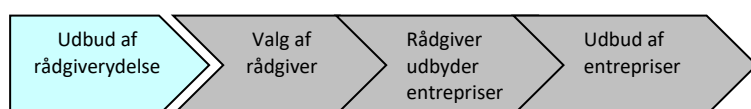
Udbudsstrategien skal behandle henholdsvis rådgivning og entrepriser separat, idet udbud af entreprisekontrakterne oftest gennemføres af den valgte rådgiver på bygherrens vegne, og idet udbud af rådgivningskontrakter sker efter et andet regelsystem (udbud af tjenesteydelser) end udbud af entreprisekontrakterne (udbud af bygge- og anlægskontrakter), jf. afsnittet nedenfor om udbudsregler. Desuden er der det tidsmæssige aspekt, hvor rådgivningsydelser udbydes først, medens udbud af udførelsesentrepriserne kommer senere i forløbet.

Til brug for relevante parters beslutning, bør udbudsstrategien munde ud i en sammenfatning/konklusion/indstilling for så vidt angår valg af kontraktform og udbudsform vedrørende både rådgivning og entrepriser.

Proces

Udarbejdelsen af en udbudsstrategi forestås normalt af projektlederen på den pågældende byggesag.

Tidsmæssigt gennemføres der først udbud af rådgivningsydelsen, hvorefter rådgiver typisk bistår med udbud af udførelsesentreprise(r)n(e), som illustreret nedenfor:



Dynamisk dokument

Udbudsstrategien er et dynamisk dokument, som skal genovervejes og eventuelt revideres i løbet af byggesagen, navnlig i større byggesager, hvor der kan gå længere tid fra

udbudsstrategiens udarbejdelse til eksempelvis gennemførelse af udbud af entrepriser. Hvis forløbet strækker sig over en længere periode bør det overvejes, hvorvidt forudsætningerne for udbudsstrategiens konklusioner stadig er gældende. Hvis dette ikke er tilfældet, f.eks. fordi markedssituationen er ændret, skal udbudsstrategien i fornødent omfang revideres på grundlag af de nye aktuelle forhold.

Dette forhold bør også afspejle sig i kontrakten med rådgiver. Det må således overvejes, hvorvidt der i kontrakten bør indsættes en ret til delvis opsigelse/ændring af kontrakten, såfremt projektets udbudsstrategi for entrepriserne giver anledning til ændringer i behovet for rådgivningsydelse.

Udbudsregler

Reglerne om udbud for byggeriets kontrakter fremgår af henholdsvis tilbudsloven og udbudsloven.

Byggeteknisk rådgivning er udbudspligtig efter forholdsvis formløse regler i udbudslovens afsnit IV eller V, når kontraktværdien er mindre end tærskelværdien på 1.601.944 kr. Er kontraktværdien over 1.601.944kr. (2022 og 2023) er der EU-udbudspligt.

Er kontrakten på mindre end 1.601.944kr. er det af afgørende betydning, om kontrakten har klar grænseoverskridende interesse. Det vil dog være sjældent forekommende, at en rådgivningskontrakt med en værdi under 1.601.944 kr. vil have klar grænseoverskridende interesse

Således vil det forhold, at kontrakten skal udføres i Danmark på grundlag af danske standardvilkår for rådgivningsydelser oftest føre til den vurdering, at kontrakten henset til dens størrelse og karakter ikke har klar grænseoverskridende interesse.

Udbudslovens § 193 bestemmer, at det ved kontrakter under tærskelværdien uden klar grænseoverskridende interesse, hvis de har en værdi på mere end 500.000 kr., skal sikres, at indkøbet sker på markedsmæssige vilkår. Dette kan ske på 3 måder: 1) Der gennemføres en markedsafdækning, og på grundlag af denne indhentes ét tilbud, 2) Der indhentes 2 eller flere tilbud, 3) Anskaffelsen annonceres på ordregivers hjemmeside eller tilsvarende.

Markedsafdækning kan i henhold til bemærkningerne til udbudsloven ske på grundlag af benchmarkingundersøgelser, mundtlige kontakter til udvalgte virksomheder eller erfaringer fra tidligere indkøb.

Indhentning af 2 eller flere tilbud kan ske ved direkte henvendelse til virksomheder udvalgt af bygherren.

Hvis det undtagelsesvist vurderes, at en rådgivningskontrakt under tærskelværdien har klar grænseoverskridende interesse, skal kontrakten annonceres på www.udbud.dk.

Udførelsesentrepriser skal i licitation efter tilbudsloven, når byggesagens samlede entreprisenummer er større end 3.000.000 kr. Er de samlede entreprisenummer på byggesagen større end 40.100.744 kr. skal der gennemføres EU-udbud.

Er de samlede entreprisenummer mindre end 3.000.000 kr. kan der indhentes underhåndsbud i henhold til tilbudslovens § 12.

Delkontrakter

Der er i udbudsloven mulighed for, at bygherren kan unnlade udbud for så vidt angår mindre dele af en byggesag, selvom den totale anskaffelse som helhed overstiger tærskelværdien og dermed er udbudspligtig. Hvis betingelserne for at undtage en delkontrakt fra udbud er opfyldt, kan bygherren foretage en direkte kontrakttildeling uden konkurrenceudsættelse efter udbudsloven eller tilbudsloven.

For at denne mulighed kan udnyttes skal 3 betingelser være opfyldt:

1. Økonomisk grænse (2022 og 2023):

Grænser for delarbejder	Bygge- og anlægskontrakter (entrepriser)	Tjenesteydelser, herunder byggeteknisk rådgivning, og varekøb
Udbudsloven	7.450.900 kr.	596.072 kr.

2. Den samlede værdi af samtlige delkontrakter, som undtages udbud, må ikke overstige 20 % af den totale værdi af kontrakterne i byggesagen (henholdsvis entrepriser og rådgivningskontrakter).

Det vil sige, at hvis der er entreprisekontrakter (håndværkerudgifter) for i alt 44.000.000 kr., så er der EU-udbudspligt for byggesagen, fordi tærskelværdien på 40.100.744 kr. er overskredet, men man kan indgå delentreprisekontrakter uden udbud for i alt 20 % heraf, svarende til 8.800.000 kr. Her kan man f.eks. uden udbud indgå en kontrakt på 7.000.000 kr. og en kontrakt på 1.800.000 kr. Men man kan ikke uden udbud indgå en kontrakt på 8.200.000 kr., fordi den i sig selv overskrider tærskelværdien på 7.450.900 kr.

Altså hver delentreprisekontrakt skal ligge under tærskelværdien på 7.450.900 kr. og alle delentreprisekontrakter indgået uden udbud må tilsammen maksimalt udgøre 20 % af alle entreprisekontrakterne tilsammen (summen af både ikke-udbudte delentreprisekontrakter og de udbudte entreprisekontrakter).

På samme måde skal man kigge på summen af den tekniske rådgivning på byggesagen. Hvis den overstiger tærskelværdien for tjenesteydelser (1.601.944 kr.), så skal den tekniske rådgivning i EU-udbud. Men der kan uden udbud indgås delrådgivningskontrakter, som dog hver for sig ikke må overstige 596.072 kr. og tilsammen må de ikke overstige 20 % af de samlede rådgivningskontrakter på byggesagen (udbudte og ikke-udbudte).

3. Den resterende del af kontrakterne udbydes efter udbudslovens regler.

Delkontrakter undtaget fra udbud efter udbudsloven er ikke omfattet af tilbudslovens regler.

Ovenstående giver derfor bygherren mulighed for (på delkontrakter som opfylder de 3 ovenstående betingelser) at foretage en kontrakttildeling uden hensyntagen til hverken udbudsloven eller tilbudsloven.

Lovgivning i øvrigt

I dette afsnit beskrives de regler i lovgivningen i øvrigt (altså udover de primære udbudsregler, jf. afsnittet ovenfor om udbudsregler), som kan have betydning for udbud og indgåelse af rådgivnings- og entreprisekontrakter i den enkelte byggesag. Det skal bemærkes, at der ikke er tale om en udtømmende gennemgang, idet der alene er medtaget de regler, som typisk vil kunne finde anvendelse på regionale byggesager:

Lov om offentlig byggevirksomhed

LOV nr. 623 af 14. juni 2011. Lov om offentlig byggevirksomhed er en bred bemyndigelseslov, som opstiller rammer for offentlige byggesager. I medfør af loven er der fastsat en række bekendtgørelser og vejledninger, som nærmere stiller krav til opførelse af offentlige byggerier, f.eks. krav i forhold til IKT, OPP, kvalitetssikring og totaløkonomi. Loven indeholder ikke i sig selv regler, der direkte har betydning for den enkelte byggesag.

I juli 2011 blev regionerne omfattet af loven, som tidligere kun direkte havde omfattet statsligt byggeri. Regionalt byggeri er omfattet af loven på den måde, at byggeri med en anslået entreprisenummer over 20.000.000 kr. kan omfattes af de regler, som udstedes i medfør af loven.

IKT-bekendtgørelsen

BEK nr. 118 af 6. februar 2013 om anvendelse af informations- og kommunikationsteknologi (IKT) i offentligt byggeri. I henhold til reglerne i denne bekendtgørelse er der flere krav, som direkte har betydning for udbud og kontrakter, idet der som det væsentligste stilles krav om digital kommunikation mellem byggesagens parter, digitalt udbud og tilbud ved udbud af entrepriser, digital aflevering og mangellister.

Regionerne er omfattet af kravene for byggesager, der er igangsat efter 1. april 2013 og som har en anslået entreprisenummer over 20.000.000 kr. Reglerne kan dog også være gældende i en byggesag, hvis der til byggeriet er ydet statslig finansiering eller tilskud med mere end 50 %, hvilket eksempelvis er tilfældet for kvalitetsfundsbyggerierne. Og hvis en rådgivningskontrakt er udbudspligtig efter udbudsloven, så er det efter denne lov et krav at udbuddet gennemføres digitalt.

Nøgletalsbekendtgørelsen (ER OPHÆVET)

Den tidligere BEK nr. 1469 af 16. december 2009 om nøgletal for statsbyggerier m.v. er ophævet med virkning fra den 1. november 2015, jf. BEK 1178 af 8. oktober 2015. Der er derfor ikke længere krav om, at bygherren forlanger nøgletal (karakterbog) og evaluering i forbindelse med udbud.

Kvalitet, OPP og totaløkonomi

BEK nr. 1179 af 4. oktober 2013 om kvalitet, OPP og totaløkonomi i offentligt byggeri. Denne bekendtgørelse stiller krav om totaløkonomiske beregninger og overvejelser om OPP eller tilsvarende alternativ organisering m.m.

Regionerne er omfattet af kravene for byggesager, der er igangsat efter 1. oktober 2013 og som har en anslået entreprisensum over 20.000.000 kr. Reglerne kan dog også være gældende i en byggesag, hvis der til byggeriet er ydet statslig finansiering eller tilskud med mere end 50 %, hvilket eksempelvis er tilfældet for kvalitetsfondsbyggerierne.

Sociale klausuler med oplæringskrav (praktik- og uddannelseskrav)

Fra den 1. juli 2022 er regionerne i henhold til udbudsloven og tilbudsloven forpligtet til at anvende sociale klausuler med oplæringskrav. I henhold til disse love skal der anvendes klausuler med oplæringskrav i alle entreprisekontrakter med en kontraktværdi på minimum 5 mio. kr. og en varighed på minimum 6 måneder fra kontraktunderskrivelse til levering.

Arbejdsklausuler

I CIRK nr. 9471 af 30. juni 2014 om arbejdsklausuler i offentlige kontrakter med tilhørende vejledning (VEJ nr. 9472 af 30. juni 2014) henstilles, at alle regioner anvender arbejdsklausuler efter retningslinjerne i cirkulæret i bl.a. bygge- og anlægskontrakter uanset kontraktens størrelse.

Indledende markedsundersøgelse

Ved udbud i perioder med højkonjunktur eller ved projekter af særlig karakter, kan det ofte være vanskeligt at etablere en effektiv konkurrence. I disse tilfælde er det særlig vigtigt med en tidlig kontakt til aktørerne. Udbudslovens § 39 indfører en særlig bestemmelse om indledende markedsundersøgelser og inddragelse af mulige tilbudsgivere. Bestemmelsen ændrer dog ikke på gældende praksis, hvorefter der er meget vid adgang til kontakt med markedet inden udbud.

I perioder med lavkonjunktur vil det ofte være nødvendigt at vurdere soliditet og leveringssikkerhed hos tilbudsgivere og potentielle samarbejdspartnere. En vurdering af virksomhedernes egnethed sker ud fra en række kriterier, som ordregiver på forhånd har fastsat og offentliggjort. I perioder med lavkonjunktur bør der således være særlig fokus på kravene til økonomisk og finansiel formåen.

Bygherre må i projektets indledende faser vurdere markedssituationen for at undersøge, om der kan forventes at indkomme tilbud fra et tilstrækkeligt stort antal kvalificerede entreprenører, således at der er sikkerhed for, at der kan skabes en effektiv konkurrence ved valg af entreprenører. En sådan vurdering bør gennemføres inden projektet organiseres, således at udbudsformen kan fastlægges ud fra vurderingen.

Hvis der er bekymring for, om der kan skabes tilstrækkelig konkurrence om en opgave kan det overvejes at prækvalificere et højere antal end der ellers ville være prækvalificeret, med

henblik på at imødegå risikoen for, at en eller flere falder fra i tilbudsfasen. Samtidig skal man dog have for øje, at der ikke prækvalificeres så mange, at de prækvalificeredes interesse i opgaven svækkes, da chancen for at få kontrakten alt andet lige er mindre, jo flere tilbudsgivere, der er. I udbudslovens § 147, stk. 5 er der desuden hjemmel til i et vis 0020t omfang at "efterprækvalificere" nye tilbudsgivere, såfremt de oprindeligt prækvalificerede ikke kan afgive tilbud, og dette ikke skyldes bygherrens forhold.

Markedsanalysen har til formål at klarlægge, om og i givet fald hvor der indenfor de forskellige entrepriseformer – fag-, stor-, hoved- eller totalentreprise – kan etableres den bedste konkurrence om det aktuelle projekt i overensstemmelse med, og tilpasset bygherrens og eventuelle rådgiveres samlede ressourcer. Det bør i markedsanalysen også afdækkes, om der i det konkrete projekt er gevinster at hente ved inddragelse af entreprenørkompetencer, fx ved tidligt udbud, eller ved at indarbejde en projektoptimeringsfase i kontrakten.

En skematisk opbygget markedsanalyse kan med fordel anvendes, hvor bygherren indenfor de enkelte entrepriseformer opstiller de ønskelige 5-6 effektive, navngivne tilbudsgivere indenfor hvert fag eller hver licitation. Såfremt analysen viser, at der ikke er sikkerhed for, at disse kan eller vil afgive tilbud, bør bygherren eksempelvis inddrage mulige udenlandske tilbudsgivere eller finde en kombination af ovennævnte entrepriseformer for at opnå en effektiv konkurrence. For at sikre at disse tilbudsgivere er effektive (dvs. oprigtigt interesserede), bør der rettes henvendelse til de pågældende, inden der annonceres. Disse henvendelser skal ske med omtanke, herunder at ligebehandlingsprincippet overholdes.

Udbudsformer

1) Der er to udbudsformer, som bygherren frit kan vælge, nemlig **offentligt udbud** og **begrænset udbud**

Udbudsformen; offentligt udbud, vil typisk være velegnet, når bygherren ønsker eller kan acceptere, at der kan komme et stort antal tilbud. Udbudsformen kan også bruges, hvor der er meget få tilbudsgivere i markedet.

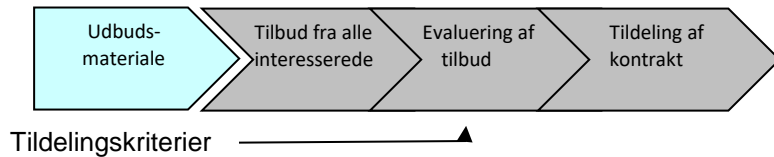
Den store fordel ved offentligt udbud er tidsaspektet, idet der kun kræves en tilbudsfrist på minimum 30-35 dage, i modsætning til begrænset udbud, hvor prækvalifikations- og tilbudsfrist tilsammen minimum udgør 55 dage.

Et offentligt udbud kan til gengæld være ressourcekrævende, dels for bygherren, såfremt der kommer mange tilbud ind, der skal evalueres, og dels for samfundet og markedet ved at mange virksomheder anvender ressourcer til tilbudsafgivelse med en statistisk lille sandsynlighed for at vinde opgaven.

Den lille vinderchance de enkelte tilbudsgivere har, kan betyde, at tilbudsgiverne er tilbageholdende med at bruge ressourcer på tilbudsafgivelsen. Det betyder, at der kan være en risiko for tilbud, der ikke er tilstrækkeligt gennemarbejdede og er mindre præcise og målrettede mht. indholdsbeskrivelse. Desuden er der for bygherren den risiko ved offentligt udbud, at man ikke kan formulere tilstrækkeligt præcise og relevante mindstekrav til deltagelse

(udvælgelseskrav), da der ikke ved offentligt udbud er en prækvalifikationsfase med fokus netop på dette, og at bygherren derfor ender med et tilbud fra en tilbudsgiver, som vurderes ikke at være kompetent til opgaven.

OFFENTLIGT UDBUD



2) **Begrænset udbud**

Begrænset udbud anvendes i **to varianter**; enten med forudgående prækvalifikation af de bydende (obligatorisk i udbud over EU-tærskelværdierne) eller gennem bygherrens egen udvælgelse af – under overholdelse af tilbudslovens regler - de tilbudsgivere, der ønskes tilbud fra (det bemærkes, at dette alene er muligt for udbud af entrepriser efter tilbudsloven og udbud af rådgivningsopgaver under tærskelværdierne for EU-udbud).

Fælles for de to modeller er, at bygherren i forbindelse med prækvalifikation og udvælgelse bør gøre sig overvejelser om markedssituationen generelt og i forhold til den specifikke opgave.

Udfordringen er således både at få en reel og god konkurrence med kompetente tilbudsgivere og samtidigt udvide feltet af nye potentielle tilbudsgivere og dermed åbne markedet mest muligt. Der skal således skabes en motiverende og reel konkurrencesituation, men ikke med så mange deltagere, at tilbudsgivernes interesse for at afgive et gennemarbejdet tilbud svækkes. Jo mere komplekse udbudsbetingelserne og opgaven er, jo færre tilbudsgivere bør inddrages.

Sammenlignet med udbudsformen offentligt udbud, har udbudsformen begrænset udbud måske tendens til, at det samme tilbudsgiverfelt af større og etablerede virksomheder bliver prækvalificeret hver gang. Dette kan dog søges tilgodeset ved at udforme kriterierne for udvælgelsen af det begrænsede antal tilbudsgivere med øje også på denne problematik.

Begrænset udbud med prækvalifikation

Udbudsloven foreskriver, at der som udgangspunkt skal prækvalificeres mindst fem tilbudsgivere for at skabe en reel konkurrencesituation. Efter tilbudsloven kan man - i hvert tilfælde i mindre sager - nøjes med tre tilbudsgivere.

Langt de fleste udbud i byggesektoren sker som et begrænset udbud.

Et begrænset udbud er delt i 2 faser; prækvalifikation og licitation.

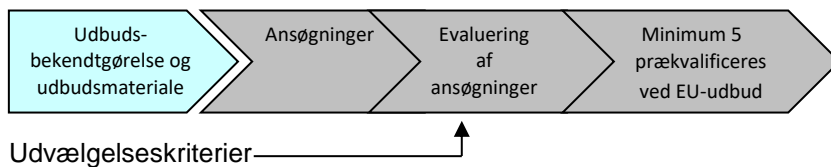
Efter udbudslovens § 132, stk. 1, skal der gives fri, direkte og fuld elektronisk adgang til det fulde udbudsmateriale fra offentliggørelsen af udbudsbekendtgørelsen. Prækvalifikationen kan derfor ikke længere, som det tidligere var tilfældet, gennemføres parallelt med færdiggørelsen

af udbudsmaterialet ved rådgivningsudbud og hovedprojektet ved udbud af fag-entrepriser. Dette har betydning for tidsplanen for udbuddet.

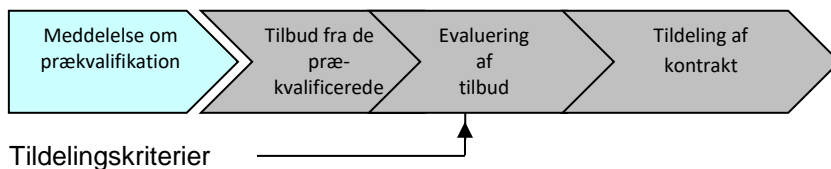
Frister ved begrænset udbud er 30 dage til ansøgning om prækvalifikation, når udbudsbekendtgørelsen afsendes via eNotices, og 30 dage som tilbudsfrist efter udsendelse af udbudsmaterialet. Tilbudsfristen kan reduceres til 25 dage, hvis der er adgang til elektronisk tilbudsafgivelse. Dertil skal lægges tid til at gennemgå og behandle henholdsvis ansøgninger og tilbud, ligesom der ved EU-udbud skal tages højde for standstill-periode efter meddelelse til tilbudsgiverne om resultatet af licitationen.

Efter tilbudsloven skal der gives en tilbudsfrist, der er lang nok til at give tilbudsgiverne rimelig tid til at afgive tilbud. Der er ikke i loven fastsat en bestemt minimumsfrist, dog skal der ved begrænset udbud med prækvalifikation gives en frist på mindst 15 arbejdsdage til at ansøge om prækvalifikation.

PRÆKVALIFIKATION:



TILBUDSFASE:



Indbudt licitation (begrænset udbud uden prækvalifikation)

For **entreprisekontrakter**, der udbydes i **licitation efter tilbudsloven**, kan der (udover offentligt udbud og begrænset udbud med prækvalifikation) endvidere benyttes udbudsformen **indbudt licitation**.

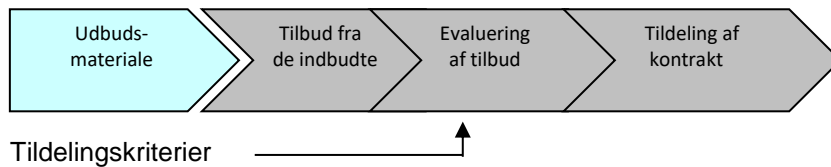
Ved indbudt licitation retter bygherren, efter egen udvælgelse, direkte henvendelse til minimum 3-5 virksomheder, som opfordres til at afgive tilbud. Typisk sendes et udbudsbrev med udbudsmaterialet til de udvalgte tilbudsgivere. Ved denne udbudsform springes prækvalifikationsfasen således over, og der sker ikke nogen forudgående annoncering vedrørende udbuddet.

Bygherren må ikke ved alle indbudte licitationer indbyde den samme kreds af tilbudsgivere, men herudover gælder der stort set ingen begrænsninger i forhold til udvælgelsen.

Fordelen for bygherren ved denne udbudsform er det tidsmæssige aspekt, idet prækvalifikationsfasen kan springes over. Da bygherren selv vælger deltagerne, er der desuden ikke, som ved offentligt udbud, den risiko, at opgaven må tildeles til en ikke-kompetent tilbudsgiver.

Set fra tilbudsgiverside er ulempen ved indbudt licitation den manglende gennemsigtighed i forhold til processen omkring udvælgelse af de indbudte virksomheder.

INDBUDT LICITATION



I henhold til udbudsloven vil både entreprise- og rådgivningskontrakter, udover offentligt og begrænset udbud, ofte opfylde betingelserne for at kunne udbydes efter en af de mere fleksible udbudsformer, nemlig **udbud med forhandling** og **konkurrencepræget dialog**:

3) Udbud med forhandling

Efter udbudsloven er der friere adgang til brug af udbud med forhandling og konkurrencepræget dialog. Der gælder samme betingelser for anvendelse af disse to udbudsformer, jf. udbudslovens § 61, stk. 1, litra a og b, og § 67, stk. 1, litra a og b, hvorefter udbudsformerne blandt andet kan benyttes, hvis ordregiverens behov ikke kan imødekommes uden tilpasning af allerede tilgængelige løsninger (litra a) eller kontrakten omfatter design eller innovative løsninger (litra b).

Disse betingelser vil ofte kunne være opfyldt for så vidt angår kontrakter på byggeriets område. Dog vil det ikke være tilfældet for så vidt angår fuldt færdigprojekterede byggerier, som udbydes i fagentreprise, medmindre ikke uvæsentlige dele udbydes på funktionskrav.

Modsat EU-udbud efter udbudsloven er der ved udbud af entrepriser efter tilbudsloven altid mulighed for at forhandle. Ved tildelingskriteriet laveste pris kan der kun forhandles med den lavest bydende, jf. tilbudslovens § 10. Ved tildelingskriteriet det økonomisk mest fordelagtige bud kan der forhandles med op til tre tilbudsgivere, nemlig de tre, som har afgivet de tre økonomisk mest fordelagtige tilbud, jf. tilbudslovens § 11. Forhandlinger kan anvendes ved både offentligt og begrænset licitation efter tilbudsloven, så de følgende procedureoplysninger handler om udbud efter udbudsloven.

Ved udbud med forhandling efter udbudsloven gennemføres forhandlingsmøder med tilbudsgiverne på grundlag af foreløbige, indledende forhandlingstilbud afgivet i henhold til bygherrens udbudsmateriale. Denne udbudsform er derfor mest hensigtsmæssig, hvor bygherren ønsker tilbudsgivernes input til muligheder for løsning af bygherrens kendte behov. Hvis bygherren er i tvivl om fx valg af samarbejdsform eller væsentlige juridiske vilkår, vil konkurrencepræget dialog formentlig være en mere relevant udbudsform.

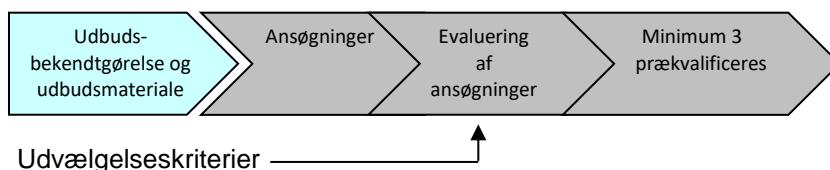
Efter forhandlingerne afgives endelige tilbud på grundlag af et eventuelt tilpasset udbudsmateriale.

Bygherren kan i udbudsbekendtgørelsen forbeholde sig at antage de indledende forhandlingstilbud og altså undlade forhandlingsfasen. Bygherren kan også forbeholde sig at udskille forhandlingsdeltagere undervejs i forhandlingsprocessen.

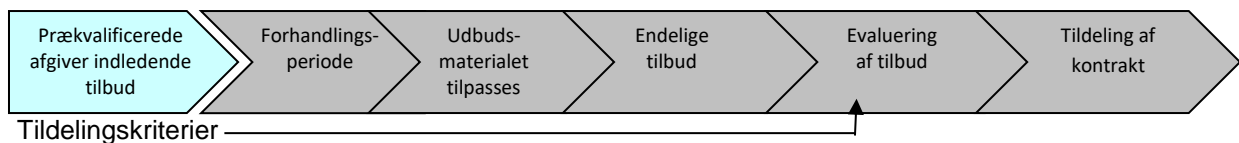
Der vil oftest skulle betales tilbudsvederlag ved denne udbudsform.

I forenklet form er processen følgende: Prækvalifikationsfase og invitation med udbudsmateriale som grundlag for indledende forhandlingstilbud. Forhandlingsfase samt efterfølgende (sædvanlig) tilbudsfase.

PRÆKVALIFIKATION:



FORHANDLINGS- OG TILBUDSFASE:



4) **Konkurrencepræget dialog**

Som nævnt indledningsvist under pkt. 3 ovenfor, er betingelserne for anvendelse af konkurrencepræget dialog identiske med betingelserne for udbud med forhandling.

Udbudsformen konkurrencepræget dialog er en udbudsform i henhold til udbudsloven og er ikke behandlet i tilbudsloven.

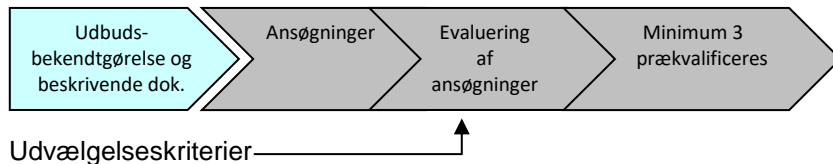
Konkurrencepræget dialog giver bygherren mulighed for dialog med forud prækvalificerede dialogdeltagere under udbudsproceduren. Udbudsformen er egnet, hvor bygherren ønsker at have en dialog med tilbudsgiverne om mere væsentlige betingelser, som fx kontraktform. Bygherren kan her udskyde sin beslutning på disse punkter til efter dialogen.

Ved denne udbudsform udarbejder bygherren indledningsvist et foreløbigt udbudsmateriale, ofte benævnt det beskrivende dokument, som danner grundlag for dialog med deltagerne i udbuddet. På baggrund af input i dialogfasen udsendes som afslutning på dialogfasen det endelige udbudsmateriale, som danner grundlag for sædvanlig tilbudsgivning.

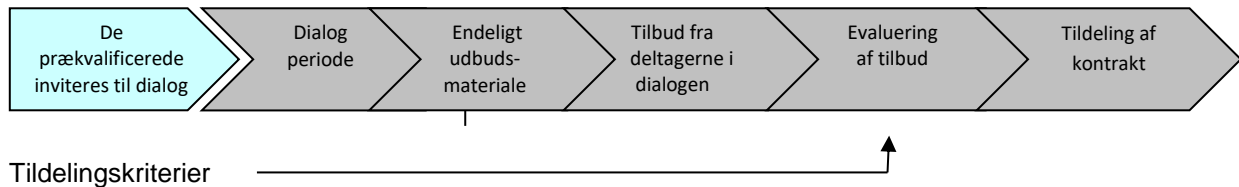
Der vil oftest skulle betales tilbudsvederlag ved denne udbudsform.

I forenklet form er processen følgende: Prækvalifikationsfase og invitation til dialog. Dialogfase samt efterfølgende (sædvanlig) tilbudsphase. Tilbudssammenligning og tildeling af kontrakt på baggrund af tildelingskriteriet det økonomisk mest fordelagtige tilbud i form af bedste forhold mellem pris og kvalitet.

PRÆKVALIFIKATION:



DIALOG- OG TILBUDSFASE:



5) Projektkonkurrence med efterfølgende udbud med forhandling

For **rådgivningskontrakter** er der endnu en relevant udbudsform, nemlig projektkonkurrencer, hvor der ved et efterfølgende udbud med forhandling tildeles en kontrakt til gennemførelse af det vindende projekt, jf. udbudslovens § 82.

Projektkonkurrencer anvendes typisk i form af arkitektkonkurrencer, hvor der konkurreres om forslag til byggerier med særlig vægt på arkitektoniske og æstetiske aspekter, når bygherren ønsker at give frihed for konkurrencedeltagerne til at udforme deres idéer og forslag på baggrund af en beskrivelse af bygherrens grundlæggende funktionskrav og ønsker/krav.

Projektkonkurrencer er endvidere velegnede ved projekter, hvor det er vanskeligt på forhånd at specificere kravene til opgaveløsningen i tilstrækkeligt omfang, eller hvor ordregiver ønsker en opgaveløsning, som er resultatet af en konkurrence på bl.a. allernyeste viden og kreativitet.

Der vil oftest skulle betales tilbudsvederlag ved denne udbudsform.

Projektkonkurrencer kan kun anvendes i forhold til tjenesteydelseskontrakter, og er altså ikke en mulig udbudsform for entreprisekontrakter. Derfor er der ikke regler om projektkonkurrencer i tilbudsloven, som kun gælder for bygge- og anlægskontrakter.

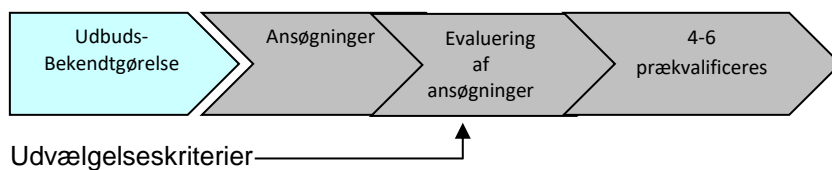
Projektkonkurrencer gennemføres efter regler i udbudsloven. Projektkonkurrencer kan gennemføres som en åben konkurrence, hvor alle kan deltage, eller (som det i praksis oftest anvendes) med et begrænset deltagerantal, hvor deltagerne findes ved prækvalifikation. Dog

kan der i projektkonkurrencer med begrænset deltagelse også indbydes et antal af konkurrencedeltagerne.

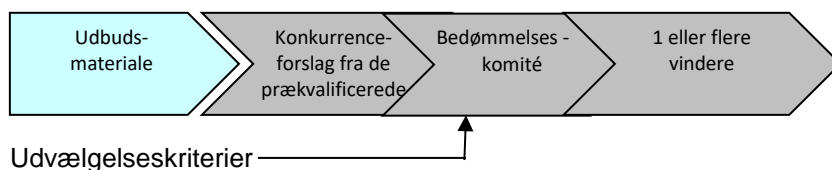
I Konkurrence- og Forbrugerstyrelsens vejledning til udbudsloven, januar 2016, anføres, at det er styrelsens opfattelse, at der ved projektkonkurrencer ikke er pligt til at offentliggøre udbudsmaterialet samtidig med offentliggørelsen af udbudsbekendtgørelse.

Indgåelse af kontrakt på baggrund af en projektkonkurrence er typisk en proces i 3 faser, nemlig prækvalifikationsfasen, tilbudsfasen og forhandlingsfasen:

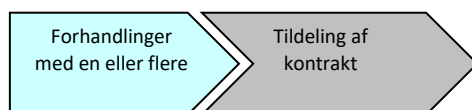
PRÆKVALIFIKATION:



TILBUDSFASE:



FORHANDLINGSFASE:



Ulemperne ved en projektkonkurrence er, at de indleverede projektkonkurrenceforslag vil være anonyme for bedømmelseskomitéen. Derfor vil der ikke ved bedømmelsen kunne lægges vægt på tilbudsgivernes projektorganisation, procesbeskrivelse og CV'er m.v. Det vil imidlertid i nogen udstrækning være forhold, der kan indgå som dele af udvælgelseskriterierne ved prækvalifikationen, eller det kan inddrages i et efterfølgende udbud med forhandling med flere vindere af konkurrencen.

Det skønnes, at udbudsformen projektkonkurrence forlænger udbudsperioden frem til kontraktindgåelse med vinderen af projektkonkurrencen med i størrelsesordenen 2 måneder i forhold til et traditionelt totalrådgivningsudbud, hvilket dog tilnærmelsesvis forventes indhentet i de efterfølgende forslagsfaser.

Ved projektkonkurrence vil der skulle nedsættes en bedømmelseskomité som - på baggrund af bedømmelseskriterier fastlagt i grundlaget for projektkonkurrencen - vil skulle udpege én eller flere vindere.

Bedømmelseskomitéen skal være uafhængig i sin afgørelse og udtalelse. Det indebærer, at bedømmelseskomitéens medlemmer ikke må have tilknytning til én eller flere forslagsstillere.

Da udvælgelseskriterierne vil indebære, at tilbudsgiverne skal have bestemte faglige kvalifikationer for at deltage i projektkonkurrencen, skal mindst 1/3 af bedømmelseskomitéen have den pågældende kompetence, typisk arkitekt- og/eller ingeniørkompetencer.

Bedømmelseskomitéen kan sammensættes af ledere eller politikere i bygherrens organisation, suppleret med fagdommere udpeget af eller efter indstilling fra Akademisk Arkitektforening og Foreningen af Rådgivende Ingeniører.

Det vil herudover være muligt at udpege rådgivere for bedømmelseskomitéen med særlige kompetencer, eksempelvis lægefaglige kompetencer.

Bedømmelseskomitéens opgave vil være at træffe afgørelse i projektkonkurrencen på baggrund af de indleverede konkurrenceforslag. Som anført ovenfor vil konkurrenceforslagene være anonyme.

Udbudsproceduren indledes med offentliggørelse af udbudsbekendtgørelse med opfordring til at ansøge om prækvalifikation.

Udvælgelse af ansøgere sker på grundlag af udvælgelseskriterier fastlagt i udbudsbekendtgørelsen. Udvælgelseskriterierne skal sikre, at de prækvalificerede har de nødvendige tekniske kompetencer og discipliner, som er nødvendige for at gennemføre den konkrete rådgivningsopgave.

Da konkurrenceforslagene som anført er anonyme, vil bedømmelseskriterierne ikke kunne omfatte forhold, der indebærer oplysninger om organisation, samarbejde eller konkret bemanning af opgaven.

Bedømmelseskriterierne vil derfor sædvanligvis fastlægges med udgangspunkt i arkitektoniske, funktionelle og tekniske forhold samt opfyldelse af udbudsmaterialets (konkurrencegrundlagets) krav. Endvidere inddrages totalrådgiverens honorartilbud typisk i bedømmelseskriterierne i henhold til to-kuvert-systemet, således at honoraret først indgår i bedømmelsen, når den kvalitative vurdering af tilbuddene er gennemført.

Ved fastlæggelse af bedømmelseskriterier er man ikke bundet af udbudslovens kriterier for tildeling. Der er heller ikke krav om vægtning eller prioritering af bedømmelseskriterier ved projektkonkurrencer.

Bedømmelseskomitéen behandler de indleverede konkurrenceforslag og fastlægger en procedure for evalueringen, som skal ske på basis af de udmeldte bedømmelseskriterier i

udbudsmaterialet. Når bedømmelseskomitéen har udpeget én vinder eller eventuelt flere, afsluttes projektkonkurrencen.

Efterfølgende indgås kontrakt efter udbud med forhandling, som gennemføres med vinderen eller vinderne af projektkonkurrencen.

Det er sædvanligt, at der i projektkonkurrencer gives tilbudsvederlag til konkurrencedeltagerne.

Fordele ved projektkonkurrence:

- Man får 5-6 relativt præcise konkurrenceforslag fra forskellige konsortier inden kontraktindgåelse med totalrådgiver, som helt/delvist bygger videre på bygherrens grundlæggende idéer.
- Gode muligheder for nye idéer (2nd opinions).
- Større fleksibilitet i kravene til udformning af bedømmelseskriterier end i kravene til tildelingskriterier i de øvrige udbudsformer.

Ulemper ved projektkonkurrence:

- Konkurrenceforslaget afleveres anonymt, hvorfor organisationsbeskrivelse og CV'er mv. ikke kan anvendes som bedømmelseskriterier.
- Tilbudsvederlag på minimum i størrelsesordenen omkring i alt 1.000.000 kr.
- Ekstra ressourcekrævende for den interne organisation (eksempelvis bedømmelsesproceduren). Det må dertil anbefales at tilknytte juridisk rådgivning – ligesom Arkitektforeningen skal konsulteres i forbindelse med udarbejdelse af konkurrenceprogrammet.
- Hvor der kun vælges én vinder med henblik på efterfølgende indgåelse af kontrakt, er bygherrens forhandlingsposition i forhold til vinderen ikke stærk.

Udbud på funktionskrav

Når der udbydes på funktionskrav har bygherren ikke på forhånd detaljeret beskrevet, hvordan opgaven skal løses (proceskrav), men har i stedet opstillet en række funktionskrav (mål/output/resultat), som den færdige leverance skal opfylde. Det er herved leverandørens ansvar at vælge metoder og materialer og udførelsesmåder, som opfylder bygherrens krav til funktion. Bygherren fokuserer på resultater og effekt frem for krav til aktiviteter og proces.

Funktionskrav giver leverandørerne mulighed for at præsentere alternative løsningsforslag i deres tilbud. Det medfører, at ordregiveren kan modtage tilbud, som er meget forskellige indholdsmæssigt og teknisk, selvom de opfylder samme formål. Populært sagt risikerer ordregiver at skulle sammenligne pærer og bananer.

Udbud på funktionskrav stiller derfor store krav til udformningen af udbudsmaterialet, således at f.eks. tildelingskriterierne egner sig til vurdering af potentielt meget forskellige løsninger.

Formålet vil være at få større fokus på kvalitet og innovation, frem for på opfyldelse af detaljerede specifikationer, hvorved tilbudsgivernes (markedets) kompetencer udnyttes bedre.

Ved udbud i totalentreprise og andre tidlige udbud udbydes der i realiteten på mere eller mindre overordnede funktionskrav.

Fordele ved udbud på funktionskrav:

- Overdragelse af ansvar og risiko til leverandøren.
- Leverandøren tager større ejerskab til opgaven ved at få ansvar og frihed til opgavetilrettelæggelse og -løsning.
- Optimering af opgaven indenfor budget.

Ulemper ved udbud på funktionskrav:

- Manglende kendskab og erfaring med denne form for kravspecifikation hos bygherre.
- Utilstrækkeligt overblik over funktionskrav og hvilke resultater og løsninger, som ønskes.
- Stiller store krav til sammenhæng i udbudsmateriale – samspil mellem kravspecifikation, mindstekrav, tildelingskriterier og kontrakt.
- Bygherre skal være villig til at afgive kontrol med processen.
- Kan forøge risikoen for bygherre, hvis det ikke sikres, at det er muligt for bygherre at kontrollere og følge op på, om de krævede resultater/output faktisk leveres.
- Leverandøren prissætter alle tænkelige og utænkelige risici på grund af større risiko i forbindelse med opgaveudførelsen med for høje priser til følge.

Byggeteknisk rådgivning og bistand

Kontrakter om teknisk rådgivning og bistand er en udbudspligtig tjenesteydelse i henhold til udbudsloven. Hvis kontraktværdien overstiger 1.601.944 kr. (2022 og 2023) skal kontrakten i EU-udbud. Er kontrakten på mindre end 1.601.944 kr. er det af afgørende betydning for kravene til konkurrenceudsættelse, om kontrakten har klar grænseoverskridende interesse eller ej, jf. nærmere herom i vejledningens afsnit ovenfor om udbudsregler.

Rådgivningskontrakter kan, som også beskrevet i afsnittet om udbudsformer, altid udbydes ved **offentligt og begrænset udbud**, men det kan tillige i visse tilfælde være relevant at udbyde især større totalrådgivningskontrakter ved **udbud med forhandling**, **konkurrencepræget dialog** eller som **projektkonkurrence**.

Udførelsesentrepriser

Entreprisekontrakter udbydes efter udbudsloven, når deres samlede værdi overstiger tærskelværdien på 40.100.744 kr. (2022 og 2023). Er de samlede entrepriser summer på byggesagen under tærskelværdien, men over 3.000.000 kr. skal der afholdes licitation i henhold til tilbudsloven. Tilbudslovens regler er mindre formelle end udbudslovens regler, ligesom der i henhold til tilbudsloven altid er mulighed for at forhandle i forbindelse med kontraktindgåelsen, i modsætning til udbudsloven, hvor dette kun gælder under visse betingelser.

Entreprisekontrakter kan, som beskrevet i afsnittet om udbudsformer, altid udbydes ved **offentligt og begrænset udbud**, men er man under tærskelværdien for EU-udbud kan man også undlade prækvalifikation ved at vælge udbudsformen **indbudt licitation**. For større kontrakter, som kan bære de højere transaktionsomkostninger, kan det endvidere overvejes om man kan udbyde i **udbud med forhandling** eller **konkurrencepræget dialog**.

Prækvalifikation

Gennemførelse af prækvalifikation i begrænsede udbud, udbud med forhandling, konkurrencepræget dialog og projektkonkurrencer med begrænset deltagerantal:

Udvælgelseskriterier (egnethed):

- **Økonomisk og finansiell formåen (udbudslovens §§ 142 og 154)**
Kravene til tilbudsgivernes økonomiske styrke og robusthed skal stå i et relevant forhold til størrelsen og kompleksiteten af den konkrete opgave. Efter udbudsloven kan der som hovedregel maksimalt stilles krav om en minimumsomsætning pr. år på det dobbelte af den skønnede værdi af den udbudte kontrakt. Højere krav kan fastsættes, hvis dette er konkret relevant, fx på grund af særlige risici forbundet med den udbudte kontrakt, og der skal i så fald anføres en begrundelse herfor i udbudsmaterialet.
- **Teknisk og faglig formåen (udbudslovens §§ 143 og 155)**
På det tekniske område bør bygherren sikre sig, at tilbudsgiverne har den fornødne, dokumenterede erfaring med tilsvarende opgaver (størrelse og kompleksitet), at tilbudsgiveren råder over tilstrækkelig kapacitet (mandskab og maskinel) til at løfte opgaven på det forudsatte tidspunkt, og at tilbudsgiveren har rådighed over den viden og de tekniske (herunder styrings- og samarbejds-mæssige) kompetencer, udbyderen med rette kan forvente og forudsætte i forbindelse med den udbudte opgave.
- **Minimumskrav (udbudslovens § 140, stk. 2)**
Efter udbudsloven **skal** kravene til tilbudsgivernes økonomiske og finansielle og/eller tekniske og faglige formåen fastsættes som minimumskrav i udbudsbekendtgørelsen. Udbudsloven fastsætter således som noget nyt, at egnethedskravene skal være udtrykt som minimumskrav. Det kan fx være krav om minimum 10 % i soliditetsgrad, en årlig minimumsomsætning, et mindsteantal referencer på tilsvarende opgaver eller lignende.
- **ESPD (udbudslovens § 148)**
Med udbudsloven er der indført krav om benyttelse af et standarddokument for egnethed. Virksomheder skal dokumentere deres egnethed ved fremlæggelse af "det fælleseuropæiske udbudsdokument" (benævnt ESPD). ESPD'en er en standardformular, der skal ses som en egenerklæring, der fungerer som et foreløbigt bevis vedrørende ansøgeres og tilbudsgiveres egnethed i forhold til at byde på offentlige kontrakter. Bygherren skal før tildeling kræve dokumentation fra den vindende tilbudsgiver. Det er dog også muligt at kræve dokumentation tidligere i processen, når dette er nødvendigt for at proceduren gennemføres korrekt.

Sidstnævnte er relevant i begrænsede udbud, for ikke at stå i den situation, at der prækvalificeres tilbudsgivere, som ikke vil kunne fremlægge den nødvendige dokumentation, såfremt vedkommende måtte blive vinder af konkurrencen.

Eksempler på sædvanlige og relevante prækvalifikationskriterier (udvælgelseskriterier):

Økonomisk og finansiel formåen:

- Økonomiske nøgletal (omsætning, resultat, egenkapital og soliditetsgrad) i de seneste 3 regnskabsår.
- Der skal i udbudsbekendtgørelsen fastsættes minimumskrav, hvis bygherren ønsker at anvende udvælgelseskriterier vedrørende økonomisk og finansiel kapacitet.

Teknisk og faglig formåen:

- De betydeligste sammenlignelige opgaver i de seneste 5 år (i EU-udbud dog kun 3 år ved rådgivningsopgaver).
- Uddannelsesmæssige og faglige kvalifikationer for medarbejdere, generelt eller konkret i form af de personer, der er knyttet direkte til at udføre den udbudte opgave (afhængig af om der udbydes som priskonkurrence eller det økonomisk mest fordelagtige tilbud).
- Virksomhedens årlige gennemsnitlige antal beskæftigede og ledende medarbejdere i de seneste 3 år.
- Beskrivelse af kvalitetssikring.
- Beskrivelse af miljøledelse.
- Oplysning om, hvor stor en del af kontrakten, som agtes udført via underentreprenører.
- Der skal i udbudsbekendtgørelsen fastsættes minimumskrav, hvis bygherren ønsker at anvende udvælgelseskriterier vedrørende teknisk og faglig kapacitet.

Bygherren skal sikre at de enkelte kriterier har relevans i forhold til det konkrete projekt.

Prækvalifikation efter tilbudsloven

Prækvalifikation efter tilbudsloven kan ske på grundlag af mindre formaliserede regler end tilbudslovens regler for EU-udbud, og der er således fx efter tilbudsloven ikke krav om fastsættelse af mindstekrav til egnethed. Ofte vil man dog i praksis lade sig inspirere af tilbudslovens regler for prækvalifikation.

Mere uddybende vejledning om prækvalifikation kan findes på vaerdibyg.dk i form af publikationen "*Effektiv prækvalifikation – 2. udgave*". Vejledningen tager ikke højde for reglerne i tilbudsloven, men kan fortsat anvendes i forhold til tilbudsloven.

Tildeling af kontrakt

Tildelingskriterier efter tilbudsloven

Der er **3 mulige tildelingskriterier med henblik på** at identificere den tilbudsgiver, som har afgivet **det økonomisk mest fordelagtige tilbud** på den udbudte kontrakt, jf. tilbudslovens § 162, nemlig:

- (1) Pris,
- (2) Omkostninger, eller
- (3) Bedste forhold mellem pris og kvalitet.

Ved tildelingskriteriet pris (som reelt svarer til det tidligere "laveste pris") gennemføres valget mellem de indkomne tilbud som en ren priskonkurrence.

Ved tildelingskriteriet omkostninger (nyt kriterium) kan alle former for omkostninger, herunder pris og livscyklusomkostninger inddrages.

Ved tildelingskriteriet bedste forhold mellem pris og kvalitet (som reelt svarer til det tidligere "det økonomisk mest fordelagtige tilbud") bedømmes tilbuddene ud fra flere underkriterier.

Eksempler på sædvanlige og relevante underkriterier (skal angives med vægt):

Opgaver uden projektering:

- Pris
- Organisation og Bemanding/CV'er
- Arbejds miljø/sikkerhed

Opgaver med projektering:

- Pris
- Organisation og Bemanding/CV'er
- Den tilbudte løsning
- Arkitektur og funktion
- Materialer
- Opgavens gennemførelse

Bygherren skal sikre at de enkelte kriterier har relevans i forhold til det konkrete projekt. Bygherren skal sikre at de enkelte kriterier vægtes så de får en reel indflydelse på tilbudsbedømmelsen. Vægtingen skal oplyse til de bydende så kravet til gennemsigthed efterleves. Endelig skal bygherren sikre, at der ikke anvendes udvælgelses kriterier i tildelingsfasen.

Vægtning af underkriterier:

Grundlæggende skal det først besluttes, hvad forholdet mellem pris og kvalitet skal være. Jo mere bygherren er villig til at betale for kvalitet (dvs. opfyldelse af de kvalitative underkriterier), jo lavere skal vægten på pris være.

Når vægten på pris er fastlagt, fordeles summen af vægte på de kvalitative underkriterier. For at et underkriterium skal have reel betydning, anbefales det, at minimumsvægten for et underkriterium bør være **10 %**.

Der bør laves en test af den valgte vægtning, så det eksempelvis afprøves, hvordan et billigt tilbud med ringe kvalitet vil klare sig overfor et dyrt med god opfyldelse af de kvalitative kriterier.

Nedenfor er angivet generelle retningslinjer for valg af vægtning (konkret vægt skal være ét tal, ikke et interval):

Rådgivning:

Da det kan have stor betydning for byggesagens succes, at der findes en kvalificeret rådgiver, bør der lægges mere vægt på at finde en rådgiver med de rette kvalifikationer, frem for at spare på den ydelse, der i det samlede projekt fylder forholdsvis lidt. Dette taler overordnet for, at pris ikke skal vægtes for højt ved udbud af rådgivningsopgaver.

Eksempler på typiske vægtninger i udbud af rådgivningskontrakter:

	Vægt på pris	Vægt på bemanding	Vægt på opgavens løsning	Vægt på opgavens gennemførelse
Bygherrerådgivning	10-30 %	50-70 %	0-20 %	0-20 %
Arkitekt- og ingeniørprojektering	20-40 %	40-60 %	10-30 %	10-20 %

Entreprise:

Ved entrepriseudbud kan prisen som tommelfingerregel vægte højere, jo mere færdigprojekteret udbudsgrundlaget er. Hovedreglen er her, at jo mere projektering, der indgår i opgaven, jo mindre bør vægten på prisen være. På samme måde gælder, at jo større og mere kompliceret en fagentreprise er og i jo højere grad valg af løsninger (materialer og udførelsesmetode m.v.) overlades til entreprenøren, jo større vægt kan der lægges på andet end prisen.

Eksempler på typiske vægtninger i udbud af entreprisekontrakter:

	Vægt på pris	Vægt på organisation og bemanding	Vægt på andre kvalitative underkriterier
Fagentreprise (Ingen projektering i opgaven)	50-70 %	10-20 %	20-30 %
Stor/Hovedentreprise (Betydelig grad af funktionsudbud/systemleverancer)	40-60 %	10-30 %	30-40 %
Totalentreprise (Megen projektering i opgaven)	30-50 %	20-40 %	30-50 %

Bedømmelsesmodeller:

Når tildelingskriteriet er det økonomisk mest fordelagtige tilbud i form af bedste forhold mellem pris og kvalitet, vil der skulle anvendes en bedømmelsesmodel til identifikation af det vindende tilbud. På byggeriets område anvendes oftest matematiske modeller, men det er også lovligt at anvende sproglige evalueringsmodeller.

Pris vurderes oftest enten relativt i forhold til laveste pris eller i forhold til en targetpris.

I en typisk pointmodel i forhold til laveste pris fastsættes et spænd, som tilbuddene gives point indenfor, f.eks. således at laveste pris får 10 points, mens en pris som er 50 % højere end laveste pris får 0 points (dette interval kunne være relevant for en entreprisopgave).

Hvis bygherren ønsker at fastsætte en targetpris, skal karaktergivningen tage afsæt i targetprisen og afvigelser herfra. F.eks. kan tilbud, der rammer targetprisen tildeles karakteren 7, mens tilbud, der er 30 % lavere end targetprisen tildeles karakteren 10. Tilbud, der er 20 % højere end targetprisen tildeles karakteren 0. Tilbud, der er mere end 20 % højere end targetprisen optages ikke til bedømmelse.

De **kvalitative underkriterier** vurderes typisk ud fra en pointskala, med skalatrin op til 10, hvor de enkelte skalatrin er beskrevet.

Det er som noget nyt, i henhold til udbudslovens § 160, et krav, et krav, at ordregiver fastlægger og beskriver indholdet af alle dele af evalueringsmodellen i udbudsmaterialet, herunder bl.a. pointmodellen. Specifikke parametre i evalueringsmodellen kan afhænge af de indkomne tilbud, men det skal entydigt fastlægges og beskrives på forhånd, hvordan parametrene fastlægges..

Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen har udgivet vejledningen "Evalueringemetoder – Praktisk vejledning til offentlige indkøbere". Vejledningen fokuserer kun på ét emne i udbudsloven, nemlig reglerne om, at ordregiverne allerede i udbudsmaterialet skal offentliggøre evalueringemetoden..

Fordele ved tildelingskriteriet pris:

- Det vurderes, at det skærper tilbudsgivernes prissætning, da tildelingskriteriet er mere klart end ved bedste forhold mellem pris og kvalitet, hvor vægtning af flere parametre indgår i kontrakttildelingen.
- De øvrige kriterier, der er vigtige for bygherrens valg af tilbudsgiver, ud over prisen, kan i et vist omfang håndteres i forbindelse med prækvalifikationen (organisation, referencer m.v. jf. afsnittet ovenfor om Prækvalifikation med beskrivelse af udvælgelseskriterier).
- Det vurderes, at der er mindre risiko for klager over udbudsprocessen end ved bedste forhold mellem pris og kvalitet, hvor vægtning af flere parametre indgår i kontrakttildelingen.

Tildelingskriterier efter tilbudsloven

For licitationer efter tilbudsloven gælder fortsat **2 principper for tildeling** af kontrakter, nemlig henholdsvis **laveste pris** og **det økonomisk mest fordelagtige tilbud**. Efter tilbudsloven er der desuden ikke krav om offentliggørelse af evalueringemetode, medmindre der benyttes en ikke sædvanlig evalueringemetode.

Mere uddybende vejledning om tildeling i henhold til tildelingskriteriet det økonomisk mest fordelagtige tilbud, herunder anbefalinger vedrørende pointmodeller, kan findes på vaerdibyg.dk i form af publikationen; "Kvalitet som tildelingskriterium, 2. udgave – september

2012". Vejledningen tager ikke højde for reglerne i udbudsloven, men kan fortsat anvendes i forhold til tilbudsloven.

Kontraherings- og entrepriseformer

De overvejelser og beslutninger, som bygherren indledningsvis skal forholde sig til – og som danner grundlag for bygherrens kontraheringsstrategi – vedrører; 1) valg af rådgivning, 2) valg af udbuds-tidspunkt og -grundlag, 3) konkurrencens form og indhold, herunder hvilke konkurrenceparametre der vil være afgørende for valg af tilbudsgiver, samt 4) valg af entreprise- og samarbejdsform:

1. Valg af rådgivning

Bygherren bør sikre sig, at rådgivningen, der indhentes, er i overensstemmelse med bygherrens strategi for indkøb af entreprenørydelser. Bygherren bør fokusere på rådgivers evne – herunder erfaring, viden og motivation – til at tænke med og kvalificere bygherrens beslutninger i overensstemmelse med dennes strategiske mål. Endvidere bør bygherren overveje at lade rådgivning i forbindelse med udførelsesfasen indgå som en option, således at bygherren er frit stillet i forhold til at lade denne udføre af en anden rådgiver eller indgå som en del af en af entreprenørernes opgaver på byggesagen. Det skal herunder overvejes, om det kun skal være byggeledelse, som skal udbydes som option eller om det både skal være byggeledelses- og tilsynsopgaverne.

2. Valg af udbudstidspunkt og -grundlag

Bygherren bør gøre sig overvejelser om, hvor stor indflydelse bygherren ønsker på detailudformningen af byggeriet. Ønsker bygherren stor indflydelse på projektet og at kunne fastlægge alle detaljer (typisk i samarbejde med projekterende rådgivere), vil arbejderne typisk skulle udbydes sent i projekteringsforløbet – typisk på grundlag af et hovedprojekt. Ønsker bygherren omvendt at inddrage de udførende mest muligt i processen og åbne mulighed for at inddrage entreprenørernes viden og erfaring i den endelige udformning af byggeriet og i tilrettelæggelse af byggeprocessen), bør vælges tidligt udbud.

Bygherrens valg af udbudstidspunkt afhænger af en række faktorer, såsom;

- bygherrens egen organisation og dennes evne til at håndtere et tidligt udbud; et stort behov for ekstern bygherrerådgivning kan pege i retning af sent udbud,
- bygherrens behov for en tidlig fastlæggelse af prisen og høj budgetsikkerhed; disse behov kan pege i retning af tidligt udbud,
- bygherrens behov for en hurtig byggeproces med kort opførelsestid; behovet kan pege i retning af tidligt udbud,
- byggeriets karakter; ved standardbyggeri kan vælges tidligt udbud,
- høje krav til detaljering og præcision i behovsopfyldelsen i byggeriet; sådanne krav kan pege i retning af sent udbud.

Når projektet udbydes tidligt sker dette ofte på grundlag af et byggeprogram - eventuelt et dispositionsforslag - og vil typisk finde sted ved totalentreprise. I alle tilfælde anbefales det at lade kontraheringen omfatte to faser. Første fase omfatter en samarbejds- og optimeringsperiode, der skal føre til et fælles mål. Såfremt målet nås – prismæssigt,

kvalitetsmæssigt og tidsmæssigt – indgås endelig aftale om gennemførelse af fase to, den egentlige bygge- eller opførelsesperiode. Hermed sikres, at projektet opnår den tilsigtede kvalitet inden for den afsatte pris og tidsmæssige ramme.

Når projektet udbydes tidligt, kan bygherren alene beskrive krav og ønsker til byggeriet – dvs. udforme funktionsbeskrivelse og udfaldskrav. Herved kan konkurrencesituationen forbedres, idet de bydende får mulighed for at konkurrere på deres viden om tilgængelige produkter og løsninger på markedet, optimere projektet i forhold til deres produktionsapparat og udnytte samarbejder med relevante leverandører og underentreprenører.

Når projektet udbydes sent, anvendes et detaljeret grundlag, da der stilles store krav til detaljering og præcision. Bygherren kan vælge at udbyde projektet sent, når han har et solidt markedskendskab og kan efterspørge løsninger og materialer, der udnytter markedssituationen optimalt.

3. Konkurrencens form og indhold

Ved tidligt udbud konkurreres normalt på pris og kvalitet – ved sent udbud normalt på prisen alene.

En konkurrence på andet end pris alene afgøres efter tildelingskriteriet det økonomisk mest fordelagtige tilbud i form af bedste forhold mellem pris og kvalitet. Udover at prisen skal tillægges betydning ved tildelingen af kontrakten, kan bygherren anvende underkriterier – som kan underopdeles i delkriterier, eksempelvis;

- æstetik, arkitektoniske valg,
- funktionalitet,
- materialevalg, installationer,
- miljøforhold,
- byggetid,
- organisation og samarbejdsform,
- totaløkonomiske elementer – drift og vedligehold.

Underkriterier og vægtningen af disse er den centrale tilkendegivelse af bygherrens præferencer – det er hér, bygherren definerer de løsninger og den pris, der for bygherren vil udgøre en optimal balance mellem pris og kvalitet.

Bygherren kan også vælge at udbyde som omvendt licitation og lade konkurrencen til fast pris vedrøre den bedste opfyldelse af bygherrens ønsker på grundlag af underkriterier vedrørende kvalitet.

4. Valg af entreprise- og samarbejdsform

Valget af entreprise- og samarbejdsform styres af en række faktorer – markedsf forholdene, bygherrens styringskapacitet, behov for budgetsikkerhed, bygherrens indflydelse på detailudformningen osv.

Herunder belyses skematisk en række fordele og ulemper for bygherren ved anvendelse af de typisk forekommende traditionelle (velkendte) entreprisformer. Der gives derefter en kort

omtale af de entrepriseretlige mellemformer. Afslutningsvist beskrives kontraktformen OPP, da der i mange byggesager vil være et krav om, at denne kontraktform har været under overvejelse.

Fagentreprise (uden særskilt projekteringsansvar for entreprenøren)

Fordele ved fagentreprise:

Særdeles gode konkurrenceforhold (mange potentielle bydende, specialiserede ydelser i udbud, større chancer for små og mellemstore virksomheder).

Ulemper ved fagentreprise:

- Risiko for "huller" mellem entrepriser.
- Risiko for ekstrakrav i forhold til tid og økonomi, hvis projektkvaliteten ikke er god nok.
- Risiko for indbyrdes tvister mellem entreprenører med risiko for afledt bygherreansvar.
- Risiko for at bydende undlader tilbudsafgivelse, da der oftest er mange bydende.
- Stor koordineringsopgave – kan være besværlig (kræver meget af bygherrens rådgiver).

Storentreprise (uden særskilt projekteringsansvar for entreprenøren)

Fordele ved storentreprise:

- Oftest gunstig konkurrencesituation med mange aktører.
- Overskueligt styrings- og koordineringsniveau (for bygherren).
- Overskueligt antal kontraktparter.

Ulemper ved storentreprise:

- Risiko for "huller" mellem entrepriser.
- Risiko for ekstrakrav i forhold til tid og økonomi, hvis projektkvaliteten ikke er god nok.
- Oftest færre bydende end i fagentreprise.
- Ofte meget professionelle virksomheder, som bruger meget tid på claims og tvister i forhold til bygherren.

Hovedentreprise (uden særskilt projekteringsansvar for entreprenøren)

Fordele ved hovedentreprise:

- Kun aftaleforhold med én entreprenør.
- Hovedentreprenøren varetager styring af underentreprenører (fagentreprenører).
- Ansvar for kvalitet og tid er overladt én kontraktpart og hovedentreprenøren er således eneansvarlig for kontraktmæssig ydelse og overholdelse af tidsfrister.

Ulemper ved hovedentreprise

- Øgede omkostninger til koordinering og styring (måske 5-10 %) og dermed højere pris på entreprisen alt andet lige i forhold til de omfattede entrepriser udbudt i fagentrepriser.
- Risiko for ekstrakrav i forhold til tid og økonomi, hvis projektkvaliteten ikke er god nok.
- Svagere konkurrence grundet færre egnede tilbudsgivere.
- Ofte meget professionelle virksomheder, som bruger meget tid på claims og tvister i forhold til bygherren.
- Ikke alle entreprenører kan påtage sig en opgave som hovedentreprenør.

Totalentreprise (projekteringsansvar for entreprenør)

Fordele ved totalentreprise

- Totalentreprisen giver ofte en høj grad af sikkerhed for budget og tid. Bygherrens risiko reduceres, men vil være kapitaliseret og indregnet i prisen.
- En variation af totalentreprisen er omvendt licitation, hvor bygherrens funktions- og programoplæg udbydes til en fast pris eller til en maksimalpris, og hvor der konkurreres på omfang af opfyldelse af bygherrens ønsker.

Ulemper ved totalentreprise

- Lille indflydelse på valg af løsninger.
- Ønsker til arkitektur og æstetik er svære at styre for bygherren. Projekteringen – eller de væsentligste dele heraf – ligger hos entreprenøren, og bygherrens indflydelse på valget af løsninger er begrænset.

Entrepriseretlige mellemformer

Der anvendes i praksis, udover de ovenfor opregnede traditionelle entrepriseformer, en række mellemformer, hvor projektering i et eller andet omfang overlades til entreprenøren eller hvor entreprenørens kompetencer (med)inddrages i projekteringen. Uden at dette er en udtømmende opregning, kan fx nævnes systemleverance, leverandørprojektering, funktionsudbud, udbud i partiel totalentreprise, styret totalentreprise m.fl.

OPP

I henhold til bekendtgørelse nr. 1179 af 4. oktober 2013 om kvalitet, OPP og totaløkonomi i offentligt byggeri, skal der i alle regionale byggesager med en anslået entreprisepå mere end 20.000.000 kr. i relevant omfang indgå overvejelser om OPP eller tilsvarende organisering.

Samarbejdsformen OPP betyder Offentlig Privat Partnerskab. OPP omfatter altid et længerevarende kontraktforhold, men er i øvrigt en samlebetegnelse for en række forskellige modeller. OPP-projekter indeholder typisk aftaler om design, projektering, opførelse, finansiering, bygningsdrift og vedligeholdelse af offentlige bygge- og anlægsopgaver samt eventuelt visse tilknyttede serviceopgaver. Den private part har således ansvar for både byggeriet og efterfølgende drift og vedligehold, ligesom det af og til yderligere aftales, at den private part dertil skal stå for andre til bygningens konkrete brug hørende serviceopgaver.

Der udformes en meget detaljeret og omfattende kontrakt med en kontraktperiode på oftest mellem 15 og 30 år. Kontrakten omfatter projektering, byggeri og finansiering samt efterfølgende drift og vedligeholdelse af bygningerne samt eventuelle øvrige serviceydelser. Alt sammen med én privat aftalepart; oftest i form af et konsortium bestående af deltagere med forskellige kompetencer.

Kontrakten er bl.a. karakteriseret ved en betalingsmekanisme, hvorefter den offentlige part betaler en fast (evt. pristalsreguleret) ydelse pr. måned for brug af bygningerne. I betalingsmekanismen indregnes, at den offentlige parts ydelse kan nedsættes for eventuelle fejl og mangler ved bygningens evne til at overholde bestemte funktionskrav.

I OPP-kontrakten aftales det almindeligvis, at leverandøren først modtager betaling, når anlægget tages i brug. Dette sikrer, at der er et meget stærkt incitament til at overholde de aftalte tidsplaner.

Der bør gennemføres en OPP-egnhedsvurdering, jf. særskilt paradigme herfor.

Optioner

Optioner er et middel til at skabe en vis fleksibilitet i forhold til den udbudte kontrakt.

En option er i udbudsretlig sammenhæng en ret for bygherren til, på i forvejen fastsatte vilkår, at købe ydelser, som rådgiveren/entreprenøren omvendt har pligt til at levere på de fastsatte vilkår.

Optioner skal medregnes i kontraktens værdi i udbudsretlig henseende, og får derved indflydelse på, om kontrakten er udbudspligtig og efter hvilke regler, jf. afsnittet ovenfor om udbudsregler.

Optioner foreligger typisk i to varianter, nemlig henholdsvis **tilbudsoptioner** og **kontraktoptioner**. Ved tilbudsoptioner forstås optioner, som bygherren tager stilling til i forbindelse med kontraktindgåelsen.

Tilbudsoptioner benyttes ofte, hvor bygherren er usikker på, hvor langt budgettet rækker, og bygherren kan så, når tilbuddene kommer ind, tage stilling til, om optionen skal udnyttes eller ej. Når kontrakten indgås, er det altså enten med den ydelse, der var omfattet af optionen, eller uden den ydelse, og der er således ved indgåelsen af kontrakten gjort endeligt op med optionens udnyttelse.

Kontraktoptioner er optioner, som er en del af kontrakten, og som bygherren derfor i kontraktperioden kan udnytte eller ej. Typisk er der tale om mulighed for tilkøb af ydelser eller udvidelser af kontrakten i øvrigt.

Det er ikke sådan, at optioner er benævnt henholdsvis tilbuds- og/eller kontraktoptioner. Om der er tale om den ene eller anden form afhænger af indholdet, og ofte er det desuden ikke helt klart, hvilken type, der konkret er tale om. Både for forståelsen og af hensyn til at kende sine rettigheder i henhold til udbudsgrundlaget, kan det dog være af stor betydning for bygherren at gøre sig klart, hvilken form for option, der er behov for og mest hensigtsmæssig i det konkrete tilfælde.

Såfremt bygherren ønsker, at en del af den udbudte ydelse alene skal være en option, skal indholdet af optionen og vilkårene for udnyttelse af optionen fremgå af udbudsbetingelserne.

Udbudsreglerne kræver, at:

- optionen er nævnt i udbudsbekendtgørelsen/udbudsannoncen,

- optionen er beskrevet (kravspecificeret) i udbudsmaterialet i samme omfang som hovedydelsen,
- der i udbudsbetingelserne er taget stilling til, om og på hvilken måde optionen indgår i evalueringen af tilbuddene,
- optionen er prissat i tilbuddet, og
- optionen kan bestilles af bygherren uden at der skal ske genforhandling af kontrakten.

Det bør desuden altid fremgå af udbudsmaterialet, hvornår og på hvilke vilkår, en option kan udnyttes. Altså om der er tale om en tilbudsoption eller en kontraktoption. Er der tale om en kontraktoption bør det fremgå, om optionen er gældende i hele eller kun en del af kontraktperioden.

Optioner har den kommercielle fordel, at prisen er fastsat i konkurrence, nemlig under udbuddet, hvor rådgiveren/entreprenøren kæmpede om at vinde kontrakten, i modsætning til ændringer aftalt efterfølgende, hvor bygherren ofte ikke har andet alternativ end at betale den pris, der forlanges.

Ulempen ved optioner er, at de kan skævvride tilbudsvurderingen. Hvis optionen vægter for lidt i tilbudsevalueringen, risikerer bygherren, at prisen og løsningen på optionen ikke er skarp nok. Hvis optionen vægter for meget, er risikoen, at optionen får for stor betydning i forhold til hovedydelsen. Dertil kommer ressourceforbruget for bygherren med at kravspecifilere optionerne, og hos tilbudsgiverne med at prissætte og eventuelt løsningsbeskrive optionerne.

En i praksis ofte anvendt model i denne henseende er, at lade optionerne indgå i tilbudsvurderingen med en anden og mindre vægt end hovedydelsen.

Det er altså ikke nødvendigvis fornuftigt at inkludere optioner om dette og hint i udbudsgrundlaget, da optioner – sat på spidsen – kan betyde, at kontrakten vindes af den tilbudsgiver, som havde den bedste pris på optionerne, men måske kun den næstbedste pris på hovedydelsen. Såfremt optionerne aldrig bestilles, vil det være ærgerligt at have købt den næstbedste hovedydelse.

Optioner har den klare udbudsretlige fordel, at en efterfølgende ændring af kontrakten i medfør af en udbudt option ikke er en ændring af kontrakten, som potentielt kan medføre (forny)et udbudspligt for ændringsdelen eller måske endda for hele kontrakten. Er der en option, så kan bygherren uden videre udnytte optionen uden nyt udbud, og kontrakten kan stadig herudover ændres inden for de udbudsretlige rammer for tilladte ændringer af kontrakter.

Det er ikke helt afklaret, om det er et ubetinget udbudsretligt krav, at optioner skal indgå i tilbudsvurderingen. Men det er på den anden side klart, at hvis optionen ikke tilbudsevalueres, så er der stor risiko for, at tilbudsgiver spekulerer i dette, med den risiko for bygherren, at kontrakten kommercielt bliver uacceptabel på dette punkt.

Stikordsregister

A

anonyme; 16
anonymt; 18
arkitektkonkurrencer; 15

B

bedømmelseskomité; 16
bedømmelseskomitéen; 16
bedømmelseskriterier; 17
Bedømmelsesmodeller; 23
budget; 18
budgetsikkerhed; 25
bygge- og anlægskontrakter; 3
byggeledelse; 25
byggeprogram; 25
Byggeteknisk rådgivning; 4
bygherrerådgivning; 25

D

delentreprisekontrakter; 6
Delkontrakter; 6
delrådgivningskontrakter; 6
Dialogfase; 14
dialogfasen; 14
direkte kontrakttildeling; 6
dispositionsforslag; 25
dynamisk dokument; 4

E

effekt; 18
ejerskab; 18
Entreprisekontrakter; 19
erfaring; 20
EU-udbud; 6; 19
evalueringsmodeller; 23

F

fagdommere; 16
fagentreprise; 23
fleksibilitet; 17
funktionskrav; 18; 19

G

gennemsigtighed; 12
genovervejes; 4
grænseoverskridende interesse; 4; 19

H

honorartilbud; 17
hovedprojekt; 25
hovedydelse; 30

I

indbudt licitation; 12
innovation; 18

interval; 24

K

karaktergivningen; 24
konkurrenceforslag; 17
konkurrenceparametre; 25
konsortier; 17
kontraheringsstrategi; 25
kontraktoption; 30
Kontraktoptioner; 29
kontraktværdien; 4

L

laveste pris; 23
licitation; 5; 12; 19

M

mandskab; 20
markedssituationen; 26
mindstekrav; 20
minimumsomsætning; 20

O

OPP; 28; 29
OPP-egnhedsvurdering; 29
Optimering; 18
option; 25
Optioner; 29
output; 19

P

pointmodel; 23
pointmodeller; 24
Proces; 3
projektering; 23
projektkonkurrence; 16
Projektkonkurrencer; 15
projektlederen; 3
prækvalifikation; 20
Prækvalifikation; 24
Prækvalifikationsfase; 13; 14

R

resultater; 18
revideres; 4
risici; 19
Rådgivningskontrakter; 19

S

skalatrin; 24
soliditetsgrad; 20
spænd; 23
standardbyggeri; 25
styregruppe; 3
styregruppens beslutning; 3

T

targetpris; 23
Teknisk kapacitet; 20
teknisk rådgivning; 19
tekniske rådgivning; 6
tidligt udbud; 25
tidsmæssige aspekt; 3
Tidsmæssigt; 3
tilbudsfase; 13; 14
tilbudsloven; 4; 19
tilbudsoption; 30
tilbudsoptioner; 29
tilbudsvederlag; 13; 14; 15; 17
tilbudsvurderingen; 30
tjenesteydelse; 19
tjenesteydelser; 3; 6
tjenesteydelseskontrakter; 15
to-kuvert-systemet; 17
totalentreprise; 18; 25
Totalentreprise; 23
tærskelværdien; 6

U

uafhængig; 16
udbudsdirektivet; 15; 19
Udførelsesentrepriser; 5; 19
udførelsesfasen; 25
udvælgelseskriterier; 17; 24
underhåndsbud; 6

V

vaerdibyg; 24
vægt; 23; 30
vægten; 23
vægtning; 17
vægtninger; 23

Ø

Økonomisk kapacitet; 20