

The Mom Test

How to talk to customers and learn if your business is a good idea when everybody is lying to you,

Rob Fitzpatrick

De lean theorie van Blank, Ries en Maurya leert ons dat we naast 'product development' ook aandacht moeten besteden aan 'customer development': vraag je beoogde klant of hij daadwerkelijk een probleem heeft, hoe ernstig dat probleem is, en of jouw oplossing ook een antwoord biedt.

Het eindresultaat van customer development moeten weldegelijk 'klanten' zijn stelt Fitzpatrick (naar analogie met product development dat een product oplevert). De uitdaging waarmee je geconfronteerd wordt als startup/interviewer/vragensteller is dat mensen vaak niet de waarheid vertellen in dit soort gesprekken. Ze geven daarentegen eerder de 'sociaal aanvaardbare' antwoorden. Maar die kunnen je volledig op het verkeerde spoor zetten. Dit boek biedt je een aantal handvatten om een gesprek zo te structureren dat je er wel relevante data uit kunt halen. Want – zoals Fitzpatrick stelt: je hebt beter geen data dan foute data.

1: The Mom test

Fitzpatrick geeft drie belangrijke adviezen in dit hoofdstuk:

1. Praat over het leven en de problemen in het leven van je gesprekspartner en dus niet zozeer over jouw idee. Indien je niet comfortabel bent met een vraagesprek, hou dan voor ogen dat mensen graag over zichzelf praten en nog liever over hun problemen. Indien je toch over je idee praat, vraag dan een duidelijk commitment van de klant hetzij in de vorm van geld, of tijd of reputatie.
2. Vraag over specifieke gebeurtenissen in het verleden en niet over generieke zaken of meningen over de toekomst. Dit dwingt de persoon om concreet te zijn en maakt het moeilijker om de 'naakte waarheid' te omzeilen.
3. Praat minder en luister meer. De mate waarin je luistert, is een indicatie van de kwaliteit van het gesprek.

Deze aanpak noemt hij de 'mom test' aangezien het tot vragen leidt waarover zelfs je moeder niet kan liegen.

2: slechte data vermijden

Er zijn drie typen slechte data:

1. Complimenten. We willen feiten en commitment, geen meningen. Je kunt complimenten vermijden door je idee niet te vernoemen of door het gesprek om te buigen met de juiste vraagstelling (terug feiten vragen)
2. Vaagheden. Die op hun beurt drie vormen kunnen aannemen
 - algemene claims (ik doe meestal...),
 - uitspraken over de toekomst (ik zou of ik zal...) en
 - hypothesen (ik zou kunnen...)
3. Ideeën. We hebben in deze fase geen nood aan meer ideeën. Start-ups moeten juist focussen op een enkel goed uitvoerbaar idee. Leuk als anderen daar nog meer ideeën aan toevoegen, maar laat je niet verleiden om die klakkeloos over te nemen. Dieper graven is het devies.

Advies: zorg dat je niet op zoek gaat naar goedkeuring, of gaat pitchen. En praat niet te veel.

3: belangrijke vragen stellen

Als je de Mom test goed uitvoert, stel je vragen die feiten meten. Blijft wel nog het risico dat je eerder naar trivialiteiten vraagt. Een vraag is waarschijnlijk onbelangrijk als enig antwoord feitelijk geen invloed heeft op je product of business. Mensen zijn soms terughoudend om de echt belangrijke vragen te stellen omdat het antwoord mogelijk negatief kan zijn. Slecht nieuws kan frustrerend zijn, maar helpt je wel verder bij de ontwikkeling van je product. Indien de reactie op je idee eerder lauw is, moet je dus ook niet beginnen met pitchen maar juist dieper graven om erachter te komen waarom met niet enthousiast is.

Een andere val waar je makkelijk in valt: te snel inzoomen op triviale sub-problemen waardoor het grote probleem je ontgaat.

Advies: bereid drie belangrijke vragen. Die zullen per klantensegment dat je bevroegt (licht) verschillen.

4: hou het informeel

Leren van en over een klant gaat makkelijker in een snel en informeel gesprek. Vuistregel in dit verband: als het aanvoelt dat de persoon tegenover je een dienst bewijst door je te woord te staan is het waarschijnlijk te formeel. De lengte van een gesprek kan variëren tussen 5' in het begin, wanneer je gewoon wil weten of een probleem bestaat en belangrijk is, tot meer dan een uur wanneer je de details van een industrie wilt leren kennen.

Advies: in het algemeen streef je er best naar zo weinig mogelijk van het productidee prijs te geven, terwijl je het gesprek toch zo goed mogelijk richting geeft.

5: commitment en vooruitgang

Belangrijk om in je achterhoofd te houden: (verkoop)meetings zijn ofwel goed ofwel slecht. Een tussenvorm – ‘het ging wel ok’ – bestaat niet. De schrijver noemt twee oorzaken voor slechte meetings (die misschien op het eerste gezicht goed lijken):

1. je vraagt rechtstreeks naar de mening over je idee (je bent aan het vissen naar complimentjes)
2. je vergeet naar een duidelijke commitment voor een volgende stap te vragen.

Een meeting is succesvol wanneer er een duidelijk commitment is voor een volgende stap. In oplopende volgorde van kwaliteit zijn dit:

- commitment in tijdsbesteding
- commitment qua reputatie; intro tot contacten die belangrijk zijn of aanbevelingen
- financieel commitment

Advies: probeer niet te veel te verkopen: pitchen leidt tot binaire antwoorden. Ze willen of ze willen het niet. Maar daaruit heb je nog niet veel geleerd.

6: gesprekken vinden

Nu je weet aan welke voorwaarden een goed gesprek moeten voldoen, komt het erop aan de juiste gesprekspartners te vinden. Regel 1: het doel van ‘cold conversations’ is ze in de toekomst niet meer te hebben. Daarom moet je uit elk van zulke koude gesprekken leads genereren voor volgende gesprekken.

Enkele andere tips:

- Gebruik het toeval; d.i. een toevallige ontmoeting met iemand die tot je doelgroep blijkt te behoren
- Vind een goed excuus om iemand uit te horen
- Dompel jezelf onder in de leefwereld van je doelgroep
- Landing pages kunnen een goede bron van binnenkomende e-mails (leads) vormen

Nog beter dan jij die naar de prospect gaat (jij bent vragende partij, zij zijn achterdochtig) is de situatie dat hij naar jou komt; Enkele tips om dit te realiseren:

- Organiseer meet-ups over het onderwerp
- Wordt spreker-expert over het onderwerp
- Zet een blog op over het onderwerp

De schrijver geeft een opbouw om een gesprek te structureren:

- beschrijf het probleem dat je wil oplossen en je **visie** daarop
- **kader** de verwachtingen die je hebt over het gesprek door aan te geven waar je staat
- toon je **zwakte** zodat zij de kans zien om te helpen
- plaats hen op een **pedestal** door aan te geven hoe juist zij kunnen helpen
- **vraag** hun ondersteuning

7: je klanten kiezen

Startups verhongeren niet. Ze verdrinken. Dat wil zeggen dat ze eerder te veel ideeën en leads hebben dan te weinig. Het risico is reëel dat je als starter je doelgroep te ruim omschrijft. Wanneer je kijkt naar het succesvolle multinationals als Amazon of Google lijkt het wel alsof ze alles doen voor iedereen. Maar ze zijn zo niet gestart. In werkelijkheid startten ze met een beperkte, sterk afgeijnde doelgroep. De methode die de schrijver aanreikt is 'slicing' (p.108): je verdeelt een doelgroep zo ver in subsegmenten tot je een klein deel overhoudt dat homogeen herkenbaar, winstgevend en bereikbaar is. Eenmaal je die kan bedienen, breid je verder uit.

Drie veel voorkomende fouten hierbij:

1. Je hebt een te breed segment gedefinieerd en praat met iedereen;
2. Er zijn meerdere segmenten en je hebt er enkele gemist;
3. Je verkoopt volgens een complex proces en hebt een aantal stakeholders over het hoofd gezien.

8: het proces besturen

Fitzpatrick waarschuwt voor een belangrijke fout die je kunt maken tijdens, maar vooral na een gesprek: onvoldoende notuleren en delen met je collega's. Je moet vermijden dat jij de bottleneck bent in de overdracht van informatie. Hou dus werkvergaderingen waarbij je de anderen op de hoogte brengt, maar betrek hen ook bij de voorbereiding van het volgende gesprek: wat zijn de assumpties van waaruit je vertrekt? Wat zijn de drie belangrijkste vragen? Maar ook: doe desk-research om voor de hand liggende antwoorden zelf al te vinden.

Appreciatie:

Dit is een interessant boek voor iedereen die een nieuw product op de markt wil brengen en wil nagaan of de beoogde doelgroep eigenlijk wel geïnteresseerd is in dit product. Het biedt handige tips om de waarheid te ontfutselen aan je gesprekspartners. Super praktisch!

Bas Sturm, bedrijfsadviseur Team Bedrijfstrajecten