

# Beter onderhandelen met BATNA



**2sell**  
ADVIES EN OVERNAMEBEMIDDELING

---

# BATNA: je sterkste troef in onderhandelingen bij de verkoop van je bedrijf

Bij het verkopen van je bedrijf is voorbereiding cruciaal. Een van de meest krachtige hulpmiddelen voor onderhandelingen is het concept van BATNA (Best Alternative to a Negotiated Agreement). Dit document biedt een uitgebreide handleiding om BATNA effectief in te zetten, met praktische stappen, voorbeelden en checklists.

## Wat is BATNA?

BATNA staat voor je **beste alternatief** als de onderhandelingen mislukken. Het is de sterkste optie die je hebt buiten de huidige onderhandelingen. Door een goede BATNA te hebben, kun je:

1. **Je onderhandelingspositie versterken.**
2. **Rationele beslissingen nemen.**
3. **Slechte deals vermijden.**

Het is de meest gunstige optie die je hebt buiten de huidige onderhandelingen. In de context van de verkoop van een bedrijf is jouw BATNA bijvoorbeeld:

- Een andere potentiële koper.
- Het behoud van het bedrijf en verdere groei.
- Het opsplitsen en afzonderlijk verkopen van bedrijfsonderdelen.
- Een strategische samenwerking in plaats van een verkoop.

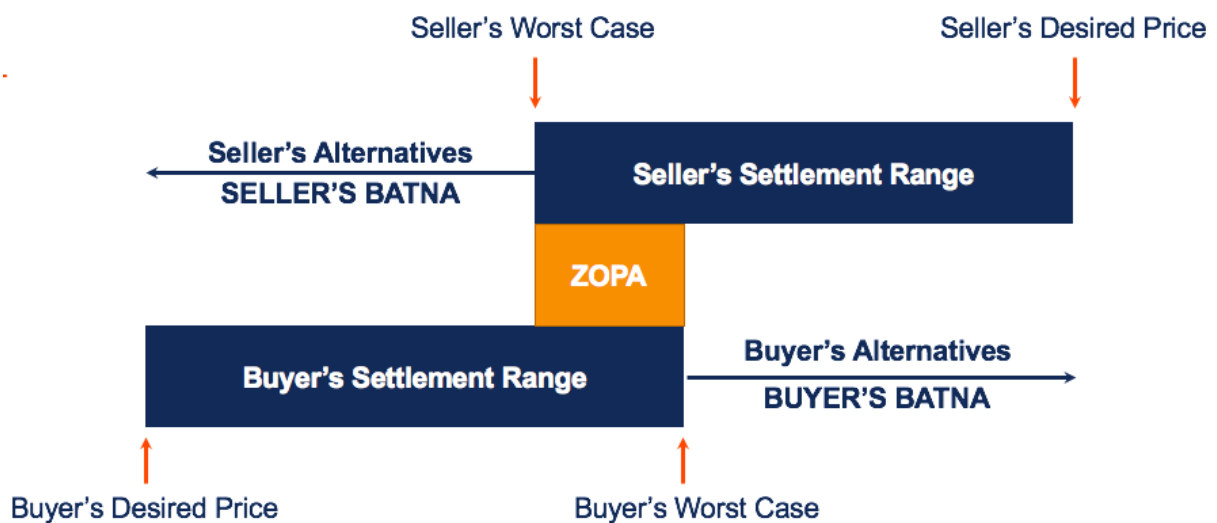
Je BATNA bepaalt jouw ondergrens in de onderhandelingen: als het bod lager is dan wat je met je BATNA kunt bereiken, kun je besluiten om de deal af te breken en je alternatief te volgen.

Hieronder toont Figuur 1 de interactie tussen de **BATNA's** van de koper en verkoper en hoe deze de onderhandelingsruimte bepalen. Het centrale concept in de tekening is de **ZOPA** (Zone of Possible Agreement, de zone waarin de koper en de verkoper elkaar kunnen vinden), de overlap tussen de BATNA's van beide partijen. Laten we het stap voor stap uitleggen:

1. **Seller's BATNA:** Dit is het beste alternatief voor de verkoper als de onderhandelingen mislukken. Het bepaalt de ondergrens van wat de verkoper bereid is te accepteren (verkoper's settlement range).
  - Seller's Worst Case: De laagste prijs die de verkoper zou accepteren voordat ze hun BATNA kiezen.
  - Seller's Desired Price: De prijs die de verkoper ideaal wil ontvangen.



2. **Buyer's BATNA:** Dit is het beste alternatief voor de koper als de onderhandelingen niet slagen. Het bepaalt de bovengrens van wat de koper bereid is te betalen (koper's settlement range).
  - Buyer's Worst Case: De hoogste prijs die de koper bereid is te betalen voordat ze naar hun BATNA overstappen.
  - Buyer's Desired Price: De laagste prijs die de koper hoopt te betalen.
  
3. **ZOPA (Zone of Possible Agreement):** Dit is de overlap tussen de settlement ranges van de verkoper en de koper. Binnen dit gebied kunnen beide partijen een akkoord bereiken dat beter is dan hun respectieve BATNA's.



Figuur 1: BATNA ONDERHANDELING

### Concreet Voorbeeld met ZOPA tussen €400K en €500K:

#### Scenario:

- Een ondernemer wil zijn klein IT-bedrijf verkopen.
- De verkoper heeft als BATNA om het bedrijf te behouden en zelfstandig verder te groeien. De geschatte waarde in dat scenario is **€400K** (ondergrens).
- De koper heeft een BATNA om in plaats daarvan een concurrent over te nemen of een interne IT-afdeling op te zetten, wat ze maximaal **€500K** zou kosten (bovengrens).

#### Toepassing van ZOPA:

1. Seller's Settlement Range:
  - Seller's Worst Case: €400K (minimale prijs die de verkoper zou accepteren).
  - Seller's Desired Price: €550K (de ideale prijs van de verkoper).



2. Buyer's Settlement Range:
  - Buyer's Worst Case: €500K (maximale prijs die de koper bereid is te betalen).
  - Buyer's Desired Price: €350K (de gewenste lage prijs van de koper).
3. ZOPA:
  - De ZOPA ligt tussen €400K en €500K. Hierbinnen is er een mogelijkheid voor een overeenkomst waar beide partijen beter af zijn dan hun BATNA.

#### Mogelijk Onderhandelingsscenario:

- Verkoper's opening: De verkoper start met een vraagprijs van €550K.
- Koper's reactie: De koper biedt €400K, wat de ondergrens is van de verkoper's BATNA.
- Onderhandeling: Beide partijen onderhandelen binnen de ZOPA. Uiteindelijk komen ze uit op **een verkoopprijs van €450K**, wat beide partijen beter vinden dan hun respectieve BATNA's.

#### Belangrijk bij het gebruik van ZOPA:

1. Beide partijen moeten hun eigen BATNA goed kennen om hun grenzen te bepalen.
2. Marktgegevens helpen om een realistische ZOPA te identificeren.
3. Transparantie over de ZOPA kan soms gunstig zijn, maar bluf over je BATNA moet realistisch blijven.

### Waarom is BATNA belangrijk bij bedrijfsovernames?

1. **Sterkere onderhandelingspositie:** Een goede BATNA geeft je meer zelfvertrouwen. Je onderhandelt vanuit een positie van kracht omdat je niet afhankelijk bent van één specifieke deal.
2. **Realistische grenzen:** Het helpt je een minimumprijs of -voorwaarden vast te stellen en voorkomt dat je een slechte deal accepteert uit angst om met lege handen te staan.
3. **Betere besluitvorming:** Als je duidelijk inzicht hebt in je BATNA, kun je rationele en weloverwogen beslissingen nemen, zelfs onder druk.

### Stappenplan: hoe BATNA gebruiken bij de verkoop van je bedrijf?

#### Stap 1: Identificeer je BATNA

Voordat je aan onderhandelingen begint, moet je duidelijk weten wat je alternatieven zijn. Stel jezelf de volgende vragen:

- Wat zijn je opties als de huidige onderhandelingen niet tot een deal leiden?
- Zijn er andere potentiële kopers?
- Kun je het bedrijf zelf behouden en verder laten groeien?





---

Voorbeeld:

- Alternatief 1: Een andere koper heeft interesse getoond en geeft aan mogelijk een hoger bod te doen.
- Alternatief 2: Als je het bedrijf behoudt, kun je in drie jaar tijd groeien naar een waardering van 20% meer.

## Stap 2: Analyseer en Evalueer je BATNA

Niet alle alternatieven zijn even waardevol. Analyseer je BATNA's grondig om de meest gunstige optie te bepalen:

- Financiële waarde: Wat levert elk alternatief op?
- Tijd en moeite: Hoeveel inspanning en tijd kost het om dit alternatief te realiseren?
- Risico: Hoe zeker is het dat je BATNA succesvol is?

### Checklist:

- Onderzoek de markt voor aanvullende kopers.
- Verbeter je financiële en operationele rapportages.
- Los juridische of operationele problemen op die kopers kunnen afschrikken.
- Overweeg alternatieven zoals strategische partnerschappen of gedeeltelijke verkoop.
- Creëer een plan om interesse in je bedrijf te vergroten. Maak een lijst van mogelijke kopers of alternatieven.
- Beoordeel de financiële waarde van elk alternatief.
- Bepaal de tijd en inspanning die nodig zijn om elk alternatief te realiseren.
- Evalueer de risico's verbonden aan elk alternatief.
- Kies het meest aantrekkelijke alternatief als jouw BATNA.

## Stap 3: Versterk je BATNA

Een sterke BATNA geeft je meer macht in onderhandelingen. Je kunt je BATNA versterken door:

- Extra kopers te vinden: Creëer een competitieve situatie door meerdere partijen aan te trekken.
- Je bedrijf te verbeteren: Los zwakke punten op, zoals inefficiënties of juridische kwesties.
- Strategische opties te onderzoeken: Overweeg bijvoorbeeld een strategische samenwerking in plaats van een volledige verkoop.

Voorbeeld:

- Werk aan het verbeteren van de financiële rapportages van je bedrijf, zodat je aantrekkelijker wordt voor kopers.
- Creëer interesse in de markt door publiciteit te genereren rondom je bedrijf.



---

#### Stap 4: Gebruik je BATNA tijdens onderhandelingen

Tijdens de onderhandelingen kun je je BATNA gebruiken om een betere deal te sluiten:

- Wees voorbereid om weg te lopen: Als een bod lager is dan je BATNA, kun je met vertrouwen de onderhandeling verlaten.
- Communiceer subtiel: Laat de andere partij weten dat je alternatieven hebt zonder te veel details prijs te geven.
- Gebruik je BATNA als referentie: Vergelijk elk bod met je BATNA en beslis rationeel.

Voorbeeld:

- "We hebben andere serieuze geïnteresseerden die een vergelijkbaar bod overwegen, maar we staan open voor een concurrerend voorstel van uw kant."

#### Stap 5: Blijf je BATNA herzien

Onderhandelingen zijn dynamisch. Je BATNA kan veranderen naarmate je meer informatie verzamelt of nieuwe kopers interesse tonen. Zorg dat je regelmatig je BATNA evalueert en aanpast.

#### Checklist:

- Onderzoek de markt voor aanvullende kopers.
- Verbeter je financiële en operationele rapportages.
- Los juridische of operationele problemen op die kopers kunnen afschrikken.
- Overweeg alternatieven zoals strategische partnerschappen of gedeeltelijke verkoop.
- Creëer een plan om interesse in je bedrijf te vergroten.

### Concreet voorbeeld: BATNA in actie

**Situatie:** Je hebt een productiebedrijf en een koper biedt €1,5 miljoen. Je BATNA is om het bedrijf zelf te behouden en te laten groeien, wat over twee jaar naar verwachting €2,5 miljoen waard zal zijn. Een andere partij heeft ook interesse, maar heeft nog geen formeel bod gedaan. Hij liet wel verstaan een bod voor te bereiden in de grootorde van €2 miljoen.

#### Aanpak:

1. Onderhandel met de huidige koper vanuit je sterke BATNA (€2,5 miljoen).
2. Laat subtiel weten dat je alternatieven hebt, zonder je kaarten volledig te onthullen.
3. Als het huidige bod niet boven €2 miljoen uitkomt, kun je de deal afwijzen met vertrouwen.

#### Checklist: Voorbereiding op BATNA

- Zorg dat je alternatieven hebt geïdentificeerd en beoordeeld.
- Bereken de minimale waarde die je uit de onderhandelingen wilt halen.
- Verzamel informatie over de markt en vergelijkbare bedrijven.
- Bereid een walk-away point voor: het punt waarop je de onderhandeling verlaat.



- Test je BATNA door feedback te vragen aan adviseurs of partners.
- Wees flexibel en bereid om je BATNA aan te passen als omstandigheden veranderen.

## Praktische tips voor BATNA

1. **Bereid je grondig voor:** BATNA is alleen effectief als je de alternatieven realistisch en gedetailleerd analyseert.
2. **Verzamel marktinformatie:** Begrijp de waarde van je bedrijf en wat vergelijkbare bedrijven opleveren bij verkoop.
3. **Werk samen met adviseurs:** Een M&A-adviseur kan je helpen je BATNA te identificeren, evalueren en versterken.
4. **Wees flexibel:** Je BATNA kan tijdens de onderhandelingen veranderen. Evalueer en update het voortdurend.

## Veel gemaakte fouten bij BATNA

1. **Geen duidelijk BATNA hebben:** Onderhandelen zonder een goed alternatief maakt je kwetsbaar.
2. **Overwaardering van je BATNA:** Een onrealistische inschatting kan leiden tot gemiste kansen.
3. **Niet communiceren over alternatieven:** Als de andere partij denkt dat je geen alternatieven hebt, ben je in een zwakkere positie.

## Conclusie

BATNA is een essentieel hulpmiddel bij de verkoop van je bedrijf. Het geeft je controle en zelfvertrouwen tijdens de onderhandelingen en helpt je rationele beslissingen te nemen. Door je alternatieven te identificeren, analyseren en versterken, ben je beter voorbereid om een succesvolle deal te sluiten. Gebruik dit document als leidraad en checklist om je BATNA effectief in te zetten.

Wil je meer ondersteuning bij de verkoop van je bedrijf of specifieke begeleiding in je BATNA-strategie? Neem gerust contact op!

VOOR MEER INFORMATIE:

[www.2SELL.be](http://www.2SELL.be)

