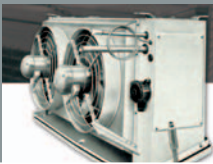




***75 Jahre Hans Güntner GmbH
(1931–2006)***

***75 years of Hans Güntner GmbH
(1931–2006)***



**1.
Vom Kühlhausmechaniker
zum Firmenchef:
Hans Güntner und
die Gründerzeiten der
Hans Güntner GmbH
(1931–1978)**



Hans Güntner

**Ein Notfall, der zum Glücksfall
wird**

An einem Sonntagmorgen im Sommer 1934 brach über die Münchner Metzgerei Koller die Katastrophe herein: die Kühlanlage war über Nacht ausgefallen und die verderblichen Fleischvorräte waren ungeschützt der Sommerhitze ausgesetzt. In ihrer Not wandte sich die Metzgerochter Anna Koller an einen Mechaniker, der sich mit Notreparaturen an Kühlanlagen bei den Münchner Fleischereien einen guten Namen gemacht hatte: Hans Güntner. Der junge Mechaniker war auch sofort zur Stelle, reparierte in kürzester Zeit das Kühlhaus und erwies sich überhaupt als patentierter Kerl. So patent, dass Anna Koller sich von dem jungen Mann noch am selben Nachmittag zu einem

**1.
From refrigeration house
engineer to company boss:
Hans Güntner and
the foundation period of
Hans Güntner GmbH
(1931–1978)**

**An emergency turning into a
stroke of luck**

The catastrophe occurred on a Sunday morning in the summer of 1934 in the Koller butcher's shop in Munich: the refrigeration system had failed overnight and the perishable meat stocks had no protection from the summer heat. In her hour of need, butcher's daughter Anna Koller turned to an engineer who had made a good name for himself making emergency repairs to refrigeration systems in the butchers' shops of Munich: Hans Güntner. The young engineer appeared on the spot and lived up to his reputation by quickly repairing the cold store, and Anna Koller was very impressed. So much so that she agreed to accompany him for a walk at Lake Starnberg on the same afternoon. A relationship soon developed, and they were married three years later.

When Hans Güntner founded his one-man repair company in February 1931 he could hardly have imagined that it would help him find the woman of his life. Even less could he have expected that his enterprise would become an internationally successful, medium-sized company and even a market-leading global player. All that the 22-year-old really wanted to do by establishing his own company was ensure that he could remain in his home town of Munich. After his training as a fitter in the Munich subsidiary of

Spaziergang an den Starnberger See ausführen ließ. Schon bald waren die beiden ein Paar und drei Jahre später wurde geheiratet.¹

Als Hans Güntner im Februar 1931 seinen Ein-Mann-Reparaturbetrieb gründete,² erwartete er wohl kaum, dadurch die Frau seines Lebens zu finden. Noch weniger konnte er damit rechnen, dass seine Firma sich zu einem international erfolgreichen, mittelständischen Unternehmen entwickeln würde, ja gar zu einem marktführenden Global Player. Denn mit seiner „Ich-AG“ wollte der damals 22jährige Güntner zunächst nur in seiner Heimatstadt München bleiben. Nach seiner Ausbildung zum Maschinenschlosser bei der Münchner Filiale des internationalen Kältemaschinenherstellers FridgidAir hatte ihm sein Arbeitgeber nur im fernen Berlin eine Stelle angeboten. Das kam für den überzeugten Münchner nicht in Frage. Da die kleine Schlosserei des Vaters in Schwabing ihn nicht auch noch ernähren konnte, folgte Hans Güntner dem guten Rat eines Metzgers und FridgidAir-Kunden, sich als Wartungsmechaniker für Kühlanlagen selbstständig zu machen. Denn durch die Weltwirtschaftskrise war das Servicenetz der Kältemaschinenindustrie für die Kühlanlagen in Handel und Gewerbe³ weitgehend zusammengebrochen. Der junge Güntner stieß also in eine Lücke, die sich durch die Wirtschaftskrise geöffnet hatte.

international refrigerator manufacturer FridgidAir, his employer was only able to offer him a job in far-away Berlin. This did not come into question for the devoted Munich lad. Since his father's small workshop in Schwabing was incapable of supporting him, Güntner followed the advice of a FridgidAir customer and became a self-employed refrigeration system maintenance engineer. The refrigerator industry service network for refrigeration systems in trades and businesses



Der Vater von Hans Güntner in seiner Werkstatt in München-Schwabing um 1930.

Hans Güntner's father in his workshop in the Schwabing area of Munich around 1930.

had all but collapsed due to the global economic crisis. So the young Hans Güntner filled a gap which had been created by the economic crisis.

Wartung und Reparatur in Kriegszeiten

Hans Güntner hatte schnell Erfolg und betreute – dank eifriger Mund-zu-Mund-Propaganda – bald schon zahlreiche Münchner Metzgereien. Dann kamen Lebensmittelhändler und die Gastronomie hinzu, für die seine Arbeit ebenfalls unersetzlich war. 1939 aber brach der Krieg aus, und der 30jährige Hans Güntner wurde einberufen. Wie ein Lauffeuer verbreitete sich diese Nachricht bei seiner Kundschaft. Eine betroffene Metzgerfrau warnte im ersten Schreck ihre Kunden, dass man ohne funktionierende Kühlräume die Qualität nicht werde halten können. Der Zufall wollte es, dass sich unter den Kunden der Metzgerei auch die Frau eines Generals befand, die umgehend ihren Mann alarmierte. Um auch in Zukunft nicht auf frische Wurst und frisches Fleisch verzichten zu müssen, sorgte der General dafür, dass Hans Güntners Ein-Mann-Betrieb als kriegswichtiges Unternehmen eingestuft wurde und sein Besitzer vom Kriegsdienst befreit wurde.

Tatsächlich wurden Güntners Dienste im Krieg so wichtig wie nie zuvor, denn kältetechnisch erfahrene Handwerker wurden rasch knapp. Die Kältetechnik erlebte zwar insgesamt im Zweiten Weltkrieg eine enorme Entwicklung, aber viele Firmen mussten auf militärische Erzeugnisse umstellen und ihre qualifizierten Fachleute an das Militär abgeben.⁴ Bald fehlten die Ersatzteile, Kühlanlagen wurden zu Mangelgütern. Hans Güntner versuchte zunächst, in der väterlichen Schlosserei die defekten Verdichter, Verdampfer oder Verflüssiger zu flicken oder Ersatzteile zu fertigen. Aber schon bald richtete er sich in

Maintenance and repair during the war

Hans Güntner quickly became successful and was soon looking after a large number of butchers' shops in Munich, thanks to his customers' spreading the word. Soon, he also looked after food traders and restaurants, to whom his work was indispensable. But in 1939 war broke out, and the 30-year-old Güntner was called up. This news spread among his customers like wildfire. A butcher's wife who was affected by this disaster warned her customers that quality could not be maintained without working refrigeration rooms. As chance would have it, one of this lady's customers was the wife of a general, who notified her husband immediately. In order to ensure that fresh sausage and fresh meat was provided, the General ensured that Hans Güntner's one-man company was categorised as a company that was important to the war effort and its owner was exempted from active service.



*Die Werkstatt in der Ringseisstraße 10 im Münchner Zentrum.
Workshop at Ringseisstraße 10 in the centre of Munich.*

In actual fact, Güntner's services were more important during the war than ever, because soon, there were hardly any craftsmen left who had experience in the field of refrigeration. Although refrigeration technology underwent a tremendous

einem Hinterhof in der Ringseisstraße 10 im Münchner Süden eine eigene Werkstatt ein.

Not macht erfinderisch: Der Einstieg in den Gerätebau

Auch nach Kriegsende erfreute sich Hans Güntners „Spezialbetrieb für Kühlanlagen“⁴⁵ einer ungebrochenen Nachfrage. Während viele Großbetriebe der Kältemaschinenindustrie



*Mit ersten Mitarbeitern vor dem Eingang Ringseisstraße 10.
First employees at entrance to Ringseisstraße 10.*

in Trümmern lagen und der Wiederaufbau nur schleppend vorankam⁶, war seine Werkstatt verschont geblieben. Immer öfter reichten aber Reparatur und Ersatzteilerfertigung nicht mehr aus, denn Kriegsschäden und Verschleiß hatten viele Kühlanlagen unbrauchbar gemacht, und neue Anlagen waren nirgends zu bekommen. Da Hans Güntner die erforderlichen Komponenten für kleinere Kühlsysteme durchaus selbst fertigen konnte, baute und montierte er bald die ersten eigenen Kühlanlagen. Das sprach sich unter seinen Kunden, den kleinen Schlachthöfen, Metzgereien und Lebensmittelgeschäften, schnell herum, denn sie benötigten dringend Kühlanlagen. Daher wurde der Geräte- und der Anlagenbau zunehmend wichtiger, während die Wartungs- und Reparaturarbeiten in

amount of development during World War II, many companies had to change over to military products and allow their qualified experts to join the army. There was soon a shortage of spare parts, and cooling systems became a desirable commodity. Hans Güntner first attempted to repair the defective compressors, evaporators and condensers in his father's workshop or manufacture spare parts. Before long he set up his own workshop in a courtyard at Ringseisstraße 10 near Sendlinger Tor square in the centre of Munich.

Necessity is the mother of invention: Start-up in equipment manufacturing

Güntner's "Special cooling system company" retained its popularity after the end of the war. Whereas many major companies in the refrigeration machine industry lay in ruins and reconstruction dragged on, his workshop was untouched. However, repair and spare part replacement became increasingly difficult, since war damage and wear had made many refrigeration systems unusable and new systems were nowhere to be found. Since Hans Güntner was in a position to manufacture the necessary components for small refrigeration systems himself, he built and installed the first of his own cooling systems. The word soon got round among his customers, the small slaughterhouses, butchers' shops and food shops, because they were in dire need of cooling systems. Equipment and system manufacture therefore became increasingly important, whereas maintenance and repair took more of a back seat. At the end of the 1950's, Güntner concentrated all of his efforts on the development

den Hintergrund traten. Ende der 1950er Jahre schließlich konzentrierte sich Güntner ganz auf die Entwicklung und Fertigung von Kühlsystemen. Montage und Service überließ er einem langjährigen Mitarbeiter, Josef Röckelein, der bei Güntner ausgebildet worden war und nun als eigenständiger Unternehmer agierte.

Mit dem Einstieg in die Fertigung waren die ersten Mitarbeiter eingestellt worden. Anna Güntner hatte sich von Anfang an um Verwaltung und Buchhaltung gekümmert. Jetzt brauchte Hans Güntner Schlosser, Kältetechniker und Monteure. Ende der 1950er Jahre beschäftigte er bereits mehr als 20 Mitarbeiter. Aus dem Handwerksbetrieb war ein kleines Fertigungsunternehmen geworden. Allerdings wurde es langsam eng in der Ringeisstraße. Die Firma hatte sich inzwischen zwar auf das gesamte Hinterhofgebäude ausgebreitet, aber für neue Produktionsanlagen fehlte der Platz, und das Unternehmen war viel zu laut für ein Wohngebiet. Wollte Güntner weiter wachsen, musste die Firma umziehen.

Expansion im Wirtschaftswunder

Die gesamtwirtschaftliche Situation der späten 1950er Jahre schrie förmlich nach Expansion. Der Wiederaufbau hatte einen rasanten wirtschaftlichen Aufschwung ausgelöst, die Auftragsbücher waren prall gefüllt und das Wachstum zweistellig. Auch in der Kälteindustrie gab es einen riesigen Markt: In der Nahrungsmittelherstellung mussten veraltete Kühlanlagen ersetzt und neue Betriebe ausgerüstet werden. Gefrieranlagen setzten sich durch, die chemische Industrie benötigte moderne Großkälteanlagen, und in

and manufacture of refrigeration systems. He handed over the responsibility for installation and service to an employee who had worked for the company for many years, Josef Röckelein, who had been trained at Güntner and was now operating independently.

The company took on its first employees when it started manufacturing. From the beginning, Anna Güntner looked after the administration and accounting. Now Hans Güntner needed fitters, refrigeration engineers and installers. At the end of the 1950's he employed more than 20 people. The handicraft business had turned into a small manufacturing company. However, it was gradually becoming cramped at Ringeisstraße in the town centre.



*Der Hinterhof als Firmenlager.
Courtyard used as the company
warehouse.*

Although the company had in the meantime occupied the complete backyard building, there was not enough room for new manufacturing facilities, and the company made far too much noise for a residential area. If Güntner wanted to continue expanding, the company would have to move.

Expansion during the economic miracle

The economic situation in the late 1950's cried for expansion. The

den Privathaushalten wurden Kühl- schrank und Gefriertruhe sichtbare Zeichen eines neuen Wohlstands.

Um der enormen Nachfrage gerecht werden zu können, mussten sich die Produzenten spezialisieren.⁷

Aufgrund seiner Erfahrung konzen- trierte sich Güntner auf Kühl- systeme für kleine und mittlere Betriebe in Lebensmittelverarbei- tung und -vertrieb. Er plante, eine Fertigungsanlage für große Stück- zahlen an Kühlkomponenten aufzu- bauen, die durch ein Modulsystem problemlos den jeweiligen Kunden- anforderungen angepasst werden konnten. Als im nahen Germering Industrie- und Gewerbegebiete aus- gewiesen wurden, griff Güntner zu. Die nötigen Mittel konnten durch



Kühlanlagenbau in den 1950er Jahren.

Cooling system manufacturing in the 1950's.

einen Kredit der Münchner Hypo- bank in Höhe von 500.000 Mark aufgebracht werden – damals eine ungeheure Summe, die nur dank der Vermittlung eines Schwagers von Anna Güntner, der in führender Position bei der Bank tätig war, bewilligt wurde. Im November 1960 konnte in der ersten Fabrikations- halle mit der Produktion begonnen werden.

Güntners Plan ging auf. Mit moder- nen Produkten konnte sich das Unternehmen auch auf dem nation- alen Markt behaupten. Insbeson-

reconstruction of Germany caused rapid economic recovery - the order books were full and growth was in double figures. There was also a huge market in the refrigeration industry: Old-fashioned cooling systems needed replacing in the food manufacturing industry, and new companies had to be equipped. Freezing systems took over, the chemical industry needed modern large-scale refrigeration systems, and fridges and freezers became the new sign of prosperity in house- holds.

In order to be able to accommodate demand, the manufacturers needed to specialise. Because of his experi- ence, Güntner concentrated on refri- geration systems for small and medium-sized businesses in the food processing and retail industry. He planned a manufacturing system for the large-scale manufacture of refrigeration components that could easily be adapted to customer requirements using a modular system. When industrial and commercial estates were established in nearby Germering, Güntner jumped at the chance. The funds that were needed came from a 500,000 Mark loan from the Hypobank in Munich – which was a considerable sum of money in those days, and was only granted with the help of Anna Güntner's brother-in-law, who had a leading position at the bank. The first manufacturing plant started production in November 1960.

Güntner's plan was working. The company was even able to establish itself on the national market with modern products. Particularly the air-cooled condenser that Güntner had developed proved to be a best- seller, since it provided the refrigera- tion systems that were needed for

dere der von Güntner entwickelte luftgekühlte Verflüssiger erwies sich als Verkaufsschlager, denn er ermöglichte Kühlsysteme, wie sie die in den 1960er Jahren überall aus dem Boden schießenden Supermärkte benötigten. Mit ihrem flexiblen Modulsystem konnte die Hans Güntner GmbH sowohl auf individuelle Kundenwünsche eingehen als auch große Anlagenbauer, wie etwa Linde, mit Komponenten in großen Stückzahlen beliefern. So verdoppelte sich die Zahl der Mitarbeiter in Germering schnell, und bald schon zählte die Belegschaft mehr als 100 Angestellte.

Ein familiärer Schicksalsschlag

Weiterhin wurde die Firma aber als Familienunternehmen geführt, was nicht zuletzt dadurch deutlich wurde, dass Güntners über dem Bürogebäude ihre Privatwohnung hatten. „Frau Chefin“ Anna Güntner wachte über die Buchhaltung und



Die Belegschaft der Ringseisstraße Mitte der 1950er Jahre.

The Ringseisstraße team in the mid-50's.

sorgte dafür, dass ihr Mann über Verhandlungen und Planungen das Abrechnen nicht vergaß. Die Söhne Hubert und Hans wurden früh auf den Einstieg in den Betrieb vorbereitet. Hubert, der ältere, erhielt eine kaufmännische Ausbildung, während Hans eine Maschinen-

the many supermarkets that were sprouting up everywhere in the 1960's. With its flexible modular system, Hans Güntner GmbH was able to meet customer requirements and supply large quantities of components to major system manufacturers such as Linde. Thus, the number of employees in Germering quickly doubled, and soon the team numbered more than a 100.

A stroke of family fate

The company continued to be run as a family company, which was evident from the fact that the Güntners had their private apartment above the office building. "Boss's wife" Anna Güntner looked after the accounts and ensured that the bookkeeping wasn't neglected in the middle of all the negotiations and planning. In the meantime, sons Hubert and Hans were being prepared to work for the company. Hubert, the elder brother, received commercial training and Hans trained as a fitter and learned about refrigeration circuit theory and practice in systems engineering. However, in 1963 the Güntner company and family suffered a serious stroke of fate: Both sons and two employees from the company lost their lives in a car accident. The tragic loss put a life's work at risk: Who was going to continue running the company?

Initially the company continued its dynamic growth. In the 1960's the company could hardly expand fast enough to keep up with demand. Güntner was represented at all major trade fairs, made a good impression with high-quality products and was already delivering systems abroad. The manufacturing premises in Germering were expanded time and time again, and at the

schlosser-Lehre absolvierte und im Anlagenbau Theorie und Praxis des Kältekreislaufs erlernte. Doch 1963 traf die Familie und das Unternehmen Güntner ein schwerer Schicksalsschlag: Bei einem Autounfall kamen beide Söhne sowie zwei Mitarbeiter der Firma ums Leben. Der tragische Verlust stellte ein Lebenswerk in Frage: Wer sollte das Unternehmens nun fortführen?

Zunächst half dem Unternehmen allerdings seine ungebremsste Dynamik. In den 1960er Jahren konnte das Unternehmenswachstum kaum Schritt halten mit der Nachfrage. Güntner war auf allen wichtigen Messen vertreten, überzeugte seine Kunden mit hochwertigen Produkten und lieferte bereits ins Ausland. Die Fabrikationshallen in Germering wurden immer wieder erweitert, und mit 120 Angestellten war Ende der 1960er Jahre die größtmögliche Ausdehnung am Standort erreicht.

Aber selbst bei bester Ausnutzung des Firmengeländes konnten die Produktionskapazitäten nicht mit der Nachfrage- und Marktentwicklung mithalten. Von ihren Produkten her hätte die Hans Güntner GmbH in den 1960er Jahren vermutlich Marktführer werden können, aber die Kapazitäten reichten dazu nicht aus. Den nächsten Entwicklungsschritt zu einer großindustriellen Fabrikation schien der Firmenchef nicht einmal zu erwägen. Vielleicht, weil er seine Söhne und Nachfolger so tragisch verloren hatte. Andere Anbieter profitierten von Güntners Zurückhaltung: sie übernahmen seine Innovationen und produzierten im großindustriellen Maßstab.

end of the 1960's the maximum capacity was reached at the Germering site with 120 employees.

But even making the best of the available space, the manufacturing capacity was inadequate to satisfy the growing demand and market. Hans Güntner GmbH could have become the market leader in the 1960's as far as its products were concerned, but the company's manufacturing capacity was still inadequate to achieve this. The company boss seemed hesitant to undergo the next stage of development to large-scale industrial manufacture, perhaps because he had lost his sons and heirs in such a tragic way. Other providers benefited from



*Der neue Firmensitz in Germering.
Erste Ausbaustufe 1960.*

*The new company headquarters in
Germering.*

First stage of development in 1960.

Güntners hesitation: They took over his innovations and manufactured on an industrial scale.

Der Ausstieg des Firmengründers

Anfang der 1970er Jahre machte der amerikanische Sundstrand-Konzern Güntner ein Kaufangebot. Sundstrand – ein Unternehmen der Luft-, Raumfahrt- und Klimatechnik – produzierte erfolgreich Kühlelemente für Haushaltskühlgeräte. Nun wollte die Konzernleitung durch den Kauf eines europäischen Unternehmens auch in den Markt für gewerbliche Kühlanlagen vorstoßen. Die Hans Güntner GmbH war dafür der ideale Partner. Hans Güntner selbst erwartete, dass die große Sundstrand AG sein Unternehmen erfolgreich weiterentwickeln würde. Nach raschen Verhandlungen übernahm Sundstrand Ende 1972 die Hans Güntner GmbH und verwandelte das Unternehmen in eine Zweigniederlassung der deutschen Sundstrand GmbH.⁸ Um die neue Firmenleitung einzuarbeiten, leitete Hans Güntner noch ein paar Monate die Geschäfte und schied dann im Mai 1973 endgültig aus dem Unternehmen aus.⁹ Für ihn war mit dem Verkauf an den amerikanischen Konzern ein Lebensabschnitt abgeschlossen.

Mit Sundstrand in die Krise

Die Übernahme durch den mächtigen amerikanischen Sundstrand-Konzern erfüllte jedoch nicht die daran geknüpften Erwartungen. Bereits Ende 1973 geriet das Unternehmen in Schwierigkeiten: Sundstrand fehlte die Branchenkenntnis, die neue Firmenleitung agierte ungeschickt und beschädigte durch unzuverlässige Kundenbetreuung und Lieferverzögerungen das Ansehen des Unternehmens. Angesichts schlechter Zahlen verlor die Muttergesellschaft schnell das Interesse und schreckte vor notwen-

Company founder steps down

At the beginning of the 1970's, the American Sundstrand concern made a bid for the company. Sundstrand - a company active in the fields of aerospace engineering and air conditioning - was a successful manufacturer of cooling elements for household refrigerators.



*Blick in die Fabrikationshalle in Germering.
View of manufacturing plant in Germering.*

Now, the top management of the group wanted to break into the market for commercial refrigeration systems by acquiring a European company. Hans Güntner GmbH seemed to be the ideal partner. Hans Güntner expected the large Sundstrand corporation to successfully continue to develop his company. After rapid negotiations Sundstrand took over Hans Güntner GmbH at the end of 1972 and turned the company into a branch of the German Sundstrand GmbH. In order to familiarise the new company management, Hans Güntner continued to manage the company for a few months and then finally left the company in May 1973. For him, the sale to an American company was the completion of a phase in his life.

Into crisis with Sundstrand

However, the takeover by the powerful Sundstrand company did not meet the expectations. Already

digen Investitionen zurück. Mit dem Eintritt von Willy Löffler in die Geschäftsleitung 1974¹⁰ stabilisierte sich das Unternehmen zwar, an eine konsequente Weiterentwicklung war jedoch nicht zu denken. Sundstrand hatte inzwischen seine globale Strategie neu ausgerichtet und das Interesse an der Niederlassung in Germering verloren. Die Investitionsmüdigkeit der Muttergesellschaft ließ die Qualität der Produkte stagnieren und verzögerte den Einstieg in die Klimatechnik, die sich unterdessen in der Branche als Wachstumssektor erwies. Angesichts der unsicheren Situation verließ manch wichtiger Mitarbeiter das Unternehmen, was den betrieblichen Erfolg zusätzlich belastete. Mitte der 1970er Jahre kämpfte die Hans Güntner GmbH unter dem Dach des Sundstrand-Konzerns ums Überleben.

1977 gab Sundstrand offiziell auf: Geschäftsführer Willy Löffler wurde beauftragt, nach einem Käufer Ausschau zu halten und den Ausstieg Sundstrands vorzubereiten. Allerdings hatte sich der Wert der Güntner GmbH in den Augen potentieller Erwerber inzwischen empfindlich reduziert, weshalb erste Verhandlungen mit branchennahen Interessenten ergebnislos verliefen. Da beschloss Willy Löffler – besorgt um die Zukunft des Unternehmens und im festen Vertrauen auf die Leistungsfähigkeit der Belegschaft sowie auf das Entwicklungspotential des Betriebs – die Geschicke der Güntner GmbH in die eigene Hand zu nehmen. Er ließ sich von Sundstrand ein Angebot unterbreiten und organisierte gemeinsam mit anderen führenden Mitarbeitern sowie mit einigen wenigen unternehmensnahen Geldgebern ein Management

at the end of 1973, the business got into difficulties: Sundstrand lacked the necessary industry knowledge, the new management blundered and damaged the company's image through unreliable customer care and delays in delivery. The parent company lost interest and held back from making the investments that were needed because of poor earnings. When Willy Löffler joined the company management in 1974 the company was stabilised, but there was no thinking about further advancement. Meanwhile, Sundstrand had restructured its global strategy and had lost interest in the establishment in Germering. This reluctance of the proprietary company to invest in Güntner resul-



Messestand der Hans Güntner GmbH.

Hans Güntner GmbH trade fair stand.

ted in stagnating product quality and delayed the entrance into the field of climatic engineering which had turned out to be a growth sector. In view of the precarious situation, many important employees left the company, straining the operative success even further. In the middle of the 1970's, Hans Güntner GmbH was fighting for survival under the roof of Sundstrand corporation. In 1977, Sundstrand officially gave up: Willy Löffler was authorised to look for an acquirer and prepare Sundstrand's exit. However, the

Buy-out: Im April 1978 wurde die Hans Güntner GmbH neu gegründet, diesmal getragen von einem unabhängigen Zusammenschluss von insgesamt 14 Gesellschaftern, die Willy Löffler mit der Geschäftsführung beauftragten.¹¹

Um den Traditionsnamen „Güntner“ behalten zu können, musste Firmengründer Hans Güntner zu einer – minimalen – Beteiligung am Unternehmen überredet werden. Nur zögernd stimmte der 70jährige zu. Nach dem Tod seiner Söhne und dem Verkauf an Sundstrand hatte er mit dem Unternehmen abgeschlossen und auch die Turbulenzen der vergangenen Jahre nur aus der Ferne beobachtet. Kurze Zeit später, im Jahre 1980, verstarb Hans Güntner überraschend an den Folgen eines Sturzes in seinem Altersruhesitz in Rottach-Egern.

value of Hans Güntner GmbH had dramatically decreased in the eyes of potential acquirers, so that the first round of negotiations with prospective buyers from the field of refrigeration and air conditioning ended without any results. In this situation, Willy Löffler, worried about the company's future and convinced of the staff's productivity and the company's potential for development, decided to take the future of Hans Güntner GmbH into his own hands. He asked Sundstrand to submit a quotation and, together with other leading colleagues and a few interested financial backers, he organised a management buy-out. In April of 1978, Hans Güntner GmbH was re-founded, this time borne by an independent union of 14 companies who assigned Willy Löffler to be Managing Director. In order to retain the traditional name of “Güntner”, company founder Hans Güntner was persuaded to buy a token share in the company. The 70-year-old reluctantly agreed. After the death of his sons and the sale to Sundstrand he had concluded his involvement with the company and had observed the turbulences of the last years from afar. A short time later, in 1980, Hans Güntner suddenly passed away as a result of a fall in his retirement home in Rottach-Egern.

2. Der Aufstieg zum Global Player (1978–2006)

Rückkehr in die Unabhängigkeit: Die Chancen nutzen¹²

Die neue Hans Güntner GmbH unter Leitung von Willy Löffler musste die Versäumnisse von fünf Sundstrand-Jahren aufholen und im Grunde dort neu ansetzen, wo Firmengründer Hans Güntner sein Unternehmen verlassen hatte: interne Betriebsabläufe wurden optimiert, die Kundenbetreuung wieder an das bewährte Niveau früherer Zeiten herangeführt und die Produktpalette an die Bedürfnisse des inzwischen in Bewegung geratenen Marktes angepasst. Denn die Energiekrise, die seit der Ölkrise von 1973 die Weltwirtschaft zum Umdenken zwang, wirkte sich auch auf die Kältetechnik aus: Energieeffizienz wurde plötzlich wichtig und beschäftigte die Ingenieure.¹³ Zugleich



*Die Hans Güntner GmbH um 1970.
Hans Güntner GmbH around 1970.*

gelang der Güntner GmbH endlich der lange aufgeschobene Einstieg in die Klimatechnik, deren Markt nun auch in Deutschland – nach amerikanischem Vorbild – erheblich gewachsen war. Dies war vor allem eine Folge des neuen Baustils für Verwaltungsgebäude, bei denen in den 1970er Jahren die bisherigen Bürokorridore durch Großraum-

2. Ascent to global player (1978–2006)

Return to independence: Use chances

The re-established Hans Güntner GmbH, under the management of Willy Löffler, had to make up for the shortfalls of five years under Sundstrand and basically had to start at the point where the founder Hans Güntner had left: Internal operating procedures were optimised, customer care soon reached prior quality levels, the product range was adapted to the market which had changed quite a lot in the meantime. Because the energy crisis which since the oil crisis in 1973 had forced the global economy to change its ways also had quite an impact on refrigeration engineering: Energy efficiency suddenly became important and kept engineers busy. At the same time, Güntner GmbH finally managed to enter the market of air conditioning technology which had continually grown in Germany just as in the US. This was mostly due to the new architectural style used for administration buildings where since the 1970's, the former office corridors had been replaced by open-plan offices. Air conditioning plants were indispensable for the air circulation in such expansive spaces. At the end of the 1970's, due to the triumphal procession of electronic data processing, a new application area emerged for climatic engineering, because the first industrial CPUs did not only require a lot of space, but also generated a lot of heat in hitherto badly aerated offices. Hans Güntner GmbH recognised the market potential for climatic engineering and since 1979 has

büros ersetzt wurden. In solchen großzügigen Bauten waren Klimaanlage schon für die Luftumwälzung unerlässlich.¹⁴ Ende der 1970er Jahre entstand durch den Siegeszug der elektronischen Datenverarbeitung ein neuer Anwendungsbereich für die Klimatechnik, denn die ersten industriellen Großrechenanlagen waren nicht nur raumgreifend, sondern erzeugten auch eine enorme Wärme in bis dahin oft schlecht belüfteten Büroräumen. Die Güntner GmbH erkannte das Marktpotential für Klimatechnik und bot bereits seit 1979 spezielle Komponenten für die Klimatisierung von EDV-Anlagen an. Der frische Wind in der Unternehmensleitung übertrug sich auf die Belegschaft, die sich von der Aufbruchstimmung mitreißen ließ. Schnell war der gute Ruf des Unternehmens wiederhergestellt, und Güntner konnte an alte Erfolge anknüpfte. Wie einst die Werkstatt in der Ringseisstraße, so wurden jetzt die Produktionsanlagen in Germering zu eng: das Firmengelände war bis in den letzten Winkel zugebaut worden, gelegentlich musste sogar der Parkplatz als Lagerfläche herhalten, denn eine Vergrößerung war nicht möglich. Um expandieren zu können, musste das Unternehmen seinen bisherigen Firmensitz aufgeben. Ein neues Industriegebiet im nahen Fürstenfeldbruck bot dazu die Gelegenheit.

Von Germering nach Fürstenfeldbruck

1981 wurde in Fürstenfeldbruck der heutige, repräsentative Firmensitz mit neuer Produktionsstätte errichtet. Da der Käufer der alten Immobilie in Germering einen engen Zeitrahmen setzte, war der Umzug

offered special components for air conditioning of data processing units.

This fresh breeze in management animated the staff and created a general atmosphere of departure. Soon the company's good reputation was restored, and Güntner was able to tie up to former successes. Just as happened with the shop in Ringseisstraße, the manufacturing



Gesamtkatalog der Fa. Hans Güntner aus dem Jahr 1975.

Hans Güntner catalogue from 1975.

facilities in Germering became too cramped, the premises were filled up, and sometimes even the car park was used as storage space, a further enlargement being impossible. In order to expand, the company had to give up its principal office. A new industrial area in nearby Fürstenfeldbruck offered the opportunity to change.

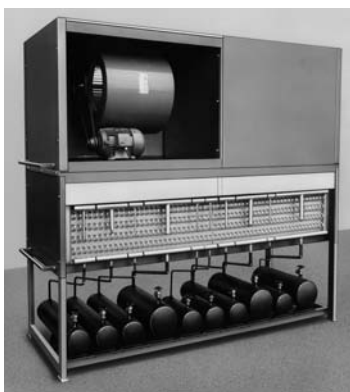
From Germering to Fürstenfeldbruck

The current, prestigious headquarters with new manufacturing facilities were constructed in

in die neuen Räumlichkeiten eine besondere logistische Herausforderung. Denn um Liefertermine nicht zu gefährden, mussten im Januar 1982 bei laufender Produktion die Anlagen in Germering abgebaut und Verwaltung und Produktion in Fürstenfeldbruck neu aufgebaut werden. Jeweils nach Abschluss einer Fertigungsreihe wurde eine Anlage in Germering ab- und sofort in Fürstenfeldbruck wieder aufgebaut, um die Produktion möglichst schnell fortsetzen zu können. Zug um Zug wurde es in den Hallen in Germering immer stiller, während sich die Fabrik in Fürstenfeldbruck mit Mitarbeitern, Maschinen und Arbeitsgeräuschen füllte. Die noch ausstehende Pflasterung des Firmengeländes übernahmen in den folgenden Wochen die führenden Mitarbeiter und Anteilseigner der Firma voller Elan während ihrer Freizeit selbst.

Die Geschäftsentwicklung der folgenden Monate bestätigte die Richtigkeit der Entscheidung. Die Umsatzziele wurden auf Anhieb erreicht und schon bald übertroffen. Eine umsichtige Anpassung an die Marktentwicklung sicherte langfristig den wirtschaftlichen Erfolg: Güntner reagierte auf die Trends in der industriellen Lebensmittelerzeugung und -Veredelung und entwickelte geeignete Komponenten für Gefrieranlagen zur Verarbeitung von Tiefkühlkost. Auch die Konzentrationstendenzen im Lebensmittelhandel, die zur Entstehung eines flächendeckenden Netzes an Großsupermärkten und überregionalen Schlachtgroßbetrieben führten, beeinflussten die Produktpalette. Der Kühlanlagenbau für derartige Betriebe wurde mit entsprechenden Elementen, insbesondere mit gro-

Fürstenfeldbruck in 1981. As the acquirer of the old property in Germering gave a narrow time frame, the relocation to the new premises turned out to be a particularly demanding logistical challenge. In order to not jeopardise delivery dates, manufacturing had to go on while the machines were dismantled in Germering and administration and manufacturing were established in Fürstenfeldbruck; as soon as one machining sequence was completed, the machines were dismantled in Germering and immediately reconstructed in Fürstenfeldbruck so that manufacturing was resumed as soon as possible. Little by little, it became quieter in Germering while



Mehrkreisiger Radialverflüssiger für Supermarkt-Kühlanlagen, um 1970. Multi-circuit radial condenser for supermarket refrigeration systems, around 1970.

in Fürstenfeldbruck, the facilities filled with staff, machines and the sound of manufacturing. During the following weeks, the still lacking paving was enthusiastically done by the managers and shareholders themselves during their spare time.

The business development of the following months proved the deci-

ßen Verflüssigern, beliefert. Zugleich baute das Unternehmen sein Engagement im Klimageschäft aus und erschloss sich damit immer neue Bereiche des Wärmeaustauscher-Marktes.

Die Güntner GmbH wächst zur Güntner Gruppe

Die Kälte- und Klimabranche kam in den 1980er und frühen 1990er Jahren, wie andere Wirtschaftszweige auch, erheblich in Bewegung – viele traditionsreiche Unternehmen gerieten in die Krise, wurden aufgekauft, fusionierten oder verschwanden, neue Konzerne entstanden und gingen ihrerseits in neuen Konzerngruppen auf. Die Güntner GmbH konnte sich in dieser unruhigen Zeit mit ihrem bewährten Konzept behaupten: ein innovatives Sortiment an Komponenten, das flexibel auf die Markttendenzen abgestimmt werden konnte und gleichzeitig die individuelle Anpassung auch an ausgefallene Kundenwünsche ermöglichte. Das sicherte dem Unternehmen eine gute Ertragslage und eine stabile Marktpräsenz. Der wirtschaftliche Erfolg im Kerngeschäft erlaubte die Übernahme anderer Firmen und die Expansion ins Ausland: Bereits 1983 stieg die Güntner GmbH bei der Wassenberg GmbH in Dormagen ein, einem Spezialbetrieb für Rohrbündel-Wärmeaustauscher. Ende der 1980er und Anfang der 1990er Jahre setzte Güntner vor allem auf die neuen Chancen in Osteuropa. Ein erster Anlauf wurde schon 1986/87 genommen, als Güntner durch den Erwerb eines finnischen Unternehmens in den russischen Markt vorstoßen wollte. Weil das Projekt zu aufwendig und risikoreich war, wurde es aber nicht in die

on right. The sales targets were soon reached and even exceeded. A prudent adaptation to market trends secured the company's long-term financial success: Güntner reacted to trends in industrial food production and processing and developed components for freezing systems for processing deep-frozen goods. The concentration trend in the food industry that led to the creation of a comprehensive network of supermarkets and major abattoirs also affected the product range. Plant constructors for these firms were provided with appropriate elements, in particular large-dimensioned condensers. At the same time, the company intensified their efforts in the air conditioning



Fertigungshalle um 1970.

Manufacturing plant around 1970.

business, entering new areas of the heat exchanger market.

Güntner GmbH becomes Güntner Group

During the 1980's and the early 1990's, like other industrial sectors, the refrigeration and air conditioning industry was in a state of flux - many traditional companies fell into crisis; they were taken over, merged or dissolved, new groups emerged and merged themselves in new groups. During this turbulent time, Güntner GmbH was able to stand their ground with their reliable concept, an innovative range of compo-

Tat umgesetzt.

Aussichtsreicher war Ungarn, wo Güntner durch ein Joint Venture



AKA, AKB und AKC aus dem Gesamtkatalog der Firma Hans Güntner aus dem Jahr 1975. AKA, AKB und AKC from Hans Güntner catalogue from 1975.

direkt auf dem osteuropäischen Markt Fuß fassen konnte. Ungarn verfügte außerdem über gut ausgebildete Kältetechniker. Noch vor dem Fall des Eisernen Vorhangs ging Güntner 1988 eine Partnerschaft mit der ungarischen Firma Hütötechnika ein, die Güntner mehrheitlich erwarb. Das Joint Venture nahm 1990 die Produktionsstätte „Güntner Tata“ in Betrieb, in der von ungarischen Fachkräften ein luftgekühlter Kupfer-Aluminium-Verflüssiger produziert wurde. Im Laufe der Zusammenarbeit übernahm Güntner weitere Anteile von Hütötechnika, bis der ungarische Partner schließlich 2003 ganz aufgekauft und Güntner Tata in die Gesamtgruppe eingegliedert werden konnte. 1993 gelang endlich auch die Errichtung einer russi-

nents that could be adapted to market trends and at the same time offered the possibility of even very unusual customised solutions. This concept resulted in good profitability and stable market shares.

The economic success in the core business made it possible to take over other firms and expand abroad; already in 1983, Güntner GmbH joined Wassenberg GmbH in Dormagen, a company specialised in shell and tube heat exchangers. At the end of the 1980's and the beginning of the 1990's, Güntner mainly focused on new chances in Eastern Europe. A first attempt was started as soon as 1986/87, when Güntner tried to enter the Russian market by buying a Finnish company. However, the project was never realised because it turned out to be too costly and risky.

Hungary seemed more promising, because Güntner was able to gain ground directly in the Eastern Europe market due to a joint venture. Moreover, Hungary had well-trained refrigeration technicians. Even before the fall of the Iron Curtain, Güntner formed a partnership in 1988 with the company Hütötechnika, acquiring the majority of the shares. In 1990, the joint venture put into operation the production site "Güntner Tata", where Hungarian specialised staff manufactured an air-cooled copper-aluminium condenser. In the course of their collaboration, Güntner took over more and more shares of Hütötechnika, until in 2003, the Hungarian partner was completely bought and Güntner Tata was incorporated into the Group. In 1993, a Russian establishment was at last realised; the small production site Izhevsk near the Ural mountains

schen Niederlassung: Am Ural nahm die kleine Produktionsstätte Izhevsk die Fabrikation auf, die in Vertrieb und Logistik von der ungarischen Filiale unterstützt wurde.

Auch die Möglichkeiten der deutschen Einheit ließ Güntner nicht ungenutzt. Um in das Geschäft mit Plattenwärmeaustauschern einzusteigen, gründete 1994/95 Güntner bei Berga in Sachsen-Anhalt die Firma Thermowave, die heute 70 Beschäftigten Arbeit bietet.

Etwas zur selben Zeit rief Güntner mit der Güntner Elektronik ein weiteres Tochterunternehmen ins Leben. Da die Bedeutung elektrotechnischer Steuer- und Regelgeräte in modernen Kälte- und Klimaanlageanlagen immer mehr zunahm, wollte Güntner auch auf diesem Sektor eigene Entwicklungsarbeit leisten und gründete dafür 1994 den neuen Unternehmenszweig.

Mitte der 1990er Jahre erreichte das ungestüme Wachstum der Güntner Gruppe einen ersten Höhepunkt: Güntner war auf allen europäischen Märkten vertreten und die Expansion nach Osteuropa mit der Niederlassung in Ungarn sicherte die Marktpräsenz bis zum Ural. Dank dieser starken Stellung konnte Güntner 1995 den Schweizer Mitbewerber Jäggi erwerben. Das Unternehmen Güntner hatte sich so zur verzweigten Güntner Gruppe weiterentwickelt.

Chancen und Risiken der Globalisierung

In den folgenden Jahren baute Güntner auch seine Präsenz auf interkontinentalen Märkten aus: 1994/95 eröffnete Güntner im Rahmen eines Joint Ventures ein Werk in Indonesien (Surabaya). Der Kontakt war durch einen indonesi-

started manufacturing, kindly supported by the Hungarian establishment in the departments Sales and Logistics.

Güntner also benefited of the chances that arose because of the German Reunification. In order to enter the market of plate heat exchangers, in 1994/95 Güntner founded the company Thermowave in Berga in the state of Saxony-Anhalt; today, the company already has a staff of 70. Around the same time, Güntner founded another establishment, Güntner Elektronik. Given the fact that the importance of electrical control elements kept increasing, Güntner intended to do



*Produktionsstätte in Tata.
Manufacturing in Tata.*

their own development work also in this field and therefore founded the new commercial line in 1994.

In the mid-90's, the furious growth of the Güntner Group reached a first maximum; Güntner was present in all European markets, and with the expansion into Eastern Europe with the establishment in Hungary, the Group was present in the markets to the west of the Ural mountains. Thanks to this strong economic position, Güntner was able to acquire the Suisse company Jäggi in 1995, a former competitor. Thus, the company Güntner had developed into the branched Güntner Group.

schen Mitarbeiter am Fürstfeldbrucker Firmensitz hergestellt worden, und die Aussicht auf ein Standbein in Asien war für Güntner verlockend. 1997 beteiligte Güntner sich außerdem an einem südafrikanischen Unternehmen bei Johannesburg und übernahm dessen kälte-technischen Zweig.

Allerdings trog in beiden Fällen die Hoffnung, mit dem Vorstoß in neue Märkte auch die Unternehmensgewinne steigern zu können. Trotz hoher Investitionen erwirtschaftete die mangelhaft organisierte indonesische Fabrik in den ersten Jahren nur hohe Verluste. Auch die südafrikanische Niederlassung litt unter einer glücklosen Betriebsführung vor Ort und erwies sich daher als weitaus weniger profitabel als erwartet. Die Globalisierung der Güntner Gruppe schien im ersten Anlauf zu scheitern. Ende der 1990er Jahre schien sich Güntner zudem mit dem eigenen Wachstums übernommen zu haben: Hohe Investitionen und verlustreiche Anlaufphasen in den neuen Unternehmensteilen sowie die unzureichende Koordination von Niederlassungen und Produktionsstätten belasteten das Unternehmen. In der ungestümen Expansionsphase war die Unternehmensleitung zwar einer Vision gefolgt, ohne sich jedoch Zeit für strategische Überlegungen zu nehmen. Nun rächten sich das unkoordinierte Wachstum und die unzureichenden Strukturen.

Chances and risks of globalisation

During the following years, Güntner also expanded their presence in international markets; in 1994/95 the company opened a manufacturing plant in Indonesia (Surabaya) in the scope of a joint venture. The contact had been established through an Indonesian employee at the office in Fürstfeldbruck, and the prospect of a main pillar in Asia was very tempting for Güntner. In 1997, Güntner also took a holding in a South-African company near Johannesburg and absorbed their refrigeration branch.

However, in both cases the hope to increase business profits with this entrance into new markets was disappointed. In spite of large investments, the inadequately organised Indonesian plant only generated huge losses during the first years. The South-African establishment also suffered from inadequate organisation and therefore generated much less profit than expected. The globalisation of the Güntner Group seemed to be a failure at first try. At the end of the 1990's, moreover, Güntner seemed to have overreached themselves with their growth: The company was burdened with large investments and heavy losses during the starting phase in the new business areas as well as the insufficient coordination of establishments and production sites. Although the management followed a vision during the furious expansion phase, they did not take the time for strategic deliberations. The uncoordinated growth and the inadequate structures now took their toll.

Durch Restrukturierung zum globalen Marktführer¹⁵

1998 wurde der Handlungsbedarf erkannt und eine neue Geschäftsleitung mit Willy Löffler, Siegfried Kottermair und Helmut Weiser installiert. Mit Fritz Spielauer fand sich zudem ein erfahrener Manager, der die indonesische Produktionsstätte Surabaya in kurzer Zeit in einen erfolgreichen Standort verwandelte. Auch die ungarische Niederlassung und Güntner Elektronik erwirtschafteten inzwischen gute Erträge.

Zu einer nachhaltigen Restrukturierung kam es aber erst, als zu Beginn des Jahres 2000 der aus Indonesien zurückgekehrte Fritz Spielauer in die Unternehmensleitung eintrat und gemeinsam mit Helmut Weiser die Führung der Güntner Gruppe übernahm. Fritz Spielauer sanierte als Manager für Güntner die Niederlassung in Indonesien und lernte dabei das Unternehmen gründlich kennen. Helmut Weiser war noch vom Firmengründer Hans Güntner 1972 für die Sundstrand-Güntner GmbH angeworben worden und stieg im Unternehmen schnell zum Betriebsleiter auf. 1978 beteiligte er sich am MBO, führte das Joint Venture mit Hütötechnika zum Erfolg und ist nach 33 Jahren im Unternehmen mit der Organisation und Produktion bestens vertraut. Diese Kombination eines Branchenkenners und eines erfahrenen Betriebsleiters ermöglichte den schnellen und erfolgreichen Umbau der Güntner Gruppe.

In kürzester Zeit wurde das Unternehmen organisatorisch gestrafft, überflüssiger Ballast – die Dormagener Wassenberg GmbH und die Beteiligung in Südafrika – abgeworfen und die verbliebenen Unterneh-

Ascent to global player through re-structuring

In 1998, the company recognised the need for action and installed a new general management with Willy



*Produktionsstätte in Indonesien.
Manufacturing in Indonesia.*

Löffler, Siegfried Kottermair and Helmut Weiser. Moreover, in Fritz Spielauer they found an experienced manager who was able to turn the Indonesian production site Surabaya into a successful establishment in a short period of time. Meanwhile, the Hungarian establishment and Güntner Elektronik also earned good income.

But a sustainable restructuring only took place at the beginning of the year 2000, when Fritz Spielauer came back from Indonesia and joined the top management, sharing the leadership of Güntner Group with Helmut Weiser. During his time as manager of the Güntner establishment in Indonesia, Fritz Spielauer redeveloped the production site, getting to know the company thoroughly. Helmut Weiser had been recruited by Hans Güntner himself in 1972 for the Sundstrand-Güntner GmbH, and he ascended quickly to the position of plant manager. In 1978, he participated in the Management Buy-out, made the joint venture with Hütötechnika a success and now, after 33 years in the company, knows every aspect of

mensteile besser aufeinander abgestimmt. Zugleich wurde die gesamte Gruppe konzeptionell und strategisch neu aufgestellt: Globalisierung ist in dieser neuen Unternehmensstrategie kein Selbstzweck mehr, sondern das Ergebnis einer ausgewogenen Verankerung in internationalen Märkten und eines optimierten „time to market“-Modells. Zur Modernisierung der Unterneh-



*Zentrale Fürstenfeldbruck.
Headquarters Fürstenfeldbruck.*

mensstruktur gehörten auch der Abbau zentralisierter Entscheidungswege und die Einführung einer dezentralen und offenen Leitung. Eine große Rolle spielte dabei ein neuer Führungsstil, der Eigenverantwortung und Eigeninitiative in den Unternehmensteilen und Abteilungen fördert. Gleichzeitig wird der Teamgeist groß geschrieben, und Führungskräfte agieren heute mehr als Coach denn als Vorgesetzte im traditionellen Sinn. Der Erfolg ließ nicht lange auf sich warten: In weniger als zwei Jahren wurde aus der unübersichtlichen und wirtschaftlich gefährdeten Güntner Gruppe ein klar gegliedertes, florierendes Unternehmen, das seine Marktführerschaft in der Wärmeübertragungstechnik weltweit behaupten und ausbauen kann. Als äußeres Zeichen der abgeschlossenen Konsolidierung und als weiteres Standbein der Globalisierungs-

organisation and manufacturing. This combination of an industry expert and an experienced plant manager made it possible to restructure the Güntner Group swiftly and successfully.

As quickly as possible, they tightened the Group's organisation, got rid of dispensable burdens - the Wassenberg GmbH in Dormagen and the cooperation in South Africa - and harmonised the remaining company parts. At the same time, the complete Group was given a new concept and strategy in which globalisation is no longer an end in itself, but rather the result of a well-balanced position in international markets and an optimised "time to market" scheme. The cutback of centralised decision-making processes and the introduction of a local and open management formed also a part of the modernisation of the company's structure. A new style of management which encouraged personal responsibility and a proactive approach in the different branches and departments also played an important role. At the same time, the importance of team spirit is now even more pronounced, with executives acting more the role of coach than that of a traditional supervisor. The success was not a long time coming: In less than two years, the formerly complex and economically unstable Güntner Group developed into a well-structured, booming enterprise which is now in a position to maintain and strengthen their position as market leader in the heat exchanger industry on a global level. As a sign of the completed consolidation process and another main pillar of the globalisation strategy, Güntner opened their Güntner Monterrey manufacturing plant in

strategie eröffnete Güntner 2002 die Produktionsstätte Güntner Monterrey in Mexiko. Eine neue Produktionsstätte in China ist kurzfristig geplant.

Tradition, Gegenwart & Zukunft: Der Kundennähe verpflichtet

Die Güntner Gruppe ist nunmehr auf drei Kontinenten und in allen wichtigen Märkten präsent und etabliert. Obwohl inzwischen weltweit führender Hersteller von Wärmeübertragungstechnik und unangefochtener Marktführer in vielen Bereichen, ist Güntner seiner Unternehmensphilosophie treu geblieben: Noch immer wird eine breite, aber hochspezialisierte Produktpalette gepflegt, die sowohl in großer Stückzahl produziert, als auch individuell an ausgefallene Kundenwünsche angepasst werden kann. Die Kundenorientierung ist dabei seit 75 Jahren das zentrale Leitbild des Unternehmens. Einzelkunden mit speziellen Anliegen werden mit der gleichen Sorgfalt betreut wie globale Großkunden – an allen Standorten der Güntner Gruppe. Ob in der Serienfertigung von innovativen CO₂-Verdampfern für Tiefkühlager oder in der entwicklungsintensiven Herstellung von speziellen Wärmeübertragern für Windkanäle in Formel-1- und ICE-Testanlagen – die “allerhöchste Kundenzufriedenheit” bleibt auch in Zeiten der Globalisierung für Güntner Maßstab allen Handelns.¹⁶

*Dr. Johannes Müller, Geschichtsbüro Reder, Roeseling & Prüfer
(www.geschichtsbuero.de)*

Mexico in 2002. Another production site in China is planned for the near future.

Tradition, presence & future: committed to customer orientation

The Güntner Group is now established in all of the most important markets on three continents. Although Güntner has come to be the globally leading manufacturer of heat exchanging technology and undisputed market leader in many an area, their corporate philosophy has remained unchanged: they still maintain a wide but highly specialised range of products that may be manufactured in large numbers as well as individually adapted to



*Produktionsstätte in Mexiko.
Manufacturing in Mexico.*

unusual customer requirements. For 75 years now, customer orientation has remained the company's central principle. In all establishments, individual customers with specific requirements are treated with the same care as global key customers. Be it series manufacturing of innovative CO₂-evaporators for deep-freeze stores or highly intensive development of special heat exchangers for wind tunnels in Formula 1 and ICE testing laboratories - "Maximum customer satisfaction" remains the yardstick of Güntner's actions, even in times of globalisation.

¹ Diese wie der Großteil der Begebenheiten bis in die frühe Nachkriegszeit wurden geschildert von Frau Anna Güntner in einem Interview vom 22. Februar 2006.

² Vgl. Änderungseintrag vom 21.12.1960 der Handwerkskammer für Oberbayern (Archiv Fa. Güntner).

³ Dienel, Prandner, Pühl: Der DKV und die Geschichte der deutschen Kälte- und Klimatechnik, Stuttgart, 2004, S.36.

⁴ Der DKV und die Geschichte der deutschen Kälte- und Klimatechnik, S.44-50.

⁵ So die offizielle Eintragung im Register der Handwerkskammer für Oberbayern.

⁶ Ebd. S.64.

⁷ Ebd. S.64-69.

⁸ Laut Handelsregisterblatt HRA 45977 des Amtsgericht München erfolgte die Übernahme zum 11.12.1972.

⁹ Laut Handelsregisterblatt HRA 45231 des Amtsgericht München übernahm zum 7. Mai 1973 Herr Leo Eiche mit Einzelprokura die Geschäftsführung.

¹⁰ Laut Handelsregisterblatt HRA 45231 des Amtsgericht München übernahm Willy Löffler zum April 1974 die Einzelprokura und wurde am dem 23. Juni 1975 als Geschäftsführer eingesetzt.

¹¹ Laut Handelsregisterblatt HRB 50207 wurde zum April 1978 der Gesellschaftsvertrag entsprechend geändert und zum 22. Juni 1978 die erneuerte Hans Güntner GmbH eingetragen.

¹ This and the majority of the other events till the early postwar period were described by Mrs Anna Güntner during an interview which took place on February 22, 2006.

² Compare change log dated 21.12.1960 of the Chamber of Crafts of Upper Bavaria (Archive company Güntner).

³ Dienel, Prandner, Pühl: The DKV and the history of the German refrigeration and air conditioning technology Stuttgart, 2004, page 36.

⁴ The DKV and the history of the German refrigeration and air conditioning technology, pages 44-50.

⁵ Acc. to the official entry in the index of the Chamber of Crafts of Upper Bavaria.

⁶ *ibid.* page 64.

⁷ *ibid.* pages 64-69.

⁸ According to commercial register page HRA 45231 of the municipal court of Munich, the takeover took place on December 11, 1972.

⁹ According to commercial register page HRA 45231 of the municipal court of Munich, Leo Eiche obtained sole power of procuration on May 7, 1974 and acted as Managing Director.

¹⁰ According to commercial register page HRA 45231 of the municipal court of Munich, Willy Löffler obtained sole power of procuration in April of 1974 and acted as Managing Director as of June 23 1975.

¹¹ According to commercial register page HRB 50207, the memorandum of association was changed accordingly with effect of April 1978, and on June 22 1978, the re-founded Hans Güntner GmbH was incorporated.

¹² Grundlage dieses Abschnitts ist ein Interview mit Herrn Weiser vom 22. Februar 2006.

¹² This chapter is based upon an interview with Mr. Weiser on February 22, 2006.

¹³ Vgl. *Der DKV und die Geschichte der deutschen Kälte- und Klimatechnik*, S.105ff.

¹³ cp. *The DKV and the history of the German refrigeration and air conditioning technology*, pages 105 et sqq.

¹⁴ Vgl. ebd. S. 108ff.

¹⁴ Cp. *ibid.* pages 108 et sqq.

¹⁵ Grundlage dieses Abschnitts ist ein Interviews mit Herrn Spielauer vom 22. Februar 2006.

¹⁵ This chapter is based upon an interview with Mr Spielauer on February 22, 2006.

¹⁶ Fritz Spielauer/Helmut Weiser: *Güntner – Vision und Leitbild*, <http://www.guentner.de/42.0.html>

¹⁶ Fritz Spielauer/Helmut Weiser: *Güntner - Vision and principle*, <http://www.guentner.de/42.0.html>

