

Wie „Langeweile“ zum Erfolgsindex wurde

Zur Person:

Walter Stuber, ehem.
geschäftsführender Gesellschafter



Zum Unternehmen:

Gemeinhardt Service GmbH
gemeinhardt-service.de
Branche: Gerüstbau
Mitarbeiter: 40

Ich bin Walter Stuber und bis Ende 2025 war ich geschäftsführender Gesellschafter der Gemeinhardt Service GmbH. Vor Kurzem übergab ich das Unternehmen an meinen langjährigen Partner Dirk Eckart und meinen Sohn Ingolf. Die Gemeinhardt Service GmbH mit Niederlassungen in Roßwein, Frankfurt, Braunschweig und Nürnberg baut bundesweit Spezialgerüste. Im Moment hat sie 40 Mitarbeiter, davon zehn Auszubildende in drei Ausbildungsbereichen: Gerüstbau, Büro und Logistik. 90 Prozent der Kunden sind Stammkunden, zehn Prozent Laufkundschaft. Die Firma gibt es seit 2001 und hatte anfangs aus finanziellen Gründen fünf Gesellschafter. Und das war einer der größten Fehler meines Lebens. Übrig geblieben sind am Ende Dirk Eckart und ich.

„Die Idee, unsere Kunden zu Fans zu machen, hat mich begeistert.“

Nach schwierigen Phasen, in denen wir wirklich viel Geld in den Sand gesetzt und uns auch noch vom letzten Mitgesellschafter getrennt hatten, besuchte ich 2012 den Kongress christlicher Führungskräfte in Leipzig. Dort kaufte ich mir das Buch „Mein Freund der Kunde“ von Jürgen Frey, las es und wollte von da an, dass unsere Kunden Fans der Gemeinhardt Service GmbH werden. Danach nahmen wir an einem Seminar teil und seitdem arbeiten wir ganz eng mit tempus zusammen. Im ersten Schritt führten wir die ABC-Personal-Strategie ein, weiter ging es mit digitaler Weiterbildung, dann kamen mit Unterstützung von tempus Prozesslandschaften dazu. Auf den von tempus organisierten Reisen ins Silicon Valley holten wir uns Inspirationen. Ich absolvierte die TEMP-Lizenzierung und von da an analysierten wir step by step die vier TEMP-Tableaus. Dirk und ich pickten uns immer zwei Handlungsfelder heraus, in denen wir Verbesserungsbedarf sahen, und gaben uns ein halbes Jahr Zeit, Maßnahmen zu entwickeln, um in der Bewertung nach oben zu klettern.

„Wenn du als Handwerksbetrieb Industriekunden haben willst, musst du deine Standards auf Industrieniveau anheben.“

Wir berichten in Blogs und Podcasts darüber, was wir machen. Wir wollen unseren Leuten Wertschätzung entgegenbringen. Das geht damit los, dass ein neuer Mitarbeiter an seinem ersten Tag einen komplett eingerichteten Arbeitsplatz samt Visitenkarten und einem kleinen Präsent vorfindet. Er wird durch das Unternehmen geführt und seinen Kollegen vorgestellt. Das trägt Früchte: Im Moment gibt es schon Ausbildungsverträge für den kommenden August. Im Bereich Prozesse strukturierten wir das gesamte Unternehmen durch: Von einer Übersicht, wo welche Dinge in den Regalen liegen, bis hin zu klar formulierten Arbeitsprozessen und digitalen Ablagesystemen, die für jeden zugänglich sind. Wenn jemand krank ist, kann ein anderer anhand der Anleitungen, die am Arbeitsplatz liegen, den größten Teil problemlos abarbeiten. Die KI (Künstliche Intelligenz) ist inzwischen ein alltäglicher Helfer. Aber für alle Umstellungen war unser Grundsatz: Wir entlassen kein Personal. Wurde die Arbeit weniger, reduzierten wir zum Beispiel die Wochenarbeitszeit bei gleichbleibendem Lohn oder führten Haushaltstage ein: Ein Tag im Monat war zusätzlich zum Urlaub frei. Wir konnten uns jedoch hundertprozentig darauf verlassen, dass unsere Leute zur Arbeit kamen,

wenn Not am Mann war. Das, was wir gaben und geben, bekamen bzw. bekommen wir auch zurück.

Wir telefonieren jedem abgesagten Auftrag hinterher und analysieren die Gründe für die Absage, um im Bereich E – Erwartungen der Kunden – voranzukommen. Die Gemeinhardt Service GmbH lebt inzwischen nicht mehr Handwerks-, sondern Industriestandards, um mit den großen Playern mithalten zu können. All das hat uns den TEMP-Award, den Ludwig-Erhard-Preis und einige andere Auszeichnungen eingebracht, auf die wir sehr stolz sind.

„Das Wichtigste ist, am ICH zu arbeiten.“

Ich hatte nie Probleme damit, Neues anzugehen. Aber anfangs, als wir begannen, mit der TEMP-Methode zu arbeiten, war es wirklich herausfordernd, mich aus dem Tagesgeschäft rauszunehmen, eine zweite Führungsebene einzubauen und Verantwortung abzugeben. Mir wurde schnell klar: Wer mit der TEMP-Methode erfolgreich sein möchte, muss zuallererst an sich selbst arbeiten. Der Fisch stinkt immer vom Kopf her. Keinem ist geholfen, wenn ich als Führungskraft 12 bis 14 Stunden im Unternehmen bin und keinerlei Bindung zu meinen Kindern entwickeln kann, an die ich später gerne meine Firma übergeben würde. Viel wichtiger ist es, Beziehungen aufzubauen: zu Familienmitgliedern, den Mitarbeitern und Menschen im privaten Umfeld. Das ganze Geld, das du verdienst, bringt dir da wenig, denn soziale Kontakte kann man sich nicht erkaufen, man muss sie selbst säen und pflegen.

„Je mehr TEMP-Maßnahmen bei uns ins Rollen kamen, desto mehr Zeit hatte ich, am, statt im Unternehmen zu arbeiten.“

Unsere Mitarbeiter wurden zu Mitunternehmern, die Prozesse waren transparent und strukturiert und ich bekam regelrecht „Langeweile“ im Büro. Langeweile im besten Sinne: Ich hatte endlich die Muse, Beziehungen zu pflegen und Innovationen anzustoßen. Ich konnte Postkarten und Blogbeiträge schreiben und unsere Social-Media-Kanäle anstoßen. Ich arbeitete nur noch am, nicht mehr im Unternehmen. Und für eine reibungslose Geschäftsübergabe richtete ich frühzeitig einen Nachfolge-Bot ein, in dem ich alles zusammentrug, was für die zukünftigen Geschäftsführer wichtig ist.

Im Dezember 2025 besuchte ich zusammen mit Dirk Eckart und meinem Sohn noch mal das TEMP-Lizenzierungsseminar. Und wir stellten fest, dass die überarbeitete Methode noch mal anspruchsvoller und angepasst an die gegenwärtigen Herausforderungen ist. Dirk und Ingolf nahmen daraus für die Gemeinhardt Service GmbH viel Input mit. Ich selbst möchte meine Erfahrungen mit tempus in Zukunft mit meiner Podcastreihe „Christ sein im Business“ und in Mastermind-Gruppen hier in Ostdeutschland weitergeben.