



Naam John Kauerz
Functie eigenaar en adviseur
Organisatie Helpdesk
Aanbesteden



Naam Bart Roskam
Functie inkoopadviseur
Organisatie gemeente
Hellevoetsluis

GEbruik VAN DE SCOREGRAFIEK MET ISOLIJNEN BIJ AANBESTEDINGEN

OP ZOEK NAAR DE IDEALE PRIJS-KWALITEIT- VERHOUDING

Aanbestedingsexperts John Kauerz en Bart Roskam ontwikkelden een scoremethodiek met isolijnen. Zo weet de interne klant beter wat de gevraagde prijs-kwaliteitverhouding is en wordt hij niet onaangenaam verrast bij het totaliseren van de score.

Inkopers in de publieke sector vertalen de behoeften van de organisatie naar een aanbesteding. Met deze aanbesteding moeten inschrijvers de behoefte van de organisatie optimaal kunnen invullen. Hiertoe brengen inkopers kaders aan voor prijs en kwaliteit. Hieronder valt niet alleen de primaire kwaliteit van het uitgevraagde, maar bijvoorbeeld ook duurzaamheid en sociale aspecten. Door die eisen wordt een minimale kwaliteit voorgeschreven en soms ook een maximum. Qua prijs kan eveneens worden gewerkt met een maximum (beschikbare budget) en idealiter ook met een minimum. Een minimumprijs heeft als doel te voorkomen dat partijen onder de kostprijs duiken. In figuur 1 is eenvoudig weergegeven dat scores zijn

te behalen tussen de rode en de groene lijn, en wanneer wordt voldaan aan de minimale eisen (geïllustreerd door het linkervlak).

Speelveld

Na het inkaderen van minimale kwaliteit (door de eisen) en de prijs (door minimum- en maxumprijs) houden we het speelveld van de aanbesteding over, zoals dat te zien is in figuur 1. Alle geldige inschrijvingen vallen in dit speelveld. Het is de taak van de inkoper om de regels op te stellen waarmee de winnaar op het speelveld wordt bepaald. Voor het vormgeven van die regels gebruikt de inkoper gunningsmethodieken, scoretabellen en bijbehorende

formules. Van de gunningsmethode bestaan vele varianten en elke methode heeft voor- en nadelen.

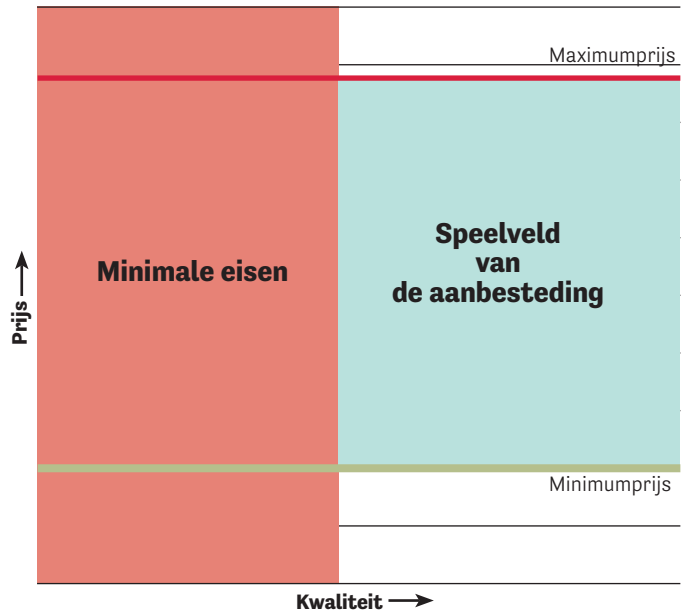
Veel variabelen

De ideale scoretabel en formule hangen onder meer af van het soort aanbesteding, de aard van de markt, de risico's en de looptijd van de overeenkomst. Ondanks dat deze omstandigheden nooit hetzelfde zijn, kiezen we toch vaak voor dezelfde formules. Meestal zijn die erg eenvoudig (gunnen op waarde) en soms erg ingewikkeld (superformule). De scoretabellen waarin staat hoeveel punten een 'goed' of 'uitstekend' waard is, maken het nog wat complexer. Door de combinatie van een formule en een scoretabel verlies je al snel het overzicht als het gaat om de uitwerking van die combinatie. Daar komen soms ook nog de minimum- en maximumbedragen bij, plus de prijs-kwaliteitverhouding.

Isolijnen

Kunnen we met al deze variabelen nog overzien wat de gevolgen zijn van bijvoorbeeld het wijzigen van de verhouding prijs-kwaliteit van 70-30 naar 60-40? Hier biedt de scoregrafiek met isolijnen uitkomst. Een isolijn laat zien waar de waarden hetzelfde zijn. Bij weerkaarten betreft het een lijn met dezelfde luchtdruk. Bij de scoregrafiek gaat het om een lijn die aangeeft met welke prijs-kwaliteitverhouding je hetzelfde aantal punten behaalt. Zo zie je in een oogopslag de uitwerking van je keuzes voor methode, scoretabel en prijs-kwaliteitverhouding. De steile lijn in de grafiek hieronder geeft het belang van kwaliteit aan: een stap naar rechts (hogere kwaliteit) is immers ook een behoorlijke stap omhoog (hogere prijs). Bij een vlakkere lijn wordt de prijs zwaarder gewogen: een stap omhoog in kwaliteit betekent een beperkte stap in prijs. Dit maakt de scoregrafiek het beste en enige

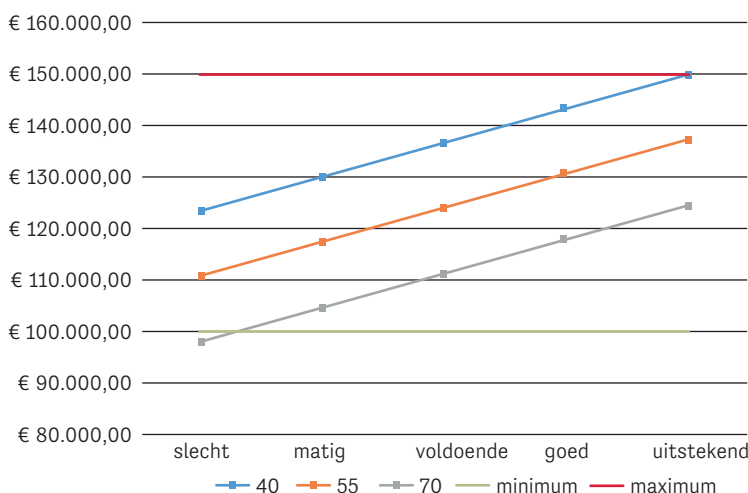
FIGUUR 1:
HET SPEELVELD VAN DE AANBESTEDING



Bron: Kauerz en Roskam, 2021.

gereedschap waarmee je, onafhankelijk van de gebruikte methode of scoretabel, de uitwerking van de gekozen variabelen inzichtelijk kan maken. Hiermee wordt de prijs-kwaliteitverhouding duidelijk. De scoregrafiek in figuur 2 is de invulling van het speelveld van inkoop uit figuur 1. In een scoregrafiek staat daarom ook de kwaliteit op de ene as en de prijs in euro's op de andere. De isolijnen geven aan op welke manieren een identiek aantal punten te behalen valt. Een isolijn geeft dus een serie combinaties van prijs en kwaliteit weer die hetzelfde aantal punten behalen en daarmee voor de aanbestedende dienst volstrekt gelijk-

FIGUUR 2:
SCOREGRAFIEK GEWOGEN FACTOR LINEAIR



- Gewogen factor
- Kwaliteit 40%, prijs 60%
- Minimumprijs €100.000
- Maximumprijs €150.000
- Lineaire schaal scoretabel (uitstekend=10, goed=8, voldoende=6, matig=4, slecht=2)

TABEL: PRIJS-KWALITEITCOMBINATIES VAN 40 PUNTEN (BLAUWE LIJN)

slecht	€ 123.333,33
matig	€ 130.000,00
voldoende	€ 136.666,67
goed	€ 143.333,33
uitstekend	€ 150.000,00

Bron: Kauerz en Roskam, 2021.

waardig zijn. Dat wil zeggen dat de aanbestedende dienst geen voorkeur heeft voor een bepaalde combinatie.

Gelijkwaardige inschrijvingen

In de scoregrafiek van figuur 2 volgen we allereerst de blauwe isolijn van 40 punten. De tabel eronder gaat ook over die blauwe lijn. Je ziet dat je 40 punten kunt behalen met een matige inschrijving met een prijs van 130.000 euro. Hetzelfde aantal punten krijg je voor een uitstekende inschrijving met een prijs van 150.000 euro. Ook de scorelijnen voor 55 (oranje lijn) en 70 punten (grijze lijn) zijn geplot in deze grafiek. Met deze scoregrafiek kun je met de interne klant in gesprek over de vraag of dit inderdaad de bedoeling is. Zijn de twee inschrijvingen met de genoemde prijzen en kwaliteiten ook voor de interne klant gelijkwaardig?

Tool downloaden

Als de klant een sterke voorkeur heeft voor één van de twee inschrijvingen, en deze krijgen desondanks hetzelfde aantal punten, dan zijn de gekozen methodes, scoretabellen en verhoudingen niet ideaal. De gebruikte scoretabellen, formules en bedragen moeten dan worden bijgesteld totdat de vereiste prijs-kwaliteitverhouding van de klant overeenkomt met de scoregrafiek die voortkomt uit de gekozen variabelen. Op helpdeskaanbesteden.nl/scoregrafiek download je kosteloos de tool waarmee je zelf eenvoudig een scoregrafiek maakt.

Black box

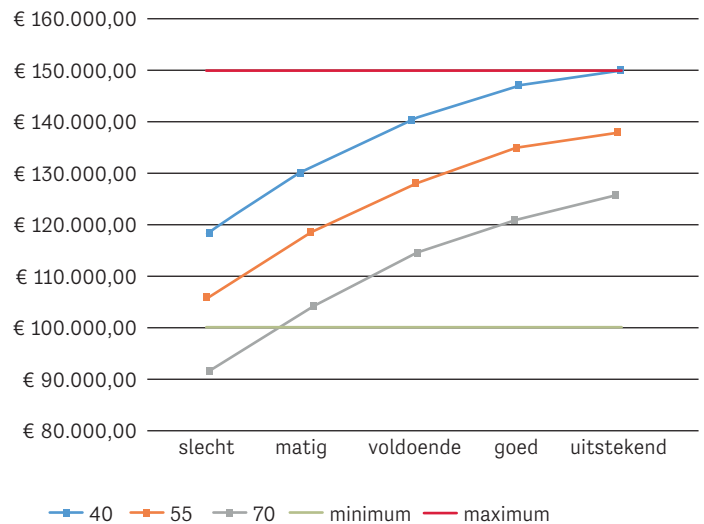
De scoregrafiek kan ingezet worden voor alle gunningsmethodieken, of je nu gewogen factor, gunnen op waarde of de superformule gebruikt. Het mooie aan de laatstgenoemde is dat deze al een scoregrafiek met isolijnen produceert. Het lastige aan de superformule is wel dat de formule zelf voor velen ondoordringbaar is. Met het gebruiken van de scoregrafiek en een niet-lineaire scoretabel, zoals in figuur 3, kun je de grootste voordelen van de superformule bereiken zonder gebruik te hoeven maken van een formule die voor het gros van de inschrijvers en aanbestedende diensten een black box is.

Twee methodieken

Er zijn twee gunningsmethodieken die niet met de scoregrafiek inzichtelijk gemaakt kunnen worden:

1. Relatief beoordelen. Onderlinge vergelijking (op prijs en kwaliteit) is onmogelijk te plotten in een scoregrafiek, omdat de waardering van de inschrijvingen vooraf niet vaststaat. Dit gaat dus ook op bij alle offertevergelijkingen zonder afwegingskader.
2. Laagste prijs kent alleen een prijscomponent omdat verondersteld wordt dat de kwaliteit uitputtend omschreven kan worden. De grafiek is daarmee een rechte verticale lijn.

FIGUUR 3: SCOREGRAFIEK GEWOGEN FACTOR NIET-LINEAIR



Bron: Kauerz en Roskam, 2021.

- Gewogen factor
- Kwaliteit 40%, prijs 60%
- Minimumprijs €100.000
- Maximumprijs €150.000
- Niet-lineaire schaal scoretabel (uitstekend=10, goed=9, voldoende=7, matig=4, slecht=1)

Dus: maak altijd een scoregrafiek met isolijnen om inzichtelijk te maken wat de uitwerking is van de gekozen formules, scoretabellen, bedragen en verhoudingen. Gebruik deze grafiek om intern de prijs-kwaliteitverhouding af te stemmen op de behoefte, en in je aanbesteding om de voorkeur van de aanbestedende dienst inzichtelijk te maken voor de inschrijvers. Gebruik alleen

“Ondanks dat deze omstandigheden nooit hetzelfde zijn, kiezen we toch vaak voor dezelfde formules”

gunningsmethodieken die een prijs-kwaliteitverhouding hebben die vooraf inzichtelijk te maken is. Bij de gemeente Hellevoetsluis is de methode al bij verschillende onderhandse, nationale en Europese aanbestedingen succesvol toegepast. Het resultaat is dat de interne klant beter weet wat de prijs-kwaliteitverhouding is die wordt uitgevraagd en niet onaangenaam wordt verrast bij het totaliseren van de score. ●