

Prijs is toch meestal doorslaggevend

Krijgen we echt wel kwaliteit?

Tekst: Jan Telgen, Hoogleraar Inkoopmanagement voor de Publieke Sector aan de Universiteit Twente

In veel aanbestedingen en inkoop situaties gaat het in wezen om het afwegen van kwaliteit tegen prijs. Doorgaans zie je zowel offertes met een hoge kwaliteit, maar ook een hoge prijs of juist andersom een lagere kwaliteit tegen een lagere prijs. De vraag is dan welke offerte - en dus welke aanbieder - gaat winnen?

In de zorgsector hechten we, terecht, nogal veel belang aan de kwaliteit. Dat wordt dan bij offerte-evaluaties uitgedrukt in een hoger gewicht dat aan kwaliteit wordt toegekend. Regelmatig kom ik wegingen tegen van 60:40, 70:30 of 75:25 voor kwaliteit:prijs. Daarmee lijkt een zwaar meetellen van kwaliteit gegarandeerd. Helaas is dat maar al te vaak schone schijn.

'De extra eis in de offerte is bedoeld om er zeker van te zijn dat kwaliteit de doorslag zal geven, maar dat pakt anders uit.'

Voorbeelden

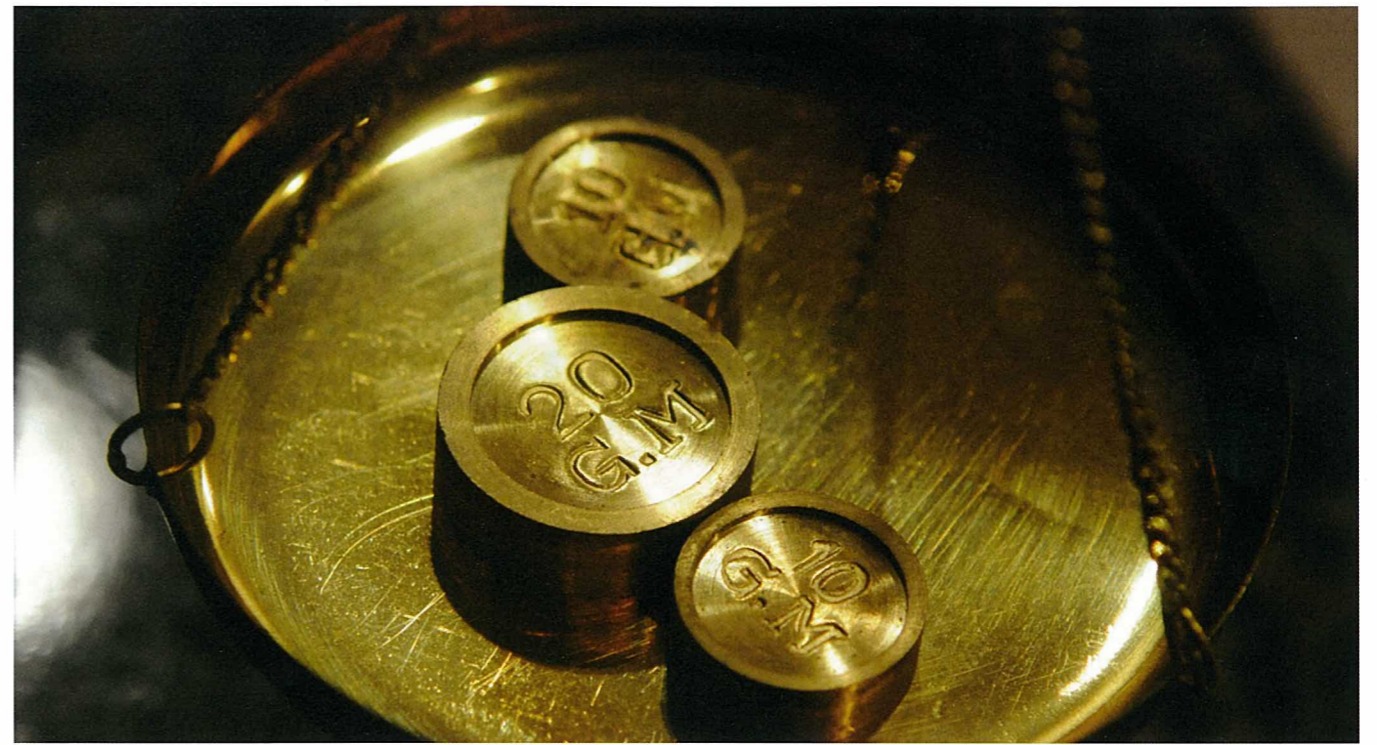
Ik zal drie voorbeelden geven van werkwijzen die ik in de praktijk helaas nogal eens zie:

De aanbestedende partij (gemeente, zorgverzekeraar enzovoort) formuleert haar kwaliteitsvragen zodanig, dat er geen onderscheid ontstaat tussen de verschillende aanbieders. Met als gevolg dat iedereen hetzelfde scoort - meestal vrij dicht tegen het maximum - en kwaliteit dus niet onderscheidend is. Prijs is dan nog steeds doorslaggevend.

Onder het motto "dubbel genaaid houdt beter" wordt er naast het grote gewicht aan kwaliteit ook nog eens een ondergrens aan kwaliteit opgelegd. Bijvoorbeeld: kwaliteit telt twee keer zo zwaar als prijs voor een weging van 67:33, en bovendien moet de offerte tenminste 70 punten scoren op kwaliteit. De extra eis is bedoeld om helemaal zeker te zijn dat kwaliteit de doorslag zal geven, maar dat pakt anders uit. Zonder de extra eis (tenminste 70 punten) was het verschil tussen de



Jan Telgen



kwalitatief beste en de kwalitatief slechtste aanbieder goed voor 67 van de 100 te behalen punten. Met die extra eis wordt het verschil teruggebracht tot 20 punten (67% van 100-70=30 punten). En omdat er met een prijstechnisch gunstige aanbieder nog steeds 33 punten te verdienen zijn, zal de prijs toch vaak de doorslag geven.

'Kwaliteit inkopen vergt dus ook een technisch correcte insteek.'

Relatief scoren

Veel voorkomend, maar onder professionele inkopers echt taboe, is de praktijk van het relatief scoren. Dat gebeurt vaak als de inkoop geen idee heeft van de te verwachten aanbiedingen. Dan wordt het maximaal aantal te behalen punten per onderdeel toegekend aan de beste aanbieder op dat onderdeel. De punten voor de andere aanbiedingen worden dan aan die beste aanbieder gerelateerd - vandaar relatief scoren. Meestal wordt daarvoor een formule gebruikt als (op een onderdeel waar men hoog moet scoren):

$PA = MP \times (SA / BS)$. Hierin is PA het aantal punten verdiend door de aanbieder, MP is het maximaal aantal te behalen punten, SA is de score van de aanbieder op dit onderdeel en BS is de beste score op dit onderdeel.

Offerte	Prijs beoordeling	Prijs punten	Kwaliteit beoordeling	Kwaliteit punten	Totaal punten
A	8	50	1	10	60
B	4	25	4	40	65
C	3	18,75	5	50	68,75

Dit lijkt logisch, maar is desastreus. Een getallenvoorbeeld maakt dit duidelijk: er zijn drie aanbiedingen binnengekomen die op twee onderwerpen (prijs en kwaliteit) beoordeeld worden. Op beide onderdelen zijn 50 punten te verdienen, die verdeeld worden met de bovenstaande formule.

Dus wint de kwalitatief beste aanbieder C. En kijk nu eens wat er gebeurt als aanbieder A (die laatste wordt en dus helemaal geen competitief aanbod doet) niet meer mee doet:

Offerte	Prijs beoordeling	Prijs punten	Kwaliteit beoordeling	Kwaliteit punten	Totaal punten
B	4	50	4	40	90
C	3	37,5	5	50	87,5

Dan wint opeens de kwalitatief mindere aanbieder B. Dus het al dan niet meedoen van een aanbieder die helemaal geen competitieve aanbieder doet kan veroorzaken dat een andere partij wint. Dat heet 'rank reversal', een bekend fenomeen onder professionele inkopers. Ook deze rank reversal kan ervoor zorgen dat de kwalitatief mindere aanbieder de aanbesteding wint: nooit meer relatief beoordelen dus!

Nu kunt u zelf waarschijnlijk ook wel bepalen wat er gebeurt als in een Wmo-aanbesteding de score voor de prijs voor HH afhankelijk wordt gesteld van de hoogste en de laagste aanbieder: de hoogste krijgt het maximum aantal punten en de laagste krijgt nul punten. Ga maar na wat een 1 euro lagere prijs oplevert als er 50 punten te verdienen zijn en de aanbieder tussen de 20 en 22 euro liggen. En bedenk dan wat die ene euro oplevert als de aangeboden prijzen tussen 20 en 30 euro liggen. En wat als iemand 200 euro per uur vraagt: dan telt prijs helemaal niet meer mee.

Kwaliteit inkopen vergt dus ook een technisch correcte insteek. ●