

## WHITEPAPER

# De Critical Friend

## van reflectie naar richting, strategie en uitvoering

---

— 22 concrete stappen naar een strategisch beleidsplan —

### Opmaat naar mijn 4de boek: ‘Geen meel in de mond’.

#### De kracht van een Critical Friend voor ondernemers die willen groeien

Ondernemen vraagt lef. Lef om te starten, lef om te groeien en misschien nog wel meer lef om eerlijk naar jezelf, je bedrijf en je keuzes te kijken.

Veel ondernemers weten diep vanbinnen waar het schuurt. De groei stukt. De organisatie draait te veel op één persoon. De marge staat onder druk. Medewerkers wachten op richting. Klanten vragen meer dan je kunt leveren. En ondertussen slokt de waan van de dag alle aandacht op.

Dan is er vaak geen behoefte aan nog een dik adviesrapport. Er is behoefte aan iemand die naast je staat, met je meedenkt, scherpe vragen stelt en zegt wat gezegd moet worden. Iemand die geen meel in de mond neemt.

Dat is de rol van de **Critical Friend**.

Een Critical Friend is geen klassieke adviseur die vanaf de zijlijn vertelt hoe het moet. Het is ook geen coach die alleen maar luistert. Een Critical Friend spart, confronteert, ordent, versnelt en helpt om keuzes concreet te maken. Niet harder werken, maar slimmer richting geven. Niet blijven praten over plannen, maar komen tot besluiten en uitvoering.

Dit boek is geschreven voor ondernemers, directeuren, managementteams en organisaties die willen groeien, verbeteren, professionaliseren of veranderen. Of het nu gaat om strategie, marketing, procesoptimalisatie, AI, leiderschap, overdracht, samenwerking of simpelweg weer grip krijgen op de zaak: groei begint met eerlijk kijken.

In **Geen meel in de mond** neem ik je mee langs herkenbare ondernemerssituaties, scherpe reflectievragen en praktische stappen om van een stip op de horizon te komen tot een helder strategisch plan. Geen vaagtaal. Geen omwegen. Wel richting, structuur en actie.

Want soms heb je geen gelijkhebber nodig.

Geen jaknikker.

Geen adviseur met een standaardmodel.

Soms heb je iemand nodig die naast je staat en durft te zeggen:

**“Dit zie ik. Dit laat je liggen. En hier moet je nu iets mee doen.”**

*Een Critical Friend praat niet met meel in de mond. Hij helpt je zien wat je zelf niet meer ziet, zodat je weer kunt kiezen, sturen en uitvoeren.*

**Gebaseerd op het boek van Eric de Jong over de Critical Friend, ondernemerskracht en het maken van een strategisch beleidsplan in 22 stappen. Het boek verschijnt in september als zijn vierde boek.**

**Eric de Jong | In2Mediair**

Critical Friend | Interim & Projectmanagement | Coaching | Ondernemersplan in 1 dag

# 1. Waarom deze whitepaper?

Ondernemers, teams en organisaties lopen zelden vast door een gebrek aan inzet. Ze lopen vaker vast doordat zij te lang in dezelfde patronen blijven werken. De agenda zit vol, de operatie vraagt elke dag aandacht en de strategische vragen worden doorgeschoven. Groei, professionalisering, margeverbetering, verkoop, overdracht of procesoptimalisatie blijven daardoor te vaak goede voornemens.

Deze whitepaper is geschreven voor ondernemers, directeuren, managementteams en organisaties die voelen dat er iets moet veranderen, maar die ook merken dat het lastig is om die verandering scherp te maken en consequent door te voeren. De basis ligt in mijn boek over de Critical Friend. In dat boek werk ik uit hoe je vanuit een stip op de horizon via 22 stappen komt tot een concreet strategisch beleidsplan.

De kern van deze whitepaper is eenvoudig: wie vooruit wil, heeft niet altijd nog een dik adviesrapport nodig. Soms is een onafhankelijke Critical Friend waardevoller: iemand die luistert, doorvraagt, spiegelt, confronteert en helpt om keuzes te vertalen naar actie.

*Dit whitepaper is een praktische voorpublicatie: compact genoeg om snel te lezen, concreet genoeg om direct mee te werken en bedoeld als opstap naar het boek.*

## 2. Het probleem: drukte is geen strategie

Veel ondernemers en teams zijn elke dag bezig met klachten, vervanging bij ziekte, leveringsproblemen, slechte recensies, facturatie, late betalingen, personele issues, distributieproblemen en leveranciers die niet leveren. Dat hoort bij ondernemen en organiseren, maar het mag niet de enige werkelijkheid worden.

Wanneer de waan van de dag structureel wint, ontstaan herkenbare signalen: besluiten worden uitgesteld, marges staan onder druk, klanten ervaren wisselende kwaliteit, medewerkers missen duidelijkheid en de ondernemer wordt zelf het knooppunt waar alles langs moet. De organisatie draait dan wel door, maar ontwikkelt zich onvoldoende.

In mijn boek beschrijf ik dat organisaties vaak niet vastlopen door één groot probleem, maar door een optelsom van kleine patronen. Juist die patronen zijn lastig te zien als je er middenin zit. Daarom is reflectie geen luxe, maar een voorwaarde voor gezonde groei.

### Snelle diagnose: herken je dit?

Signaal	Wat er vaak achter zit	Eerste vraag van de Critical Friend
Iedereen is druk, maar de voortgang blijft beperkt.	Geen scherpe prioritering en te weinig eigenaarschap.	Wat moet nu echt, wat kan wachten en wat kan iemand anders doen?
De ondernemer moet overal bij zijn.	Te veel afhankelijkheid van één persoon.	Welke besluiten, processen en klantcontacten moeten overdraagbaar worden?
Marge of declarabiliteit blijft achter.	Onvoldoende sturing op KPI's en gedrag.	Welke drie stuurgetallen bepalen het resultaat?
Er is wel een visie, maar geen uitvoering.	De brug tussen ambitie en plan ontbreekt.	Welke concrete stappen zetten we in de komende 90 dagen?
Er wordt veel gepraat, weinig besloten.	Onveiligheid, vaagtaal of gebrek aan scherpheid.	Welke keuze vermijden we al te lang?

### 3. Wat is een Critical Friend?

Een Critical Friend is geen klassieke adviseur die vanaf de zijlijn vertelt wat er moet gebeuren. Het is ook geen coach die uitsluitend vragen stelt. Een Critical Friend combineert betrokkenheid met onafhankelijkheid. Hij staat naast je, maar kijkt niet weg. Hij denkt mee, maar praat niet naar de mond.

De waarde zit in de combinatie van sparren, spiegelen, structureren en confronteren. Een goede Critical Friend helpt je om scherper te kijken naar je ambitie, je gedrag, je organisatie, je cijfers, je team en je besluitvorming. Niet om gelijk te krijgen, maar om beweging te creëren.

In mijn boek gebruik ik de Critical Friend als rode draad. Hij helpt ondernemers, teams en organisaties om van droom naar doel te komen, van visie naar strategie en van strategie naar uitvoering.

#### De vier rollen van de Critical Friend

Rol	Waarde in de praktijk
<b>Spiegel</b>	Maakt zichtbaar wat je zelf niet meer ziet: patronen, blinde vlekken, aannames en vermijdingsgedrag.
<b>Sparringpartner</b>	Helpt gedachten ordenen, scenario's vergelijken en keuzes scherper formuleren.
<b>Confrontator</b>	Benoemt wat schuurt. Niet hard om hard te zijn, maar eerlijk genoeg om beweging mogelijk te maken.
<b>Versneller</b>	Brengt structuur, ritme, focus en opvolging aan, zodat plannen niet in de la verdwijnen.

## 4. Wanneer heb je een Critical Friend nodig?

Een Critical Friend is vooral waardevol op momenten waarop er veel op het spel staat of wanneer de organisatie voelt dat het anders moet, maar nog niet precies weet hoe. Denk aan groei, verkoop, overdracht, herstructurering, professionalisering, digitalisering, AI, procesoptimalisatie, margedruk of een team dat opnieuw richting nodig heeft.

Belangrijk is om niet te wachten tot de druk te groot wordt. In mijn boek stel ik de vraag: hoe diep moet je gaan voordat je hulp vraagt? Veel ondernemers zien zichzelf als duizendpoot, maar ook een duizendpoot wordt moe. Anderen passen zich als een kameleon voortdurend aan, maar ook daarvan worden de kleuren op termijn vager. Wie op tijd hulp vraagt, kan vaak met beperkte ingrepen veel herstellen. Wie te lang wacht, krijgt te maken met banken, belastingdienst, klanten, medewerkers of leveranciers die de agenda gaan bepalen.

### Typische aanleidingen

- De organisatie groeit, maar processen en verantwoordelijkheden groeien niet mee.
- De ondernemer wil meer aan strategie werken, maar wordt steeds teruggetrokken in de operatie.
- Er is behoefte aan een concreet businessplan, strategisch beleidsplan of ondernemersplan.
- De marge, declarabiliteit, klanttevredenheid of medewerkerstevredenheid moet omhoog.
- AI, digitalisering of procesoptimalisatie biedt kansen, maar er ontbreekt regie.
- Het managementteam praat veel, maar besluit te weinig.
- Er is spanning rond opvolging, overdracht, verkoop of een nieuwe rolverdeling.

*Op tijd hulp vragen is geen zwakte. Het is vaak juist het verschil tussen bijsturen vanuit rust en ingrijpen onder druk.*

## 5. De methode: van stip op de horizon naar strategisch beleidsplan

In mijn boek werk ik met een praktische route van 22 stappen. Die route begint niet bij een spreadsheet of een organogram, maar bij richting. Wat wil je bereiken? Wil je groeien, verkopen, overdragen, professionaliseren, landelijk bekend worden, de marge verbeteren of vooral weer rust en overzicht krijgen?

De 22 stappen vormen samen een brug tussen ambitie en uitvoering. Elke stap dwingt tot concretisering: wat bedoelen we precies, waarom is dit belangrijk, wie is eigenaar, welke keuzes maken we en hoe meten we voortgang?

Stap	Onderwerp	Concrete opbrengst
1	<b>Stip op de horizon</b>	Formuleer waar je over drie tot vijf jaar wilt staan.
2	<b>Visie</b>	Beschrijf wat je wilt betekenen voor klanten, medewerkers en markt.
3	<b>Missie</b>	Maak scherp waarom de organisatie bestaat en welk probleem zij oplost.
4	<b>Kernwaarden</b>	Bepaal welk gedrag past bij de gewenste organisatie.

5	<b>Markt en klant</b>	Kijk naar klantgroepen, behoeften, trends en koopgedrag.
6	<b>Waardepropositie</b>	Maak concreet waarom klanten voor jou kiezen.
7	<b>Concurrentiepositie</b>	Bepaal waarin je onderscheidend, kwetsbaar of inwisselbaar bent.
8	<b>Producten en diensten</b>	Maak keuzes in aanbod, marge, focus en toekomstwaarde.
9	<b>Commercie en salesfunnel</b>	Breng acquisitie, conversie en klantontwikkeling in beeld.
10	<b>Marketing en positionering</b>	Vertaal de strategie naar zichtbaarheid, verhaal en kanalen.
11	<b>Organisatie en rollen</b>	Maak duidelijk wie waarvoor aan de bal staat.
12	<b>Processen</b>	Richt de operatie lean, logisch en overdraagbaar in.
13	<b>KPI's en stuurinformatie</b>	Meet wat ertoe doet: marge, kwaliteit, klant, medewerker en voortgang.
14	<b>Financiën</b>	Vertaal ambitie naar omzet, kosten, marge, cashflow en investeringen.
15	<b>Risico's</b>	Benoem afhankelijkheden, kwetsbaarheden en mitigerende maatregelen.
16	<b>Mensen en cultuur</b>	Kijk naar leiderschap, samenwerking, talent en gedrag.
17	<b>Digitalisering en AI</b>	Bepaal waar technologie werk slimmer, sneller of beter maakt.
18	<b>Prioriteiten</b>	Kies wat nu moet en wat bewust later komt.
19	<b>Roadmap</b>	Vertaal keuzes naar fases, mijlpalen en eigenaarschap.
20	<b>Besluitvorming</b>	Leg vast wie besluit, wanneer en op basis waarvan.
21	<b>90-dagenactieplan</b>	Maak de eerste beweging klein, concreet en meetbaar.
22	<b>Ritme en borging</b>	Organiseer voortgang, evaluatie, bijsturing en discipline.

## 6. Praktijkvoorbeeld: van drukte naar focus

Stel: een groeiende dienstverlener heeft veel werk, maar de winst blijft achter. De directeur is overal bij betrokken, offertes blijven liggen, medewerkers wachten op besluiten en klanten merken dat afspraken niet altijd voorspelbaar worden nagekomen. Er is geen gebrek aan inzet. Er is gebrek aan focus, ritme en eigenaarschap.

Een Critical Friend begint dan niet met een dik rapport, maar met scherpe vragen. Waar verdienen we echt geld? Welke klanten passen bij de toekomst? Waar lekt marge weg? Welke processen veroorzaken

ruis? Welke taken horen niet meer bij de directeur? Welke KPI's geven wekelijks inzicht? En welke drie besluiten moeten nu genomen worden?

De uitkomst kan bijvoorbeeld een 90-dagenplan zijn met vijf prioriteiten: offerteproces verkorten, declarabiliteit verhogen, klanttevredenheid meten, rollen in het team verduidelijken en facturatie versnellen. Daarmee wordt strategie geen abstract verhaal, maar zichtbaar gedrag in de weekagenda.

## 7. De rol van AI en procesoptimalisatie

AI is geen doel op zich. Het is een middel om slimmer te werken, sneller informatie te verwerken, klantvragen beter te beantwoorden, repetitieve taken te reduceren en besluitvorming te ondersteunen. De Critical Friend helpt om AI niet als speeltje, maar als strategisch instrument te benaderen.

De vraag is niet: welke AI-tool moeten we gebruiken? De betere vraag is: welk proces, welke klantreis of welk besluit willen we verbeteren? Pas daarna kies je de juiste toepassing. Denk aan offertes, klantcommunicatie, rapportages, kennisdeling, planning, projectbeheersing, marketingcontent of managementinformatie.

In het boek wordt procesoptimalisatie steeds verbonden aan richting. Eerst bepalen wat belangrijk is, daarna versimpelen, standaardiseren en pas dan automatiseren.

## 8. Werken met de Critical Friend: aanpak in de praktijk

Een Critical Friend-traject hoeft niet zwaar te zijn. Het kan starten met één strategiesessie, een heidag, een managementoverleg of een compacte scan. De kracht zit in de combinatie van voorbereiding, scherp gesprek en directe vertaling naar actie.

Fase	Doel
<b>1. Intake en vraagverheldering</b>	Wat speelt er echt, wat is de urgentie en wat moet het traject opleveren?
<b>2. Diagnose</b>	Analyse van richting, organisatie, cijfers, processen, mensen en besluitvorming.
<b>3. Confrontatie en keuze</b>	Benoemen wat schuurt en kiezen welke thema's prioriteit krijgen.
<b>4. Strategisch beleidsplan</b>	Uitwerken van de 22 stappen naar een samenhangend en concreet plan.
<b>5. 90-dagenactieplan</b>	Vertalen naar acties, eigenaren, deadlines en stuurinformatie.
<b>6. Borging</b>	Periodieke reflectie, voortgangsgesprekken en bijsturing.

## 9. Vijf vragen om vandaag mee te beginnen

1. Welke keuze schuiven wij al te lang voor ons uit?
2. Waar zijn wij als organisatie te afhankelijk van één persoon?
3. Welke drie KPI's bepalen de komende 90 dagen ons succes?
4. Welke activiteit kost veel energie, maar levert onvoldoende waarde op?
5. Wie mag ons eerlijk tegenspreken zonder dat het gesprek onveilig wordt?

## 10. Verwijzing naar het boek

Deze whitepaper is gebaseerd op mijn boek over de Critical Friend. In het boek ga ik dieper in op de patronen waardoor ondernemers, teams en organisaties vastlopen, de rol van eerlijke reflectie en de 22 stappen die nodig zijn om vanuit een stip op de horizon te komen tot een strategisch beleidsplan.

Het boek is praktisch bedoeld. Je kunt het van begin tot eind lezen, maar ook gebruiken als werkboek voor een heidag, managementoverleg, strategiesessie, familiegesprek, start-uptraject of verbeterprogramma. Elk onderdeel bevat vragen, voorbeelden, valkuilen en concrete handvatten om direct mee aan de slag te gaan.

Het boek verschijnt in september als mijn vierde boek. Deze whitepaper geeft alvast de kern: een Critical Friend helpt je niet om nog meer te praten over verandering, maar om de juiste verandering daadwerkelijk in beweging te krijgen.

## 11. Afsluiting: eerlijk kijken, scherper kiezen, beter uitvoeren

De meeste organisaties weten meer dan ze doen. Ze hebben ideeën, plannen, ambities en goede bedoelingen. De uitdaging zit in kiezen, volhouden en uitvoeren. Daar maakt een Critical Friend het verschil.

Niet door alles over te nemen. Niet door harder te roepen. Maar door het gesprek te voeren dat nodig is. Door te benoemen wat zichtbaar is, maar te weinig wordt uitgesproken. Door richting te geven aan keuzes. En door plannen terug te brengen naar concreet gedrag, concrete afspraken en concrete voortgang.

*Een goede Critical Friend helpt je de brug te slaan tussen wat je eigenlijk al weet en wat je nog niet doet.*

## Over Eric de Jong en In2Mediair

Eric de Jong ondersteunt ondernemers, managementteams en organisaties als Critical Friend, interim- en projectmanager, coach en sparringpartner. Met In2Mediair helpt hij organisaties om richting te bepalen, plannen concreet te maken en verandering daadwerkelijk door te voeren.

Meer weten of sparren over groei, professionalisering, procesoptimalisatie, AI, strategie of een ondernemersplan in één dag? Neem contact op met In2Mediair.

*In2Mediair - Critical Friend | Ondernemersplan in 1 dag | Strategisch beleidsplan in 22 stappen*