

Liebe Kollegen,

wir freuen uns, dass Ihr das Projekt mit Eurer Expertise unterstützen werdet. Ihr werdet dort tolle Menschen kennenlernen, die fachlich kompetent, menschlich sympathisch und hemdsärmelig sind und vertrieblich Eure Unterstützung sicher genießen werden. Es wird sicher einige geben, die bei mir (Ralph) schon Vertriebsworkshops besucht haben. Die Resonanz war durchweg immer sehr positiv, von daher werden auch die „ich hab schon mal...“ trotzdem mit größter Wahrscheinlichkeit ihr Wissen gerne auffrischen.

Anbei geben wir Euch auch ein paar Informationen zu STARK Deutschland mit. Dabei haben wir einige Aspekte besonders hervorgehoben, die hilfreich sein werden, um mit den Teilnehmern die „gleiche Sprache“ zu sprechen.

Viele Grüße und viel Spaß im Projekt
Ralph & Olaf

Im beigefügten Vertriebshandbuch der STARK Deutschland möchte Euren Fokus diesbezüglich besonders auf Kap. 2 legen, der die Kundensegmentierung beschreibt und auf Kapitel 3, der die Aufgaben des Außendienstes beschreibt.

Aus Kapitel 6 sollte dieser Auszug reichen, um zu verstehen, wie STARK die verschiedenen Lost-Kunden klassifiziert und benennt:

- **Alarmkunde** = Kunde hat in **den letzten 3 Monaten** nicht mehr gekauft.
- **Lostkunde** = Kunde hat seit **mindestens 4 Monaten** nicht mehr gekauft.
- **Verlorene Kunden** = Kunde hat **in den letzten 12 Monaten** keinen Umsatz mehr gemacht.

Es wäre richtig super und wir wären dankbar, wenn Ihr im Vorfeld der Maßnahme auch einmal einen Besuch in einer der Niederlassungen durchführen würdet, um Euch selbst einen Eindruck zu verschaffen (Raab Karcher, Keramundo, Muffenrohr...).

Das Unternehmen hat einen Innendienst, der das Tresengeschäft (viele Profi-Kunden) abwickelt und Privatkunden im Showraum.

Hier die Kunden im Überblick:

Kundengruppe	Abnehmergruppen
Allrounder am Bau	Allrounder, Handwerker allg. / Hausmeisterservice
Dachdecker/Zimmerer	Dachdecker und Bauspengler, Fassadenbau, Zimmerer
Fliesenleger	Fliesenleger / Bodenleger, Sanitär / Heizung / Klima, Facheinzelhandel
GaLa-Bauer	Garten- und Landschaftsbauer
Generalisten	Arbeitsgemeinschaften, Bauträger- /Wohnungsbaugesellsch., Hoch- /Tiefbau, Immobilienverwaltung
Private	Privatkunden, Semi-Profis
Roh- /Hochbauer	Putzer und Gipser, allg. Bauunternehmen, Estrichleger, Sanierungsbetriebe etc.
Sonstige	Baufachhandel, Industrie, Architekten/Planer/Ingenieurbüros, Ämter und Behörden, Vereine und Verbände, Elektriker, sonstige Gewerbebetriebe etc.
Tiefbauer	Stadtwerke, Rohrleitungsbau, Pflasterbau, Verbände (Wasser und Abwasser), Straßenbau etc.
Trockenbauer	Fenster/Türen/Elemente, Schreinerei und Tischlerei, Maler/Lackierer/Stuckateur, Trockenbauer

Die Zusammenarbeit bzw. das Zusammenspiel zwischen AD und ID ist nicht generell strukturiert und wird in den verschiedenen Niederlassungen unterschiedlich gelebt. (Da menschelt es eben wie so oft.)

Die vorbereitete SWOT-Analyse beinhaltet einen allgemeinen Teil als Überblick. Die **ROT und Kursiv** markierten Inhalte entspringen meinen persönlichen Erfahrungen und Eindrücken, die nicht als abschließend zu betrachten sind.

SWOT-Analyse: STARK Deutschland

Stärken (Strengths)

- **Marktführer im Baustoffhandel:** STARK Deutschland ist einer der führenden Baustoff-Fachhändler in Deutschland mit einem breiten Vertriebsnetz. (stark-deutschland.de)



- **Starke Markenstruktur:** Umfasst 11 Marken, darunter Generalisten (Raab Karcher) und Spezialisten (Keramundo, Melle Gallhöfer, Muffenrohr).
- **Große geografische Reichweite**
- **Nachhaltigkeitsengagement:** Fokus auf CO₂-Reduktion, modernes Logistikmanagement und ökologische Produktdeklarationen (EPDs).
- **Starke Konzernstruktur:** Teil der STARK Group, was stabile finanzielle Rückendeckung und internationale Verzahnungen ermöglicht.
- **Leidenschaft & Werteorientierung:** Betonung auf Bodenständigkeit, Leidenschaft und Stolz – schafft Vertrauen bei Kunden & Mitarbeitern. (stark-deutschland.de)
- **Weiterbildung & Mitarbeiterentwicklung:** Eigene Akademie.

Das fachliche Know How ist m.E sehr gut. Die Beratungsleistung ist sehr fachlich orientiert.

Schwächen (Weaknesses)

- **Abhängigkeit von Baukonjunktur:** Als Baustoffhändler stark abhängig von Schwankungen im Bauwesen.
- **Komplexe Markenstruktur:** Viele Marken bedeuten auch hohe Komplexität in Steuerung, Logistik und Marketing.
- **Digitalisierungsbedarf:** Trotz Strategie könnte der Wandel zu digitalen Prozessen langsamer sein als bei reinen E-Commerce-Wettbewerbern.

- **Kostenstruktur:** Großes Filialnetz führt zu hohen Fixkosten (Mieten, Lager, Personal).
- **Nachhaltigkeitskosten:** Investitionen in nachhaltige Logistik, CO₂-sparende Maßnahmen können kurzfristig die Margen belasten.

Die fachliche Kompetenz wird im Verkaufsgespräch im Rahmen der Nutzenpräsentation zwar sachlich vermittelt, die notwendige Bedarfsanalyse und damit die emotionale Abholung des Kunden nur in geringem Maße.

Bevor ich meine ersten Trainings dort machte (damals gehörte das Unternehmen noch zu Saint Gobain) habe ich ein Mystery-Shopping durchgeführt, das zum Ergebnis hatte, dass ich erst nach 50 Minuten Showraum Begutachtung in einer großen Keramundo-Niederlassung angesprochen wurde mit der Frage: „Kann ich Ihnen noch irgendwie helfen, wir schließen in 5 Minuten“

Das Serviceverhalten entspricht oftmals nicht den Anforderungen eines Kundenverhaltens auf Augenhöhe. Im Profibereich (Handwerker, Bauträger etc.) herrscht ein kumpelhafter Umgang. Dabei ist zu beachten, dass bei größeren Kunden oft nicht die Entscheider/GSF am Tresen stehen, sondern deren Handwerker. Hier findet dann in erster Linie Tresenverkauf statt – „was brauchst Du- das bekommst Du“. Cross Selling/Up Selling, Bedarfsanalyse, Aktionen, Eigenmarken etc. sollten mehr angesprochen werden.

Chancen (Opportunities)

- **Kundenbindung durch Service:** Mehr Serviceleistungen (Planung, Beratung, Logistik) können die Kundenloyalität steigern.
- **Digitaler Ausbau:** Ausbau von E-Commerce, Logistiklösungen und digitalen Beratungsangeboten.
- **Nachhaltiges Bauen:** Steigende Nachfrage nach umweltfreundlichen Baustoffen und CO₂-reduzierten Materialien.
- **Internationales Know-how:** Nutzung der globalen Stärke der STARK Group für Innovationen oder Lieferkettenoptimierung.
- **Diversifizierung:** Ausbau von Spezialmärkten (Tiefbau, Fassade, Fliese etc.) für differenzierte Margen.

Es ist im Aufbau, dass es für die AD´s einen eigenen Führungsverantwortlichen gibt, also nicht mehr zum Niederlassungsleiter direkt reporten. Der NLL verantwortet dann die ID-Mitarbeiter. Das ist aber - soweit mir bekannt ist - nicht allen Mitarbeitern bekannt. (Also nur zu Eurer Info) Geplant ist der Roll Out ab März 2026. Das sollte dann eine intensiveren Begleitung/Führung der Mitarbeiter zur Folge haben.

Risiken (Threats)

- **Bauboom / Baucrash:** Starke Schwankungen in der Baubranche können Absatz & Umsatz stark beeinflussen.
- **Rohstoffpreise:** Volatile Preise bei Baustoffen (Holz, Stahl, Zement) könnten Kosten drücken.
- **Wettbewerbsdruck:** Konkurrenz von Online-Baumärkten, anderen Baustoffhändlern und Direktvertrieben.
- **Logistikprobleme:** Effizienz der Lieferketten könnte unter Druck geraten, insbesondere bei steigenden Transportkosten.
- **Regulatorische Vorgaben:** Strengere Umweltschutzauflagen, CO₂-Regularien oder Bauvorschriften könnten Mehrkosten verursachen.
- **Mitarbeiterbindung:** Bei großem Personalbestand ist es herausfordernd, qualifizierte Mitarbeitende zu halten, vor allem bei starkem Wettbewerb.

Diese Risiken sind natürlich in den Kundengesprächen Thema, was den Mitarbeitern argumentativ Schwierigkeiten bereitet -> Thema Einwandbehandlung. Auch Lieferschwierigkeiten, verbunden mit holpriger Kommunikation mit der Hauptverwaltung in Offenbach haben öfters zu Unmut geführt.

Überblick über verfügbare Kennzahlen zur Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit, zur Marktposition der STARK Deutschland-Marken in Deutschland sowie zu ihren wichtigsten Wettbewerbern im Baustoff-Fachhandel:

1. Marktposition & Kennzahlen von STARK Deutschland

Marktführer im deutschen Baustoffhandel

- **STARK Deutschland gilt als einer der führenden Baustoff-Fachhändler in Deutschland** und wird auf Unternehmensseiten als „Marktführer im Baustoff-Fachhandel“ bezeichnet.
- **Umsatz und Netzwerk:** Rund **2,5 Mrd. € Jahresumsatz** mit **~6.000 Mitarbeitenden** und mehr als **260 Niederlassungen bundesweit** (Stand 2025).

Strategischer Markenfokus

- STARK Deutschland bündelt aktuell vier Kern-Vertriebsmarken: Raab Karcher, Keramundo, Muffenrohr und Melle Gallhöfer, die künftig auch eigenständige Onlinepräsenzen mit Commerce-Services erhalten sollen, um die Markenidentität zu stärken.

Marktführerschaft & Messgrößen

- „Marktführer“ wird vom Unternehmen selbst kommuniziert, jedoch ohne externe Marktanteilszahlen nach Quelle oder Benchmark-Studien zu nennen (z. B. Umsatz- oder Verkaufsflächenanteil im deutschen Baustoffhandel).

2. Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit – verfügbare Anhaltspunkte

Kundenzufriedenheit

- Für die Einzelmarke „Keramundo“, Teil von STARK Deutschland, existiert eine externe Auszeichnung im Bereich Kundenbewertung: **Keramundo wurde mehrfach als „Best Tile Market Germany“ ausgezeichnet** basierend auf über 140.000 Kundenbewertungen (Handelsblatt/ServiceValue Studie, Wettbewerbsvergleich mit ~540 Einzelhändlern) – zeigt hohe relative Zufriedenheit im Segment Fliesenhandel. Das ist ein konkreter kundenorientierter Qualitätsnachweis für die Marke Keramundo, aber nicht eine systematische Gesamtzahl für alle STARK-Marken.
- Andere Kundenbewertungen einzelner STARK-Marktauftritte etwa auf externen Bewertungsplattformen (z. B. Trustpilot) zeigen gemischte Ergebnisse, z. B.

für Raab Karcher (durchschnittliche Bewertungen variieren stark je nach Standort und Präferenz der Nutzerbewertungen).

Mitarbeiterzufriedenheit / Arbeitgeberkennzahlen

- STARK Deutschland bewirbt sich als Arbeitgeber mit Programmen wie Akademie-Weiterbildung, Vielfalt-Initiativen, flexible Arbeitszeitmodelle, und erhielt z. B. 2023 erstmalig das „**TOP Employer**“-**Qualitätssiegel** nach auditorierter HR-Prüfung.
- Externe Arbeitgeberbewertungen (z. B. kununu) zeigen:
Durchschnittliche Zufriedenheit mit Gehalt & Sozialleistungen
~3,2/5 (Branchendurchschnitt),
Etwa 46 % Mitarbeiter zufrieden oder sehr zufrieden mit Gehalt.
Das ist ein quantifizierbarer Mitarbeiter-Indikator, aber kein einschlägiger Engagement-Index für Mitarbeiterzufriedenheit, wie er etwa in Gallup-Studien vorkommt.

3. Wichtige Wettbewerber im dt. Baustoffhandel

Im deutschen Baustoff-Fachhandel sind neben STARK Deutschland mehrere große Mitbewerber aktiv:

Größte nationale und international relevante Wettbewerber

- **Bauking** – Großer Baustoff-Fachhändler und signifikanter Hagebau-Gesellschafter mit über 80 Standorten und >1 Mrd. € Umsatz; wichtige Wettbewerbsgröße für B2B-Baustoffkunden.
- **BayWa** – großer Baustoff- und Agrar-Handelskonzern mit breitem Baustoffsortiment und Logistiknetz (als bekannte Marktgröße im Fachhandel).
- **Einkaufsverbände & Kooperationen** (z. B. **Eurobaustoff**, **Baustoffring**): große Verbund-Marktteilnehmer, die viele mittelständische Händler bündeln und gemeinschaftlich vermarkten.
- **Hagebau** – Sehr großer Verbund von mittelständischen Baustoff- und Baumärkten mit über 900 Baustoff-Standorten und mehreren Mrd. € Umsatz; in vielen Segmenten eine der größten Markt-Aggregatoren im deutschen Markt.
- **Regionale und spezialisierte Händler** (Thomas-Gruppe u. ä.), kleiner aber lokal stark.

4. Wettbewerbsunterschiede und Positionierung

STARK Deutschland

Stärken:

- breites Netzwerk mit Generalisten und Spezialisten (z. B. Raab Karcher, Keramundo, Muffenrohr, Melle Gallhöfer)
- starke Distribution, bundesweit vertreten
- Kundenzufriedenheitskennzahlen werden nicht systematisch extern berichtet, sondern nur punktuell (z. B. Keramundo-Auszeichnung); einzelne externe Bewertungen zeigen
- Reiner Baustoff-Fachhändler: Fokus auf Vertrieb von Baustoffen über starke Marken wie Raab Karcher, Keramundo, Muffenrohr und Melle Gallhöfer, spezialisiert auf gewerbliche Bauunternehmen und Profikunden.
- Teil der internationalen STARK Group, was Skaleneffekte und internationale Beschaffungs-/Vertriebskompetenz ermöglicht.
- Stark verzahnt mit fachhandelsspezifischen Services (z. B. Logistik, technischer Support, Produktbündelung für Bauprojekte) und nicht parallel als Konsum- bzw. DIY (Do-It-Yourself)-Einzelhändler positioniert.

Hagebau & Bauking

Stärken:

- sehr große Verbund- und Vertriebsstrukturen mit hoher Marktdurchdringung
- oft enger an mittelständischen regionalen Händlern orientiert

Unterschiede zu STARK:

- Fokus nicht nur auf Baustoff-Fachhandel, sondern teils auch DIY-Einzelhandel und Baumärkte, breiter sortimentiert als reine Fachhandelsspezialisten.

BayWa

Stärken:

- Zweitplatzierte im deutschen Baustoffhandel nach manchen Branchenangaben, mit rund 200+ Standorten im Baubereich (inkl. Deutschland & Österreich) und stark regionaler Präsenz im Süden/Osten.
- BayWa war klassisch stark im traditionellen regionalen Fachhandel durch eigene Standorte und Franchise-Partner.
- Aktuelle Entwicklungen zeigen Struktur- und Ergebnisbelastungen in der Baustoffsparte (Umsatzrückgänge, EBIT-Rückgang), die die Wettbewerbsposition herausfordern.
- Sortiment umfasst klassische Baustoffe, aber auch Garten- und DIY-Produkte über Bau- und Gartenmärkte.
- Bedient einen gemischten Kundenstamm: kleine und mittelständische Bauunternehmen, Handwerker, Privathaushalte (insbesondere im Garten-/DIY-Bereich).
- BayWa investiert in digitale Order- und Serviceangebote (z. B. Online-Portale für Profi-Bestellungen).

Unterschied zu STARK:

BayWa deckt auch **DIY-/Gartenmarktsegmente** neben dem Fachhandel ab; STARK ist klar als **Fachhandels-Baustoffspezialist** ausgerichtet.

Fazit: Was lässt sich verlässlich belegen?

Bereich	Verfügbare Daten	Bemerkung
Marktführer-Status STARK	JA (laut Unternehmenskommunikation)	keine dauerhaft validierte externe Marktanteilstudie frei verfügbar
Umsatz & Größe	JA	~2,5 Mrd €, ~260 Standorte, ~6 000 Mitarbeitende
Kundenzufriedenheit (gesamt)	NEIN (kaum standardisierte Zahlen)	punktuelle Auszeichnungen nur für einzelne Marken
Mitarbeiterzufriedenheit	TEILWEISE (kununu & Arbeitgeber-Siegel)	kein branchenweit anerkanntes Engagement-Ranking öffentlich
Stärkste Wettbewerber	JA	Hagebau, Bauking, BayWa, Einkaufsverbände