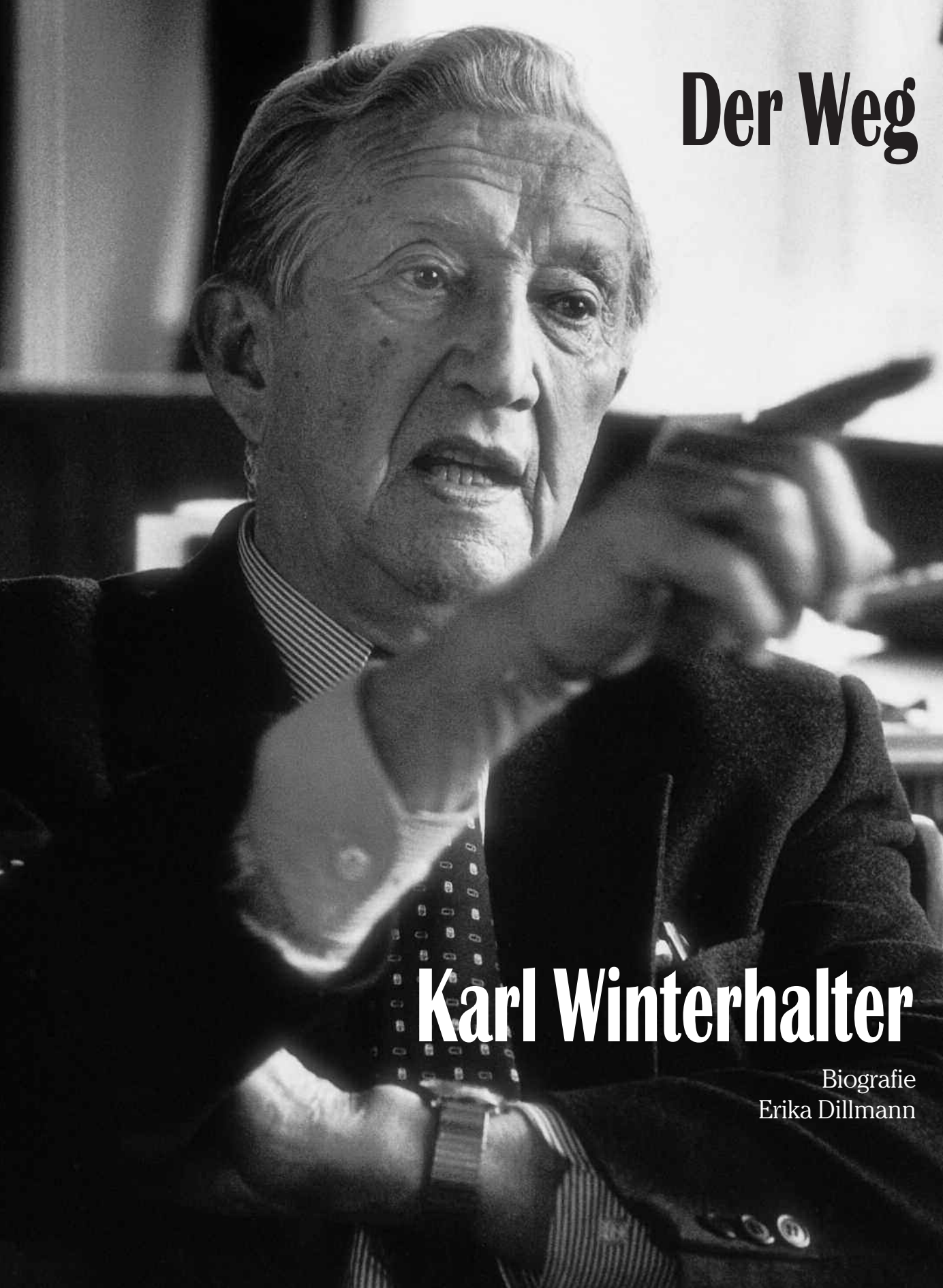


A black and white photograph of an elderly man, Karl Winterhalter, with a serious expression. He is wearing a dark suit jacket over a striped shirt and a patterned tie. His hands are raised in a gesture, with fingers slightly spread. The background is blurred, showing what appears to be a bookshelf.

Der Weg

Karl Winterhalter

Biografie
Erika Dillmann

Der Weg
Karl Winterhalter – Eine Biografie

Umschlagfotos: Rolf Schultes

Erika Dillmann

Der Weg

Karl Winterhalter

Eine Biografie

Herausgegeben von Winterhalter Gastronom GmbH

Impressum:

Herausgeber: Winterhalter Gastronom GmbH, Meckenbeuren - 1997 -
2. Auflage Juni 2001

Text und Redaktion: Erika Dillmann, Tettnang
Gestaltung: Jürgen Koch, Winterhalter Gastronom GmbH
Porträtserie: Rolf Schultes, Bad Waldsee
Werkfoto: Archiv Winterhalter
Gesamtherstellung: Senn / Graphischer Betrieb, Tettnang
ISBN-Nr. 3-88812-175-2

Der Weg

Man sieht ihm nicht an, daß er den „Runden“ in der Mitte des neunten Jahrzehnts schon hinter sich hat. Und man schätzt ihn größer ein, als er ist. Aber wenn Karl Winterhalter dem Gast in seinem Arbeitszimmer im sogenannten Altbau des Meckenbeurer Unternehmens mit raschem, elastischem Schritt entgegenkommt, einem die Hand hinstreckt, die wachen, wasserblauen Augen mit freundlicher Offenheit auf den Besucher gerichtet, dann spürt man intuitiv etwas vom Umriß einer außergewöhnlichen Persönlichkeit; dies vielleicht gerade, weil der alte Herr mit dem jugendlichen Elan so gar nichts aus sich macht, weil er mit seinem Wissen, seiner Erfahrung, der Bedeutung seines Unternehmens nicht brilliert, sondern einfach sagt, was Sache ist; geschickt, mit einer Kompetenz, die sich nicht in Zweifel ziehen läßt, und die doch den Gesprächspartner nie zu überspielen sucht. Die Eleganz dieser oder jener technischen Lösung bringt ihn ins Erzählen; daß er sel-

ber der Erfinder war, das muß man erst aus ihm herausfragen, aber man kann dabei sicher sein, daß ihn sein Gedächtnis nicht im Stich läßt. Er ist in jeder Hinsicht „da“ und noch immer so etwas wie das Herz des Unternehmens, wenn auch der Sohn längst die Zügel in die Hand genommen hat.

Wenn ein Unternehmen wie „Winterhalter Gastronom“, aus dem Nichts entstanden, in wenigen Jahrzehnten zum Marktführer für gewerbliche Geschirrspüler in Europa aufrückt und zugleich in die Weltspitze, dann vermutet man, wenigstens in Südwestdeutschland, dahinter immer einen Tüftler, und das ist Karl Winterhalter auch; aber er ist es nicht nur. Daß er „reich an eigenen Ideen“ ist, was das Abschluszeugnis der Firma Dornier am Kriegsende bestätigte, kann seinen Erfolg nur zum Teil erklären. Was ihn vom bloßen Tüftler unterscheidet, ist das sichere Gefühl für die praktische Umsetzung, für die Grenzen

des Möglichen; es ist die Fähigkeit, Bedarf und technische Lösungsmöglichkeiten zu erkennen und miteinander zu verknüpfen; es ist das unbekümmerte Selbstbewußtsein, das jeden seiner Schritte trägt. Es ist der unternehmerische Mut, für Sachen wie für Menschen Verantwortung zu tragen.

**Ein
Schwarz-
wälder
vom
Kaiserstuhl**

Der oberschwäbische Fabrikant Karl Winterhalter ist in einem Weinland aufgewachsen, in Endingen am Kaiserstuhl, aber die Familie stammt aus dem südlichen Schwarzwald. Geboren wurde er am 24. November 1911 in Kollmarsreute zwischen Waldkirch und Emmendingen. Wie damals üblich, war die Mutter, als der Zeitpunkt der Entbindung herankam, nach Hause gegangen, auf den Hof, von dem sie stammte. Irgendwo dort hatten sich die Eltern auch kennengelernt, denn der Vater war ein Gastwirtssohn aus Tennenbach ein kleines Stück weiter nördlich. An das im Mittelalter mächtige Zisterzienserkloster dort erinnert noch eine Kapelle und vielleicht der Name der Dorfwirtschaft „Zum Engel“ im Besitz der Familie Winterhalter.

Schon die Kindheit und Jugend Karl Winterhalters in Endingen waren von seinen Talenten und Neigungen geprägt. Im wirtschaftlich bescheidenen Zuschnitt des Elternhauses gab es für Spielzeug kein Geld, aber er hatte immer zu tun; zum Beispiel mit den großen

Weckeruhren, die er schon früh auseinandernahm, aber auch exakt wieder zusammensetzte, wenn er das Geheimnis ihres Funktionierens ergründet hatte; oder er machte sich Wägelchen, indem er zwei Stricknadeln durch eine Postkarte spießte und außen Fadenrollen als Räder montierte. Und jedes Jahr, bevor der Christbaum zum Anfeuerholz kam, schälte der Bub die Rinde von der Spitze, und schenkte der Mutter einen neuen Quirl für die Küche.

Die geschickten Hände kamen auch seiner Freude an der Musik entgegen. Bald lernte er Querflöte, um als Pfeifer im Spielmannszug des Sportvereins mitzumachen. Im Streichorchester spielte er Geige, bei der Stadtmusik Zugposaune. Und weil Musizieren meist auch etwas mit Geselligkeit zu tun hat, verstärkte er schließlich auch den Baß im Endinger Gesangverein. So war er eigentlich jeden Abend unterwegs und bei Festlichkeiten ohnehin.

Vater Winterhalter stand in der zweitgrößten Weinbaugemeinde am Kaiserstuhl für das Bier. Er leitete die Niederlassung einer Brauerei in Endingen. Aber man sah ihm – ein Foto der Eltern zeigt es – die bäuerliche Herkunft an. Eher schwergewichtig, die Last des Daseins im Auge, sitzt er neben der schlankeren Frau, die Lebendigkeit und Zuversicht ausstrahlt. Manche Züge ihres fröhlichen Gesichts



glaubt man in dem des Sohnes wiederzuerkennen. Und er hat wohl auch das Stehvermögen der Bauerngenerationen vor ihm geerbt.

Ist also, wem bei dem Namen der berühmte badische Hofmaler aus dem vorigen Jahrhundert, Franz Xaver Winterhalter, einfällt, auf der falschen Spur? Vielleicht nicht



Karl Winterhalters Gesellenstück an der Uhrmacherschule: ein Mikrometer.

ganz, obwohl genauere familiengeschichtliche Untersuchungen bisher ebenso fehlen wie eine kunstgeschichtliche Arbeit zu dem Thema. Immerhin, unter den vielen Möglichkeiten seiner Begabungen experimentierte der junge Karl Winterhalter auch mit der Malerei und mit dem Schnitzen, die Tochter Gerlinde, längst Hausfrau und Mutter, bringt ihrer Kreativität mit farbenfroher Seidenmalerei zum Ausdruck, und schließlich hat der Sohn Jürgen die leichthändige Architektur des großen Bürogebäudes mitentscheidend geprägt. Seit dem 17. Jahrhundert und vor allem in der ersten Hälfte des 18.

Jahrhunderts, als allenthalben Kirchen gebaut und ausgeschmückt wurden, hatten Bildhauer, Stukkatoren und Maler aus der weitverbreiteten, in der Gegend von Furtwangen beheimateten Familie Winterhalter ein Ansehen, das sich mit dem der berühmten Wessobrunner aus jener Zeit vergleichen läßt: Sie arbeiteten im Schwarzwald, am Oberrhein und in der Schweiz, sie wanderten auch nach Wien und ließen sich in Mähren nieder. Ihr Kapital waren handwerkliches Geschick, schöpferische Fantasie, unermüdlicher Fleiß: Fähigkeiten, die Karl Winterhalter als späten Nachfahren ausweisen könnten.

Zieht man in Betracht, daß diese Künstler der Barockzeit im Rahmen ihrer Aufträge stets auch unternehmerisch und organisatorisch gefordert waren, dann läßt sich noch ein anderer Winterhalter im Strom der Familientalente ausmachen; einer, von dem der Meckenbeurer Fabrikant den Spürsinn für technische Zukunftsentwicklungen geerbt haben könnte. Robert Winterhalder – er schrieb den Namen mit „d“ – war um die Jahrhundertwende Bauer und Gastwirt in Eisenbach im Hochschwarzwald, sein „Schneckenhof“ galt als Kurhaus für ein gehobenes Publikum. Um die schneereichen Winter seiner Heimat dem Fremdenverkehr zu erschließen, erfand er den ersten Skilift. Seine „Vorrichtung zum Aufziehen von

Schneeschuhläufern auf Berg-
hänge“ wurde 1908 patentiert und
zwei Jahre später an der Inter-
nationalen Wintersportausstellung
in Triberg mit der Goldmedaille
des Großherzogs von Baden aus-
gezeichnet. Aber die durchaus pro-
fessionelle Winterhalder-Konstruk-
tion kam für den noch jungen Ski-
lauf zu früh, sie geriet in Verges-
senheit, ehe der eigentliche Boom
im Wintersport einsetzte.

Da standen die Zeichen der Zeit
für den Endinger Karl Winterhalter
günstiger; langfristig jedenfalls,
denn zunächst bot sich ihm ein
steiniger Weg. Nach der Schule
hatte der Vierzehnjährige gehofft,
einen Platz in der Staatlichen Uhr-
macherschule in Furtwangen zu
bekommen, aber dort gab es War-
tezeiten. Man empfahl als Vorberei-
tung eine Lehre, und so kam der
Junge in die Autowerkstatt in
Endingen, die damals auch sonst
für alles Mögliche zuständig war;
eine Fundgrube für den leiden-
schaftlichen Techniker und, am
Rande, der Einstieg in jenes
Arbeitsgebiet, das sich am Kaiser-
stuhl eigentlich von selbst versteht:
in den Weinbau. Wie viele Endin-
ger Bürger besaß auch der Meister
ein Stück Rebland, und so war
auch für den Lehrling Karl Hacken
und Spritzen und vor allem das
Herbsten im Wochenlohn von fünf
Mark inbegriffen.

Endlich, 1928, wurde Karl Winter-
halter in Furtwangen aufgenom-

men, und die drei Jahre dort ver-
setzen ihn – 70 Jahre danach –
noch immer in Begeisterung: „Das
war für mich das Beste, was ich mir
vorstellen kann!“ Kleine Dreh-
bänke für die Uhrmacher durfte
man machen, und zwar angefan-
gen vom Modell, feine Meßgeräte,
Bohrmaschinen im Miniformat,
Kleinstteiliges für Uhren, z. B. soge-
nannte Gangreserven; noch
immer wird der Schüler von einst
nicht müde, all diese wunderbaren
Dinge aufzuzählen. Aber die
Abschlußprüfung 1931 wurde nicht
zum Start ins Berufsleben. Im Zei-
chen der Weltwirtschaftskrise gab
es auch im Schwarzwald keine
Arbeit. Also packte der junge Win-
terhalter wieder zu Hause mit an,
fuhr Bier aus oder brachte den Wir-
ten das damals zur Kühlung noch
unersetzliche Stangeneis. Daß das
auf die Dauer keine Aufgabe für ihn
war, sah schließlich auch der Vater
ein, und weil das Familienbudget
es zuließ, konnte der Sohn von
1932 an auf dem Staatstechnikum
in Karlsruhe studieren. Jetzt wählte
der Feinmechaniker die Elektro-
technik.

Einundzwanzig Jahre und Student
in einer großen Stadt: was für ein
Leben! Die „Bude“ teilte er mit
Semesterkollegen. Er trat in eine
„schlagende“ Verbindung ein,
allerdings in eine seiner Wahl,
nachdem er sich aus dem Haus
jener Verbindung, der die Buden-
kollegen angehörten, in letzter
Minute vor dem Beschluß, ihn auf-

***Jugend
in der
Wirtschafts-
krise***

zunehmen, davongemacht hatte. Eine schicksalhafte, spontane Entscheidung, so sieht er es rückblickend, denn in der Verbindung, der er sich dann anschloß, entstand die Freundschaft mit jenem Kommilitonen, der ihn am Ende nach Friedrichshafen holte.

Es war eine zwiespältige, aber für Winterhalters Generation auch hoffnungsvolle Zeit. Aus der tiefen Stagnation der Weltwirtschaft seit den späten Zwanzigern sollte die moderne Technik herausführen. Hitlers Versprechungen, Staatsmaxime seit 1933, schienen in die gleiche Richtung zu weisen, wenn auch die weltanschauliche Indoktrination gerade an den Hochschulen bald für manchen zur Belastung wurde. Andererseits bereitete nun die Reichswehr den Aufbau einer bis dahin den Deutschen verbotenen Luftwaffe vor.

Zukunfts- hoffnung Flugzeug- bau

Für die Studenten am Karlsruher Technikum ging es dabei auch um die eigene berufliche Zukunft. Wenn der Kommilitone, ein Jahr älter als Winterhalter, der inzwischen bei Dornier arbeitete, zu Besuch kam, wurde er umringt und begierig ausgefragt, und wenn er – an die Schweigepflicht gebunden – dann und wann den Finger auf den Mund legte, wurde die Anziehungskraft, die von seinem Arbeitsfeld ausging, erst recht unwiderstehlich. Auf den Vorschlag des Freundes bewarb Winterhalter sich bei Dornier, er wurde ange-

nommen und trat am 1. Oktober 1935 in Friedrichshafen an. Die Einführung der allgemeinen Wehrpflicht durch Hitler lag gerade ein halbes Jahr zurück, Göring stand an der Spitze der neuen Luftwaffe. Unbegrenzte Arbeitsmöglichkeiten schienen sich den jungen Technikern zu eröffnen; und sie dachten nicht an Krieg.

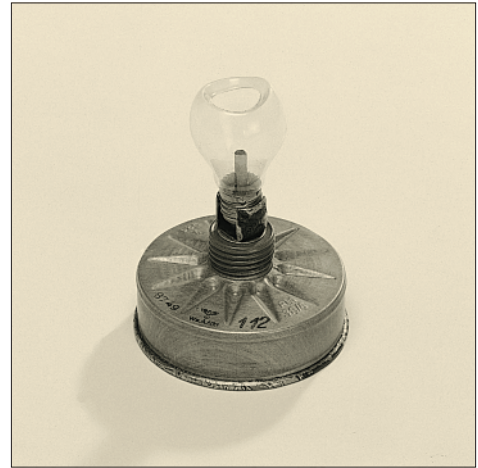
Winterhalter hatte sich für das Konstruktionsbüro beworben, wo auch der Freund arbeitete. Aber seine Zeugnisse aus Furtwangen und Karlsruhe ließen ihn wie geschaffen für ein anderes Arbeitsgebiet erscheinen, für den „Musterbau“, wo die Flugzeuge nach den Konstruktionsplänen zur Serienreife entwickelt wurden. Man teilte den 24jährigen, der für die elektrische Ausrüstung zuständigen Gruppe zu. Hier traf er – einfallreich, handwerklich sicher und zudem verantwortungsfreudig – bald selbst Entscheidungen, suchte und fand oft praktikablere Lösungen. Die Konstrukteure gewöhnten sich – wenn auch oft ärgerlich – daran, ihn als Partner zu akzeptieren: „... der weiß es dann doch besser...!“ Der neue junge Mann sah eben, wenn man da etwas billiger, dort etwas zeitsparender machen konnte, wenn sich zum Beispiel ein Profil als günstiger erwies, wo die Konstrukteure ein Rohr vorgesehen hatten oder umgekehrt, und er setzte sich durch.

Claude Dornier und seine Ingenieure erlebten im Herbst 1935, als



der junge Winterhalter eintrat, den Durchbruch einer neuen Idee für Landflugzeuge. Als „Fliegenden Bleistift“ bezeichnete ein englischer Journalist die Do 17, die im Oktober bei Hitlers Erntedankfest in Bückeburg zum ersten Mal in der Öffentlichkeit vorgeführt wurde. Die schlanke, wendige Maschine begeisterte mit ihrer Eleganz die Zuschauer, durch ihre vielfältigen Einsatzmöglichkeiten die Militärs. Zum Triumph wurde dann im Juli 1937 das Internationale Flugmeeting in Dübendorf bei Zürich, an dem die deutsche Luftwaffe zum ersten Mal offiziell teilnahm. Daß sich dabei die Do 17 den Maschinen anderer europäischer Länder klar überlegen zeigte, versetzte auch die Techniker bei Dornier in Friedrichshafen in Euphorie. Die unbegrenzt erscheinenden Möglichkeiten der technischen Vervollkommnung überstrahlten noch immer auch die dunkelsten Ahnungen, wohin die Reise in Wirklichkeit ging.

Den bald für die gesamte Bordstromanlage zuständigen Karl Winterhalter beschäftigten zunächst die verschiedenen Versionen der Do 17; später war es das Kampfflugzeug DO 335, das seinen Sinn für das Rationelle herausforderte. Da die Innenausstattung erst in den fertigen Rumpf eingebracht werden konnte, waren sich die einzelnen Spezialisten bei der Arbeit auf so engem Raum nicht nur im Weg, es ging zwangsläufig auch



Nachkriegsrenner aus Windhag: Petroleumlampe aus dem Filter einer Gasmasken.

alles viel zu langsam. Die Elektriker, die am Ende viele hunderte Kabel zu verlegen und anzuschließen hatten, gerieten dabei am meisten unter Druck.

Winterhalter hatte eine, durch ihre Einfachheit überzeugende Idee: das sogenannte Phantomgerüst. Er ließ den gesamten Rumpf – ohne Außenhaut – nachbauen und schuf so die Möglichkeit, die Bordstromanlage als Ganzes außerhalb des Flugzeugs vorzufertigen und dann in einem Zug – meistens bei Nacht – an Ort und Stelle einzubauen. Jetzt stimmte auf Anhieb jedes Detail, und das Gerüst stand wieder für die nächste Maschine zur Verfügung. Eine Schwierigkeit ergab sich anfangs aus der Tatsache, daß nun nicht Kabel nacheinander in der Maschine befestigt werden mußten, sondern dicke Kabelstränge mit entsprechendem Gewicht. Fachleute mehrerer Firmen zerbrachen sich den Kopf,



*Perfektion der Schrottumwandlung:
Ein Bügeleisen aus der Windhager Produktion.*

wie eine geeignete Halterung beschaffen sein müßte, bis Karl Winterhalter auch hier eine verblüffend einfache Lösung einfiel. Er wählte ein reißfestes Lochband, dessen relativ enge Lochung sich jedem Strangumfang anpassen ließ, und das mit einer kragenknopfartigen Vorrichtung leicht zusammengehalten werden konnte.

Das Phantomgerüst verschaffte dem jungen Ingenieur die einzige persönliche Begegnung mit Claude Dornier selbst. Der Professor kam in den Musterbau, um das Wunderwerk – das übrigens auch mit einer Geldprämie ausgezeichnet wurde – in Augenschein zu nehmen, und er lobte den jungen Mitarbeiter. Und Winterhalter meint, später habe Dornier dann gelegentlich schützend seine Hand über ihn gehalten; man hat nicht nur Freunde, und es gab niemand, der in den letzten Kriegsjahren den

„Heldenklau“ nicht hätte fürchten müssen, nämlich die Abkommandierung an die Front.

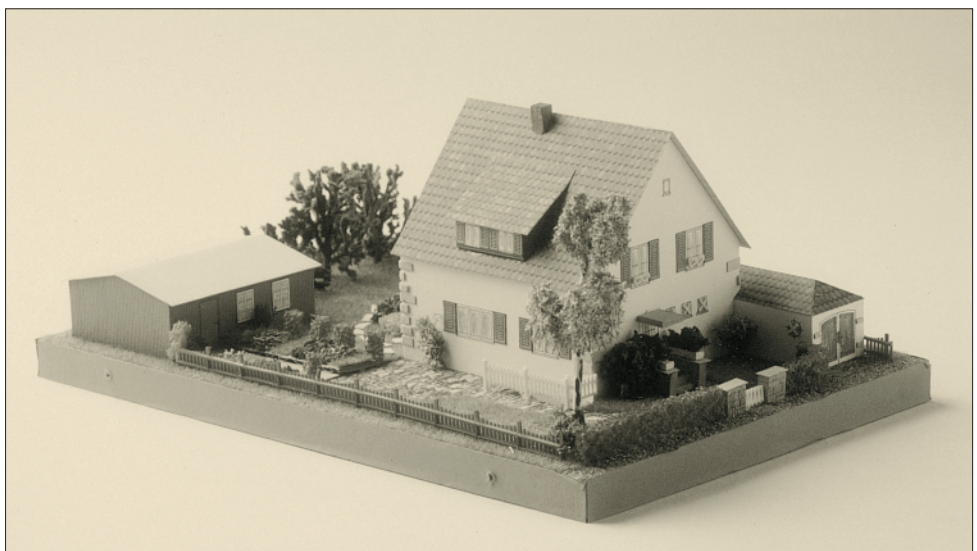
Krieg? Als der frischgebackene Elektro-Ingenieur im Mai 1935 bei Dornier anfang, war das für ihn nur ein Wort. Die Vorstellung, daß Friedrichshafen zehn Jahre später in Schutt und Asche liegen würde, wäre ihm absurd erschienen. War nicht gerade diese Stadt als Mittelpunkt eines weltumspannenden Luftverkehrs das Symbol eines technischen Fortschritts, der die Kontinente und die Völker miteinander verband? Jedermann hatte hier irgendwie Anteil an dem Wunder der Zeppeline, man wußte, wann wieder ein Luftschiff auf große Fahrt ging, man bewunderte die mitreisende Prominenz, die vor der Abfahrt im Kurgartenhotel abgestiegen war, man war glücklich, wenn man Gelegenheit hatte, im Werftgelände dabei zu sein, wenn das riesige Schiff schließlich abhob, wie emporgetragen von der Begeisterung der Menge und den Klängen festlicher Musik. Erst recht wußte die ganze Stadt, wenn ein Luftschiff zurückkam, denn dann wurden die Haltemannschaften mit Böllerschüssen zum Landeplatz gerufen. Von weitem hörte man das leise Brummen der Motoren, die hell erleuchteten Kabinen strahlten im Näherkommen immer größer aus dem Dunkel. Schließlich, über dem Landeplatz, wurde die Bugklappe geöffnet, die Halteseile wurden abgeworfen, die

***Die große
Zeit der
Zeppeline***

Mannschaft zog das Schiff auf den sicheren Boden herunter.

Karl Winterhalter war mit dem allem besonders eng durch den Umstand verbunden, daß in dem Haus, wo er in Windhag ein Zimmer gemietet hatte, auch der Zepelin-Bordfunker Schulze wohnte. Wenn sein Luftschiff unterwegs war, blieb der Platz am Frühstückstisch leer; vom Mai 1937 an für immer, denn Schulze war bei der „Hindenburg“-Katastrophe in Lakehurst ums Leben gekommen. Zum ersten Mal blickte Winterhalter der anderen Wirklichkeit der triumphalen Luftfahrt ins Auge, und diese schmerzliche Erfahrung haftete in seinem Bewußtsein, obwohl er nun Schulzes begehrtes Zimmer auf der Seeseite des Hauses gegen sein weniger schön gelegenes tauschen durfte.

Aber dieses Jahr 1937 führte ihn auch im übertragenen Sinn auf die Sonnenseite. Kurz vor Weihnachten, nachdem er in der Altstadt ein Geschenk für Erich, den jüngeren Bruder, eingekauft hatte, genemigte er sich noch eine Tasse Kaffee bei Rommelspacher an der Seepromenade. Nicht, daß das Cafe fast bis zum letzten Platz voll war, sah er zuerst, sondern ein Mädchen, das mit seinen Eltern an einem der Tische saß; und an diesem Tisch war auch der einzige noch freie Platz im Lokal. Wohin sonst hätte er sich setzen sollen? Man kam ins Gespräch, man fragte den jungen Mann, woher er komme, und auf die Antwort „Vom Kaiserstuhl“ leuchteten die graublauen Augen, und das Mädchen sagte, nichts esse sie so gern wie Kaiserstühler Kirschen! Dazu sollte sie im Leben viel Gelegen-



In der Baracke links vom Wohnhaus wurden seit 1946 die ersten Produkte gefertigt.

heit haben, denn es hatte zwischen den beiden jungen Leuten schon „gefunkt“. Ein halbes Jahr später war Hochzeit, obwohl der Schwiegervater, der Kriminalbeamte Karl Leybold, gewisse Bedenken angemeldet hatte, weil ihm die angewachsen Ohrläppchen von Gerdas Auserwähltem nichts Gutes zu verheißen schienen.

Andererseits sprach für ihn, daß die jungen Eheleute im Mai 1938 bereits in Winterhalters eigenes Haus einziehen konnten. Er hatte nämlich, als er bei Dornier anfang, von seinem ersten Gehalt – 165 Mark – einen Bausparvertrag abgeschlossen und bald danach ein recht großzügiges Grundstück in Windhag, wo er wohnte, gekauft.

Die Überzeugung, daß Geld in Haus- und Grundbesitz am besten angelegt war, wurzelte in einem Kindheitserlebnis. Als die Mutter Anfang der 20er Jahre in Endingen ein Haus günstig zu erwerben hoffte, schienen dem Vater die Ersparnisse sicherer auf der Bank, wo sie dann in der Inflation 1923 in Nichts zerrannen. Das hatte sich dem Sohn nachhaltig eingeprägt, er gründete seine Familie auf eigenem Grund und Boden.

Über der Hochzeit, wenige Monate nach dem Einmarsch in Österreich, türmten sich freilich längst die Wolken des Krieges, in den die Tochter Gerlinde im Frühsommer 1939 schon fast hineingeboren wurde.

Über Nacht war alles anders, es war Krieg, und man mußte Kurs halten auf dem immer unruhigeren Meer des Unberechenbaren. Die berufliche Herausforderung unter zunehmend härteren Bedingungen wurde schon bald überschattet vom wachsenden Zweifel an den Erfolgsaussichten und am Sinn des Krieges; was noch schwerer zu ertragen war durch den Umstand, daß man über diese Sorgen kaum sprechen konnte; die Spitzel waren überall, nur wußte man nicht, wo. Man war Teil einer übermächtigen Maschinerie, die unter immer widrigeren Voraussetzungen immer größere Leistungen verlangte. Der kalte Zwang warf seinen Schatten auf die Lust des Tüftlers Winterhalter an intelligenten Lösungen. Er mußte die indirekte Beleuchtung von Schalttafeln in den nachts ganz abgedunkelten Flugzeugen entwickeln, das Design der Innenausstattung verändern, um Verletzungen an Bord bei Turbulenzen auszuschließen. Er wurde Abteilungsleiter und war nun selbst für die gesamte Bordstromanlage, insbesondere bei der Do 335, zuständig.

Als die Produktion dieses Flugzeugs nach Mengen verlegt wurde, stand er der Sphinx des Krieges noch unmittelbarer gegenüber. Er hatte für rund 70 Mitarbeiter zu sorgen, von denen mehr als die Hälfte Ausländer, die meisten Zwangsrekrutierte waren. Vor allem die Russinnen mußten unter schlimmen



Bedingungen durchhalten, sie wohnten in zugigen Baracken auf dem Flugplatz, und kamen auch im eisigen Winter schlecht bekleidet und nur mit Holzschuhen an den Füßen zur Arbeit. Winterhalter versuchte, sie wenigstens sonst anständig zu behandeln – „Jemand drangsaliert, das kann ich nicht!“ – und er ließ, gemeinsam mit seinen deutschen Landsleuten, gelegentliche Essenszulagen wie Kuchen diesen Frauen zukommen, von denen man wußte, wie jämmerlich schlecht sie gepflegt waren.

Nur: Der moralische Druck dieser Arbeitssituation entband niemand von der anderen Verantwortung: Nicht einmal so sehr für die jungen, meist schon hochdekorierten Kampfflieger, die ins Werk kamen und Vorschläge machten; aber um so mehr für die eigenen Angehörigen. Winterhalters jüngerer Bruder war Soldat, die Familie in Windhag – im Mai 1944 wurde der Sohn Jürgen geboren – war den Luftangriffen auf Friedrichshafen ausgesetzt. Tagelang kam man nicht aus den Kleidern, um, sobald die Sirenen ertönten, noch rechtzeitig in die Stollen entlang der Niederholzstraße zu kommen. Auch bei den Großeltern in Endingen, wo sie schließlich Zuflucht suchten, war wegen der Tieffliegerangriffe ihres Bleibens nicht lang. Als es Winterhalter glückte, für ein paar Tage Urlaub zu nehmen, um Frau und Kinder nach Mengen zu holen, wo

er eine kleine Wohnung gefunden hatte, wären sie beinahe alle zusammen bei Verwandten in Freiburg ums Leben gekommen, deren Haus in der fraglichen Nacht zerstört wurde und mehr als 30 Bewohner in den Tod riß. Bald lag dann auch Mengen unter Tieffliegerbeschuß, und dann wurde Ravensburg, die letzte Zuflucht bei Gerdas Eltern, überrollt. Der Krieg war zu Ende.

Diese „Stunde Null“ hatte ein doppeltes Gesicht. Da war einmal die Zerstörung, die der Krieg zurückließ, da war die Trauer um die Toten, da waren die Heimatvertriebenen aus dem Osten und Norden, die hier in der Fremde wieder Boden unter die Füße bekommen wollten, da war der allgemeine Mangel am Nötigsten zum Leben. Zwar waren die Handlanger der Diktatur verschwunden, aber dafür mußte man sich nun mit den Besatzern einrichten. Und doch war es zugleich der Augenblick der unbegrenzten Möglichkeiten für die schöpferische Fantasie, für alle, die bereit waren auf diesem oder jenem Gebiet ohne das Leitseil öffentlicher Vorschriften einen neuen Anfang zu wagen. Wo überall an allem Bedarf ist, sind dem Einfallsreichtum, dem handwerklichen Geschick, dem unternehmerischen Mut keine Grenzen gesetzt, wenn man nur die Fähigkeit besitzt, im richtigen Augenblick das Richtige anzupacken. Dem arbeitslosen Ingenieur Karl Winter-

***Neuanfang
in der
„Stunde
Null“***



Ein Schnellkochtopf mit bizarrer Verriegelung – aber er funktionierte.

halter standen gerade diese Eigenschaften in reichem Maß zur Verfügung. Zwar spielte die Notwendigkeit, Geld für den Unterhalt der Familie zu verdienen, eine Rolle, aber was ihn in Wirklichkeit antrieb, war mehr. Wer wie er von dem Bewußtsein getragen wird, Neues schaffen zu können, der tut es auch, der muß es tun, weil es ihn fasziniert. Daß es am Ende auch Geld bringt, ist die Hoffnung; an erster Stelle steht es nicht.

Der Freiraum für den eigenen Weg öffnete sich nicht gleich. Das Haus in Windhag wurde zwar nicht beschlagnahmt, aber es war geräumig genug, um eine Art Behelfskasino für französische Offiziere und deren Frauen einzurichten. Gerda Winterhalter mußte jeden Tag für zehn oder zwölf Personen kochen, mit gewissen angenehmen Nebenerscheinungen für die eigene Verpflegung, vor allem für

die Kinder. Karl Winterhalter selbst trat im Herbst 1945 noch einmal für fünf Monate in Dornier-Dienste, um im Auftrag der Militärregierung, die mit den Amerikanern zusammenarbeitete, ausgelagerte Maschinen und Geräte der in Demontage befindlichen Firma aufspüren zu helfen. Danach kam er als Elektriker bei Auto-Sommer unter, wurde aber schon bald von den Franzosen als Auto-Elektriker dienstverpflichtet. Kurze Zeit arbeitete er in der Kaserne oberhalb Windhag, dann holte man ihn in die Kommandantur im Kurgartenhotel, wo er bald als eine Art Hausmeister für alles zuständig war, was Geschick und Einfallsreichtum erforderte. Er wurde einigermaßen ordentlich bezahlt, er hatte zu essen, und – vor allem – er hatte viel freie Zeit; Zeit nachzudenken, Zeit, mit den unternehmerischen Vorstellungen zu spielen, Zeit, sie im engen Rahmen der Verhältnisse zu verwirklichen.

Fast zwangsläufig ergab sich so seit 1947 ein Doppelleben. Einesteils zählte Karl Winterhalter als „Mädchen für alles“ zum Stammpersonal des Stadtkommandanten Bouillon-Peron, andernteils war er bereits selbständiger Unternehmer. Eine ehemalige Wehrmachtsbaracke aus dem Seemoser Wäldchen, die er im damals üblichen Tauschverfahren für ein altes Radio erworben hatte, stand als Betriebsgebäude im Garten seines Hauses in Windhag. Hier begann



**Dienst-
verpflich-
tet und
Unter-
nehmer
zugleich**

der Tüftler herzustellen, was man in den zerstörten Haushalten brauchte. Bald waren es sieben Mitarbeiter, die produzierten, was gerade anstand. Wenn der „Chef“ morgens auf seinem Leichtmotorrad zur Arbeit in die Kommandantur gefahren war, wachte im Betrieb Gerda Winterhalter über die pünktliche Erledigung der Aufträge. Auf die Dauer konnte das nicht so bleiben, und Winterhalter bemühte sich auf alle Weise, aber immer vergeblich, von der Verpflichtung bei den Franzosen freizukommen. Vielleicht, so dachte er, würde es ihm als Anerkennung für eine besondere Leistung gelin-



Ein elektrisches Waffeleisen der ersten Generation.

gen. Er fädelte eine Einkaufsreise ein, die für die Küche im Kurgartenhotel notwendig war, die aber doch in erster Linie dem eigenen kleinen Unternehmen zur Schließung bedrohlicher Materiallücken

dienen sollte. Auch nach einem halben Jahrhundert noch erzählt Karl Winterhalter mit diebischer Freude von dem – in der Sache – gelungenen Coup, der freilich auch nicht zu seiner Entlassung führte. Immerhin, der Betrieb in Windhag konnte weiterarbeiten.

Vieles, was für den täglichen Bedarf der Menschen gebraucht wurde, die sich in der zerstörten Stadt mühsam wieder einzurichten suchten, konnte man aus dem massenhaft herumliegenden Schrott – z. B. bei Figilister am Güterbahnhof – zusammenbauen, aber vieles war dort einfach nicht aufzutreiben, vor allem, was den Bau von Elektrogeräten betraf. Aus der Dornier-Zeit kannte Winterhalter eine Firma in Lüdenscheid, die Nickeldraht, Schalter, Steckdosen und dergleichen Kostbarkeiten lieferte. Aber Lüdenscheid lag im fernen Westfalen und in der englischen Zone; abgesehen davon, daß man auch dort ohne Kompensation mit Lebensmitteln wohl nichts bekommen würde.

Eine Tante von Gerda Winterhalter, der eine Spedition in Plochingen gehörte, bot ihre Hilfe an und brachte einen Bahnbehälter mit Kartoffeln auf den Weg nach Lüdenscheid. Die Übernahme und die Auslieferung aber mußte Winterhalter selbst bewerkstelligen, und zwar in kurzer Frist; nur wie? Beim Nachdenken darüber fiel sein Blick auf den alten schadhaf-

ten Eisenherd, auf dem im Keller des Kurgartenhotels gekocht wurde. Dieser Herd war auch aus Westfalen, nämlich aus Gelsenkirchen. Die Ringe über der Feuerstelle, meldete Winterhalter dem Kommandanten, müßten so rasch wie möglich ersetzt werden, sie seien am Auseinanderbrechen; er wolle versuchen, beim Hersteller in Gelsenkirchen neue zu beschaffen, wenn er einen Passierschein bekomme. Er bekam das „Laissez passer“, alles klappte, zumal in Lüdenscheid wieder einmal das Glück seine Hand im Spiel hatte. Unterwegs zu der Firma, der er seine Kartoffeln andienen mußte, kam er mit einem jungen Ehepaar ins Gespräch, das dort arbeitete und sogleich versprach, den Handel in die Wege zu leiten; auch für sie waren die Kartoffeln schließlich ein Vermögen. Auch in Gelsenkirchen ließ ihn der Erfolg nicht im Stich. Stolz brachte er die schweren Eisenringe in die Kommandantur, freilich mit dem Ergebnis, daß man ihn dort nun für noch unentbehrlicher hielt.

Ein ganz anderes Ereignis führte schließlich dazu, daß er freikam. Winterhalter befand sich mit seinem Motorrad auf der Heimfahrt von Langenargen, wo ihm der Schreiner Looser ein Modell für ein Bügeleisen, das in Windhag gebaut werden sollte, angefertigt hatte. Ein französischer Lastwagen fuhr ihn von hinten an, er stürzte und brach sich zweimal den Arm.

Mit dem verbogenen Motorrad und unter Schmerzen fuhr er ins Friedrichshafener Krankenhaus. Der Gips verschaffte ihm sechs Wochen Arbeitsunfähigkeit, aber Bouillon-Peron sah darin keinen Grund, ganz auf ihn zu verzichten. Schließlich waren die Brüche geheilt, die für den eigenen Betrieb so erfreuliche Zwangspause wäre beendet gewesen, hätten nicht die Ärzte im Krankenhaus, denen Winterhalter seine Lage schilderte, ein Einsehen gehabt. Sie legten ihm einfach einen zweiten Gips an, und das veranlaßte den Kommandanten endlich, ihn freizugeben. Das war im Herbst 1949.



In Design und Technik orientierten sich Winterhalters Kaffeemühlen bereits am Nutzen für die Hausfrau.

Das kleine Unternehmen in Windhag, dem Winterhalter nun ungeteilt zur Verfügung stand, steckte zwar – nach heutigen Maßstäben gemessen – noch in den Kinder-

***Spitzen-
produkte
aus der
Windhager
Baracke***

schuhen, aber es war immerhin schon seit zwei Jahren, seit dem 1. Mai 1947, offiziell bei der zuständigen Kreishandwerkerschaft eingetragen, was ihm nicht nur einen anerkannten Status verschaffte: Es war auch die Voraussetzung, um Bezugsscheine zum Beispiel für Blech zu bekommen, so daß die Materialbeschaffung nicht mehr nur glücklichen Zufällen überlassen blieb. Zwar hatte Winterhalter als Gegenstand des Unternehmens die Reparatur von aus Trümmern geborgenen Hausgeräten angeben müssen, das hatte die Behörde zwei Jahre nach Kriegsende verlangt. In Wirklichkeit machte er längst mehr, anderes, neues. Und manche Idee entzündete sich an simplen Funden aus dem Schrott.

Wo geschweißt, gefräst, gehämmert wird, ist es laut. Noch heute ist Karl Winterhalter den Windhager Nachbarn von damals dankbar. Sie ertrugen nicht nur den Lärm, der schon früh am Morgen aus seiner Baracke drang, sie nahmen auch in Kauf, daß in den Wohnungen die Lichter flackerten oder ganz ausgingen, sobald er abends sein 6,5-KW-Punktschweißgerät in Betrieb nahm; er hatte es schon im Sommer 1947 im Tausch gegen Blechgutscheine erworben, ein Freund hatte es ihm heimlich angeschlossen. Aber es gab viel Toleranz in jenen Aufbaujahren, alle teilten das gleiche Schicksal, alle wollten nach oben. Zudem:

Was da in der Baracke entstand, waren lauter nützliche, begehrte Dinge, und es fehlte Gerda Winterhalter in dem kleinen Laden in einem Hinterhof in der Riedleparkstraße, den sie nachmittags offen hielt, nicht an Kundschaft.

Da wurden zum Beispiel Petroleumlampen hergestellt, die man in den bombengeschädigten Quartieren ohne Strom dringend benötigte. Winterhalter verwendete dazu die massenhaft herumliegenden Gasmasken, deren Filter sich, mit dem Blech einer Konservendose verschlossen, gut als Ölbehälter eignete. Als Docht tat es auch eine Schnur, ausgediente Glühlampen ersetzten den Glaszylinder. Als für eine Kinderspeisung in Freiburg Wärmeschränke gebraucht wurden, um die Milch für die Kinder wärmen zu können, erkannte Winterhalter, daß die bei Dornier und in den anderen zerstörten Betrieben verfügbaren Kleiderspinde aus Schwarzblech sich vortrefflich umarbeiten ließen, wie sie sich von Fall zu Fall als nützliche Blechreserve auch sonst anboten. Wie überhaupt an Alteisen auf den Schrottplätzen kein Mangel war. Warum sollte man daraus nicht Bierkisten machen, wenn eine große Freiburger Brauerei sie brauchte? Und man konnte sie später ja feuerverzinken. Eine geradezu symbolträchtige Verwandlung erlebten in der Windhager Baracke die Metallstäbe aus ehemaligen Hängeregistaturen von



Industrie und Verwaltung. Statt Akten technischen oder politischen Inhalts zusammenzuhalten, bildeten sie jetzt, entrostet und neu geformt, das schützende Gitter um die glühenden Stäbe kleiner Heizöfen.

Es waren eben elektrische Geräte, die den Elektroingenieur in erster Linie interessierten, und dieses Feld tat sich erst recht weit auf, nachdem es gelungen war, für Schalter und dergleichen jenen Lieferanten in Lüdenscheid zu gewinnen. Winterhalter machte Waffeleisen, Bügeleisen, er entwarf und fertigte Stehlampen, zu denen



Ein elektrischer Heizofen mit Schutzrippen aus ehemaligen Hängeregistraturstäben.

seine Frau – ebenso findig in der Materialsuche – die Lampenschirme nähte. Kleine Wandlampen entstanden, abgeschirmt durch ein gehämmertes Efeublatt, das der Chef selber gezeichnet hatte. Der

unerläßliche kleine Maschinenpark für die Baracke in Windhag kam zum Teil auf abenteuerliche Weise zusammen. Die Bohrmaschine zum Beispiel kam von einer Singener Firma, die als Gegenleistung ein Radio für einen Geschäftsfreund suchte; die fabrikneue Maschine war zwar mit Keilriemen ausgestattet, doch fehlte der Motor, aber auch den fand man schließlich irgendwie.

Vieles, was man hätte machen können, blieb Wunschvorstellung, weil Schrott, Schwarzhandel und die wenigen Zuteilungen es nicht hergaben. Das änderte sich mit einem Schlag durch die Währungsreform im Juni 1948. Auf einmal gab es wieder jedes Material. Um so deutlicher trat zu Tage, was die Schattenwirtschaft von Kriegs- und Nachkriegsjahren aus dem Blickfeld gerückt hatte: Das Geld war knapp. Wie knapp, das erlebte Karl Winterhalter schon am ersten Tag der neuen Währung. Die für das Schweißgerät nötige Sauerstoffflasche war leer, für die Füllung mußte das ganze Kopfgeld der vierköpfigen Familie bis auf einen kärglichen Rest von zehn DM hingeläutert werden. Und mehr hatte er nicht.

In diesem Augenblick zeigte sich deutlicher als je zuvor, daß der Ingenieur am Drosselweg ein Unternehmer ohne Kapital war. Was er zu Anfang bei Dornier hatte erübrigen können, das steckte in Haus



und Grundstück. Später war dann der Lebensunterhalt für die Familie zu bestreiten. Die kleine Firma in der Windhager Baracke hatte alle Mühe, daneben noch zu verdienen, was für Materialbeschaffung, Strom, Löhne und dergleichen gebraucht wurde. Da blieb nichts, was man hätte sparen können.

**Wenig Geld
und
unbegrenzt
Ideen**

Sie lebten in diesen ersten Jahren buchstäblich von der Hand in den Mund, und sie waren wirklich ein Familienunternehmen: Nicht nur Gerda Winterhalter packte überall mit an, auch die Kinder; gemeinsam „Perlen“ auffassen zur Isolierung der Heizelemente in Elektro-



Das vom Chef selbst gezeichnete und dann aus Schrott gehämmerte Efeublatt diente als Reflektor für Wandlämpchen.

geräten war eine übliche Wochenend- und auch gelegentlich Abendbeschäftigung. Aber es kam eben auf jeden Pfennig an. Noch heute, wenn Winterhalter aus dieser Zeit erzählt, hört man förmlich den

Seufzer der Erleichterung von damals über die ersten bescheidenen Gewinne, die sich nach der Währungsreform allmählich einstellten.

Aber gerade jene Jahre lassen den Umriss dieser Unternehmerpersönlichkeit besonders deutlich erkennen. Er hatte nicht nur mit dem Mangel an Geld – und also auch Kredit – zu kämpfen, es fehlte auch das damit verbundene öffentliche Ansehen. Schließlich war er eben auch nur einer von den vielen Ingenieuren der zerstörten Industrie, die sich als Handwerker oder sonstwie durchzubringen suchten. Wer dieser Karl Winterhalter wirklich war, interessierte die Leute, die sich inzwischen an den Schaltstellen von Verwaltung und Wirtschaft etabliert hatten, nicht. Und doch brachte er alle Voraussetzungen mit, die aus der Stunde Null den Anfang einer großen Karriere machen können. Nicht nur sein Vorrat an Ideen war unerschöpflich, es fiel ihm auch ständig Neues ein; er besaß zudem die nachtwandlerische Sicherheit, Bedarf und Realisierungsmöglichkeiten im richtigen Augenblick miteinander zu verknüpfen, und das unerschrockene Temperament, in neue Situationen einfach hineinzuspringen. Was nicht auch in der Zukunft Erfolg versprach, das ließ er einfach fallen, um sich umso beharrlicher mit dem zu befassen, was ihm langfristig tragfähig erschien. Auf die Dauer, so scheint es, konnte



das Glück einer solchen Kombination unternehmerischer Talente nicht widerstehen, und so trat es in Gestalt einer „Hexe“ auf den Plan.

**Die
„Backhexe“
bringt den
Durchbruch**

Das Jahr 1948 schuf nämlich nicht nur durch die Einführung der neuen D-Mark endlich eine solide Grundlage für wirtschaftliche Aktivitäten. Es war auch das Jahr, in dem Karl Winterhalter die Produktidee hatte, die ihn mehr als alles bisherige vorwärtsbringen sollte. Es war eine tragbare, elektrisch beheizte Backröhre, mit der er 1949 unter der Bezeichnung „Backhexe“ auf den Markt kam. Sie bestand zunächst aus Schwarzblech, von dem es Zuteilungen in kleinem Umfang gab. Stecker, Stifte, vor allem die Heizleiter kamen aus Lüdenscheid. Die vielseitige Verwendbarkeit – von Kuchen bis Leberkäse – verschaffte dem Gerät gerade auf dem Land großes Interesse. Winterhalter inserierte im „Schwäbischen Bauer“, wobei er neben den Eigenschaften der Backröhre auch die Lieferung frei Haus hervorhob; das letztere auch aus „strategischen“ Erwägungen. Wo ein Interessent ist, da kaufen auch die Nachbarn, sagte er sich, ersetzte das bisherige Betriebsfahrzeug – ein altes Fahrrad mit Anhänger – durch einen DKW-Reichklasse Baujahr 1937, montierte einen geräumigen „Dachgarten“ darauf, der für neun Backhexen Platz bot, und fuhr mit seiner Frau auf die Dörfer. Gerda Winterhalter fungierte dabei nicht

nur als Transporthelferin, sie war auch die beste Verkäuferin, hatte sie doch selbst das Gerät in allen Entwicklungsstufen ausprobiert und als Praktikerin die Vielseitigkeit beeinflusst. So fand sie bei den Bäuerinnen offene Ohren. Der wachsende Geschäftsumfang durch die Backhexe machte auch einen bis dahin nicht denkbaren Schritt notwendig: Paula Welz wurde als Schreibkraft eingestellt, ihr Arbeitsplatz war freilich zunächst ein Schreibtisch im Wohnzimmer in Windhag. Durch 25 Jahre ist sie der Firma treu geblieben.

Als in Friedrichshafen im Mai 1949 die erste „IBO“ auf dem Schulplatz veranstaltet wurde, zählte die Backhexe zu den Messeschlagern. Winterhalters Stand, über dem sich ein Rad mit einer großen ausgestopften Hexe drehte, erschien dem damaligen Staatspräsidenten von Südwürttemberg-Hohenzollern, Gebhard Müller, dem Schirmherrn der Messe, als der originellste Stand überhaupt. Vom Publikum wurde er derart frequentiert, daß einmal sogar der Hallenboden durchbrach. Daran hatte nicht nur die Backhexe selbst ihren Anteil, sondern auch der feine Kuchen-duft, den sie verströmte. Frau Winterhalter brachte nämlich jeden Tag Teig von zu Hause mit und führte das Backen vor. Die Kuchenstücke wurden anschließend verkauft; eine zusätzliche Einnahmequelle. Später engagierte man zu



dieser und vielen anderen Messen ähnlicher Art einen eigenen Konditor für die Backhexe, was den Schaulust und den Umsatz erhöhte, denn nun konnte man zusehen, wie selbst die kühnsten Tortenkreationen mit der Backhexe gelangen.

Und dieses kleine technische Wunder, das man im Notfall auch als Heizgerät verwenden konnte, kostete nur 55 DM. Das, so meint Winterhalter heute, war einer der Gründe, warum die Backhexe ohne Konkurrenz blieb. Niemand hätte sie so billig nachbauen können. Patentschutz habe sich schon aus diesem Grund erübrigt; ganz abgesehen davon, daß man keine Zeit gefunden hätte, so ein Verfahren mit dem Fachanwalt zu betreiben, vor allem aber kein Geld; und es ging ja auch so. Rückblickend betrachtet, gibt es keinen Zweifel: Die Backhexe bezeichnet einen entscheidenden Wendepunkt in der Unternehmensgeschichte; nicht nur, weil sie endlich ein Erfolg war, der Geld abwarf.

Aluminium und die Folgen

Es waren technische Gründe, und sie hatten auch etwas mit Karl Winterhalters angeborenem Sinn für schönes Design zu tun. Das Schwarzblech, aus dem die Backhexen zunächst gemacht wurden, blieb auch nach der Währungsreform ein Engpaß in der Beschaffung, wenn sich Winterhalter auch dankbar daran erinnert, daß ihm der Flaschnermeister Fränkel gele-

gentlich etwas von seiner eigenen Zuteilung zukommen ließ. Jetzt aber konnte man in Singen unbegrenzt Aluminium beziehen. Das war nicht nur energietechnisch von Vorteil für die Benutzer, weil Alu weniger Hitze abstrahlt als Schwarzblech; aus dem ursprünglich viereckigen Kasten konnte nun ein elegant abgerundetes Modell entwickelt werden. Schwarzblech fand nur noch für die Kuchenbleche Verwendung.

Nun hatte aber die Entscheidung für Aluminium für den kleinen Betrieb weitreichende Konsequenzen, weil die alte Punktschweißmaschine für diesen Werkstoff nicht ausreichte. Die neue Maschine mit 36 kW aber konnte in der Baracke am Drosselweg nicht angeschlossen werden. Der Zeitpunkt war gekommen, das Provisorium im Windhager Hausgarten zu beenden oder es zumindest durch einen Neubau zu ergänzen. Es gab noch viel freies Land in der Nachbarschaft, Winterhalter wurde mit einem Landwirt handelseinig, und so konnte er der Stadt im Frühsommer 1951 das fertige Baugesuch für einen neuen Betrieb vorlegen. Zum Drosselweg hätte sich der Zeisigweg gut gefügt, zumal der Platz keine hundert Meter entfernt lag.

Es mußte bei den Plänen bleiben, die Baugenehmigung wurde nicht erteilt, man wollte diesen Bereich oberhalb Windhag von Bebauung freihalten, und er ist es bis heute



geblieben. Winterhalter mußte also weiter suchen und entdeckte schließlich im alten Luftschiffgelände, in unmittelbarer Nähe des Sauerstoffwerkes, ein leerstehendes kleines Gebäude. Von hier aus wurden ehemals die Zeppeline mit Wasserstoff gefüllt. Winterhalter konnte das Häuschen mieten und dazu genügend Grund, um die Windhager Baracke aufzustellen, wozu die Stadt im März 1952 die Genehmigung erteilte. Ein Jahr später wurde auch der Bau einer eigenen kleinen Trafostation genehmigt.

Daß die Jahre der frei schaltenden Improvisation nun endgültig vorbei und die Verwaltungen wieder voll etabliert waren, zeigte ein vermeintlich ganz unproblematischer Vorgang im Zuge der Betriebsumsiedlung. Winterhalter wollte zu der aus Windhag mitgebrachten Baracke, die er einmal für ein Radio eingetauscht hatte, eine zweite aufstellen, und er fand auch eine. Sie stand in Kressbronn im ehemaligen Pionierlager der Wehrmacht, wo sie als Abortbaracke gedient hatte. Deshalb mußte der Käufer sich auch verpflichten, dort den ursprünglichen Zustand des Geländes wieder herzustellen, insbesondere die Grube zuzuschütten, wollte er kostenpflichtige Maßnahmen des Verkäufers vermeiden. Der letztere war kein Geringerer als der Bundesfinanzminister, in dessen Namen die Oberfinanzdirektion Stuttgart einen sämtliche

Eventualitäten berücksichtigenden Vertrag in dreifacher Ausfertigung vorlegte. Der Gegenstand der amtlichen Bemühungen umfaßte eine Fläche von 31,96 Quadratmetern und kostete 200 DM. Immerhin, die Schreiben der Verwaltung in dieser Angelegenheit richteten sich jetzt an eine, für Friedrichshafener Verhältnisse endlich standesgemäße Adresse, aus der auch der Gegenstand des Unternehmens nun klar hervorging: „Herrn Karl Winterhalter, Backhexen-Fabrikation, LZ-Gelände“. Wenn auch nur durch Zufall, man war in die Tradition des Luftschiffbaus – wenigstens der Lage nach – einbezogen.

Winterhalter hatte, als er den Ortswechsel ins Zeppelin-Gelände vollzog, gerade die 40 überschritten, jene magische Lebenszahl, mit der man die Vorstellung von Beständigkeit im endlich Erreichten verbindet. Vielleicht sah er das zunächst selber so, jedenfalls betrachtete er den großen Schritt, den diese Betriebserweiterung bedeutete, nicht als Zwischenstation. Und doch sollte er dort nur sechs Jahre bleiben; Jahre freilich, in denen das Unternehmen eine ungeahnte Dynamik entfaltete. Nicht mehr durch Material- oder Geldmangel gehindert, wurden in rascher Folge neue Produkte entwickelt, neue Verbindungen geknüpft, wurden die Bedürfnisse eines expandierenden Marktes erkannt. Messen wie die Friedrichshafener IBO erwiesen sich dabei, über ihre

Umzug ins LZ-Gelände



**Mit
offenen
Augen
auf
Ideenjagd**

Funktion für die Verbraucher hinaus, als wichtige Treffpunkte für Hersteller und Händler und als wahre Fundgruben neuer Ideen und Impulse. Am eigenen Messestand wie beim Umherschweifen in den Hallen oder Zelten sah Winterhalter, was angeboten wurde, was die Besucher anzog und was nicht, und er verknüpfte diese Beobachtungen ständig mit den Möglichkeiten seines Betriebes. Die teuren Geräte, die er nach und nach hatte anschaffen können, verlangten nach Auslastung. Da war die Tafelschere, um Bleche zuzuschneiden, da war die Punktschweißmaschine, die Bohrmaschine, schließlich zum Formen von Behältern die Drückbank. Selbst am Anfang der Backhexe stand – noch in Windhag – die einfache Überlegung, was man um die Heizschlangen, für deren Herstellung Winterhalter selbst ein Gerät entwickelt hatte, wohl am besten herumbauen könnte.

An der IBO 1954 war die Gerätebau-Firma beim Sauerstoffwerk sogar mit einem Stand im Freigelände vertreten. Auf der Suche nach neuen Produkten hatte Winterhalter ein Gerät weitab vom Haushaltsbedarf entwickelt, den „Autoporter“. Es war ein leichter Anhänger aus den jetzt wieder verfügbaren Rohren und Profilen, zusammenschiebbar und am Heck des Autos fest montiert, der bei Bedarf herausgezogen wurde. Er lief auf nur einem Rad, dessen

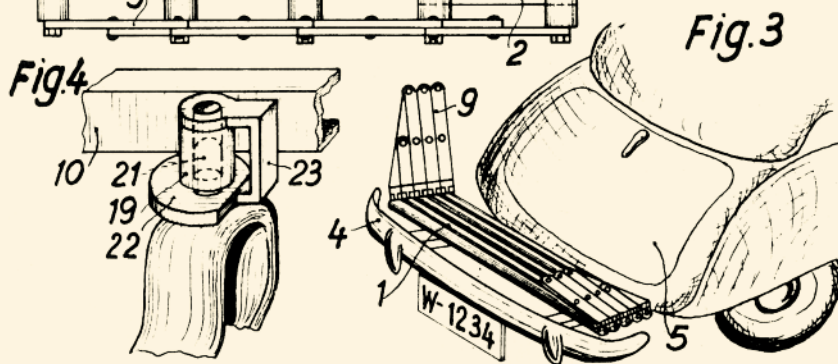
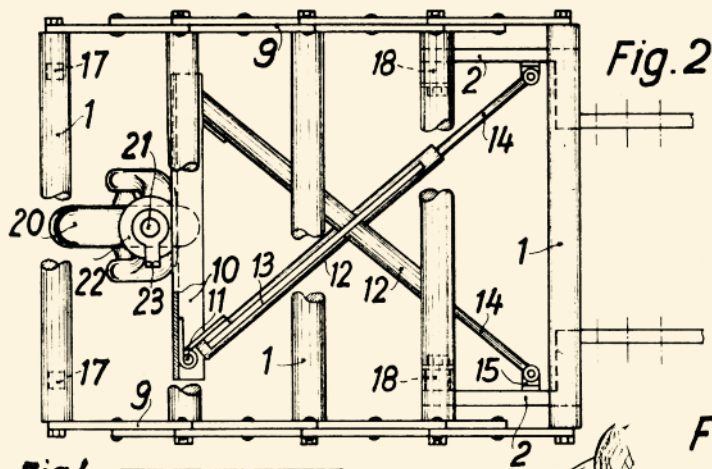
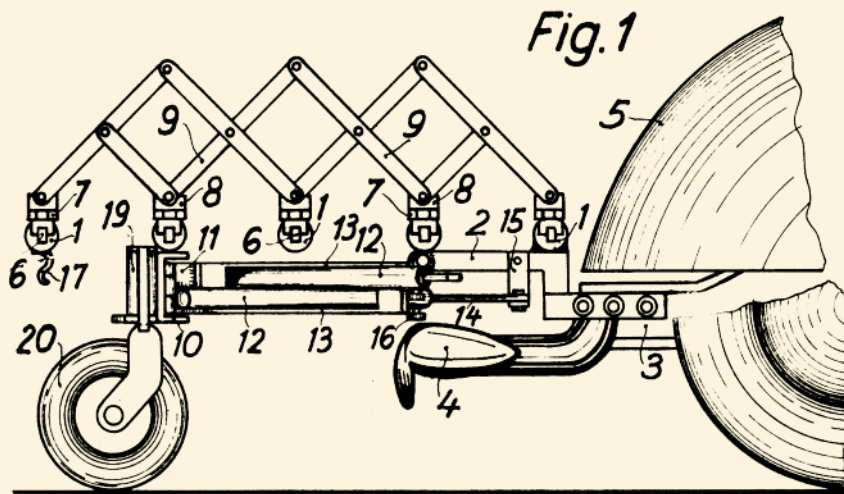
drehbare Aufhängung den Autoporter leicht manövrierbar machte. Nicht nur das Messepublikum war begeistert, auch das Kraftfahrtbundesamt in Flensburg, wohin Winterhalter per Bahn mit dem Anhänger im Gepäck gereist war, gab ohne Bedenken die Genehmigung für den Gebrauch im öffentlichen Verkehr. Einige Jahre lang war der Autoporter sehr



Ein Winterhalter-Spitzenerzeugnis: Heizung, Lüftung, Klubtisch in einem.

gefragt, vor allem in der Schweiz. Winterhalter stellte die Produktion dann aber ein, als er sich endgültig dem Bau von Geschirrspülern zuwandte, zumal ihm sein Anhänger – im Blick auf den auch an Geschwindigkeit zunehmenden Autoverkehr – als zu unsicher erschien.

A22676



BUNDESREPUBLIK DEUTSCHLAND



Urkunde

über die Erteilung des Patents

1 965 828

Für die in der angefügten Patentschrift dargestellte Erfindung ist in dem gesetzlich vorgeschriebenen Verfahren

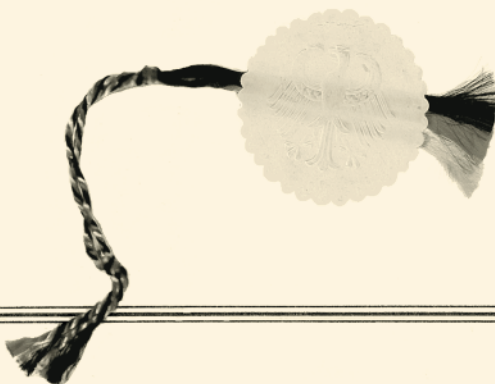
der Fa. Karl Winterhalter KG, 7996 Meckenbeuren

ein Patent erteilt worden, das in der Rolle die oben angegebene Nummer erhalten hat. Das Patent führt die Bezeichnung

Automatische Geschirrspülmaschine mit Fliehkraftabscheider

und hat angefangen am 21. Dezember 1969.

Deutsches Patentamt







Die legendäre Backhexe, der erste große wirtschaftliche Erfolg von Karl Winterhalter.

Die große Anziehungskraft der Messen jener Jahre auf das Publikum beruhte einmal auf dem allgemeinen Nachholbedarf, vor allem aber auf der Tatsache, daß es noch keine Supermärkte gab. Frei herumschweifen, anonym fragen und vergleichen, das konnte man nur auf diesen, meist ziemlich umfas-

send sortierten Ausstellungen. So kamen die Leute in Scharen, und es war für die Hersteller nicht schwer, die Vorlieben der Menschen zu erkennen, die nach den langen Hungerjahren wieder in schmackhaften, fetten, auch süßen Köstlichkeiten schwelgen wollten. Und Winterhalter sah, daß es nicht genügte, die Backhexe zu Spezialgeräten wie Leberkäsöfen oder richtigen großen Backöfen zu entwickeln. Er machte sich – im Sog einer Welle, die aus den USA herüberkam – an die Konstruktion von Friteusen und kündigte schon in den frühen 50er Jahren in den Messekatalogen neben der Backhexe auch Fettbackgeräte an. Und bald nannte er die größeren Fritüren „Gastronom“. Er hatte den großen Markt erkannt, der sich mit



Das Fahrrad und der Hänger, die heute noch in Gebrauch sind, dienten als erste Firmenfahrzeuge für den Backhexen-Transport

Wohlstand und Mobilität vielversprechend entwickelte. Das hatte – realistisch wie Winterhalter nun einmal dachte – tiefgreifenden Einfluß auf die Geschäftspolitik des Unternehmens. Die neue Zielgruppe und ihr Bedarf nahmen seine ganze Energie in Anspruch. Daß er dabei mühsam erworbenes Terrain aufgab, um neue Ideen zu verwirklichen, störte ihn nicht, denn er war seiner Sache sicher.

War er mit der Backhexe in die Dörfer gefahren und hatte Verbrauchermessen nicht nur in Friedrichshafen, sondern auch in Konstanz, in Radolfzell, in München, in Köln, in Frankfurt, in Dornbirn, sogar bis in Bozen aufgesucht: Die Fritüren führten ihn in die Küchen der Gastwirte und Hoteliers. Und dort schaute er sich um, dort hörte er und sah, wo Köche und Kellner der Schuh drückte, nicht nur in bezug auf Kochen und Backen. Der eigentliche Engpaß war das Geschirr, war die Frage, wie man es, wenn die Gäste ins Restaurant drückten, in kürzester Zeit spülen und wieder aufdecken konnte. Karl Winterhalter war nicht der erste, der über das Problem nachdachte. Aber er erkannte – klarer als andere – warum die Kunden mit den Maschinen, die angeboten wurden, nicht zufrieden waren: Sie arbeiteten zu langsam, abgesehen davon, daß auch die Spülqualität häufig Wünsche offen ließ. Das mußte man doch besser machen können!

Mit solchen Überlegungen im Hinterkopf entdeckte Winterhalter an der Freiburger Verbrauchermesse „Schalten und Walten der Hausfrau“ – es muß 1954 gewesen sein – an einem kleinen Stand eine Geschirrspülmaschine aus der Schweiz. Ein Propeller am Boden eines großen Topfes wirbelte dabei das Spülwasser um das Geschirr; eine neue, interessante Idee. Da der sie vertreibende Händler die Maschine ohnehin lieber aus Deutschland bezogen hätte, war die Übereinkunft mit ihm nicht schwierig. Winterhalter erklärte sich bereit sie zu bauen. Noch fehlten in seinem Betrieb einige Voraussetzungen. So mußte er den Topf zunächst von einer Firma in Müllheim im Breisgau machen lassen, wobei sich schon die ersten grundsätzlichen Schwierigkeiten einstellten. Schließlich war das Ergebnis insgesamt so unbefriedigend, daß Winterhalter das Projekt nach kurzer Zeit wieder fallen ließ. Aber der Entschluß, einen besseren – eben seinen Geschirrspüler



Der DKW-Reichsklasse, das zweite Firmenfahrzeug mit „Backhexen-Dachgarten“, zwischen den Baracken auf dem LZ-Gelände – liebevoll als Modell nachgebaut.





**Der erste
Winter-
halter
Geschirr-
spüler
entsteht**

zu bauen, wurde durch diesen Mißerfolg nicht berührt, im Gegenteil. Er wußte jetzt, daß er die Konzeption von Grund aus neu angehen mußte. Auf einem Stück altem Packpapier begann er zu zeichnen. Und er zeichnete immer wieder, dachte nach, verwarf das eine, fand sich im anderen bestätigt, zeichnete weiter, bis die Maschine, die dann GS 60 hieß – ihr Tank faßte 60 Liter – im Prinzip fertig war.

Was Form und Größe betraf, richtete er sich nach den Maschinen, die er da und dort gesehen hatte.



Die Fritüren – hier das Modell „Backo Frit“ für den privaten Haushalt – öffneten wenig später den Weg in die Gastronomie.

Nach den mißlichen Erfahrungen mit dem runden Topf aus der Schweiz schreckte ihn die Mächtigkeit dieser viereckigen Metallkästen nun nicht mehr. Daß er die Körbe für das Geschirr nicht mehr aus Holz machen wollte, was viel zu schwer war und den Wasser-

durchfluß behinderte, war eher eine Überlegung am Rande. An erster Stelle stand das Ziel, sauberes Geschirr möglichst in einer Minute wieder zur Verfügung zu haben, wozu ein wesentlich höherer Druck als bei den bisherigen Maschinen nötig war. Vor allem mußte das Wasser beim Spülen ständig auf das Geschirr einwirken, nicht wie bisher im wechselnden Rhythmus eines sich drehenden Wascharms. Die Waschdüsen stellte Winterhalter sich als Dralldüsen vor, die keinen homogenen Strahl abgaben, sondern einen breiten Fächer aus Tropfen, die durch die Wucht des Wasserdrukks regelrecht auf das Geschirr hämmerten. Dagegen sollten die Nachspüldüsen einen Film aus feinsten Tropfen von hoher Temperatur auf das Geschirr sprühen, der in Sekundenschnelle trocknete.

Einem Nebeneffekt kam dabei für die Sicherheit des Geschirrs, insbesondere der leichten Gläser oder Tassen entscheidende Bedeutung zu. Der hohe Pumpendruck beförderte das Wasser durch Schläuche – dem Weg des geringsten Widerstandes folgend – zuerst nach oben zu den drei nach unten sprühenden Wascharmen, bevor es – Sekundenbruchteile später die Düsen der beiden unteren, nach oben wirkenden Wascharme in Bewegung setzte. Dieser kleine Zeitunterschied genügte, um Gläser, Schälchen und dergleichen absolut fest am Korb zu fixie-

ren, so daß der Wasserdruck von unten sie nicht mehr bewegen konnte. Auf vielen Messen wurde dieser Effekt später dem staunenden Publikum mit einem feinen Sektglas vorgeführt.

Aber auch der andere Mangel der verfügbaren Spülmaschinen hatte sich Karl Winterhalter eingeprägt und forderte sein Vorstellungsvermögen und die Konsequenz seines Denkens heraus: Man mußte Geschirr und Gläsern die Sauberkeit auch ansehen, es durfte beim Trocknen keine Tropfspuren geben. In diesem Zusammenhang trat ihm die Schlüsselstellung, die der Beschaffenheit des Wassers beim Spülen zukommt, eindringlich vor Augen. Was Flecken auf dem trocknenden Geschirr bildete, sofern man nicht jedes Stück einzeln abwischte, das waren Mineralstoffe, und Mineralien waren in unterschiedlichen Mengen und Zusammensetzungen im Wasser enthalten. Für das Nachspülen mit Frischwasser aus einem eigenen kleinen Boiler sah Winterhalter daher als erster der Branche zwei wesentliche Neuerungen vor: ein eigenes Dosiergerät für die der sauberen Trocknung dienliche Menge an Spülmittel und eine Wassertemperatur von 85 Grad. Dadurch erreichte er, daß das heiße Geschirr am Ende von einem feinen Film entspannten Wassers überzogen war, der in der kühlen Außenluft sofort abdampfte.

So überzeugt Winterhalter von der Richtigkeit seiner technischen Überlegungen war, so klar war ihm auch, daß es erheblicher Investitionen bedurfte, wollte er die Maschine wirklich bauen. Aber wie groß, wie tragfähig war der Markt? Würde die Nachfrage diesen Einsatz auch rechtfertigen? Um das herauszufinden, beschritt der knitzte Alemanne einen einfachen Weg. Im Katalog der Kölner Frühjahrsmesse für Haushalts- und Eisenwaren 1956 ließ er außer sei-



Die erste und zur damaligen Zeit erfolgreichste Geschirrspülmaschine GS 60.

nen Friteusen auch Geschirrspülmaschinen ankündigen, obwohl er noch keine hatte. Niemand außer ihm bot derartiges auf der Messe an, das Interesse aber war weit über die Erwartungen groß. Und



Winterhalter versprach, die Spülmaschine im folgenden Jahr jedenfalls am Stand zu haben; ein knapper Termin für ein großes Vorhaben: Von jetzt an konzentrierte sich sein Denken voll auf das neue Projekt, für das alle Kräfte des Betriebes, alle Verbindungen eingesetzt wurden. Es war eine jener Grenzsituationen, die Karl Winterhalter beflügelte; seine Formel: „So muß das sein! Auf oder ab!“

Die geplante Teilnahme an der Münchener Handwerksmesse im gleichen Frühling 1956 wurde kurzfristig abgesagt, das war jetzt nicht mehr die richtige Zielgruppe, zumal das neue Vorhaben nun alle Kräfte uneingeschränkt beanspruchte. Und jetzt zeigte sich, wie auch sonst gelegentlich auf dem ungewöhnlichen Weg des Karl Winterhalter: Sobald er entschlossen war, alles auf eine Karte zu setzen, ließ ihn auch das Glück nicht im Stich. Die Pumpe, die er brauchte, um die fünf feststehenden Sprüharme in seiner Maschine mit dem gleichen hohen Druck zu versorgen, gab es bereits, er hatte sie auf einer Messe gesehen, und zwar in einer Waschmaschine. Es war genau die Fünf-Finger-Pumpe, die er sich vorgestellt hatte, und sie wurde noch dazu in Biberach, ganz in der Nähe also, gebaut. Eine lange Jahre währende Zusammenarbeit mit der Firma v. Olnhausen bahnte sich an. Und noch ein Zufall kam ihm in diesen entscheidenden Monaten

zu Hilfe. Im Nachdenken über die Sprühdüsen erinnerte er sich an jene, Jahrzehnte zurückliegende Zeit, als der Mechanikerlehrling Winterhalter mit der Rückenspritze die Rebkrankheiten im Endinger Weinberg hatte behandeln müssen. Und die Düsen aus jener Spritze eigneten sich wirklich, sie wurden in Emmendingen hergestellt, und die Firma lieferte dann auch die zweite, größere, von Winterhalter speziell für seine Maschine konstruierte Düse. Was das richtige Spülmittel, auch in Beziehung zur Wasserqualität betraf, entwickelte sich eine Zusammenarbeit mit einem Lieferanten in Lörach, dessen Mittel sich im Zuge des Verbrauchs beim Spülen verfärbte, was die Kontrolle erleichterte.

Im engräumigen Firmengelände beim Sauerstoffwerk konnte der mit Spannung erwartete Test des Prototyps nur im Freien durchgeführt werden, im Hofraum zwischen den Baracken. Gerda Winterhalter hatte Spinat gekocht, weil dieser besonders stark haftet. Das damit beschmierte Geschirr wurde in der Sonne getrocknet, bevor man es in die Spülmaschine steckte. Und siehe da, alles funktionierte nach Plan, sauber und blank kamen die Teller heraus. Unter den begeisterten Zuschauern war auch einer der ersten Besteller, der zufällig vorbeigekommen war, um sich nach dem Entwicklungsstand zu erkundigen. Er war vom Hotel



„Helvetia“ in Lindau, das bis heute Winterhalter-Kunde geblieben ist. Die erste Maschine, die dort 1957 ihre Arbeit aufnahm, ist nach 27 Einsatzjahren, von denen sie den letzten Teil im „Hoyerberg Schlößle“ ableistete, als Museumsstück ins Werk zurückgekehrt.

Das erste Ziel war erreicht. Pünktlich zur Kölner Hausrats- und Eisenwarenmesse im Frühjahr 1957 war Winterhalter mit seiner Geschirrspülmaschine zur Stelle, und die Auftragsbücher füllten sich; nicht nur hier in Köln, sondern im Herbst des gleichen Jahres auch in München bei der Internationalen Hotel- und Gaststätten-Fachmesse. Der Gerätebauer vom Bodensee war dort zum ersten Mal, auch hatte er sich viel zu spät angemeldet, und mußte daher mit einem Stand weitab vom Fachgeschehen in einer Halle mit Pelzmänteln und Teppichen vorlieb nehmen. Doch das tat dem Erfolg so wenig Abbruch wie das abfällige Urteil der Konkurrenz, die dem neuen Spülsystem weit weniger zutraute als die auf Fortschritt bedachte Kundschaft. Von jetzt an fehlte Winterhalter an keiner der großen Fachmessen der Gastronomie in Köln oder Frankfurt, in München, Stuttgart, Karlsruhe oder wo immer sie stattfanden. Seine Firmenadresse allerdings hatte sich geändert.

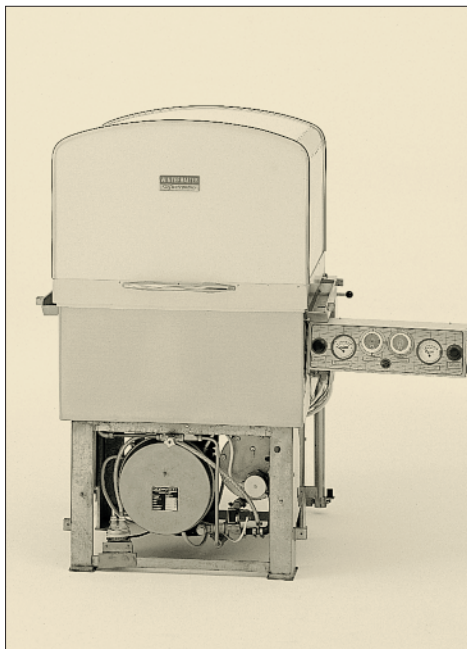
Nicht erst die Aufnahme der Produktion von Geschirrspülern, auch nicht der erfolgreiche Abschluß

jenes Versuchs im Werkshof auf dem Friedrichshafener LZ-Gelände hatten den Ausschlag gegeben. Im Augenblick des Entschlusses, sich ausschließlich diesem neuen Gebiet zuzuwenden, wuchs beim Unternehmer Karl Winterhalter die Erkenntnis, daß die räumlichen Voraussetzungen in seinem bisherigen Betrieb unzureichend waren. Er würde erweitern, er würde bauen, er würde alles, was er besaß, auf diese Karte setzen müssen.

Am liebsten wäre er in Friedrichshafen geblieben; nicht nur, weil ihm die Industriestadt als der richtige Platz für das neue Unternehmen, das er sich vorstellte, erschien; das Jahrzehnt seit Kriegsende hatte seinen Namen stets in Verbindung mit der Zeppelinstadt bekannt gemacht, und auch das war Kapital.

Aber im Friedrichshafener Rathaus betrachtete man einen Betrieb mit gerade 15 oder 20 Mitarbeitern nicht als einen Bewerber, über den man sich viel Gedanken machen mußte. Auch in Tettnang, wo damals sogar ein ehemaliger Dornier-Manager als Bürgermeister amtierte, fand er keine Aufnahme. In dem kleinen und noch ganz ländlichen Meckenbeuren aber hatte man das Ziel der Industrieansiedlung fest ins Auge gefaßt und brachte daher gerade Unternehmen mit Wachstumstendenz Interesse entgegen.

***Die GS 60
zwingt zu
neuen Ent-
schlüssen***



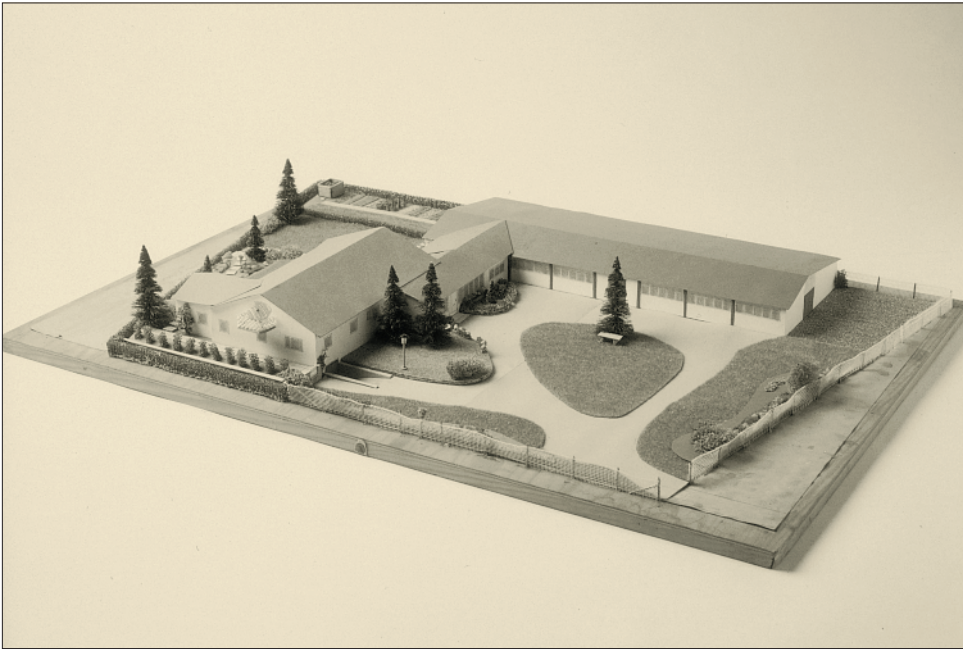
Die GS 80 war die erste Maschine mit automatisch öffnender Haube für variable Tischanlagen.

Umzug nach Mecken- beuren

Am 6. November 1956, also noch mitten in der Entwicklungsphase des neuen Geschirrspülers, fiel im Meckenbeurer Gemeinderat die Entscheidung. Laut Protokoll stellte der Bürgermeister fest, daß „die persönlichen und wirtschaftlichen Verhältnisse des Herrn Winterhalter sehr geordnet“ seien, daß es sich „um einen fleißigen Unternehmer“ handle, der „einen soliden Betrieb aufgebaut“ habe.

Und der Sprung nach Meckenbeuren setzte diese Solidität nicht aufs Spiel, im Gegenteil. Vielleicht kann man diesen Karl Winterhalter in den später 50er Jahren mit einem überlegenen Spieler vergleichen, der sich nie dazu hatte verleiten lassen, seine Trümpfe auf den

Tisch zu legen. Nun hatte er sie im entscheidenden Augenblick noch in der Hand. Jetzt war es an der Zeit, sich von Haus und Grundstück am Drosselweg in Windhag zu trennen, um den neuen, den eigenen Betrieb zu finanzieren. Und manchmal staunt er noch heute über den schicksalhaften Zusammenhang zwischen dem Entschluß des jungen Dornier-Mitarbeiters, einen Bausparvertrag abzuschließen, und der späteren Entwicklung seines Unternehmens. Ohne diese Entscheidung des 24jährigen wäre jetzt alles ungleich schwieriger gewesen. Und beide Eltern, denen er damals das gewichtige Dokument beim ersten Urlaub in Endingen stolz präsentiert hatte, waren noch Zeugen dieses Schritts in die Zukunft. Daß die Gemeinde Meckenbeuren Karl Winterhalter das Grundstück von etwa einem Drittel Hektar zwischen Bahn und Straße nach Tettnang in Erbpacht überließ, verschaffte ihm den Spielraum, vom östlichen Angrenzer, dem Gipsermeister Sauter in Habacht, noch einen Geländestreifen für Garagen zu erwerben. Im April 1957 wurden die Pläne für das Wohnhaus, für die 600 Quadratmeter große Fabrikhalle und einen kleinen Bürotrakt dazwischen genehmigt. Im Juni teilte der Bauherr dem Postamt in Tettnang mit, er beabsichtige, seinen Betrieb im Spätsommer nach Meckenbeuren zu verlegen, man möge doch prüfen, ob er nicht eine Telefonnummer



Die „Firma auf der grünen Wiese“ - hier im Modell - entstand zunächst mit Wohnhaus, Bürotrakt und Produktionshalle.

ähnlich seiner Friedrichshafener zugeteilt bekommen könne.

Das klingt aus heutiger Sicht wie der Hinweis auf einen ganz normalen Umzug, und wenn man heute, von Tett nang kommend, am Orts- eingang von Meckenbeuren an den elegant zurückhaltenden Betriebs- und Verwaltungsgebäu- den von „Winterhalter Gastronom“ entlang fährt, fällt es schwer, sich die Verhältnisse in jenem Winter 1957/58 auch nur annähernd vor- zustellen.

Umzug, das bedeutete zunächst, daß die Familie das wohlgeord- nete Hauswesen in Windhag mit einem halbfertigen Neubau auf der grünen Wiese vertauschen mußte. „Zuerst hatten wir nicht einmal

eine Außentreppe“, erinnert sich Winterhalter, „wir konnten nur über ein paar schräge Dielen ins Haus“, und er ist seiner Frau immer noch dankbar, wie klaglos sie alles ertrug. Zuerst fehlte sogar das Wasser, eine ganze Zeit dann der Abwasseranschluß, und von Annehmlichkeiten wie Dusche oder Bad konnten sie in der Anfangszeit nur träumen.

Eine große Neuerung war der soge- nannte Bürotrakt zwischen Wohn- haus und Halle. Bisher hatte man den ganzen schriftlichen Kram, zwar nicht mehr nebenher, aber doch in der Wohnung erledigt. Jetzt bekam Paula Welz hier einen normalen Arbeitsplatz, und bald kam auch Rita Mann halbtags ins Büro. Sie hatte mit 16 Jahren als

Hilfsarbeiterin in der Baracke noch im LZ-Gelände angefangen und bald außerordentliches Geschick in der Handhabung von „Männerwerkzeugen“ wie Bleischere oder Abkantmaschine entwickelt. Auch in Meckenbeuren arbeitete sie anfangs noch in der Werkstatt, ehe sie auf Dauer – bis 1991 – an den Schreibtisch wechselte.

**Konstrukteur,
Arbeiter,
Vertreter
zugleich**

Vielleicht hatte Winterhalter sich die Verlegung und Erweiterung des Betriebes schneller und reibungsloser vorgestellt; andererseits war er nicht der Mann, der vor dem zurückwich, was nun einmal unabdingbar war. So nahm er auch den höchst anspruchsvollen Balance-Akt, der ihm über Monate abverlangt wurde, als Forderung des Augenblicks auf sich. Er mußte ja produzieren: immer noch Backhexen, vor allem Fritüren und – im Grunde schon jetzt wichtiger als alles andere – die neuen Geschirrspülautomaten, für die ständig Bestellungen eingingen. Und er nutzte ja selbst jede Gelegenheit – auf Messen, auf Reisen – sie anzubieten, als sei die Lieferung reine Routinesache. In Wirklichkeit wurde immer noch in der Baracke im LZ-Gelände gearbeitet, unter denkbar primitiven Bedingungen. Als Heizung z. B. diente eine zum Ofen umfunktionierte alte Karbidtonne, die mit Sägmehl von der Rundelmühle gestopft und dann mit Spiritus in Brand gesetzt wurde; es war die billigste Heizart, und das war entscheidend.

Das sollte nun in Meckenbeuren alles anders werden; die neue Halle stand zwar, aber sie mußte erst noch verglast werden: Eine Arbeit, die Karl Winterhalter und sein Werkmeister Philipp Bär – der Drückbankspezialist, der aus einem alten Friedrichshafener Metallbetrieb zu ihm gewechselt war – auch dann hätten machen müssen, hätte der Winterwind nicht ganz so eisig durchs Schussental geblasen. Sie mußten in der noch halb offenen Halle heizen, um den Glaserkitt halbwegs geschmeidig zu halten. Daß ihnen dabei fast die Finger wegfielen vor Kälte, gehörte zu den Selbstverständlichkeiten, die man durchhielt, weil es eben nicht anders ging.

Er hatte sich in all den Jahren immer mit dem Nötigsten behelfen müssen, immer hatten alle mit angepackt, auch er selber. Die Mitarbeiter von damals erinnern sich, daß er stunden- und tagelang neben ihnen an der Werkbank stand und montierte, was gerade lief. Die meisten Maschinen, auch noch im LZ-Gelände, waren selbstgemacht, waren Winterhalters eigene Konstruktionen, zumeist – wie so vieles aus dem damaligen Verkaufsprogramm – aus Schrott hergestellt, kühne Kombinationen von Teilen ursprünglich ganz anderer Zweckbestimmung. Zum Beispiel gab es da eine Tiefziehpresse für die Produktion der Alu-Backhexe, deren wichtigster Bestandteil





Einfache Bedienung und Anwenderfreundlichkeit standen auch bei den ersten Gerätespülmaschinen im Vordergrund.

**Fabrikant
oder
Schrotthändler?**

das Federbein einer Do 335 aus Kriegezeiten war. Derlei Geräte lieferten dem neuen Nachbarn Sauter in Habacht, als man schließlich wirklich umzog, Stoff für einen freundnachbarlichen Fasnets-Verriß; er habe geglaubt, ein Fabrikant ziehe ein, spottete der Gipsermeister, aber jetzt mache sich neben ihm ein Schrotthändler breit. So etwas ficht freilich einen Alemanen nicht an; eher war Karl Winterhalter stolz darauf. Lief die Bahn des Erfolges nicht geradewegs auf ihn zu?

„In den Anfangsjahren“, bemerkte der langjährige Verkaufsleiter Günter Busch im Rahmen einer Veranstaltung zum 25jährigen Firmenjubiläum 1972, „in den Anfangsjahren war Herr Winterhalter Konstrukteur, Arbeiter, Vertreter und einiges mehr in einer Person.“ Eine Selbstverständlichkeit, so

mag er es damals selber gesehen haben, die sich aus den Verhältnissen ebenso ergab wie aus seiner Person. Er war es eben, der über technische Lösungsmöglichkeiten nachdachte und sie dann konstruktiv umsetzte; er war es, der auf Messen wie im Gespräch mit Kunden den Tendenzen des Marktes auf der Spur blieb; er besaß das manuelle Geschick, das in der Herstellung gebraucht wurde, und er hatte die Gabe, die Mitarbeiter dazu anzuleiten; es war die Art seines Auftretens, es war sein Gesicht, die den Kunden ebenso viel Vertrauen einflößten wie seine Maschinen. Zwar übernahm die Tochter Gerlinde, die zur Zeit des Umzugs nach Meckenbeuren gerade den Führerschein gemacht hatte, den Transport der zunächst aus Schwarzblech gefertigten Spülmaschinenbehälter zur Emaillierung nach Burgau in Schwaben, aber sobald eine Spülmaschine auszuliefern war, setzte sich Winterhalter selber ans Steuer, übergab die Maschinen, wies die Benutzer ein und versprach, bei etwaigen Schwierigkeiten selber schnellstens wieder zur Stelle zu sein. Er war noch keine Fünzig, auch der härteste Einsatz konnte ihn nicht schrecken.

Bald freilich zeigte sich, daß das junge Unternehmen eine Grenze überschritten hatte, jenseits der sich dieses Prinzip nicht mehr durchhalten ließ. Man hatte nicht nur den Ort gewechselt, man war –

durch eine Bündelung verschiedener Ursachen – plötzlich in eine neue, sich rasch vervielfachende Größenordnung gewachsen.

Wie Karl Winterhalter mit diesen Veränderungen umging, wie er das Steuer, auch bei dem unvermeidlichen Schlingerkurs dieser ersten Meckenbeurer Jahre fest im Griff behielt, beweist mehr als alles andere seine überragende Unternehmerpersönlichkeit. Die Fähigkeit, zwischen der guten und der besseren Lösung ohne Zögern zu entscheiden, war ihm auf seinem Weg schon öfter nützlich gewesen. Jetzt zeigte sich, daß er delegieren konnte; freilich, ohne durch die Weitergabe von Verantwortung an andere die eigene aus dem Auge zu verlieren. Dabei kam ihm jene Haltung zugute, die für den Kaisersthüler wohl schon von Kind an so selbstverständlich war wie die Atemluft: Eine fröhliche Offenheit im Umgang mit den Menschen, die Art, im Zugehen auf andere Vertrauen zu schenken und es dadurch auch für sich selber zu gewinnen; die Mitarbeiter, auch in harten Situationen, als Menschen als Schicksale zu sehen und zu akzeptieren. Die frühen Meckenbeurer Aufbaujahre waren, allen Turbulenzen zum Trotz, von einem Klima getragen, in dem Führung keine Frage der Macht ist. Das meinen die Mitarbeiter von damals, wenn sie sagen, es sei eben ein richtiger Familienbetrieb gewesen; nicht an die Eigentumsverhältnisse



Spezielle Maschinen zum Spülen von Gläsern wurden in der Gastronomie immer wichtiger.

und die Mitarbeit der Besitzer denken sie dabei, sondern an das Gefühl der Zusammengehörigkeit, das alle umfaßte, das alle trug.

Wie bei vielen anderen, in jenen „Gründerjahren“ rasch aufblühenden Unternehmen spielte das sogenannte Wirtschaftswunder auch bei Winterhalter eine entscheidende Rolle. Mehr noch: Der Gedanke, Geschirr nicht mehr von Hand, sondern maschinell zu reinigen, konnte nur in einer Welt des Wohlstands und der ungehemmten Freude an Essen und Trinken Wurzeln schlagen. Und Winterhalters Neuentwicklung setzte dort an, wo sich die neue Bereitschaft zu einem gewissen Luxus in der persönlichen Lebenshaltung

***Der
„Familien-
betrieb“
wird
größer***



besonders deutlich niederschlug, in der Gastronomie. Nicht Annehmlichkeit versprach er seinen Kunden, sondern unmittelbaren wirtschaftlichen Vorteil. Wenn Geschirr und Gläser nach einer Minute gespült waren und wieder aufgedeckt werden konnten, wirkte sich das erheblich auf die Investitions- wie auf die Personalkosten aus.

Aber Winterhalter hatte nicht nur wegen der besseren Technik seiner Geschirrspüler einen deutlichen Vorsprung gegenüber der Konkurrenz. Dadurch, daß er auf kleinste, kompakte Maschinen setzte, erschloß er sich die mittleren und kleinen gastronomischen Betriebe als neuen, fast unbegrenzt aufnahmefähigen Markt. Es konnte gar nicht anders sein, die Bestellungen häuften sich, mehr Mitarbeiter wurden gebraucht, um mehr und rascher produzieren zu können. Schon im Juli 1957, als die kleine Fabrik in Meckenbeuren noch im Bau war, las man im Inseratenteil der Tettlinger Schwäbischen Zeitung, Winterhalter suche „Flaschner, Installateure, Schlosser und weibliche Arbeitskräfte für interessante Serienproduktion“. Kein Wunder also, daß sich der Personalstand gegenüber der Zeit im LZ-Gelände schon in den allerersten Jahren verdoppelte, und daß dem Areal schon 1961 an der Nordseite eine Lagerhalle angefügt werden mußte.

So ein Unternehmen wächst wie ein Baum: An allen Ästen und Zweigen gleichzeitig, und wer es im Griff behalten will, muß das Einzelne wie das Ganze ständig im Auge haben. Winterhalter war – was ihn auch von manchem tüftelnden Erfinder unterscheidet – dazu entschlossen, so gut wie alle Teile für seine Maschinen einzukaufen und sich auf den Bau der Gehäuse und auf die Montage der Geschirrspüler zu beschränken. Das verlangte – technisch wie kaufmännisch – genaue Marktkennntnis; er mußte hohe Qualität preisgünstig einkaufen, er brauchte leistungsfähige, zuverlässige Lieferanten, denen eine langfristige Zusammenarbeit wichtig war.

Winterhalter mußte, auch über den Besuch von Messen als Aussteller oder auch nur als Beobachter hinaus, noch mehr unterwegs sein. Aber auch der Verkauf hielt ihn mehr und mehr auf Achse. Bei aller Einfachheit und Robustheit der Konstruktion waren doch auch diese frühen Geschirrspüler sensible Organismen. Viel konnte davon abhängen, daß der Monteur im entscheidenden Augenblick zur Stelle war. Und dieser Monteur hieß in den ersten Jahren eben meist noch Karl Winterhalter, was immer öfter zu einer Dauerbeanspruchung führte, die kaum noch durchzuhalten war.

Im Frühling 1964 fielen die Termine der Hannover-Messe und der Friedrichshafener IBO, an der Win-

***Maßstäbe
eines unbegrenzten
Marktes***

**Grenz-
erfahrung
„Bundes-
kanzler-
Streß“**

terhalter regelmäßig ausstellte, zusammen. In Hannover, wo man den Besuch Ludwig Erhards erwartete, stellte sich einen Tag vor Eintreffen des Bundeskanzlers heraus, daß sich der Geschirrspüler im Gästehaus – eine der ersten Maschinen aus der Winterhalter-Serie GS 80 – nicht automatisch öffnete, weil die Haube klemmte. Niemand hätte sich ein solches Versagen vor den Augen der Staatsspitze leisten wollen. Also setzte sich Karl Winterhalter am Ende eines harten IBO-Tages mit dem jungen Monteur Willi Stibi ins Auto, um am anderen Morgen rechtzeitig in Hannover zur Stelle zu sein. Der Schaden an der Geschirrspülmaschine war rasch

behooben, aber der dortige Vertreter dachte nicht daran, den Chef gleich wieder abreisen zu lassen. Er hatte eine ganze Terminliste vorbereitet, so daß Winterhalter und sein Mitarbeiter erst abends um neun die Rückfahrt antreten konnten. Und zwölf Stunden später begann in Friedrichshafen der nächste IBO-Tag. Solche Erlebnisse zeigen auch einem Mann, der hart im Nehmen ist, daß der eigenen Leistungsfähigkeit Grenzen gesetzt sind.

Zwar hatte Winterhalter nie an der Überlegenheit und damit am Erfolg seines Spülsystems gezweifelt, aber von der Schnelligkeit und der Weiträumigkeit, mit der seine Maschinen sich ausbreiten würden, hatte er am Anfang einfach keine Vorstellung. Jetzt mußte er umdenken, jetzt brauchte er überall Menschen, die mit anpackten. Was die eigentliche Produktion betraf, so hatte inzwischen Philipp Bär als Werkmeister die Verantwortung im Betrieb übernommen, aber mit dem Umfang der Produktion wuchs auch die Organisations- und Verwaltungsarbeit in einem bis dahin nicht vorstellbaren Umfang. Materialwirtschaft und Verarbeitung mußten laufend koordiniert werden, einheitliche Formen für die Geschäftsvorgänge – innen wie nach außen – mußten entwickelt und durchgehalten werden. Und mit jedem neuen Schritt wuchsen die Kosten. Wo seit ein-einhalb Jahrzehnten äußerste



Ein Werbebild mit „Fehler“: Gerlinde Winterhalter – hier als Krankenschwester – trägt die falschen Schuhe.

Sparsamkeit in allem, was nicht unmittelbar der Produktion diente, oberstes Gesetz gewesen war, mußte jetzt Geld auch für scheinbar Nebensächliches ausgegeben werden. Es begann eine Rolle zu spielen, wie die Firma sich nach außen präsentierte; das betraf nicht nur die Maschinen, die Formulierung und die grafische Gestaltung des Firmennamens, es galt auch für die Menschen, die als Vertreter oder Berater die Kunden aufsuchten.

Im Sog der Nachfrage und angesichts einer rasch wachsenden Produktion – mit sechs Maschinen hatte man 1957 begonnen, 1960 wurden 563 produziert und verkauft – konnte es nicht ausbleiben, daß man auch auf Angebote von Verkäufern oder Fachhändlern einging, von denen man sich mangels Eignung dann wieder trennen mußte, und es kam auch vor, daß ein Händler – zum Beispiel einer der ganz frühen Interessenten in der Westschweiz – sich nur so intensiv einsetzte, weil er die Maschine nachbauen und als eigenes Erzeugnis verkaufen wollte.

Vertrauenswürdigkeit und Fachkenntnis der Außenmitarbeiter waren auch insofern von Bedeutung, als sowohl die Zufriedenheit der Kunden, als auch die konstruktive Weiterentwicklung der Maschinen von ihrer Vermittlertätigkeit abhingen. Winterhalter hatte von Anfang an nicht für den Verkauf

von Geschirrspülern geworben, sondern mit dem Versprechen, sauberes Geschirr zu liefern. Das konnte nur eingelöst werden, indem man bereit war, auf die besonderen, auch auf die räumlichen Verhältnisse bei jedem Kunden einzugehen. Das führte, unter Beibehaltung des Grundprinzips, zwangsläufig rasch zur Entwicklung weiterer Typen, was die Einrichtung einer eigenen Konstruktionsabteilung erforderte, für die Karl Winterhalter nun auch auf seinem ureigensten Gebiet nur noch Anreger und Mentor sein konnte. Aber indem er Verantwortung abgab, wuchs seine eigene Kompetenz. Es mag eine Lebensregel sein, daß man mit Fünfundzwanzig „angekommen“ ist. Karl Winterhalter hatte nach fünf Jahrzehnten gerade erst den Kontinent betreten, auf dem er sein Lebenswerk entwickeln sollte. Aber in dieser Last war Lust, die ihn beflügelte.

Von Anfang an war das Wasser für die Konstruktion des Geschirrspülers entscheidend gewesen. Daß Winterhalter das schmutzige Geschirr nicht berieselte, sondern die Tropfen mit zwei atü Druck wie Geschosse aus den Düsen schleuderte, brachte ihm den ausschlaggebenden Zeitvorsprung gegenüber der Konkurrenz. Bald zeigte sich aber, daß das Wasser auch die größte Fehlerquelle sein konnte, wenn es in seiner Beschaffenheit nicht mit dem Spülmittel harmonierte, wenn es zu hart oder zu

**Die
Typen-
vielfalt
wächst**

**Schlüssel-
funktion:
Wasser
und
Spülmittel**

weich oder durch andere Eigenschaften außerhalb der Norm war. Ohne Chemie ging nichts, aber im gleichen Tempo, in dem die Chemische Industrie ihr Spülmittelangebot variierte, wuchsen auch die Ansprüche an die Maschine. Bald war klar, keine Maschine konnte mehr verkauft werden ohne Prüfung des Wassers am Einsatzort, ohne spezielle Spülmittellempfehlung, ohne ständigen Kontakt mit den Kunden in der Folgezeit. Man war auf einander angewiesen: Winterhalter brauchte die Vertreter des Spülmittelherstellers, damit sie sich an Ort und Stelle um jede neue Maschine kümmerten; umgekehrt wuchs diesen Maschinen mit zunehmender Verbreitung eine Schlüsselstellung auf dem Spülmittelmarkt zu. Kein Wunder also, daß nach und nach eine ganze Anzahl von Chemievertretern quer durch das Bundesgebiet die Seiten wechselte und eine Winterhalter-Vertretung übernahm. Schon früh und wie von selbst bildeten sich so einige Eckpunkte der späteren Verkaufs- und Betreuungsorganisation.

Längst ging es nicht mehr um einen regionalen, auch nicht mehr um einen süddeutschen Markt, und die Grenzen der Bundesrepublik waren keine wirklichen Barrieren mehr. In jenem Winter 1957/58, als Winterhalter mit klammen Fingern seine Halle in Meckenbeuren verglaste, wurden in Rom die Unterschriften unter die

ersten Verträge der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft gesetzt. Der Weg zum europaweiten Absatz war auch für Winterhalter offen. Bald bahnte sich eine Geschäftsbeziehung mit einer in Holland und Belgien tätigen Firma an. Die Kontakte wurden auf der Frühjahrsmesse in Köln geknüpft, die sich als Schlüssel auch für den skandinavischen Markt und für Großbritannien erwies.

Zusammen mit dem niederländischen Partner reiste Winterhalter eines Tages nach London, wo eine Shelltochter, die Spülmittel herstellte, bereits 40 Winterhalter-Geschirrspüler nach dem damals in England verbreiteten Mietkauf-System eingesetzt hatte. Da die Vermieterfirma das Geschäft dann aber nicht weiter führte, mußte Winterhalter die Betreuung der Maschinen selbst übernehmen. Das war auf die Dauer ohne eine eigene Niederlassung dort gar nicht zu bewerkstelligen. Überhaupt hatten die Kontakte und Verkäufe einschneidende Folgen für die Unternehmensorganisation. Karl Winterhalter selbst verkaufte während einer Messe in Friedrichshafen seinen ersten Geschirrspüler in die Schweiz, und zwar in ein Gasthaus „Schäfle“ bei Bad Ragazz. Er stellte die Maschine selbst auf und nahm sie in Betrieb. Weiter von Meckenbeuren aus betreuen konnte er sie nicht, man fand einen Partner für die auch im Rheintal rasch wachsende Kun-



Durch die Vermittlung des Generalvertreters Martin Beyer kam eine Fotoserie mit dem Schweizer Fernsehkoch und Sänger Vico Torriani zustande, die allerdings nie in der Werbung verwendet wurde.

denzahl in einem Fachhändler in Chur. Aber man hatte eben bald Kunden in ganz Europa von Skandinavien bis Portugal. Eine selbstständige, konsequent durchorganisierte Vertriebsabteilung wurde zur Existenzfrage. Hier fand Günter Busch, der 1964 von einem damals viel größeren Konkurrenten zu Winterhalter wechselte, seine Lebensaufgabe.

Die 563 Maschinen, die der neue Betrieb in Meckenbeuren 1960 auslieferte, bedeuteten eine Steigerung um nahezu 150 Prozent gegenüber dem Vorjahr: Ein Maßstab für das unvorstellbar rasche Wachstum der Nachfrage mit allen Konsequenzen. Karl Winterhalter hatte eine Maschine konstruiert, die sich nun anschickte, ihm ihre eigenen Gesetze zu diktieren. Die

Produktion beanspruchte ständig mehr Raum, womit auch der Bedarf an Lagerraum wuchs. Kaum war man mit den 1957/58 erstellten Gebäuden wirklich fertig, begann schon die Erweiterung zur Tettnanger Straße hin, wo die Flächen und dann auch die kleine Fabrikhalle einer Firma Jautz übernommen wurden. Und schon im Sommer 1964 genehmigte der Gemeinderat ein Vorhaben, das sich auch der Antragsteller beim Umzug auf die Meckenbeurer Wiese nicht im Traum vorgestellt hätte: Winterhalter baute ein eigenes, sehr repräsentatives Bürogebäude, jenen – später aufgestockten – „Altbau“, in dem der „Senior“ noch immer sein Büro hat. Wenig später wurde eine weitere Fabrikationshalle gebaut, Bestehendes wurde erweitert und ergänzt. Win-





**Neues Werk
in der
Heimat
Endingen**

terhalter Bauakten seit Mitte der 60er Jahre sind ein Spiegel des Booms.

Gleichzeitig mußte man freilich erkennen, daß im Sog der Friedrichshafener Großbetriebe kaum noch Arbeitskräfte zu bekommen waren, im Gegensatz zur Lage in Endingen, wie Winterhalter im Kontakt mit seiner Familie feststellen konnte. Und als in der alten Heimat auch noch eine ehemalige Zigarrenfabrik leer und also zur Verfügung stand, war für Karl Winterhalter wieder einmal der Augenblick für eine rasche, weittragende Entscheidung gekommen. Bürgermeister und Gemeinderat vom Kaiserstuhl wurden nach Meckenbeuren eingeladen, waren beeindruckt von dem jungen Unternehmen, das buchstäblich aus allen Nähten platzte, und so wurde man bald handelseinig. Schon im Mai 1965 konnte das Montage-Werk Endingen seine Arbeit aufnehmen, vom Herbst an unter Leitung des Bruders Erich Winterhalter. Zunächst nur dazu gedacht, dem Stammwerk Montagearbeit abzunehmen, ergab sich relativ bald die Notwendigkeit, Endingen als selbständigen Produktionsbetrieb einzurichten; eine Entwicklung, der die alte Zigarrenfabrik nicht gewachsen war. Also wurde seit 1968 auch in Endingen gebaut, die Konjunktur trug auch hier die Serienfertigung nach oben, etwa 100 000 Maschinen, überwiegend der Type GS 10 und ihrer Nachfol-

gemodelle, haben inzwischen das Kaiserstühler Werk verlassen.

Als „Winterhalter Gastronom“ im Sommer 1973 – mit einem Jahr Verspätung – das 25jährige Bestehen feierte (wobei anstelle des Aufwands für ein großes Fest das Deutsche Rote Kreuz einen Krankenwagen mit modernster Einrichtung erhielt) konnte Karl Winterhalter in seiner Ansprache zwar stolz darauf verweisen, daß die Zahl seiner Mitarbeiter auf 175 angewachsen war; aber das war doch zugleich das Eingeständnis, daß etwas für ihn Entscheidendes aus der Aufbauzeit wegzubrechen begann: Er kannte sie nicht mehr alle persönlich, er war nicht mehr in jeden Schritt des großen Arbeitsprozesses selber mit einbezogen.

Um diese Zeit war der Sohn Jürgen schon seit zwei Jahren Mitglied der Geschäftsleitung. Ingenieur wie der Vater, hatte er zunächst längere Zeit vertretungsweise das Konstruktionsbüro geleitet, vor allem aber hatte er sich während langer Auslandsaufenthalte dem Aufbau neuer Exportmärkte im Nahen und Fernen Osten, in Südafrika, in Großbritannien gewidmet. Die Gedanken, die er mittrachte, fügten sich in die allgemeine Tendenz, die immer noch mehr auf Ausweitung von Produktion und Markt gerichtet war.

Dabei bedingte das eine das andere. Rationelle Produktion

setzt hohe Stückzahlen voraus, deren Wirtschaftlichkeit aber vom Absatz, von genügend aufnahmefähigen Märkten abhängt. Überlegungen, wie man den Eisernen Vorhang umgehen und sich Absatzmöglichkeiten in den Ländern des Ostblocks erschließen könnte, lagen also auf der Hand. Als politisch wie geografisch naheliegende Brücke bot sich die Schweiz an, und so entstand seit 1976 das Werk in Rüthi im Alpenrheintal; auch dies ein Winterhalter Betrieb in doppeltem Sinn, denn der Endinger Neffe Hans Winterhalter übernahm die Leitung.

Auch dort wurden bald eigene Produktions- und Verwaltungsräume gebaut. Als sie 1980 bezogen wurden, hatte der Chef die Schwelle des Rentenalters längst überschritten, aber das war sowohl von seinem Verständnis wie von seiner Leistungsfähigkeit her ohne Belang. Zu der Pflicht, in die er sich noch immer gestellt sah, gehörte auch die Überzeugung, daß die in einem Leben angesammelte Erfahrung ein Kapital ist, auf dessen Weitergabe die Jungen Anspruch haben. Und als ihm im Jahr darauf das Bundesverdienstkreuz verliehen wurde, schrieb Winterhalter in seinem Dankesbrief an den damaligen Bundespräsidenten Carstens, die Auszeichnung sei ihm „ein Ansporn, der deutschen Volkswirtschaft auch in der kommenden Zeit verantwortungsbewußt zu dienen“, als wäre der Verleihungstag

nicht schon sein 70. Geburtstag gewesen. Aber es ist wohl so, daß die üblichen Gesetze des Alterns nicht bei jedem gleich schnell vom Schicksal in Kraft gesetzt werden. Auch das Wachstum der Firma im folgenden Jahrzehnt war von Karl Winterhalters Handschrift gezeichnet, wenn er auch klug genug war, nach und nach der nächsten Generation einen längeren Zügel zu lassen. Dabei kam ihm seine grundsätzlich offene, stets loyale Einstellung zu den Menschen und insbesondere natürlich seinen Mitarbeitern gegenüber zustatten und das Vertrauen, von dem er sich noch immer getragen weiß.

Dritter Produktions- betrieb in Rüthi

Die Herzlichkeit, die ihm seine Mitarbeiter auf allen Ebenen entgegenbringen, ist nicht nur die Antwort auf Winterhalters Gabe, die Distanz im Umgang mit dem Ausdruck freundlichen, ja persönlichen Interesses zu verbinden. Aber er strahlt wohl auf andere etwas aus von jener gar nicht alltäglichen Kraftreserve, die ihm zur Verfügung steht. Das schafft Vertrauen. Und es gibt ihm selber Sicherheit auch in scheinbar ausweglosen Situationen. Wie eine Parabel dazu hört sich eine Geschichte an, die Karl Winterhalter nur selten erzählt, weil sie ihm noch nach Jahrzehnten schreckliche Augenblicke in die Erinnerung ruft. Es war irgendwann in den 60er Jahren, und zwar zur Zeit der Bozener Messe. Der Kaiserstühler kam gern ins Weinland Südtirol,





***Durch-
halte-
vermögen,
das
Vertrauen
schafft***

wo sich in Kaltern auch die Firmenniederlassung für Italien befindet. Diesmal hatte er Frau und Kinder mitgenommen, und deshalb entschloß er sich an einem sonnigen Tag zu einem Dolomitenausflug. Ziel war das 1 500 Meter hoch gelegene Wolkenstein. Auf der steilen Rückfahrt durchs Grödnertal versagten plötzlich die Bremsen. Der Wagen wurde schneller und schneller, Winterhalter versuchte, ihn am bergseitigen Hang abzubremsen, vergeblich. Und während er ihrer aller Ende unausweichlich vor sich sah, gelang ihm im letzten Augenblick das Unmögliche: Er schaffte es – was damals nur mit Zwischengas möglich war – in der rasenden Fahrt den ersten Gang einzulegen, und er bekam den Wagen wieder in den Griff. „Wenn da nicht Gott seine Hand im Spiel gehabt hat ...“; begreifen kann Winterhalter diese Rettung im Grunde immer noch nicht. Aber sie zeigt eben jenes Durchhaltevermögen, jene in sich ruhende Kraft, das Nichtaufgeben und darum im entscheidenden Augenblick noch da sein, das Karl Winterhalter sein Leben lang begleitet hat und das vielleicht die unbewußte Ursache für das Vertrauen ist, das die Mitarbeiter zu ihm haben.

In dem halben Jahrhundert, seit der Ingenieur Karl Winterhalter seinen kleinen Handwerksbetrieb am 1. Mai 1947 eintragen ließ, hat sich die Welt nicht nur verändert, das

Tempo der Veränderungen hat sich auf allen Gebieten beschleunigt. Spätere Zeiten werden vielleicht darüber nachsinnen, wieso die vom Computer bestimmten Organisationsformen in der Gesellschaft auch ein anderes Denken, ein anderes Verhalten, vielleicht sogar einen anderen Menschentyp hervorgebracht haben. Das Unternehmen „Winterhalter Gastronom GmbH“, Marktführer bei gewerblichen Geschirrspülmaschinen in Europa mit einer Spitzenstellung auf dem Weltmarkt hat im Jubiläumsjahr 1997 weltweit 450 Mitarbeiter. In Deutschland sind 700 Vertragshändler für Winterhalter tätig. Den Export in 46 Länder der Welt tragen neun eigene Vertriebsniederlassungen und 37 Generalimporteure. Das ist eine Größenordnung, deren Erfolg modernste Unternehmensführung in allen Sparten voraussetzt.

Die räumlichen Bedingungen dazu wurden durch das 1993 in Betrieb genommene Verwaltungsgebäude geschaffen, in dessen elegant zurückhaltender, filigraner Architektur sich etwas vom Charakter des Unternehmens ausdrückt: Offenheit nach außen und innen, für Menschen, für Ideen, für neue Möglichkeiten. Da ist vieles anders, als die Gründergeneration es gewohnt war und für richtig gehalten hatte; trotz Computerhilfe scheint manches umständlicher, mancher Entscheidungsweg langwieriger geworden zu sein. Ande-

rerseits führen die jüngsten Formen des Managements die Mitarbeiter aus den vom Großbetrieb gezogenen Begrenzungen wieder in die Freiheit von mehr eigenem Entscheidungsspielraum und mehr Verantwortung; dorthin also, wo sie den Gesetzen, die in den ersten Jahrzehnten galten, am ehesten wieder begegnen.

Daß die Zeit nicht stehen bleibt, daß man mit ihr gehen muß, will man nicht zurückbleiben, diese Erkenntnis war Karl Winterhalter lebenslang gegenwärtig. Sie ermöglicht es ihm, noch im neunten Jahrzehnt in einer Welt tätig zu sein und Verantwortung zu tragen, die von der Generation der Söhne und Enkel so nachhaltig geprägt wird, wie ursprünglich einmal von ihm selbst. Er kommt nicht nur so gut wie jeden Tag in den Betrieb, er ist dann auch da, diskutiert die Probleme und trägt die Entscheidungen mit. Er hat die Fertigung immer noch im Auge, ist mit elastischem Schritt von Arbeitsplatz zu Arbeitsplatz unterwegs, spricht mit dem und jenem, über Technisches, über Persönliches, er weiß, was läuft, und es läuft noch lange nichts an ihm vorbei.

Der Rückweg aus dem Betrieb in sein Büro führt durch die große Empfangshalle im neuen Verwaltungsgebäude, die zugleich Versammlungs- und Festraum ist; gelegentlich mit den Mitarbeitern zu feiern – mit all dem, was ein Fest

eben ausmacht – ist für Karl Winterhalter ein Lebenselixier, da kann er dem fröhlichen Kaiserstuhl in sich freien Lauf lassen. Einfach „fetzig“ sei es gewesen, sagte er lachend am Morgen nach der langen Nacht, als die Belegschaft hier seinen 85. Geburtstag mit ihm feierte.

Auf dem Weg durch die große Halle begegnet er immer auch der Vergangenheit, die – bescheiden am Rand – in zwei Vitrinen gegenwärtig ist. Blank geputzt lassen sich hier Erzeugnisse bewundern, die in den Nachkriegsjahren in der Windhager Baracke und dann in der etwas größeren Werkstatt im Luftschiffbaugelände gefertigt wurden. Die in eine Petroleumlampe verwandelte Gasmaske ist da zu sehen, der Heizofen, der auch kühlen konnte, die frühe Version eines Dampfkochtopfs und vieles mehr. Am weitesten zurück schlägt den Bogen ein metallglänzendes gerade handgroßes Werkzeug, das der Lehrling Winterhalter in den 20er Jahren in der Feinmechanikerschule in Furtwangen machte, ein Mikrometer zum Messen feinsten Uhrenteile.

Nur ein paar Schritte weiter, die doch die Spanne eines langen Lebens symbolisieren, aber steht die Gegenwart, die zugleich die Zukunft ist. Zur Einweihung des neuen Verwaltungsgebäudes im Frühsommer 1993 schenkten die Auslandsvertretungen ihrer Firma

***Der Weg
geht
weiter***

einen besonderen Brunnen, der im Eingangsbereich der Halle seinen Platz fand. Es ist ein Marmorbrennen, und aus Marmor ist auch die Weltkugel, die der von unten aufsteigende Wasserstrom wie gewichtslos in der Schwebe hält. Die Namen der Niederlassungen rund um den Globus sind auf der Kugel eingraviert.

Manchmal, im Vorübergehen, hält Karl Winterhalter einen Augenblick bei dem Brunnen inne, um zu spielen. Ganz leicht, mit einer Hand nur, kann er da die Welt bewegen. Und er weiß doch, er hat es vielleicht mehr erfahren als mancher andere, wie schwer das ist. Und daß uns nur eine begrenzte Spanne zugemessen ist, die Welt – ein wenig – zu bewegen.

Während er weiter geht, die offene Treppe hinauf, die in die oberen Stockwerke mit den vielen Büros, den vielen Mitarbeitern und den vielen Computern führt, kann es sein, daß er in Gedanken weiter spielt; nicht mit der großen Weltkugel, sondern mit der kleinen Winterhalter-Welt, deren Mitte er noch

immer ist. Aber die Mitte, das weiß der Techniker, bewegt weder sich noch andere: Sie ist der ruhende Punkt, der Ort der Schwerkraft, Voraussetzung für das Gleichgewicht, während es doch längst andere Kräfte sind, die seine Welt bewegen.

Eine bittere Erkenntnis? Für den Augenblick, mag sein; aber nicht wirklich, nicht für einen Mann wie Karl Winterhalter. Nicht nur sein Werk ist in den Jahrzehnten gewachsen, er ist es auch. In einem Alter, in dem andere sich längst zur Ruhe gesetzt haben, legt er immer noch zu, findet die Kraft zu tolerieren, was nun einmal anders ist, anders sein muß. Es geht ja um den Weg. Er hat ihn selber vor vielen Jahrzehnten mit der Unbekümmertheit der Jugend eingeschlagen, mit jener Erfolgsgewißheit auch, die er jetzt den Jüngeren zugesteht. Nur wer etwas bewegt – das Wort sagt es ja schon – bleibt auf dem Weg, weist den Weg. Und der Weg muß weitergehen.





Stammwerk Meckenbeuren



Winterhalter Gastronom AG Rüthi, Schweiz



Werk Endingen im Kaiserstuhl

