

Wat je zelf/samen* doet, doe je beter

*Schrappen wat niet past

110 zelfstandige handelaars verenigen zich in Meno Group

Wat is de meerwaarde van een coöperatie in deze woelige tijden? Kan een groep van lokale handelaars in doe-het-zelfartikelen overeind blijven in de concurrentiestrijd met grote ketens à la Brico of e-commercespelers? Toen de ondernemingscoöperatie Meno Group zichzelf die existentiële vragen stelde, klopte ze aan bij Cera voor strategisch advies en begeleiding. "We hebben veel waardevolle inzichten overgehouden aan die samenwerking", vat Meno-voorzitter Koen Van Wiemeersch tevreden samen.

huis, tuin en werf.' Dat nieuwe mission statement is een van de resultaten van een strategische denkoefening die Meno Group vorig jaar samen met Cera heeft opgezet. De aanleiding voor die strategische vernieuwingsoperatie? Van Wiemeersch: "Om de drie jaar kiest Meno Group een nieuwe raad van bestuur. Toen ik aantrad als jongste voorzitter van de raad van bestuur oit, leek dat ons het ideale moment om onze strategie te herzien en kritisch naar onszelf te kijken, ook als coöperatie. Het was snel beslist dat we daarvoor best de hulp van een externe partner zouden inroepen. Bij eerdere pogingen om onze strategie volledig zelf scherp te stellen, liepen we vast op bepaalde issues omdat we daar met de bril van kleine doe-het-zelfhandelaars naar keken. We zijn een coöperatie, maar niet alle leden beseffen genoeg de consequenties daarvan. En we hebben als coöperatie ook diverse uitdagingen. Cera

Als vakman of doe-het-zelver ken je vast wel een van de 145 winkels onder de labels 'Meno Pro', 'Handy Home' en 'Home & Co'. Die winkels worden uitgebaat door de 110 leden van de coöperatie van en voor zelfstandige handelaars in ijzerwaren, gereedschappen, doe-het-zelf- en huishoudartikelen. Van Nieuwpoort tot Maasmechelen, van Moeskroen tot Bastogne, Meno Group is in heel België én het Groothertogdom Luxemburg aanwezig. De coöperatie verenigt 110 handelaars in huis-, tuin- en werfmateriaal. "We hebben ons altijd achter de fundamentele gedachte van een coöperatie geschaard", vertelt Koen Van Wiemeersch, voorzitter van de raad van bestuur van Meno Group. "We bundelen de krachten van kleine handelaars om samen sterk te kunnen staan in de geglobaliseerde markt. Concreet werken we samen door bijvoorbeeld gemeenschappelijk afspraken te maken met leveranciers. Als groep staan we in een veel sterkere onderhandelingspositie met die leveranciers voor het bedingen van scherpe tarieven en voorwaarden. Daarnaast verdeelt Meno een aantal eigen merken exclusief binnen hun netwerk, waarvan Ironside het bekendste is. Verder wordt er centraal veel energie gestoken in het optimaliseren van onze supply chain, marketing, e-commerce, info-uitwisseling en opleidingen."



"We kregen enkele knopen moeilijk ontward. Dankzij Cera is dat ons toch gelukt. Een voorbeeld was het definiëren van onze nieuwe missie."

**- KOEN VAN WIEMEERSCH
voorzitter Meno-coöperatie**

heeft onze blik verruimd door zaken in vraag te stellen die wij als evident beschouwden. We hebben samen een tweedaagse werksessie gehouden tijdens DIY Pro & Garden in Kortrijk, een van de grootste beurzen in onze branche. We stonden er stil bij het coöperatieve model en de gevolgen ervan. Waarop moet je als bestuur letten? Vervolgens hebben we alle leden van onze coöperatie uitgenodigd in Ter Hulpem voor een collectieve brainstorm. Daar hebben we gedebatteerd over de uitdagingen die we samen kunnen aanpakken. Op basis van die resultaten hebben we een vervolgsessie met Cera georganiseerd om verder te sleutelen aan onze coöperatieve strategie."



Mission statement: coöperatie (her)bevestigd

'Ondersteuning van, voor en door samenwerkende, zelfstandige handelaars voor aanlevering van materiaal voor



Terug naar de essentie

Cera begeleidt en ondersteunt jaarlijks tientallen kleine en grote coöperaties met vragen eigen aan hun coöperatieve

Hannes Hollebecq, adviseur coöperatief ondernemen bij Cera, en Koen Van Wiemeersch, voorzitter Meno-coöperatie.

ondernemingsmodel. "Meno Group heeft ons gevraagd om samen de missie van de coöperatie scherp te stellen en de meerwaarde van het coöperatieve model beter in beeld te brengen", vertelt Hannes Hollebecq, projectleider bij Cera. "Die vragen krijgen we wel vaker. Coöperaties bestaan uit leden met een verschillende achtergrond en verschillende noden en wensen. Meno Group is de voorbije tien jaar fors gegroeid. Een positieve evolutie, maar die groei brengt wel met zich mee dat niet alle leden op één lijn zitten. En als het lidmaatschap van een coöperatie overgaat van vader op zoon, dreigt de missie door de jaren heen te vervagen. Vandaar dat het goed is om terug te gaan naar de essentie van hun coöperatieve model: kleine ondernemers en ondernemingen die zich verenigen om samen sterker te staan in de markt. En die zo ook zorgen voor een lokaal gespecialiseerd aanbod voor de klanten en voor lokale tewerkstelling en welvaart. Maatschappelijk mooi meegenomen: Meno is puur Belgisch. Wat is het verschil tussen Meno en andere doe-het-zelf-ketens? Die laatste zijn vaak in handen van (buitenlandse) investeersgroepen of franchisegevers. Bij Meno zijn de handelaars zelf de eigenaars. Het doel van de coöperatie is de gemeenschappelijke behoeften van haar aandeelhouders in te vullen. Die aandeelhouders zijn meer dan investeerders, zij zijn ook (B2B-)klanten van de onderneming en versterken elkaar om ook individueel beter te presteren."



Mini-België

Koen Van Wiemeersch herkent zich in die analyse: "Meno Group heeft een rijke geschiedenis. We bestaan al meer dan 70 jaar. We zijn een soort mini-België, in die zin dat de drie landstalen vertegenwoordigd zijn in onze groep en we een multiculturele gemeenschap vormen, met leden die niet allemaal op dezelfde manier in de coöperatie staan. Het is een uitdaging om daar één lijn in te krijgen. Het helpt dat we onze coöperatie hebben opgesplitst in drie entiteiten: Meno Pro, dat zich richt naar de professionele markt, Handy Home, gericht naar de particuliere markt, en Home & Co, dat zich focust op de gedekte tafel. Drie winkeltypes, drie ledentypes, elk met hun eigen specialiteit. We zijn veel professioneler geworden in onze manier van werken, maar de menselijke touch is onderweg wat op de achtergrond geraakt. Niet al onze leden voelen dezelfde verbondenheid met de Meno-gemeenschap. Daarom steken we een tandje bij om onze community te versterken."



Helikopterzicht

Meno Group is meer dan tevreden over de samenwerking met Cera, aldus Van Wiemeersch. "We kregen enkele knopen moeilijk ontward. Dankzij Cera is dat ons toch gelukt. Een voorbeeld was

het definiëren van onze nieuwe missie. In theorie heel eenvoudig, maar in de praktijk aartsmoelijk. Wat houdt ons coöperatieve model in en hoe communiceren we erover? Hoe kunnen we onze governance en ledenbetrokkenheid versterken? We stelden vast dat we daar zelf weinig kaas van gegeten hebben. We weten hoe we onze winkels moeten runnen, maar daar hebben we onze handen mee vol. Cera heeft ons geholpen om even afstand te nemen van onze dagelijkse beslommeringen en vanuit een helikopterzicht naar onze coöperatie te kijken. Een leerrijke ervaring."



Een digitale slag slaan

Hoe speelt Meno Group in op nieuwe uitdagingen als e-commerce en digitalisering? Van Wiemeersch: "Een van de lessen die we uit de coronacrisis hebben geleerd, is dat winkels met een webshop een groot concurrentieel voordeel hebben tegenover de traditionele brick & mortar-winkels. De grotere leden van onze coöperatie zijn door de band genomen beter gewapend om uitdagingen als e-commerce aan te pakken dan kleine ondernemers, die zowel verkoper als boekhouder en magazijnier van hun zaak zijn. Die laatste groep heeft armslag

"Als het lidmaatschap van een coöperatie overgaat van vader op zoon, dreigt de missie van die coöperatie door de jaren heen te vervagen."

- HANNES HOLLEBECQ
adviseur coöperatief ondernemen bij Cera

noch tijd om een webshop degelijk te onderhouden. E-commerce stond hoog op de agenda tijdens de werksessies met Cera, als een van de must-win battles. We hebben zelf onderzocht welke strategieën we kunnen ontwikkelen om een digitale slag te slaan. En met Cera hebben we bekeken wat dat impliceert voor ons als coöperatie. Die werksessies hebben enkele interessante inzichten opgeleverd, zoals de noodzaak om onze strategie periodiek te herzien. De digitalisering verloopt zo snel dat wat vijf jaar geleden brandend actueel was, vandaag volledig achterhaald is." Hannes Hollebecq vult aan: "We gaan samen met onze klanten op zoek naar oplossingen en toekomstplannen voor hun coöperatieve uitdagingen en vraagstukken. Onze taak bestaat erin een analyse te maken en samen met hen na te denken hoe ze zich kunnen versterken als coöperatie."

Meer info over Cera en coöperatief ondernemen:
www.cera.coop/nl/Cooperaties

