



Strategisch inschrijven

Hoe bereik je je doelen als inschrijver?

Tsong Ho Chen

Partner bij Aiber per 1-1-2008

Najaarsvergadering Nederlandse Vereniging voor
Aanbestedingsrecht

20 november 2007

Een contract sluiten met

- Een hoge winstmarge
- Gunstige voorwaarden
- Acceptabele risico's
 - Een goed uitvoerbare opdracht
 - Beperkte aansprakelijkheid
 - Geen of lage boetes

- Een nieuwe markt veroveren
- Positie op een bestaande markt verdedigen
- Nieuwe technologie verkopen
- Klantenbinding (vendor lock-in)

- Gratis telefoons – dure abonnementen
- Goedkope printers – dure inkt
- Closed source software
 - Alleen de fabrikant kan onderhoud leveren
 - Voor accessoires moet je naar de fabrikant als de specificaties geheim zijn
 - de Europese Commissie bestrijdt dit laatste met boetes

- Broncode is openbaar
- Voor onderhoud niet gebonden aan één bepaalde leverancier
- Motie Vendrik (*TK 2002-2003, 28 600 XIII, nr. 30*)
 - *De regering wordt verzocht het gebruik van Open Source in de publieke sector te stimuleren*

Hoe bereik je je doelen?

- Grondige analyse van de klantvraag, *zoals die is verwoord in het bestek*
- Een inhoudelijk goede offerte
- Optimale prijs/kwaliteit strategie
- Verstandig omgaan met de (on)mogelijkheden in het bestek

- Er worden twee prijzen gevraagd
 - Een prijs voor de Inrichting van een dienst
 - Een prijs per jaar voor het Beheer
- Per onderdeel wordt een score berekend
 - Laagste prijs voor Inrichting krijgt 30 punten, de andere prijzen naar rato (score = $30 \times LP / P$)
 - Laagste prijs voor Beheer krijgt 20 punten, de andere prijzen naar rato (score = $20 \times LP / P$)

Mogelijke uitkomsten

Inschrijving	Prijs van Inrichting	Prijs van Beheer voor 3 jaar	Total Cost of Ownership (TCO)
A	40	100	140
B	50	75	125
C	0	150	150

Score op het gunningscriterium Prijs:

Inschrijving	Inrichting		Beheer voor 3 jaar		totaalscore
	Prijs	score	Prijs	score	
A	40	0	100	15	15
B	50	0	75	20	20
C	0	30	150	10	40

- Bij twee aanbestedingen werd door een inschrijver een prijs van 0,01 euro ingediend voor een onderdeel
 - V.zr. Rb. Utrecht 13 juni 2007, LJN: BA7015 (Ordina/EKD)
 - V.zr. Rb. Groningen 3 augustus 2007, LJN: BB2292 (Mug c.s./Gemeente Groningen)
- Een andere inschrijver had geen prijs resp. 0,00 euro voor dat onderdeel geboden
- Bij de berekening van de score voor de prijs van dat onderdeel moest gedeeld worden door de laagste prijs
- De inschrijving met een prijs van 0,00 euro werd door de rechter ongeldig verklaard (*Delen door nul is onmogelijk*)
- In de Utrechtse zaak volgden nog 4 kort gedingen met als eindresultaat een verbod tot voortzetting van de procedure

Mogelijke strategieën

1. Speltheoretisch
2. Verstandig omgaan met de (on)mogelijkheden van het bestek
3. Economisch

- Strategische prijzen en waarden bieden op basis van
 - de gebruikte formules
 - het verwachte gedrag van de concurrenten
- Voorbeelden
 - Prijzen van 0 euro, een negatief opslagpercentage, extreem lage tarieven, extreem lage doorlooptijd
- Handig combineren van prijs en andere parameters
 - Voorbeeld: (hoge) kortingen in de prijs verwerken

- Subcriteria zijn: tarief en kortingspercentage
 - de hoogste geboden korting (HK) krijgt 4 punten
 - een andere korting (K) naar rato, dus score = $4 \times K / HK$
- Stel dat
 - als het tarief 1% hoger wordt, de score 1 punt lager wordt
 - een verhoging van de korting met 1% gecompenseerd wordt door het tarief met 1% te verhogen

Het optimale kortingspercentage

Stel de hoogst geboden korting van de andere inschrijvers is 1%

Korting	Score op korting	Tarief	Score op tarief	Totaal
0%	0	100	50	50
1%	4	101	49	53

Stel de hoogst geboden korting van de andere inschrijvers is 2%

Korting	Score op korting	Tarief	Score op tarief	Totaal
0%	0	100	50	50
1%	2	101	49	51
2%	4	102	48	52

Bij een hoogst geboden korting van meer dan 4% is het de beste strategie om 0% korting te bieden

- Met een variant kan soms de concurrentie ‘op afstand’ gehouden worden
- Voorbeeld: laagste prijs krijgt 50 punten, op één na laagste 45 punten, op twee na laagste 40 punten, etc.

Mogelijke uitkomst

Inschrijving	Prijs	Score voor Prijs	Score voor kwaliteit	Score totaal
A	1000	50	30	80
Variant van A	1001	45	10	55
B	1050	40	39	79

- Het delivery model van de inschrijver sluit niet aan bij de geboden prijzen
- De omzet kan tegenvallen, bijvoorbeeld als de *total cost of ownership* hoog is als gevolg van strategische prijzen

- Aanbestedende diensten lokken (bewust of onbewust) speltheoretische methoden uit: de scores worden vaak relatief bepaald, met name voor prijs
- Rinke Meijer en Jan Telgen in Tender Nieuwsbrief van november 2007
 - Leg niet alleen de gewichten vast, maar ook de methodiek
 - Hanteer een vaste formule
 - Gebruik nooit relatieve scores
- In het Tijdschrift Aanbestedingsrecht wordt dit onderwerp ook behandeld (o.a. december 2007)

- “Ja” antwoorden op een wens, terwijl men er niet volledig aan voldoet
 - Is niet zonder risico: Vزر. Rb. Den Haag 15-09-2006 (Capgemini/Raad v.d. Rechtsbijstand)
- Voorbehouden maken
 - Mag niet: Vزر. Rb. Den Haag 18-05-2006 (Getronics/VWS)
- Het contract accepteren en later proberen te onderhandelen
- Beste strategie: de aanbestedende dienst helpen om de procedure correct toe te passen

- Open vragen als men informatie wil
 - *“Welke ontwikkelingen op het gebied van het elektronisch kinddossier verwacht u in de nabije toekomst?”*
- Gesloten vragen om bij te sturen
 - *“Wij nemen aan dat de model-K verklaring door een gewone directeur mag worden ondertekend. Kunt u dit bevestigen?”*
 - *Niet: “Wat verstaat u onder een statutair bestuurder?”*
 - De vraag is voortaan overbodig: Vzr. Rb. Den Haag 1-08-2007 (Grontmij c.s./V&W)

Aanbesteding van een systeem met twee subcriteria

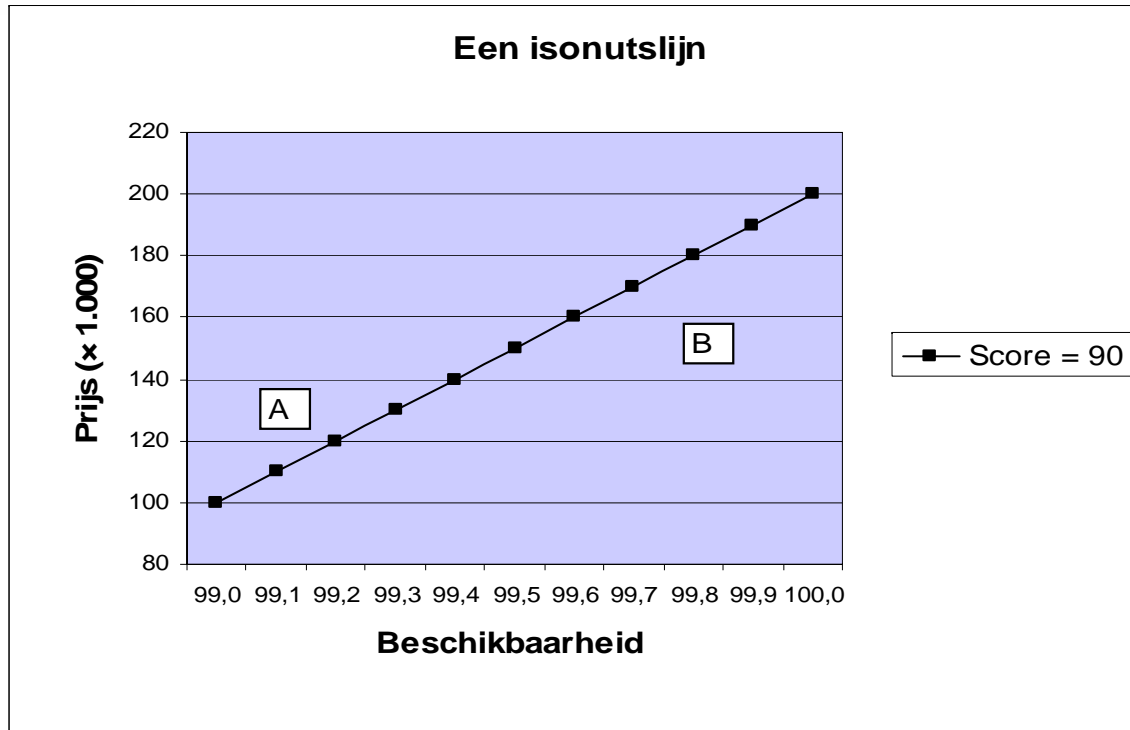
1. **Prijs:** een prijs van 100.000 euro levert 80 punten op; voor elke 10.000 euro dat de prijs hoger is, wordt 1 punt afgetrokken
2. **Beschikbaarheid:** 99,0% levert 10 punten op, elke 0,1% hoger levert 1 extra punt op

Voorbeeld:

Inschrijving	Prijs	Score voor prijs	Beschikbaarheid	Score voor beschikbaarheid	Score totaal
A	130.000	77	99,1	11	88
B	150.000	75	99,8	18	93

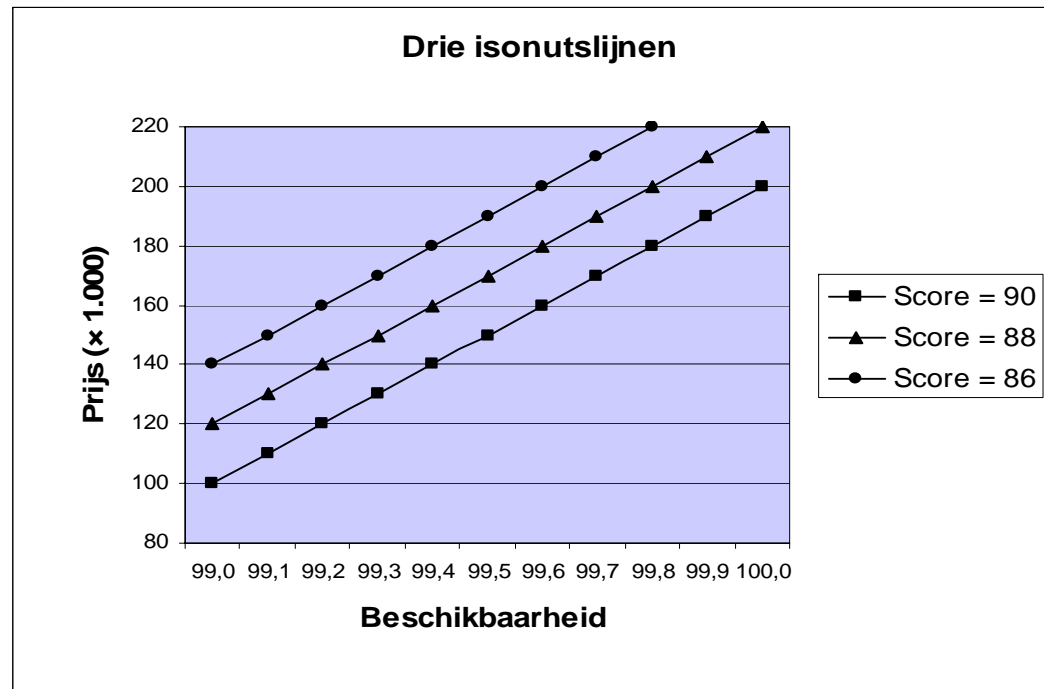
Het grote verschil met vorige voorbeelden: *de scores worden niet relatief t.o.v. de anderen bepaald*

Een isonutslijn

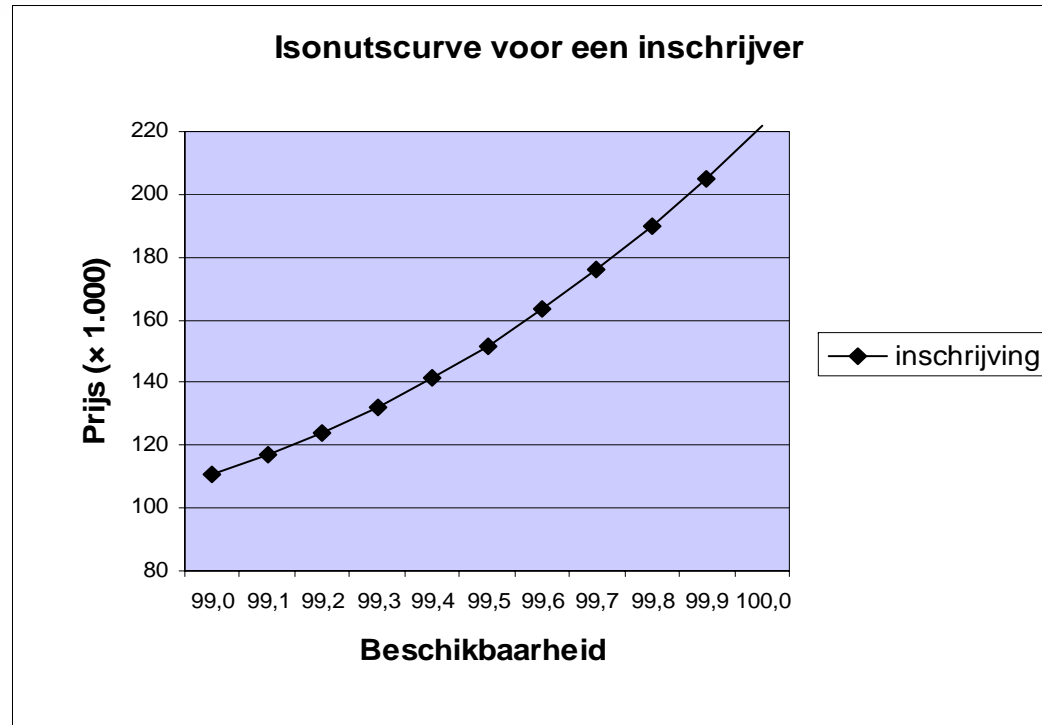


- Alle punten op de rechte lijn krijgen dezelfde score
- B scoort beter dan A: veel hogere beschikbaarheid voor iets hogere prijs

Meerdere isonutslijnen

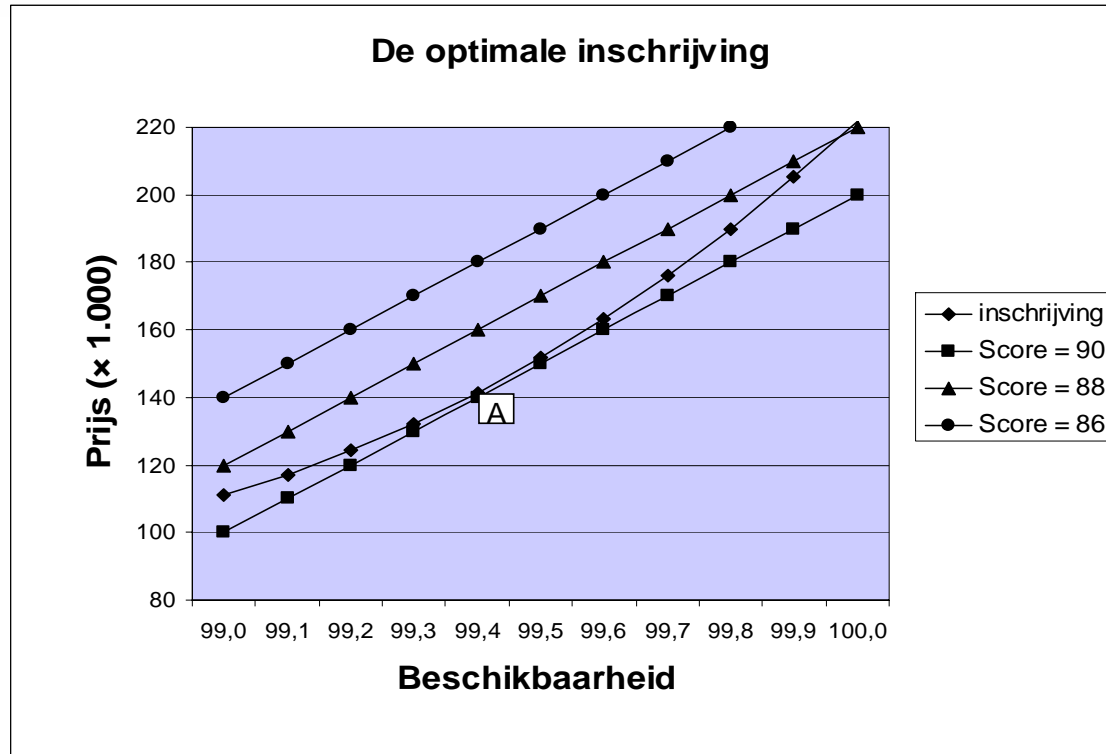


- Van linksboven naar rechtsonder wordt de score steeds hoger
- De aanbestedende dienst hoopt op een inschrijving die rechtsonder ligt
- De inschrijver hoopt te winnen met een inschrijving die linksboven ligt



Door de ‘wet van de verminderende meeropbrengst’ ontstaat er een steeds steiler lopende curve

De optimale inschrijving



Het punt A levert de hoogst mogelijke score op. Dus een beschikbaarheid van 99,4% voor een prijs 140.000 euro is het ‘beste bod’ dat deze inschrijver kan doen

1. De richtlijnen spreken niet voor niets van de ‘*economisch* voordeligste inschrijving’ en niet van de *speltheoretisch* voordeligste inschrijving
2. De score van een inschrijver dient niet afhankelijk te zijn van de inschrijving van een andere inschrijver, in het bijzonder moet de score voor prijs niet afhangen van de laagste prijs
3. Een competente aanbestedende dienst hanteert een volledig transparant gunningssysteem



Dank voor uw aandacht!