

"Er is geen betere manier om te leren wat klanten willen en zullen kopen, dan dit geweldige boek. Als je wilt dat je nieuwe product of bedrijf een succes wordt, dan moet je hier beginnen."

— John Mullins  
Auteur, *The New Business Road Test*



Rob Fitzpatrick

# DE MOM TEST

Hoe je met klanten moet praten om te leren of je bedrijf een goed idee is, terwijl iedereen tegen je liegt.

## IEDEREEN LIEGT TEGEN JE

Vraag nooit aan je moeder of je bedrijf een goed idee is want ze houdt van je en zal tegen je liegen.

Technisch gezien is dit waar, maar daar gaat het helemaal niet om. Je moet niemand vragen of je bedrijf een goed idee is. Het is een slechte vraag en iedereen zal in ieder geval een klein beetje tegen je liegen. Het is niet de verantwoordelijkheid van anderen om jou de waarheid te vertellen. Het is jouw verantwoordelijkheid om die te vinden.

## HET IS DE MOEITE WAARD OM HET GOED TE DOEN

Praten met klanten is één van de fundamentele skills voor zowel Customer Development als Lean Startup. We weten allemaal dat we het moeten doen, maar niemand lijkt toe te willen geven dat het best moeilijk is om de juiste vragen te stellen.

Dit boek laat je zien hoe klantgesprekken fout kunnen gaan en hoe je ze beter kunt voeren. Het is een snel en praktisch handboek dat je tijd, geld en leed zal besparen.

"Lees dit boek! Wij geloven dat dit het beste en meest toegankelijke boek is voor entrepreneurs die op zoek zijn naar product-market fit."

— Simon Murdoch  
Partner  
*Episode1 Ventures*



Rob is een techneut en ondernemer die in het verleden een paar bedrijven om zeep heeft geholpen. Als winnaar van de prijs voor de Slechtste Verkoper van de Wereld heeft hij een paar krassen en blauwe plekken opgelopen in zijn poging om te praten met klanten.



# Voorwoord

Onze passie is startups. In de afgelopen 10 jaar hebben we met honderden startups samengewerkt, ze gecoached, geholpen of in ze geïnvesteerd. Vooral het langdurig toepassen van de principes van Lean Startup en het focussen op 'leren' in plaats van 'schalen' is iets waar veel startups onze hulp bij nodig hadden. Het boek dat daarbij van absoluut levensbelang is? The Mom Test! Het antwoord op; Hoe kom je nu tot echte inzichten als je met klanten praat? Nu we ons weer focussen op onze eigen startup, blijkt dit ook voor ons weer een belangrijk boek.

Nadat Esther de The Corporate Startup geschreven had, zijn we ook steeds vaker voor gevestigde bedrijven gaan werken om hen te helpen met het professionaliseren van hun innovatielabs. Wederom kwam The Mom Test goed van pas. Ondanks dat veel werknemers al jaren direct met klanten spraken, kwamen ze er dankzij het boek achter dat ze het al die jaren verkeerd hadden gedaan. Volgens veel van onze klanten is het boek een echte 'eye opener'.

Steeds vaker kregen we echter de vraag of The Mom Test niet in het Nederlands te krijgen is. Eind 2019 hebben we daarom contact met Rob opgenomen om te vragen of het mogelijk was samen The Mom Test te vertalen naar De Mom Test. En zie hier het resultaat. Grote dank aan Marijn voor de vele uren en aan Rob om dit samen mogelijk te maken. We weten zeker dat we met De Mom Test nog meer mensen kunnen leren hoe je leert van klantinterviews, terwijl iedereen stiekem tegen je liegt.

Esther Gons en Timan Rebel  
Oprichters van GroundControl

[www.groundcontrol.com](http://www.groundcontrol.com)

# Introductie

Het proberen te leren van klantgesprekken is als het opgraven van een archeologische vondst. De waarheid ligt ergens verborgen onder de grond, maar is fragiel. Elke keer dat je graaft, kom je dichterbij de waarheid. Maar die kan in een miljoen stukken breken als je niet voorzichtig graaft.

Ik zie veel teams bulldozers en dynamiet gebruiken voor hun opgraving. Ze forceren anderen, op de één of andere manier, om iets aardigs te zeggen over hun bedrijf. Ze gebruiken onhandige vragen als “denk je dat dit een goed idee is” en breken daarmee hun vondst.

Aan de andere kant van het spectrum gebruiken founders een tandenborstel om een stad op te graven, omdat zij niet diep durven te graven om erachter te komen of er daadwerkelijk iets van waarde begraven ligt.

We willen de waarheid vinden om van ons bedrijf een succes maken. We moeten ervoor graven—en diep—maar elke vraag die we stellen brengt een reële kans met zich mee dat we de persoon waar we mee praten beïnvloeden, waardoor de hele oefening zinloos wordt. Dit gebeurt vaker dan je denkt.

De waarheid is ons doel en de vragen zijn ons middel, maar we moeten leren hoe we deze moeten gebruiken. Het is lastig werk, maar de moeite waard om te leren. Er ligt een schat daarbeneden.

# Is dit boek voor jou?

Hallo,

Je hebt gelezen over Customer Development of Lean Startup en weet niet goed hoe je daadwerkelijk goede klantgesprekken voert.

Je werkt als sales medewerker voor een jong bedrijf dat zijn business model nog niet heeft gevonden.

Je ondersteunt, coacht of investeert in startups en wilt hen helpen om betere klantgesprekken te voeren.

Je bent dol op je nieuwe bedrijfsidee en wilt leren of het de moeite waard is voordat je ontslag neemt bij je huidige werkgever.

Je probeert investeringen te krijgen in je bedrijf en investeerders willen meer bewijs zien van dat je een echt probleem oplost.

Je vindt dit hele proces ongelooflijk ongemakkelijk en zoekt naar een makkelijkere manier om het te doen.

Je hebt het gevoel een kans op het spoor te zijn en wilt leren wat dat precies is.

Je hebt altijd al aan je eigen bedrijf willen werken en wilt vandaag nog concrete stappen zetten.

Dit boek is voor jou.

## Praten met klanten is moeilijk

We weten dat we met klanten *moeten* praten. Velen van ons *doen* dat ook. En toch bouwen we nog steeds dingen die niemand wilt kopen. Is dat niet precies wat praten met klanten moet voorkomen?

Het blijkt dat bijna iedereen dit verkeerd doet. Ik heb zelf deze fouten gemaakt en heb andere founders dit nog veel vaker zien overkomen. Ondanks de recente groei in kennis over startups, verloopt het proces om erachter te komen wat klanten willen, te vaak zoals bij mijn eerste bedrijf: Habit.

We werkten aan social advertising technologie en ik was radeloos. We hadden ons drie jaar te pletter gewerkt. Het budget van onze investeerders was bijna op en het zag er niet naar uit dat we meer zouden krijgen. We waren internationaal verhuisd om dichterbij onze markt te zijn en hadden doorstaan hoe een van onze co-founders werd gedeporteerd. Ik had maandenlang fulltime met klanten gesproken. En toen, na ontelbare dagen van zwoegen met een uitgeput team, kwam ik erachter dat ik het verkeerd had gedaan. Ik had het net zo goed niet kunnen doen.

Het advies dat je “met klanten moet praten” is goed bedoeld, maar uiteindelijk een beetje nutteloos. Het is net als de populaire jongen die zijn nerdy vriend adviseert om “gewoon cooler te doen”. Je moet dan nog steeds leren hoe je dat ook echt kunt doen.

Deze gesprekken kosten tijd, zijn makkelijk te verpesten en kunnen verschrikkelijk fout gaan. Slechte klantgesprekken zijn niet alleen nutteloos, erger nog, ze overtuigen je dat je op het juiste spoor zit. Ze geven je een vals positief resultaat waardoor je teveel van je geld, tijd en team investeert. Zelfs als je niet actief iets aan het verpesten bent, lijkt het erop dat je klanten vastbesloten zijn om tegen je te liegen.

Dit boek biedt een praktische how-to. De aanpak en de tools die worden beschreven, zijn verzameld uit een breed scala aan methoden en technieken als Customer Development, Design Thinking, Lean Startup, User Experience, traditionele sales en meer. Het is gebaseerd op het samenwerken met een aantal founders, op mijn ervaringen in het falen en succesvol zijn in het leren van klanten en op basis van de ondersteuning van ontelbare peers en mentoren.

Het is een casual benadering van gespreksvoering, gebaseerd op het wegnemen van de formaliteit en onhandigheid bij het spreken van mensen en waarbij volledige verantwoordelijkheid wordt genomen voor het stellen van de juiste vragen.

## Waarom nóg een boek over praten en verkopen?

Heeft je boekenkast echt nog een boek nodig over verkopen en praten? En moet dat dan in het bijzonder een boek zijn dat ik heb geschreven?

Nou... ja. Ja dat heeft het.

Hier is waarom:

Ten eerste, ik ben een techneut, geen verkoper. Ik ben introvert en van nature slecht in het voeren van gesprekken. Elk verkoopboek dat ik heb gelezen, is geschreven door mensen die zelf goed zijn in het omgaan met anderen. Ze kennen de ongeschreven regels van het gesprek, waar ik aan het begin moeite mee had. Ken je de uitspraak “bel mij niet, ik bel jou wel”?

Mensen hebben dat tegen mij gezegd (en ik geloofde hen). Dankzij de hulp van peers en adviseurs, leerde ik op den duur beter gesprekken te voeren en waren we in staat om deals te sluiten met bedrijven zoals Sony en MTV. Ik heb geleerd dat er een groot verschil is tussen het lezen van het boek en het in de praktijk brengen daarvan.

Ten tweede, voordat we dingen goed kunnen doen, moeten we begrijpen wat we fout doen. In mijn eigen projecten en werk met nieuwe founders, heb ik een grote lijst opgebouwd van dingen die fout kunnen gaan. In dit boek ga ik je proberen te laten zien waar je misschien fouten maakt zonder dat je dat doorhebt.

Als laatste, dit is een praktisch handboek, niet een theoretische dikke pil. Dingen die aan bod komen zijn bijvoorbeeld: hoe vind je mensen om mee te praten en gesprekken mee te organiseren? Hoe maak je aantekeningen op een beleefde en oplettende manier?

Ik kan je niet leren hoe je je bedrijf succesvol kunt maken. Dat is aan jou. Maar ik *kan* je de tools geven om met klanten te praten, door ruis heen te kijken en te leren wat ze echt willen. Het ergste wat een startup kan overkomen, is dat het niemand interesseert als die verdwijnt. We gaan ervoor zorgen dat dat niet gaat gebeuren.

## Een opmerking over scope en terminologie

Dit boek is geen samenvatting van, beschrijving over of reïnterpretatie op het proces van Customer Development. Dat is een groter concept en is iets dat Steve Blank uitgebreid heeft beschreven in *the 4 steps to the epiphany* en *The Startup Owner's Manual*.

Dit boek richt zich specifiek op hoe je op de juiste manier met klanten moet praten en van hen kunt leren. Praten is een van de grote aspecten van Customer Development, maar moet niet verward worden met het volledige proces. Om duidelijk onderscheid te maken, verwijs ik naar het praten met mensen als 'klantgesprek' in plaats van 'Customer Development'.

Voor het grootste gedeelte ga ik ervan uit dat je het al eens bent dat het een goed idee is om met klanten te praten. Ik ga je daar niet van proberen te overtuigen. Dus dit boek is meer een antwoord op het "hoe" dan op het "waarom".

Laten we beginnen.

# Hoofdstuk 1

## De Mom Test

Mensen zeggen dat je niet aan je moeder moet vragen of je bedrijf een goed idee is. Ergens is dat waar, maar dat is niet het punt. Je moet *niemand* vragen of je bedrijf een goed idee is. In ieder geval niet met die woorden. Je moeder zal tegen je liegen (omdat ze van je houdt), maar het is een slechte vraag die mensen uitnodigt om in ieder geval een beetje tegen je te liegen.

Het is niet de verantwoordelijkheid van anderen om ons de waarheid te laten zien. Het is onze verantwoordelijkheid om die te vinden. Dat doen we door goede vragen te stellen.

De Mom Test bestaat uit een aantal eenvoudige regels waarmee je goede vragen kunt formuleren, waarbij zelfs je moeder niet tegen je kan liegen.

Voordat we daarnaartoe gaan; laten we kijken naar twee gesprekken met moeder om te zien wat we kunnen leren over ons bedrijfsidee: digitale kookboeken voor de iPad.

## Het falen van de Mom Test

Zoon: “Mam, mam, ik heb een idee voor een bedrijf — mag ik het aan je voorleggen?” *Ik sta op het punt om mijn ego bloot te stellen - kwets alsjeblieft mijn gevoelens niet.*

Moeder: “Natuurlijk schat” *Je bent mijn enige zoon en ik ben klaar om te liegen om je te beschermen.*

Zoon: “Je vindt je iPad handig toch? Gebruik je hem veel?”

Moeder: “Ja.” *Je hebt me naar dit antwoord geleid, dus alsjeblieft.*

Zoon: “Okay, dus zou je ooit een app kopen die zou werken als een kookboek voor je iPad? *Ik stel optimistisch een hypothetische vraag en je weet wat ik wil dat je zegt.*

Moeder: “Hmmm.” *Alsof ik nóg een kookboek nodig heb op mijn leeftijd.*

Zoon: “En het kost maar €40,- — dat is goedkoper dan de hardcovers op je boekenplank” — *Ik ga je twijfelende reactie negeren en meer vertellen over mijn fantastische idee.*

Moeder: “Nou...” *Horen apps niet maar één euro te kosten?*

Zoon: “En je kunt recepten delen met vrienden en er is een iPhone app die je kunt gebruiken als boodschappenlijstje en er zijn video’s van die bekende kok die je leuk vindt” *Zeg alsjeblieft “ja”. Ik laat je niet met rust totdat je dat doet.*

Moeder: “Ach, ja schat, het klinkt fantastisch. En je hebt gelijk, €40,- is een mooie prijs. Komen er foto’s van de recepten bij?” *Ik heb de prijs gerationaliseerd los van een echte aankoopbeslissing, heb een vrijblijvend compliment gegeven en een vervolgvraag gesteld om betrokken te lijken.*

Zoon: “Ja, absoluut. Dankjewel mam — hou van je!” *Ik heb dit gesprek volledig verkeerd geïnterpreteerd en beschouw dit als validatie.*

Moeder: “Wil je wat lasagne?” *Ik ben bezorgd dat je binnenkort niet meer je eigen eten kan kopen. Eet alsjeblieft iets.*

Onze misleide entrepreneur heeft meer gesprekken zoals deze en raakt steeds meer overtuigd van zijn idee. Hij neemt ontslag bij zijn huidige baan en geeft zijn spaargeld uit aan de ontwikkeling van de app. Vervolgens vraagt hij zich af waarom niemand de app koopt (zelfs zijn moeder niet), vooral omdat hij zo *hard* had gewerkt.

Het verkeerd doen, is erger dan niks doen. Wanneer je bewust bent dat je ergens niks van weet, heb je de neiging om voorzichtig te zijn. Maar het verzamelen van een handjevol valse positieven is als het overtuigen van een dronken man dat hij nuchter is: geen verbetering.

Laten we het gesprek verbeteren en zien dat, als we het goed doen, zelfs moeder ons kan laten weten of ons bedrijf een goed idee is.

## Het slagen van De Mom Test

Zoon: “Hey mam, hoe bevalt je nieuwe iPad?”

Moeder: “Oh - hij is geweldig! Ik gebruik hem elke dag.”

Zoon: “Waar gebruik je hem meestal voor?” *Oeps — we hebben een te algemene vraag gesteld, dus dit antwoord zal waarschijnlijk niet heel waardevol zijn.*

Moeder: “Oh, je weet wel. Het nieuws lezen, sudoku spelen, bijpraten met vrienden. Dat soort dingen.



## De Mom Test door @robfitz

Zoon: “Wat is het laatste waar je hem voor gebruikt hebt?” *Zoek naar specifieke voorbeelden uit het verleden om realistische en concrete data te krijgen.*

Moeder: “Weet je dat je vader en ik van plan zijn om op reis te gaan? Ik was aan het kijken waar we kunnen overnachten.” *Ze gebruikt de iPad voor entertainment en praktische zaken, iets wat niet benoemd werd bij de “meestal” vraag.*

Zoon: “Heb je daar een app voor gebruikt?” *Een beetje een sturende vraag, maar soms moeten we een klein beetje duwen naar het onderwerp waarin we geïnteresseerd zijn.*

Moeder: “Nee, ik heb gewoon Google gebruikt. Ik wist niet dat daar een app voor was. Hoe heet die?” *Jonge mensen gebruiken de App Store als een zoekmachine, terwijl je moeder wacht op een aanbeveling van iemand anders. Als dat in bredere zin het geval is, is het noodzakelijk om een marketingkanaal buiten de App Store te vinden.*

Zoon: “Hoe heb je de andere apps gevonden die je nu gebruikt?” *Ga dieper in op interessante en onverwachte antwoorden om gedrag en motivaties daarachter te begrijpen.*

Moeder: “De weekendbijlage van de krant heeft een sectie met apps van de week” *Jij kunt je niet herinneren wanneer je voor het laatst een krant hebt gelezen, maar het lijkt erop dat traditionele PR een goede optie kan zijn om klanten zoals je moeder te bereiken.*

Zoon: “Klinkt logisch. Hey, trouwens, ik zag wat nieuwe kookboeken op de boekenplank — waar komen die vandaan?” *Bedrijfsideeën hebben vaak meerdere punten van falen. In dit geval komt dit neer op de iPad als medium én de inhoud van het kookboek.*

Moeder: “Dat zijn van die dingen die ik vaak met Kerstmis krijg. Ik denk dat ik deze van Marjan heb gekregen. Ik heb er nooit in gekeken. Alsof ik nóg een recept voor lasagne nodig heb op mijn leeftijd!” *Aha! Dit antwoord is goud waard om 3 redenen: 1. Oude mensen hebben niet nog meer simpele recepten nodig. 2. De cadeaumarkt kan groot zijn. 3. Jonge koks zijn misschien een beter klantsegment, omdat die minder bekend zijn met simpele recepten.*

Zoon: “Wat is het laatste kookboek dat je voor jezelf hebt gekocht?” *Val algemene antwoorden als “Ik koop geen kookboeken” aan door te vragen om specifieke voorbeelden.*

Moeder: “Nu je het zegt, ik heb drie maanden geleden een vegetarisch kookboek gekocht. Je vader probeert gezonder te eten en ik dacht dat mijn groenten wel wat verbetering konden gebruiken” *Meer goud: ervaren koks kopen mogelijk nog steeds gespecialiseerde of niche kookboeken.*

Het gesprek gaat verder. Als het goed gaat zou ik onderwerpen naar voren brengen zoals of ze wel eens recepten op de iPad heeft gezocht, of gekeken heeft naar kookvideo's op Youtube.

Je bedankt haar voor de lasagne, aait de hond en gaat naar huis. Je hebt geleerd dat het bouwen van een app en daarna te wachten tot mensen hem in de App Store vinden, misschien niet het beste idee is. Maar je hebt een aantal goede inzichten in je klantsegment opgedaan en hebt een paar veelbelovende leads om verder naar te kijken. Dat was een nuttig gesprek.

## Een nuttig gesprek

Hoe nuttig een vroeg klantgesprek is, is afhankelijk van of het ons concrete feiten geeft over het leven van de klant en zijn wereldbeeld. Deze feiten kunnen ons vervolgens helpen bij het verbeteren van ons bedrijf.

Ons oorspronkelijke idee zag er zo uit: oude mensen vinden kookboeken én iPads leuk. Daarom creëren we een kookboek voor op de iPad. Het is te algemeen. Er zijn duizenden variaties mogelijk binnen deze aanname.

Met zo'n vaag idee kunnen we moeilijke vragen niet beantwoorden zoals welke recepten we moeten opnemen of hoe mensen ons product gaan vinden. Totdat we specifiek worden, lijkt het altijd een goed idee te zijn.

Na slechts één gesprek (met onze moeder, nota bene) hebben we een beter beeld gekregen. We zien nu dat er minstens twee verschillende klantsegmenten zijn die elk een net ander product nodig hebben. Daarnaast hebben we een aantal risico's geïdentificeerd die we moeten adresseren voordat we te ver gaan met ons idee.

1. We kunnen niche recepten (etnisch, diëten) aanbieden aan ervaren koks die deze nog niet kennen. Onze grootste vraag is, hoe wij hen gaan bereiken als ze niet naar apps zoeken. We hebben een mogelijke lead met promotie in kranten en magazines.
2. Als alternatief kunnen we algemene recepten aanbieden aan jonge koks die makkelijker te bereiken zijn via de App Store en die nog niet veel recepten kennen. We hebben nog met niemand daarvan gesproken, dus we hebben een hoop vragen. De grootste vraag is of dit klantsegment, die niet de gewoonte heeft om dure kookboeken te kopen, een premium prijs wil betalen voor die van ons.

Het eerste gesprek gaf een touw om onszelf aan op te hangen. Het tweede gesprek gaf ons bruikbaar inzicht. Waarom? Wat was er zo anders aan het tweede gesprek?

Moeder was niet in staat om tegen ons te liegen, omdat we het nooit over ons idee hadden.

Dat is raar, toch? We komen erachter dat mensen om ons idee geven zonder dat we het erover hebben gehad. In plaats daarvan, hebben we het over hen en hun leven gehad.

## De Mom Test door @robfitz

Het punt dat ik probeer te maken is subtieler dan dit. Uiteindelijk moet je het hebben over wat je aan het maken bent en daar geldt voor vragen. Echter is de fout die bijna altijd gemaakt wordt; je idee eerder te vroeg dan te laat te bespreken.

Als je het benoemen van je idee vermijdt, ga je automatisch betere vragen stellen. Dit doen is de makkelijkste (en grootste) verbetering die je kunt maken op het gebied van klantgesprekken.

Hier zijn 3 regels om je te helpen. Samen heten ze (tromgeroffel) De Mom Test.

### **De Mom Test:**

1. Praat over hun leven in plaats van over jouw idee
2. Vraag naar specifieke dingen uit het verleden, in plaats van naar algemeenheden of meningen over de toekomst
3. Praat minder en luister meer

Het heet De Mom Test, omdat het leidt tot vragen waar zelfs je moeder niet over kan liegen. Als je het goed doet, hebben ze niet eens door dat je een idee hebt. Er zijn een aantal andere belangrijke tools en trucs die we doorlopen in de rest van het boek. Maar eerst passen we De Mom Test toe op een aantal vragen.

*Vuistregel:* Klantgesprekken gaan standaard fout. Het is jouw verantwoordelijkheid om ze te verbeteren.

# Goede vraag / slechte vraag

Zijn de volgende vragen goed of slecht? Slagen ze of falen ze volgens De Mom Test? Als ze falen, waarom? En hoe kunnen we ze verbeteren? Bekijk de lijst en lees verder voor de beschouwing.

“Denk je dat dit een goed idee is?”

“Zou je een product kopen dat X doet?”

“Hoeveel zou je betalen voor X?”

“Wat zou jouw droomproduct doen?”

“Waarom doe je er moeite voor?”

“Wat zijn de implicaties daarvan?”

“Vertel me over de laatste keer dat dat gebeurde.”

“Vertel me over je workflow”

“Wat heb je nog meer geprobeerd?”

“Zou je X betalen voor een product dat Y doet?”

“Hoe ga je daar nu mee om?”

“Waar komt het geld vandaan?”

“Met wie zou ik nog meer moeten praten?”

“Is er nog iets anders dat ik had moeten vragen?”

## "Denk je dat dit een goed idee is?"

Verschrikkelijke vraag! Dit is waarom: alleen de markt kan je vertellen of je idee goed is. Al het andere is slechts een mening. Tenzij je praat met een expert in de branche, leidt dit tot zelfbevestigende ruis met een hoog risico op valse positieven.

Laten we het oplossen: stel dat je een app aan het bouwen bent die bouwbedrijven helpt om met hun leveranciers om te gaan. Je kunt ze vragen hoe zat op dit moment doen. Vraag welke aspecten ze geweldig en verschrikkelijk vinden. Vraag welke tools en processen ze geprobeerd hebben, voordat ze tot hun huidige proces zijn gekomen. Zijn ze actief op zoek naar vervanging? Zo ja, wat is het knelpunt? Zo niet, waarom niet? Waar verliezen ze geld met hun huidige tools? Is er budget voor betere tools? Neem al die informatie en besluit zelf of het een goed idee is.

*Vuistregel:* Meninge zijn waardeloos.

## "Zou je een product kopen dat X doet?"

Slechte vraag. Je vraagt om meningen en hypothetische gebeurtenissen van mensen die te optimistisch zijn en jou blij willen maken. Het antwoord op zo'n vraag is bijna altijd "Ja", wat het waardeloos maakt.

Laten we het oplossen: Vraag hoe ze op dit moment X oplossen en hoeveel geld en tijd dat kost. Vraag ze of ze de situatie kunnen beschrijven waarin X voor het laatst gebeurde. Als ze het probleem niet hebben opgelost, vraag ze waarom niet. Hebben ze geprobeerd naar oplossingen te zoeken en vonden ze die aantrekkelijk? Of maakt het ze zo weinig uit dat ze er überhaupt niet naar gezocht hebben op Google?

*Vuistregel:* Alles met betrekking tot de toekomst is een optimistische leugen.

## "Hoeveel zou je betalen voor X?"

Slechte vraag. Deze is net zo slecht als de vorige, behalve dat de kans groter is dat deze je misleidt, omdat het bedrag je een grondig en betrouwbaar gevoel geeft.

Hoe los je dit op: Net zoals bij de anderen vragen, vraag naar hun leven *zoals het al is*. Hoeveel kost het probleem hun? Hoeveel betalen ze op dit moment om het op te lossen? Hoeveel geld hebben ze daarvoor beschikbaar gesteld? Ik hoop dat je hier een trend ziet.

*Vuistregel:* Mensen zullen tegen je liegen als ze denken dat dat is wat je wilt horen.

## "Wat zou jouw droomproduct doen?"

Enigszins een redelijke vraag, maar alleen goed als je vervolgvragen stelt. Anders is het een slechte vraag. Een vraag zoals deze is als de voorzet voor de slam in een volleybalwedstrijd: op zichzelf niet heel zinnig, maar het brengt je in een goede positie als je er klaar voor bent om er gebruik van te maken.

Laten we het verbeteren: de waarde komt van het begrijpen waarom ze bepaalde functies willen. Je wilt geen verzoeken voor functies ontvangen. Je bent niet samen met hen een product aan het bouwen. Maar de motivaties en beperkingen achter die verzoeken zijn cruciaal.

*Vuistregel:* Mensen weten wat hun problemen zijn, maar weten niet hoe ze die moeten oplossen.

## "Waarom doe je er moeite voor?"

Goede vraag. Ik ben dol op dit soort vragen. Hij is goed om van een waargenomen probleem tot een echt probleem te komen.

Bijvoorbeeld: een aantal founders die ik ken, waren urenlang met boekhouders aan het mailen over spreadsheets. De boekhouders vroegen om betere communicatietools om tijd te besparen. De vraag "waarom doe je er moeite voor" leidde tot "zodat we er zeker van zijn dat we allemaal werken met de laatste versie". Aha. De oplossing lag minder bij de gevraagde communicatietool en meer bij een oplossing zoals Dropbox. Een vraag als "waarom doe je er moeite voor" richt zich tot hun motivaties. Het geeft je het waarom.

*Vuistregel:* Je bent blind aan het schieten totdat je hun doelen kent.

## "Wat zijn de implicaties daarvan?"

Goede vraag. Dit onderscheidt ik-ga-betalen-om-dat-op-te-lossen problemen en dat-is-soort-van-irritant-maar-ik-kan-er-mee-om-gaan "problemen". Sommige problemen hebben grote, dure implicaties. Anderen bestaan, maar maken niet echt uit. Het is jouw verantwoordelijkheid om uit te vinden met wat voor soort probleem je te maken hebt. Dit geeft je ook een goed signaal voor prijsbepaling.

Ooit beschreef iemand mij de workflow die wij wilden verbeteren met termen als "RAMP" gepaard met een hoop geschreeuw en gezwaai met armen. Maar toen ik hem vroeg wat de implicaties waren, haalde hij zijn schouders op en zei "oh, we hebben wat stagiairs op het probleem gezet en dat werkt eigenlijk best goed"

*Vuistregel:* Sommige problemen doen er eigenlijk niet toe.

## "Vertel me over de laatste keer dat dat gebeurde."

Goede vraag. Je hebt misschien ooit geleerd dat verhalen je dingen moeten "laten zien, in plaats van vertellen". Wanneer mogelijk, wil je dat klanten je dingen laten zien, in plaats van vertellen. Leer van hun acties in plaats van hun meningen. Als je een snackbar zou hebben, zou het dom zijn om je klanten te enquêteren of ze de voorkeur hebben voor cheeseburgers of hamburgers.. Kijk gewoon naar wat ze kopen (maar als je wilt begrijpen *waarom* ze het een over het ander prefereren, moet je met ze praten).

Mensen kunnen niet vaag zijn als je kijkt naar hoe ze iets doen. Kom zo dichtbij de daadwerkelijke actie als mogelijk is. Het zien van dingen uit de eerste hand leidt tot unieke inzichten in onduidelijke situaties. Maar als je dat niet kunt doen, helpt het nog steeds enorm om hun te vragen of ze je kunnen vertellen over de laatste keer dat iets gebeurde.

Het doorlopen van iemands workflow beantwoordt veel vragen in een keer: hoe besteden ze hun dag, wat voor tools gebruiken ze en met wie praten ze? Wat zijn de knelpunten van hun dag en leven? Hoe past jouw product in die dag? Met welke andere tools, producten, software en taken moet je product integreren?

*Vuistregel:* Het zien van hoe iemand een taak uitvoert, laat je zien waar de problemen en inefficiënties echt zijn en niet waar je klanten denken dat ze zijn.

## "Wat heb je nog meer geprobeerd?"

Goede vraag. Wat gebruiken ze op dit moment? Hoeveel kost het en wat vinden ze er geweldig of verschrikkelijk aan? Hoeveel zouden verbeteringen daaraan waard zijn en hoe storend zou het zijn om over te stappen op een nieuwe oplossing?

Ik was een idee aan het testen bij een mogelijke klant en die zei: "oh man, dat gebeurt de hele tijd. Ik zou *absoluut* betalen voor iets dat dat probleem oplost".

Dat is een toekomstgerichte belofte zonder verplichting om hem na te komen, dus ik moest leren of dat waar was of niet. Ik vroeg "Wanneer was de laatste keer dat dit gebeurde?" Het bleek dat dit vrij recent was. Dat is een goed teken. Om verder te graven vroeg ik "Kan je me uitleggen hoe je het probeerde op te lossen?" Hij staaarde me aan, dus ik gaf nog een duwtje.

"Heb je op Google gezocht naar andere manieren om het op te lossen?" Hij keek een beetje alsof hij betrapt was bij het stelen van een koekje uit de koektrommel en zei "Nee... Ik denk het niet. Het is iets waar ik aan gewend ben geraakt, snap je?"

Aan het begin leek het op iets waar hij "absoluut" voor zou betalen. Toen we specifiek werden, bleek dat het hem niet eens genoeg uit maakte om te zoeken naar een oplossing (die toevallig al bestaat).

Het is makkelijk om iemand emotioneel te krijgen over een probleem als je ze daartoe leidt. “Haat je het niet als je veters los raken terwijl je je boodschappen naar huis draagt?” “Ja, dat is vreselijk!” Dan ga ik mijn super speciale nooit-los-komende-schoenveters ontwerpen om erachter te komen dat als je daar echt om zou geven, je een dubbele knoop zou leggen.

*Vuistregel:* Als ze niet naar manieren hebben gezocht hoe ze hun probleem al kunnen oplossen, gaan ze niet zoeken naar jouw oplossing (of deze kopen).

## "Zou je X betalen voor een product dat Y doet?"

Slechte vraag. Het feit dat je een getal hebt toegevoegd helpt niet. Dit is slecht om dezelfde reden als bij de anderen: mensen zijn te optimistisch over wat ze *zouden* doen en willen je blij maken. Daarnaast gaat dit over jouw idee in plaats van hun leven.

Laten we het verbeteren: zoals altijd, vraag naar wat ze al aan het doen zijn, niet wat ze denken te gaan doen in de toekomst. Het is algemeen bekend dat je de prijs van je product moet baseren op de waarde die je aan je klant biedt, in plaats van op de kosten die jij maakt. Dat is waar. En je kunt waarde niet kwantificeren zonder te vragen naar iemands financiële wereldbeeld.

Een andere manier om het op te lossen, als je ver genoeg bent, is om letterlijk om geld te vragen. Als je een vooruitbetaling of pre-order in de hand hebt, weet je dat ze de waarheid vertellen.

*Vuistregel:* Mensen stoppen met liegen als je ze om geld vraagt.

## "Hoe ga je daar nu mee om?"

Goede vraag. Buiten informatie over workflow geeft dit je een indicatie van prijspunt. Als ze €100,- per maand betalen voor een tijdelijke ducttape oplossing, weet je op welk niveau je je bevindt. Anderzijds geven ze misschien wel €120.000,- uit aan onderhoudskosten voor de website die jij wilt vervangen. Als dat het geval is, wil je het niet over €100,- hebben.

Soms gebeurt beide van bovenstaande tegelijkertijd en krijg je de keuze hoe je je wilt presenteren. Wil je de vervanger zijn voor de web app met een jaarlijkse waarde van €1.200,- of die met 100x de waarde daarvan?

*Vuistregel:* Hoewel het zeldzaam is dat iemand je precies vertelt hoeveel ze je zouden betalen, laten ze vaker zien welke waarde je hun biedt.



## "Waar komt het geld vandaan?"

Goede vraag. Dit is niet noodzakelijk iets dat je aan een consument zou vragen (hoewel je dat wel kan doen), maar in een B2B context *moet* je dit vragen. Het leidt tot een gesprek over waar het budget vandaan komt en wie er binnen het bedrijf de deal kan sluiten.

Meestal zal je erachter komen dat je met iemand anders praat dan degene die over het budget gaat. Je toekomstige pitches zullen tegen onvoorziene obstakels lopen, tenzij je leert wie nog meer belangrijk is en waar zij om geven. Deze kennis over hun aankoopproces zal uiteindelijk leiden tot een herhaalbaar verkoopproces.

## "Met wie zou ik nog meer moeten praten?"

Goede vraag. Ja! Eindig elk gesprek hiermee. Het organiseren van de eerste paar gesprekken kan uitdagend zijn, maar als je iets interessants op het spoor bent en mensen goed behandelt, zullen je leads snel vermenigvuldigen dankzij introducties.

Als iemand je niet wilt introduceren, is dat ook prima. Laat ze maar. Je hebt geleerd dat je het gesprek hebt verpest (waarschijnlijk door te formeel, pitchend of aanhankelijk te zijn) of dat ze niet genoeg geven om het probleem dat je probeert op te lossen. Neem al het aardige dat ze gezegd hebben met een extra korreltje zout.

## "Is er nog iets anders dat ik had moeten vragen?"

Goede vraag. Meestal snappen mensen aan het eind van een gesprek wat je probeert te doen. Omdat je de branche niet kent, blijven ze vaak stil terwijl je het belangrijkste punt volledig mist.

Het stellen van deze vraag geeft hun een kans om op beleefde wijze je vragen te verbeteren. En dat zullen ze doen!

Deze vraag is een beetje als het lopen met krukken: je gooit ze weg wanneer je de branche beter kent en betere vragen kunt stellen.

*Vuistregel:* Mensen willen je helpen. Geef ze een excuus om dat te doen.

# De Mom Test gebruiken

Je zal merken dat geen van de goede vragen gingen over wat je moet bouwen. Terugkerende “kritiek” op het praten met klanten is dat je je creatieve visie afschuift en je product te veel samen met je klant bouwt. Gegeven het feit dat mensen niet weten wat ze willen, is dit geen slimme aanpak. Het is jouw taak om te besluiten wat er gebouwd moet worden.

De vragen die je moet stellen gaan over het leven van je klant: hun problemen, zorgen, beperkingen en doelstellingen. Bescheiden en eerlijk verzamel je zoveel mogelijk informatie over hen en neem je je eigen visionaire sprong naar een oplossing. Op het moment dat je die sprong genomen hebt, bevestig je of die correct is (en verbeter je deze) door Toezeggingen & Vooruitgang, waar we naar kijken in hoofdstuk 5.

Het komt hierop neer: jij mag hun niet vertellen wat hun probleem is en zij mogen jou niet vertellen wat je moet bouwen. Zij hebben het probleem, jij hebt de oplossing.

Voordat we verder gaan om te bevestigen dat je het juiste product aan het bouwen bent, kijken we naar het herkennen en oplossen van gesprekken die fout gaan.

## Hoofdstuk 2

# Slechte data vermijden

Bijna iedereen die ik met klanten heb zien praten (inclusief ikzelf) heeft zichzelf slechte informatie gegeven. Jij waarschijnlijk ook. Slechte data geeft ons valse negatieven (denken dat het idee dood is wanneer dat niet zo is) en—nog gevaarlijker—valse positieven (jezelf ervan overtuigen dat je het goed hebt terwijl je dat niet hebt).

Er zijn drie soorten slechte data:

1. Complimenten
2. Ruis (algemeenheden, hypothetische gebeurtenissen en toekomstgerichte beloften)
3. Ideeën

Soms lokken we slechte data uit door verkeerde vragen te stellen, maar zelfs als je De Mom Test volgt, kunnen gesprekken ontsporen. Het kan zijn dat je enthousiast wordt en begint te pitchen, omdat je over je idee moest praten om de reden van het gesprek uit te leggen of omdat je gesprek vast zit in een hypothetisch droomland.

Dit kan gebeuren. Op het moment dat je dat doorhebt, is het makkelijk om terug op het goede spoor te komen door complimenten te ontwijken, ruis te doorgronden en door te vragen op ideeën.

## Complimenten ontwijken

De meeste van je gesprekken zullen eindigen met een compliment. Dat voelt goed. Ze zeiden dat ze het leuk vonden!

Jammer genoeg, liegen ze bijna altijd. Niet per se intentioneel. Ze willen je misschien ondersteunen of je gevoelens niet kwetsen. Of je enthousiasme is op hen overgeslagen.

Zelfs als ze het *echt* leuk vinden, is die data waardeloos. Bijvoorbeeld, venture capitalists (professionele beoordelaars van de toekomst) hebben het vaker fout dan goed. Als zelfs de mening van een VC waarschijnlijk verkeerd is, hoe belangrijk kan de mening van een willekeurig persoon dan zijn?

Met uitzondering van branche experts die vergelijkbare bedrijven hebben opgezet, zijn meningen waardeloos. Je wilt feiten en toezeggingen, geen complimenten.

## De Mom Test door @robfitz

De beste manier om misinformatie of complimenten te ontsnappen is om ze volledig te vermijden door het niet over je idee te hebben. Als dat toch gebeurt, moet je de complimenten ontwijken en doorgaan met het verzamelen van feiten en toezeggingen.

Voordat we verder kijken hoe je op de juiste manier complimenten ontwijkt, is hier een voorbeeld wat er gebeurt als je ze wel aanneemt.

### Een slecht gesprek:

Jij: "... En dat is het. Het is als X voor Y, maar beter vanwege Z." *Bam! Super pitch gegeven.*

Hen: "Dat is cool. Ik vind het geweldig." *Hoe is dit relevant voor mij? (Compliment)*

Jij: "Het gaat totaal veranderen hoe je werkt. We verwachten een kostenbesparing van 35%" *Ik ben zo geweldig.*

Hen: "Klinkt geweldig. Houd me op de hoogte." *Ik kan niet geloven dat ik nog steeds akkoord ga met pitches van startups. (Compliment + uitsteltactiek)*

Jij: "Geweldig, dankjewel" *Ik ben net als Steve Jobs, alleen dan knapper.*

Jij: (Terug op kantoor) "Dat gesprek ging heel goed. Ze vonden het geweldig! Eigenlijk vindt iedereen het geweldig. Ik denk we eindelijk ons grote idee hebben gevonden. We hebben iets gevonden wat mensen willen. *Tijd voor margarita's!*

Jouw team: (6 maanden later) "Waarom hebben we nul klanten? Ik dacht dat je zei dat iedereen het geweldig vond?" *Was dit niet jouw taak?*

Jij: "Ik heb geen idee. Ik heb met zo'n duizend mensen gepraat. Ik denk dat ik een paar van hun koopcriteria heb gemist. Maak je geen zorgen, ik ga nog wat meer met ze praten en de volgende keer hebben we het goed." *Gedoemd te falen.*

Laten we dat nog eens proberen waarbij we wel de verstorende complimenten ontwijken.

### Een goed gesprek:

Jij: "... En dat is het. Het is als X voor Y, maar beter vanwege Z." *Oeps, ik heb zojuist een halve pitch gegeven. Laten we proberen dit te redden en iets te leren.*

Hen: "Dat is cool. Ik vind het geweldig." *Hoe is dit relevant voor mij? (Compliment)*

Jij: "Oeps — sorry daarvoor — ik werd enthousiast en begon een pitch te geven. Luister, jullie lijken goed werk te doen op dit gebied — vind je het erg als ik vraag hoe je hier op dit moment mee omgaat?" *Dat compliment heeft me argwanend gemaakt. Laat ik*

## De Mom Test door @robitz

*proberen het te ontwijken en uit te vinden of ze een potentiële klant zijn of gewoon van me af willen.*

Hen: “Wat? Oh, ja, natuurlijk. We hebben een paar mensen die het proces managen zodat we allemaal op één lijn zitten. En we gebruiken Excel en een hoop mails om dat allemaal draaiend te houden. In ieder geval, ik vind je idee geweldig. Ik ben er zeker van dat die zal aanslaan” *Als je feiten wilt, alsjeblieft, maar je idee past niet goed genoeg bij me en het gaat niet gebeuren dat ik interesse ga uitspreken om het te kopen (let op het stiekeme compliment aan het einde).*

Jij: “Ik heb nog niemand gesproken die dat op zo’n manier aanpakt — dat is interessant. Kan je me vertellen hoe dat precies werkt?” *Laten we het compliment negeren en ontwijken om te focussen op het feit dat ze een hoop geld uitgeven hieraan. Twee man fulltime personeel? We hadden nooit het vermoeden dat dit zoveel waard was.*

Hen: (Meer heerlijke gegevens over workflow)

Jij: “Wat voor soort problemen zijn er ontstaan toen dat gedaan werd?” *Dit is een beetje algemeen en is niet ‘s werelds beste vraag, maar ik probeer hier een nieuw aanknopingspunt te vinden over workflow inefficiënties en obstakels. Als ik er één vind, ga ik daar omheen graven met meer vervolgvragen.*

Hen: (Nog meer gegevens over workflow en alternatieve oplossingen)

Als we vroeg in het leerproces zitten, zouden we het gesprek tevreden kunnen beëindigen. We hebben geleerd waarvoor we zijn gekomen. Als we ons in een iets later stadium bevinden, kunnen we doorgaan door in te zoomen en aansturen op toezeggingen of verkoop.

Let op: je hoeft niet alleen maar te eindigen met de dingen die je wilde horen om een goed gesprek te hebben. Je moet alleen de waarheid vinden. Hier is een goed gesprek met een negatief resultaat.

### **Een goed (negatief) gesprek:**

Hen: “Dat is cool. Ik vind het geweldig” *Compliment.*

Jij: “Hoe ga je daar op dit moment mee om?” *Ontwijk het compliment en krijg de echte feiten.*

Hen: “Oh, het is niet echt een probleem. We negeren het gewoon.” *De implicaties van het probleem bestaan niet dus ik behoor niet tot de markt voor een oplossing.*

Je mag altijd blij zijn met een gesprek zoals hierboven. Je keek door het nep-compliment heen en vond de feiten achter de schijn. Als het gesprek vriendelijk is, zou ik hen kunnen vragen of ze mij alsnog door hun proces kunnen meenemen om erachter te komen of dit een niet bestaand probleem is voor de hele industrie of alleen voor hen.

Heb je opgemerkt dat, in de gesprekken hierboven, bijna elke respons een verborgen compliment heeft? Ze zijn doordringend en proberen ons constant wijs te maken dat het gesprek “goed ging”.

Het negeren van complimenten zou makkelijk moeten zijn, maar dat is het niet. We hunkeren naar bevestiging en trappen er daarom vaak in om complimenten te zien als betrouwbare data in plaats van gebakken lucht. Soms is het makkelijker om de symptomen te herkennen dan het verborgen compliment zelf.

### **Symptomen (in het gesprek):**

- “Dankjewel!”
- “Ik ben blij dat je het leuk vindt.”

### **Symptomen (terug op kantoor):**

- “Dat gesprek ging heel goed.”
- “We krijgen veel positieve feedback”
- “Iedereen met wie ik gesproken heb, is enthousiast over het idee”

Dit zijn allemaal tekenen van gevaar. Als je jezelf of één van je teamgenoten zoiets hoort zeggen, probeer dan specifiek te worden. Waarom vond die persoon het een goed idee? Hoeveel geld zou het hem besparen? Hoe zou het in zijn leven passen? Wat heeft hij nog meer geprobeerd? Als je dat niet weet, heb je een compliment gekregen in plaats van echte data.

*Vuistregel:* Complimenten zijn het nepgoud van het leren over je klant: glimmend, afleidend en waardeloos.

# Ruis doorgronden

Ruis komt in drie vormen:

- Algemeenheden (“Meestal doe ik”, “Ik doe altijd”, “Ik doe nooit”)
- Toekomstgerichte beloften (“Ik zou doen”, “Ik ga doen”)
- Hypothetische gebeurtenissen (“ik zou het misschien doen”, “ik kan dat doen”)

Wanneer iemand begint te praten over wanneer ze iets “altijd”, “meestal”, “nooit” of “zouden” doen, geven ze je algemene en hypothetische ruis. Stel ze goede vragen die zich houden aan De Mom Test om hen terug te brengen naar specifieke gebeurtenissen uit het verleden. Vraag wanneer iets voor het laatst gebeurde of hoe dat eruit zag. Vraag hoe ze het opgelost hebben en wat ze nog meer geprobeerd hebben.

De meest dodelijke ruis is: “Ik zou dat absoluut kopen.”

## De Mom Test door @robfitz

Het klinkt zo concreet. Als founder wil je wanhopig geloven dat je geld hebt binnengehaald. Maar mensen zijn zeer optimistisch over wat ze in de toekomst zouden doen. Ze zijn altijd positiever, enthousiaster en meer bereid om te betalen in de voorgestelde toekomst dan wanneer die toekomst daadwerkelijk plaatsvindt.

De eerste startup waar ik voor werkte, viel voor de “ik zou dat absoluut kopen” val en verloor vervolgens zo’n 10 miljoen dollar. Ze zagen vage toekomstgerichte beloften en enthousiaste complimenten als toezeggingen. Ze geloofden onterecht dat ze zichzelf hadden bewezen en investeerden veels te veel.

De slechtste vorm van een ruis veroorzakende vraag is: “Zou je ooit?” Natuurlijk *zouden* ze iets kunnen doen. Ooit. Maar dat betekent niet dat ze dat ook echt gaan doen. Andere ruis veroorzakende vragen zijn:

- “Doe je wel eens...”
- “Zou je ooit...”
- “Wat doe je meestal...”
- “Denk je dat je...”
- “Zou je...”
- “Zie je jezelf dit doen...”

Je hoeft deze vragen niet 100% van de tijd te vermijden. Ze zijn niet per se giftig. Het is alleen zo dat de antwoorden waardeloos zijn. De fout ligt in het hechten van waarde aan de antwoorden, niet in het stellen van de vragen. Soms kunnen deze vragen je juist helpen om over te gaan naar concretere vragen.

### **De overgang van een vraag met ruis naar een concrete vraag:**

Jij: “Doe je wel eens X?” *Een ruis veroorzakende vraag*

Hen: “Oh ja, regelmatig.” *Een antwoord met ruis zonder waarde, maar waar we op kunnen doorvragen.*

Jij: “Wanneer was de laatste keer dat dat gebeurde?” *We gebruiken De Mom Test en vragen naar een concreet voorbeeld uit het verleden.*

Hen: “Twee weken geleden.” *We hebben succesvol de ruis doorgrond en zijn nu klaar om echte feiten te krijgen in plaats van algemeenheden en hypothetische gebeurtenissen.*

Jij: “Kun je me daarover vertellen?” *Terug naar het stellen van goede vragen.*

Om een tastbaar voorbeeld te gebruiken, stel dat je een soort van inbox management tool ontwerpt:

### Een goed gesprek, waarbij ruis wordt doorgrond:

Hen: “Ik ben een inbox-0 fanaat. Het heeft mijn leven totaal veranderd.” *Een algemene claim (met ruis).*

Jij: “Haha, mooi. Ik ben een inbox-0 mislukking. Hoe ziet je inbox er nu uit?” *Laten we specifiek worden om te kijken of deze claim overeind blijft staan.*

Hen: “Ik heb nu 10 ongelezen mails sinds vanochtend.” *Feiten!*

Jij: “Okay wow, dus je zit er bovenop. Ik heb er zo’n 200 op dit moment. Wanneer was de laatste keer dat dit helemaal fout ging? *Hij claimt dat hij bovenop zijn mail zit, dus ik ga op zoek naar concrete voorbeelden wanneer dat niet zo was.*

Hen: “Uh, 3 weken geleden. Ik was aan het reizen en het internet in het hotel werkte niet. Het heeft me 10 dagen gekost om alles weer op orde te krijgen.”

Jij: “Kan je me vertellen hoe je daar mee om ging? *Succesvol doorgrond — nu kunnen we het hebben over wat er echt is gebeurd in plaats van wat er meestal gebeurd.*

In dit geval hebben we een algemene claim “Mijn inbox is altijd onder controle” genomen en hebben we de kanttekening erbij toegevoegd “behalve als dat niet zo is, in welk geval het een ramp is om dat te herstellen.” Bij het gebruiken van algemeenheden beschrijven mensen de persoon die ze willen zijn, niet wie ze daadwerkelijk zijn. Je moet specifiek worden om de randgevallen naar boven te krijgen.

Stel dat je een loyaliteits app aan het bouwen bent die winkels helpt om deals en kortingen te geven aan hun meest loyale klanten en je hoort de man voor je klagen:

### Een slecht gesprek (pitchen en het accepteren van ruis):

Hen: “Welke idioot heeft besloten dat het een goed idee is dat ik duizend klantenkaarten mee moet nemen?”

Jij: “Oh mijn god, hallo! Laat het nou net zo zijn dat ik een app aan het bouwen ben die winkels helpt om kortingen te geven aan hun meest loyale klanten waardoor je nooit meer een klantenkaart nodig hebt. Denk je dat je zoiets zou gebruiken? *Dit is zo ongeveer de slechtste vraag die je kunt bedenken. Je hebt je ego blootgesteld, hebt een “zou je ooit” vraag gesteld. Je smeekt om een valse positief.*

Hen: “Zeker, het werd tijd! Dat zou ik absoluut gebruiken” Ruis, hypothetisch, toekomstbelofte.

Door in de pitch modus te gaan, hebben we zojuist een perfecte kans om te leren verspilt en kregen we in plaats daarvan een handjevol ruis. Laten we dat opnieuw proberen.



### Een goed gesprek:

Hen: “Welke idioot heeft besloten dat het een goed idee is dat ik duizend klantenkaarten mee moet nemen?”

Jij: “Gek he? Mijn portemonnee lijkt wel 30 centimeter dik. Hey, heb je wel eens een van die loyaliteits apps voor je telefoon geprobeerd? *Stuur aan op gedrag uit het verleden.*”

Hen: “Die bestaan?” *Misschien is mijn boosheid onterecht.*

Jij: “Ja, je hebt vast wel een keer zo’n klein bordje daarvoor gezien in het café van de campus.”

Hen: “Oh ja, dat kan ik me herinneren. Maar ik heb altijd haast.” *Dit is een mooi inzicht in je klant en hun gemoedstoestand wanneer je hen probeert te bereiken met een advertentie.*

Jij: “Waarom download je hem nu niet?” *Probeer iemand die eromheen draait aan te zetten tot een beslissing. Als ze er vandaag niet genoeg om geven om hun probleem op te lossen, dan gaan ze niet genoeg geven om jouw oplossing van morgen.*

Hen: “Ik doe het volgende keer wel.” *Geen echt probleem.*

Je kunt het bijna niet helpen om te lachen als je dit soort gesprekken hoort. “Iemand zou absoluut een X moeten maken!” “Heb je wel eens gezocht naar een X?” “Nee, waarom?” “Er zijn wel 10 verschillende soorten van X”. “Nou, ik had het toch niet echt nodig.”

Lang verhaal kort, die persoon is iemand die klaagt, geen klant. Ze zitten vast in een droomland waarin ze zich voorstellen dat zij het soort persoon zijn die slimme oplossingen bedenkt voor de kleine irritaties van hun dag.

Los van dat je iemand zijn hypocrisie kunt laten zien, kan het doorgronden van ruis nuttige signalen opleveren:

Jij: “... Heb je wel eens een van die loyaliteits apps voor je telefoon geprobeerd?”

Hen: “Ja, ik heb er een paar van gedownload. Je hebt een andere nodig voor elke winkel. Ik wil mijn telefoon niet vol downloaden net zoals dat ik mijn portemonnee niet vol wil stoppen met klantenkaarten.”

Dus hij is een actief zoekende potentiële gebruiker, maar we moeten een grotere groep retailers aan boord hebben voordat hij blij is. Misschien kunnen we eerst proberen de winkels in een klein dorp mee te nemen. Of hij kan zeggen:

Hen: “Ik heb er naar gekeken, maar je krijgt maar kortingen van 10%. Dat voelt minder als een beloning voor loyaliteit en meer als een manier om een hoop data over mij te verzamelen.

Dus hij was niet overtuigd, en wilde meer voordelen. Misschien kunnen we verkopers dwingen grotere kortingen te geven zoals Groupon dat is gelukt. Hij heeft ook zorgen over privacy. Of hij zou kunnen antwoorden met:

Hen: “Heb je ooit wel eens geprobeerd om die app te gebruiken? Het is verschrikkelijk. Het duurt langer om de knop te vinden dan om mijn koffie te kopen.”

Het enige wat we (voor deze specifieke gebruiker) moeten doen is het beter uitvoeren en makkelijker maken.

En zo kunnen we door blijven gaan. Er zijn duizenden nuttige antwoorden die je kunt krijgen. Het zelfs leren dat iemand geen klant is, is nuttig. Om tot deze waarheid te komen, moet je hun algemeenheden, incidentele klachten en vage beloften verwerpen. In plaats daarvan stuur je aan op de dingen die ze al gedaan hebben in hun leven en de acties die ze al ondernemen.

## Vraag door op ideeën

Entrepreneurs verdrinken altijd in de ideeën. We hebben teveel ideeën, niet te weinig. En toch vinden mensen het leuk om ons er meer te geven. Tijdens een goed gesprek kan een persoon “plaatsnemen” aan jouw kant van de tafel.

Dit is goed nieuws. Ze zijn enthousiast en zien potentie, dus beginnen ze een hoop ideeën, mogelijkheden en feature requests op te noemen.

Schrijf ze op, maar zet ze niet meteen op je to-do lijst. Startups moeten zich focussen op het uitvoeren en schalen van één idee in plaats van het ontwikkelen van elk idee dat voorbij komt.

Stel dat je midden in een gesprek zit en dit idee wordt genoemd:

Hen: “Gaan jullie je product laten synchroniseren met Excel? Dat lijkt me echt een top feature”

Wat doe je hier? De *verkeerde* reactie is om “synchroniseren met Excel” op je to-do lijst op te schrijven en verder te gaan. Dat leidt al snel tot feature-creep. Neem in plaats daarvan de tijd om door te vragen op de motivaties achter het verzoek.

Jij: “Wat zou het synchroniseren met Excel je opleveren? *Misschien is er een makkelijkere manier waarbij ik je kan helpen om hetzelfde te bereiken.*”

## De Mom Test door @robfitz

Hen: “We hebben allemaal oude rapporten die we soms nog gebruiken. Het zou fijn zijn om alles op één plek te hebben, snap je?” *Maak je geen zorgen, het is geen belangrijk aankoopcriterium.*

Of ze kunnen zeggen:

Hen: “We hebben een aantal van deze dingen geprobeerd en het loopt altijd stuk op het synchroniseren.” *Ze zijn actief op zoek naar oplossingen die allemaal een must-have feature missen. — hiermee zou jij je kunnen onderscheiden.*

Of:

Hen: “We hebben een redelijke workaround zoals je net zag, maar het duurt bijna een week aan het einde van de maand om alle rapporten samen te voegen. Het is een groot probleem en het kost ons teveel tijd.” *Ze hebben een geïmproviseerde oplossing bedacht dat hen geld kost en zijn geschikt om een vroege klant te worden.*

Toen we bij mijn eerste bedrijf Habit producten begonnen te verkopen aan bedrijven, zei MTV dat ze analytics en rapporten nodig hadden voor hun campagnes. Ik maakte een grote fout doordat ik hun feature request accepteerde. De volgende meeting begon ik met het presenteren van de demo van ons gloednieuwe analytics dashboard (op maat gemaakt om aan hun verzoek te voldoen, natuurlijk). Ze oeh'den en wow'den zoals verwacht en ik ging weg met het gevoel dat we het voor elkaar hadden. We hadden een miljoen opties toegevoegd en het product kon je data tonen op elke manier die mogelijk was. Het was technisch en esthetisch prachtig.

Helaas, was 90% van wat we gebouwd hadden irrelevant. Dat wisten we alleen nog niet.

Ze begonnen me elke vrijdag te bellen met de vraag of ik een CSV (data bestand) kon mailen met de statistieken van die week, dus we voegden een CSV export functie toe aan het dashboard. Later vroegen ze om het rapport in een PDF in plaats van een CSV, dus gingen wij gehoorzaam een PDF export functie bouwen. Dat duurde langer.

Zout werd in de wond gestrooid toen ze, weken later, *nog steeds*, elke vrijdag belden of ik hetzelfde stomme analytics rapport kon sturen. Elke week deed ik dat netjes terwijl ik ze vertelde dat we een prachtig dashboard hadden gebouwd met zelfbediening, zodat ze op elk moment hun data konden krijgen wanneer ze dat wilden. En de volgende vrijdag belden ze weer.

Het bleek dat we volledig de reden hadden gemist waarom ze zo enthousiast waren over onze analytics demo. Eigenlijk hadden we überhaupt hun hele motivatie om analytics te willen gemist.

De herinnering om me te branden aan feature requests zat nog vers in mijn hoofd toen ze me vroegen of we hun logo en kleuren konden toevoegen aan de rapporten. Ik vroeg ze argwanend waarom ze in godsnaam deze feature wilden als ze niet eens de features gebruikten die we al hadden gebouwd. Ik voelde me als een verbitterde vader met kerst: “maar je speelt niet eens met het speelgoed dat ik voor je verjaardag heb gekocht!”

Dus uiteindelijk heb ik—onbedoeld—het juiste gedaan toen ik vroeg: “waarom wil je deze feature? Wat leveren rapporten in jullie huisstijl je op dat rapporten die niet in jullie stijl zijn niet opleveren?” Ze antwoorden met: “oh ja, natuurlijk. Ik bedoel, niemand leest deze dingen eigenlijk. Onze klanten willen gewoon elke week iets moois gemaïld krijgen en we denken dat ze daar blijer mee zouden zijn als het wat mooier opgemaakt was, snap je?” Ik snapte het precies.

Ze hadden om analytics gevraagd. Wij waren direct tot de conclusie gesprongen dat ze hun data beter wilden begrijpen. Maar ze wilden alleen maar een manier om hun klanten blij te houden. Als we dat goed hadden begrepen, dan hadden we iets totaal anders (en iets makkelijkers) gebouwd.

Stel je voor hoeveel makkelijker ons leven zou zijn geweest als we de motivatie achter hun verzoek hadden begrepen. In plaats van alle campagne data weergeven en exporteren, hadden we net zo goed een paar van de belangrijkste getallen kunnen exporteren waar een brand manager in geïnteresseerd zou zijn. En in plaats van een dashboard met zelfbediening, hadden we iets kunnen bouwen dat automatisch naar hen stuurt op vrijdag. En in plaats van het programmeren van een layout en huisstijl voor de rapporten, hadden we een stagiair die met de hand kunnen laten bouwen. Dat allemaal omdat ik niet de juiste vraag had gesteld. Ik wou dat ik die drie maanden terug had!

Wanneer je een verzoek krijgt, is het jouw verantwoordelijkheid om te begrijpen welke motivaties daartoe hebben geleid. Vraag door om de onderliggende oorzaak te vinden. Waarom proberen ze het op deze manier te doen? Waarom willen ze die feature? Hoe doen ze het op dit moment zonder die feature? Vraag door.

Je moet op dezelfde manier doorvragen bij emotionele signalen om te kijken waar ze vandaan komen. Net zoals bij feature requests, zijn sterke emoties de moeite waard om te verkennen. Is iemand boos? Vraag door. Schaamt iemand zich? Vraag door. Dolblij? Vraag door!

Ik hoorde ooit een founder iemand interviewen aan de tafel naast mij in een café. De founder noemde een probleem en de andere persoon reageerde met “ja, dat is zo ongeveer het slechtste moment van mijn dag”. De founder schreef iets op in zijn notitieboek en hij ging *door met zijn volgende vraag*. Wat!? Het is het slechtste moment van zijn dag en je gaat niet door met uitzoeken waarom dat zo is? Belachelijk. Je moet doorvragen.

### **Vragen om feature requests te doorgronden**

- “Waarom wil je dat?”
- “Wat zou je daarmee kunnen doen?”
- “Hoe ga je ermee om zonder dat te hebben?”
- “Denk je dat we de lancering verder naar achteren moeten schuiven om die feature toe te voegen, of is dat iets wat we later kunnen toevoegen?”
- “Hoe zou dat in je dag passen?”

### Vragen om emotionele signalen te doorgronden

- “Vertel me daar meer over.”
- “Dat lijkt je echt te storen - ik neem aan dat daar een verhaal achter zit.”
- “Wat maakt dat zo verschrikkelijk?”
- “Waarom heb je het tot nu toe niet kunnen oplossen?”
- “Je klinkt daar best enthousiast over —is dat belangrijk?”
- “Waarom ben je zo blij?”
- “Ga verder.”

Deze duwtjes hoeven niet ingewikkeld te zijn. Mensen vinden het fijn om over hun emoties en meningen te praten. Het doorvragen op een signaal geeft hun gewoon een reden om hun hart te luchten.

*Vuistregel:* Ideeën en feature requests moeten begrepen worden, maar je hoeft ze niet uit te voeren.

## Vermijd het zoeken naar goedkeuring

Zoals we hebben gezien, zijn complimenten stiekem en gevaarlijk. Het beste is als we ze kunnen voorkomen voordat ze worden uitgesproken. De grootste oorzaak van complimenten is het zoeken naar goedkeuring, zowel intentioneel als non-intentioneel.

Hier intentioneel naar zoeken is het vissen naar complimenten. In andere woorden: je bent niet echt op zoek naar tegensprekende informatie. Je hebt al besloten wat je wilt, maar hebt iemands goedkeuring nodig om verder te gaan.

### Symptomen van het vissen naar complimenten:

- “Ik denk erover om een nieuw bedrijf te starten... dus, denk je dat dat gaat werken?”
- “Ik heb een fantastisch idee voor een app — vind je het een goed idee?”

Het non-intentioneel zoeken naar goedkeuring noem ik het “Pathos Probleem” Het gebeurt wanneer je je ego blootstelt, waardoor mensen het gevoel hebben dat ze je moeten beschermen door aardige dingen te zeggen.

Dit gebeurt wanneer je iemand over je idee vertelt en je daar duidelijk om geeft (wat bijna altijd het geval is, anders zou je er niet naar vragen). Zelfs als je mensen vraagt om eerlijk te zijn en kritiek te geven, gaan ze zich inhouden.

### Symptomen van het Pathos probleem:

- “Dus dit is het supergeheime project waarvoor ik ontslag heb genomen... wat vind je ervan?”
- “Ik kan het hebben— wees eerlijk en vertel me wat je echt denkt!”

Om met het Pathos Probleem om te gaan, moet je de focus van het gesprek houden op de andere persoon en vragen naar specifieke gevallen en voorbeelden. Op het moment dat iemand door heeft dat je je ego blootstelt, geven ze je misinformatie en extra complimenten. Negeer deze data en gebruik De Mom Test om opnieuw te focussen op die persoon, hun leven en hun doelstellingen. Mensen hebben niet de neiging om over specifieke dingen te liegen die in het verleden zijn gebeurd, ongeacht van je ego.

Een aantal bekende entrepreneurs hebben geen last van het Pathos Probleem, echter zou je hen als voorbeeld moeten negeren, omdat het niet te imiteren is als je niet één van hen bent. Mensen zoals Elon Musk, Reid Hoffman en Gordon Ramsay staan erom bekend dat ze actief zoeken naar negatieve feedback. Dat werkt voor hen. Maar niemand is bezorgd om Elon, Reid of Gordon te kwetsen. Jij en ik moeten voorzichtiger zijn.

In het kort: onthoud dat complimenten waardeloos zijn en dat de goedkeuring van mensen je bedrijf niet beter maakt. Houd je idee en ego buiten het gesprek totdat je klaar bent om het te hebben over toezeggingen.

*Vuistregel:* Als je je idee hebt benoemd, zullen mensen proberen je gevoelens niet te kwetsen.

## Stop met pitchen

Pitchen is de duistere zijde van het zoeken naar goedkeuring. In plaats van het uitlokken van complimenten door je kwetsbaar op te stellen, eis je ze door irritant te zijn. Het is alsof je iemand gijzelt en ze niet laat gaan totdat ze gezegd hebben dat ze je idee goed vinden. Meestal zijn complimenten goed bedoeld. In dit geval, proberen ze je alleen maar uit hun kantoor te krijgen.

“Het-niet-accepteren-van-een-nee” is meestal een goede kwaliteit om als founder te hebben. Maar wanneer het in een gesprek gebeurt dat bedoeld is om te leren, werkt het tegen je.

### Symptomen:

- “Nee nee, ik denk niet dat je het goed begrijpt...”
- “Ja, maar het kan ook dit doen!”

Als je overgaan bent tot pitchen, biedt gewoon je excuses aan. Je bent gewoon enthousiast over je idee. Dat is goed! Anders zou je nooit deze sprong in het diepe hebben genomen.

Maar als je ineens vijf minuten een enthousiaste monoloog hebt gehouden waarbij de andere persoon alleen maar knikt, is dat slecht. Op het moment dat jij het gaat hebben over je idee, hebben zij het niet meer over hun problemen. Onderbreek jezelf en zeg iets als:

Jij: “Oeps — Ik ging net over in de pitch modus — Sorry daarvoor — Ik word hier gewoon heel enthousiast van. Kunnen we teruggaan naar wat je net zei? Je vertelde me dat...”

Als ze zeggen dat ze heel graag willen weten waar je aan werkt, beloof hen dan dat je meer vertelt aan het einde van het gesprek of dat je ze een demo stuurt, maar dat je het eerst meer over hen wilt hebben voordat je hun met je idee beïnvloed.

*Vuistregel:* Iedereen zal zeggen dat je idee fantastisch is als je irritant genoeg doet.

## Praat minder

Je kunt niks leren tenzij je bereid bent om een paar minuten je mond te houden (zelfs als je iets belangrijks hebt om te zeggen).

Nadat je je idee hebt geïntroduceerd (intentioneel of non-intentioneel), gaan ze reageren met een zin als “dus het lijkt op...” of “ik vind het leuk maar...” Je zal de neiging hebben om hen te onderbreken en hun beeld “bij te sturen”. In een ander geval zullen ze over een onderwerp beginnen waar jij al een goed antwoord voor hebt. Bijvoorbeeld: ze zullen het hebben over hoe belangrijk beveiliging is en jij onderbreekt ze om te vertellen dat je daar al over nagedacht hebt. Beide van deze interrupties zijn fout.

In beide gevallen probeert de klant je inzicht te geven in hun wereldbeeld. Als dat verloren gaat is dat zonde. Je krijgt later nog wel een kans om hun *het* idee te vertellen. Tevens is het irritant als mensen je proberen te helpen en jij ze afkapt.

*Vuistregel:* Hoe meer je praat, hoe slechter je bezig bent.

# De rest van het boek

Dit is het einde van de preview van het boek. Ik hoop dat je er iets aan had. Als je het waardevol vond, kun je het hele boek kopen op: [momtestbook.com](http://momtestbook.com).

Wat wordt er, naast het stellen van goede vragen en het vermijden van slechte data, nog meer behandeld in het boek?

## Hoofdstuk 3: Stel belangrijke vragen

Wanneer we kennis hebben over De Mom Test en beginnen met het stellen van non-suggestieve vragen, kunnen we soms doorschieten door volledig irrelevante vragen te stellen. Hoofdstuk 3 gaat over het vinden van en focussen op de wereldveranderende, bedrijf-stoppende, enge vragen die er echt toe doen. Anders ben je alleen maar je tijd aan het verspillen.

## Hoofdstuk 4: Houd het casual

Als founder, is tijd een van je kostbaarste middelen. Het opzetten van en reizen naar gesprekken kost veel tijd. Hoofdstuk 4 gaat over hoe je alle formaliteiten van dat proces weghaalt zonder dat je daarmee je leren beperkt. Je eindigt met geen vooraf geplande gesprekken, geen interviewvragen en een makkelijker proces in zijn geheel. De gesprekken worden zo snel en laagdrempelig dat je een industrie meetup kunt bezoeken en daar weg kunt gaan met een dozijn volwaardige klantgesprekken.

## Hoofdstuk 5: Toezeggingen en vooruitgang

Op het moment dat we de belangrijkste feiten over onze klanten en industrie hebben geleerd, is het tijd om in te zoomen, te vertellen over ons idee en ons product te laten zien. Het slechte nieuws is dat dit gevaarlijke complimenten uitlokt. Het *goede* nieuws is dat we, omdat we nu een product hebben, door de valse positieven heen kunnen kijken door te vragen om toezeggingen. Hoofdstuk 5 gaat over hoe je kunt winnen in gesprekken.

## Hoofdstuk 6: Het vinden van gesprekken

Nu dat je weet hoe je goede vragen moet stellen en hoe je slechte gesprekken moet verbeteren, weet je genoeg om goede klantgesprekken te voeren. Neem deze kans om te oefenen en ga met mensen praten. Als je je bedrijf start in een domein dat je al kent, ken je waarschijnlijk al een aantal klanten. Top! Ga daar mee praten. Maar als je nog geen mensen kent, waar komen deze gesprekken dan vandaan?

## Hoofdstuk 7: Het kiezen van je klanten



Ze zeggen dat startups niet verhongeren, maar verdrinken. Je hebt nooit weinig opties, te weinig leads, of te weinig ideeën; je hebt er teveel. Je raakt overweldigd. Je probeert van alles een beetje te doen. Als het erom gaat om boven water te komen en sneller progressie te maken, is goede klantsegmentatie je grootste vriend.

## Hoofdstuk 8: Het doorlopen van het proces

Zelfs als je alles goed doet, kun je slechte resultaten krijgen door niet het juiste proces toe te passen rondom je gesprekken. Een veelvoorkomend tegenwerkend patroon is dat de verkoper naar alle gesprekken gaat en dan de rest van het team vertelt wat ze moeten doen. Slecht idee. Hoofdstuk 8 gaat over wat je moet doen vooraf aan, tijdens en na een gesprek om te waarborgen dat je bedrijf vooruit blijft gaan.

## Hoofdstuk 9: Conclusie en spiekbrieven

We eindigen met een aantal kanttekeningen over de mindset van startup founders en daarnaast met een overzicht van de belangrijke tools, tips en tactieken die we hebben besproken in het boek.

# Waar kan ik het krijgen?

Het boek behandelt alle grote fouten die mensen maken in het voeren van klantgesprekken en hoe je dat beter kunt doen. Ik hoop dat het je een hoop tijd en geld zal besparen.

Je kunt het boek krijgen op [momtestbook.com](http://momtestbook.com). Dankjewel!