

Cartiera Cooperativa Rivalta - Altpapier-Recyclingfabrik

Betriebsbesichtigung. Der Vorstandsvorsitzender Roberto Stella (R) führt uns durch die Anlage. Später, im Büro, beantwortet auch Alberto (A), zuständig für die Verwaltung, unsere Fragen.

Die Teilnehmer stellen Fragen ¹

Mi.: Die Genossenschaft feiert dieses Jahr ihr 25-jähriges Jubiläum.

R.: Ja, richtig. Es ist ein schwieriges Moment für die Wirtschaft. Wir produzieren Verpackungspapier. D.h., wir sind eine Art Fieberthermometer der Wirtschaft. Wir kaufen Altpapier aus der getrennten Müllentsorgung der Kommunen.

W.: Von wem kauft ihr das Altpapier ein ?

R.: Es gibt Altpapier- Lager in dieser Region, Trentino, und in der Nachbarregion Veneto, dann haben wir...

W.: Kommt alles Altpapier aus Italien ?

R.: Ja, ja. Vor 10 Jahren kaufte Italien sehr viel Altpapier aus dem Ausland. Ich kann mich erinnern, in den Jahren 1997-98 kaufte ich viel Altpapier auch in Deutschland. Italien konnte nur 40-50 % des inländischen Altpapier-Bedarfs aus der Altpapiersammlung in Italien selbst decken. Dann entstand das Sammlungs-Konsortium Comieco aufgrund des Ronchi-Dekrets aus dem Jahre 1995, glaube ich. Danach sind alle Betriebe, die gewisse Materialien auf dem Markt anbieten, verpflichtet, sich in Konsortien zusammen zu schließen und zur Sammlung der Wertstoffe beizutragen. Wenn z.B. eine Kartonagenfabrik eine gewisse Menge Kartons auf den Markt anbietet, muss sie dem Comieco einen entsprechenden Beitrag zahlen, mit dem die Sammlung finanziert wird.

Damit entstand ein System der Wiederverwertung von Wertstoffen und inzwischen exportiert Italien Altpapier, vor allem nach China und anderen asiatischen Ländern.

W.: Nicht nur Kartonage, sondern auch Altpapier ?

R.: Ja, alles, auch Zeitungspapier. Aus diesem Altpapier produzieren wir die Papierrollen, die wir dort sehen. Nachher gehen wir herum und sehen alles.

Das ist ein Zwischenprodukt, Halbfertigware. Unsere Kunden sind Kartonagehersteller, die unser Papier als Wellfolie zwischen zwei Pappschichten bei der Erstellung von Wellpappe einsetzen. Wir sind spezialisiert auf dieses eine Produkt.

Machen wir jetzt einen Rundgang.

(Maschinenlärm)

R.: Hier wird das Rohmaterial angeliefert (er zeigt auf große Altpapier Ballen). Der Mitarbeiter nimmt die Altpapier-Ballen und lädt sie aufs Transportband. Das Altpapier wird automatisch weiter transportiert, da oben ist eine Vorrichtung, eine Art Mixer, der das Papier mit Wasser mischt bis es sich auflöst. Zweck ist, die Papierfaser zu lösen, ohne sie zu zerschneiden. Die Fasern sollen so lang wie möglich bleiben. Dabei löst sich das Papier zu einem Brei, während die Kunststoffteile, die Bänder und Folien aus Kunststoff, zurück bleiben. Der Papierbrei

¹) Der Anfangsbuchstabe kennzeichnet den/die TeilnehmerIn.- „T“ steht für Teilnehmer wenn unklar ist, wer fragt.

wird durch ein Gitter gedrückt und wird so von den Kunststoffteilen getrennt. Ab und zu stellt der Mitarbeiter das Band mit dem Papierbrei ein und leitet die vor dem Gitter gebliebenen Feststoffe in eine Art Waschmaschine, wo die Nylon- und Kunststoffteile von Papierreste gewaschen werden. Anschließend werden die Plastikabfälle, ca. 7-8 %, komprimiert, um das Wasser auszudrücken, und in Containern gefüllt, die zur Müllverbrennungsanlage transportiert werden. Dort wird Wärme daraus gewonnen. In Brescia gibt es eine Müllverbrennungsanlage, die man von der Autobahn aus sieht. Sie erzeugt Strom und Wärme für die Stadt und funktioniert hervorragend.

Es ist vorgeschrieben, dass die Abfälle der Papierfabrik, die fester Restmüll sind, in solchen Müllverbrennungsanlagen zur Energiegewinnung entsorgt werden.

Der Papierbrei wird weiter mit Wasser verdünnt (3% Papierfaser) und gefiltert, dann in Behältern mit Mischarmen gefüllt und von dort zur nächsten Anlage geleitet. Die Behälter dienen auch zur Dosierung der richtigen Zusammensetzung für die jeweilige Sorte von Verpackungsfolie. Denn die Fasern aus Kartonage haben andere Eigenschaften als die Fasern als Zeitungs- und sonstigem Altpapier. Altpapier (internationaler Code A2) und Kartonage (Code A5) werden getrennt geliefert. Kartonage ist wertvoller. Mit vorwiegend Kartonagefasern produzieren wir unsere bessere Sorte, *Medium*.

Danach wird das Wasser-Fasern-Gemisch zur Papierherstellungsmaschine geleitet.

Das hier ist die Wasseraufbereitungsanlage, denn das Wasser wird anschließend in den Fluss geleitet. Ein Großteil des Prozesswassers wird zurück gewonnen und wieder verwendet. Ein Teil Frischwasser wird stets hinzugefügt, um die Salze im Prozesswasser zu verdünnen; die gleiche Menge Prozesswasser wird aufbereitet und in den Fluss eingeleitet. Wir müssen ein Teil Frischwasser hinzufügen, denn wenn man immer dasselbe Wasser verwendete, würde sich die Salzkonzentration erhöhen und dies wäre hinderlich für die Papierherstellung.

W.: Ob die Fische sich über das Salz freuen ?

R.: Nach der Aufbereitung weist das Wasser die vorgeschriebenen Eigenschaften aus. Die Werte werden regelmäßig von einer Kontrolleinrichtung überprüft. Diese Kläranlage wurde 2007 erneuert und über den aktuellen Bedarf dimensioniert.

Das Problem unseres Abwassers liegt eher im CUD-Bereich, d.h. im Sauerstoff-Bedarfs des Wassers. Wir haben keine Probleme mit Blei, Kadmium und anderen Schwermetallen. Die Tinte von Zeitungspapier usw. verwandelt sich in CUD, d.h., in organisches Material.. Wenn man Wasser mit einem Sauerstoffdefizit in die Flüsse einleiten würde, würde man der Flora und Fauna Sauerstoff entziehen. Die Wasseraufbereitungsanlage klärt das Wasser und reichert es mit Sauerstoff an.

Teilnehmer: Was hat diese Kläranlage gekostet ?

R.: Wir hatten bereits eine Kläranlage. Sie wurde erweitert mit einer biologischen Stufe und mit rotierenden biologischen Scheiben. Wir haben ca. 700.000 Euro für die Erweiterung ausgegeben.

Wir mussten die Anlage erweitern, denn bei der Gründung produzierte die Genossenschaft ca. 300-400 Doppelzentner Papier pro Tag. Inzwischen wurde die Produktion erhöht, so dass die Kläranlage zu klein geworden war.

W.: Ist es Vorschrift, eine solche Wasseraufbereitungsanlage zu haben ?

R.: Klar ! Denn wir müssen beim Abwasser gewisse Parameter einhalten.

Er zeigt die Papierherstell-Linie mit Rollen, auf denen die im Wasser enthaltenen Papierfasern haften. Die entstandene Papierfolie wird anschließend in Öfen getrocknet und zu Papierrollen gewickelt.

R.: Es entstehen zwei Sorten Papier: *Fluting* 120 g/m² und *Medium* 250 g/m² für unterschiedliche Zwecke. Die Farbe ist braun bis grau-braun, je nach Kartonagen-Anteil. Jede Rolle wird gekennzeichnet, elektronisch erfasst und ist dadurch rückverfolgbar. Die Rollen werden zu 30 t Lieferungen zusammengefasst.

Damit die Teilnehmer Fragen stellen können, gehen wir jetzt ins Büro, wo es ruhiger ist.

Mi.: Wer sind die Abnehmer ? Andere Genossenschaften ?

R.: Nein, sie sind alle Hersteller von Wellpappe. Es gibt keine Genossenschaften darunter.

Mi.: Sie sollten versuchen, Produktionsketten zu bilden.

R.: Ich weiß, aber mit der Automation gibt es leider eine zunehmende Konzentration. Die Kunden sind inzwischen große Konzerne. Früher hatten wir acht, neun Kunden. Nach und nach werden sie immer weniger. Wir haben jetzt nur wenige Kunden: die Smarfit und die Ska. Das sind internationale Konzerne.

E.: Aber Sie verkaufen an italienische Firmen, oder ?

R.: Wir verkaufen fast alles im Norditalien. Hier gibt es Kartonagenfabriken, die diesen riesigen Konzernen gehören.

E.: Genau. Sie sind noch hier vor Ort, aber sie gehören...

R.: Ja.

G.: Nach dem Staubsaugerprinzip: die Gewinne werden abgezogen.

E.: Aber in dem Moment, da das Geld verschwinden würde... Wenn die Börsen im September zu machen... Dann ist das eine lokale Ökonomie.

R.: Tja... Diese verschiedenen Werke, die von Konzernen aufgekauft worden sind... geben eine gewisse Sicherheit, weil sie große Konzerne sind. Die kleinen machen uns mehr Probleme bei der Bezahlung.

E.: Aber sollten Probleme im Finanzsystem auftauchen, dann wären lokale Wirtschaftskreisläufe wieder aktuell.

R.: Ja. Abgesehen davon, dass das Papier, das wir hier produzieren, hier in Italien bleibt. Denn wenn Karton damit hergestellt wird, nimmt er viel Volumen ein und es ist unrentabel, Karton zu exportieren. Papierrollen kann man überallhin transportieren, aber Kartontage hat zuviel Volumen und der Transport ist zu teu-

er. Aus diesem Grund sind die Kartonagefabriken dort angesiedelt, wo es logistisch am günstigsten ist.

E.: Nicht die traditionelle Holzpapierindustrie. Ich dachte dass hier... wo es früher Holz gab... deswegen die Papierindustrie.

R.: Nein. Mit der Verfügbarkeit von Holz hat die Herstellung von Kraft Papier zu tun, das in Italien nicht hergestellt wird. Es wird in Skandinavien hergestellt. In diesen Ländern liefern Wälder das Rohmaterial. Unsere Ressource ist die getrennte Müllsammlung. Dieses Material würde sonst auf Müllhalden landen. Stattdessen verwenden wir es wieder und wir bringen es wieder in Umlauf.

K.: Bei dieser Kundenstruktur können die Kunden leicht den Preis bestimmen. Haben Sie Probleme mit den Preisen ?

R.: Bei dieser Wirtschaftslage haben wir in der Tat Probleme mit den Preisen. Die Lage ist kritisch für alle Papierfabriken, in ganz Europa. Denn das Angebot übersteigt die Nachfrage.

K.: Wie ist diese Genossenschaft zustande gekommen ?

R.: Die Genossenschaft ist 1984 entstanden.

G.: Das war vor dem Marcora-Gesetz

Roberto: Diese Details vom Marcora Gesetz kann Alberto erläutern: ich bin eher für die technische Seite zuständig.

Diese Fabrik war eine Papierfabrik, die auch früher Recycling-Papier herstellte. Damals war die Qualität nicht so gut. Ca. 60 % des Altpapiers wurde damals importiert. Es ist so: damals hatten die Kunden, die dieses Papier verwendeten, Maschinen, die sehr langsam liefen, so an die 60 m pro Minute. Die heutigen Maschinen laufen 400 m pro Minute. Deshalb muss heute die Papierqualität viel höher sein. 1984 beschloss der Inhaber dieser Papierfabrik, das Werk zu schließen. Wir waren 15- 16 Mitarbeiter...

T.: Warum wollte es schließen ? Aus familiären Gründen ?

R.: Ja, aus familiären Gründen. Er hatte andere Fabriken und diese Fabrik war eher eine Belastung für ihn.

M.: Wie lief das Geschäft ? Gut ?

R.: Ehrlich gesagt, weiß ich es jetzt nicht mehr. Ich glaube, die Fabrik war wenig konkurrenzfähig. Er hatte auch eine Kartonagefabrik und verwendete dieses Papier, um Wellpappe herzustellen.

W.: Wie viele von den ursprünglichen Beschäftigten sind in die Genossenschaft gegangen ?

R.: Damals waren die Mitarbeiter 15 oder 16. Was haben wir dann gemacht ? Da der Inhaber die Kartonagefabrik hatte, gab er uns die Möglichkeit, die Papierfabrik für wenig Geld zu pachten und die Pacht mit Material zu verrechnen. D.h., er lieferte uns das Rohmaterial und bezahlte unsere Verarbeitungskosten.

W.: Mit dem Produkt mussten Sie die Löhne bezahlen ?

R.: D.h., pro Doppelzentner Papier zahlte er uns einen Betrag, um alle Kosten zu decken. Nicht die Löhne.

G.: Haben Sie dann umsonst gearbeitet ?

R: Nein. Die Betriebsführung war einfach, denn pro Doppelzentner Papier zahlte er uns einen Betrag, mit dem wir die Löhne und alle Betriebskosten decken konnten. Nach ein paar Jahren hat er uns zum freien Markt hin orientiert. Für uns war seine Vorgehensweise sehr gut, denn wir hatten keine Erfahrung mit der Führung eines Betriebs. Für ihn war das auch eine gute Lösung, weil er für diese kleine Papierfabrik keine Käufer gefunden hätte.

W.: Haben alle 16 Mitarbeiter weiter gearbeitet ?

R.: Ja

S.: Haben Sie auch Geld für die Fabrik bezahlen müssen oder bezahlten Sie nur mit der gelieferten Ware ?

R.: Am Anfang haben wir, glaube ich, ca. zwei Monate ohne Lohn gearbeitet, bis wir etwas in der Kasse hatten... Wir hatten Bankbürgschaften. Wenn wir die Papierfabrik nicht übernommen hätte, hätte er sie kaum verkaufen können.

W.: Sind jetzt nur noch 5 Mitarbeiter übrig geblieben ?

R.: Nein, wir arbeiten in Schichten. Wir sind 20... genauer gesagt, 22. Einige sind in Rente gegangen, neue sind hinzu gekommen. Also, nach den zwei Jahren sind wir auf den freien Markt gegangen und der Inhaber schlug uns vor, die Papierfabrik [regelrecht] zu pachten. Da wir an diese Fabrik glaubten...haben wir die Fabrik gepachtet.

R.: Wir glaubten an die Papierfabrik ... und er hatte auch ziemlich attraktive Bedingungen geschaffen, bei denen wir weiter machen konnten. Zwei Jahre lang haben wir eine Pacht bezahlt. Das war in den 90er Jahre. Wir zahlten eine Pacht mit einer Option: wenn wir die Fabrik übernehmen wollten, wäre die bezahlte Pacht in eine Anzahlung umgewandelt worden. Der Kauf wurde 1992 mit Hilfe einer Finanzierung nach dem Marcora-Gesetz vollzogen. Aber das eigentlich Projekt erfolgte mit der Kapitalisierung im Jahre 1999. 1992 haben wir eine vergünstigte Finanzierung in Anspruch genommen, um das Grundstück zu kaufen. In den 90er Jahren, als wir die Fabrik erwarben, produzierten wir 20 Tonnen Papier pro Tag. Heute sind wir bei 80 Tonnen pro Tag. Daran kann man erkennen, dass Investitionen erforderlich waren. Die Investitionen konnten wir dank dem Marcora-Gesetz tätigen.

Alberto: Wie Roberto vorhin erklärt hat, befand sich der Betrieb 1984 in eine Krise und der Inhaber hatte beschlossen, die Firma zu schließen.

Daran hatte sich grundsätzlich nichts geändert, der Betrieb war in der Zwischenzeit verpachtet worden. Deshalb erfolgte 1999 die Kapitalisierung durch direkte Kapitaleinzahlungen der Mitglieder - denn die Beschäftigten hatten in der Zwischenzeit eine Genossenschaft gegründet - und durch eine externe Kapitalbeteiligung des Staates durch die CFI, die finanzierende Genossenschaft aus dem Marcora-Gesetz.

W.: In Verhältnis 3 zu 1 ?

A.: Genau, 3:1. Damals war es noch möglich. Aber wie haben die Mitglieder ihren Anteil finanziert ? Sie haben es getan mit ihren Abfindungen.

G.: Die Abfindung ist, was die Arbeitnehmer bekommen, wenn sie aus der Firma ausscheiden. Sie haben Anrecht auf ein Monatsgehalt pro Jahr Firmenzugehörig-

keit. Die Firma muss pro Beschäftigten ein Monatsgehalt pro Jahr als Rückstellungen für Abfindungen ansparen.

A: Also, die Mitglieder haben auf ihre Abfindungen zugunsten des Genossenschaftskapital verzichtet. Sie haben die Abfindungen praktisch in die Genossenschaft eingezahlt. Sie haben insgesamt umgerechnet ca. 120.000 Euro eingezahlt.

K.: Wurde das Geld verwendet, um die Firma zu kaufen ?

A: Die Firma wurde für umgerechnet ca. 500.000 Euro gekauft. Aber nach der Kapitalisierung mussten wir für Investitionen ca. 1.500.000 Euro ausgeben, um die neuen Maschinen zu kaufen. Denn von den ursprünglichen Anlagen ist fast nichts mehr da.

S.: Gehört das Grundstück auch dazu ?

A: Ja, es wurde mitgekauft.

K.: Wann wurde die Genossenschaft gegründet ?

A: 1984. Aber das wichtigste war die Investition. Sie erfolgte nach diesem Mechanismus: die Mitglieder zahlten einen Anteil ein und der Staat dreimal so viel.

W.: Es waren also 4 Teile insgesamt: ein Teil von den Mitglieder und der Staat gab 3 Teile dazu.

A: Ja, vier Teile. Dies bewirkte, dass die Genossenschaft mit genügend Kapital ausgestattet wurde. Der Anteil der Mitglieder ist nicht wirklich geflossen. Die Rückstellungen für Abfindungen wurden lediglich umgebucht.

W.: Hat die Genossenschaft weiter Rückstellungen für Abfindungen angespart ?

A: Nein, aus den Abfindungen aus dem ursprünglichen Betrieb ist das geworden, was wir 1984 bis 1992 geschaffen haben. Denn früher waren wir Arbeitnehmer und hatten ein Gehalt und diese Abfindung, die erst am Ende des Arbeitsverhältnisses ausgezahlt wird.

W.: Aber hat auch die Genossenschaft Abfindungen für die Mitglieder angespart ?

A: Ja, ja.

W.: Also, die Mitglieder haben 25 % des Genossenschaftskapital eingezahlt und der Staat 75%.

A: Genau. Am Anfang gab es keine Verpflichtung, dieses Geld vom Staat zurückzuzahlen. Der Staat wurde, durch die CFI, Anteilseigner der Genossenschaft.

S: D.h., Miteigentümer

A: Miteigentümer.

W.: Musste dieses Geld zurückgezahlt werden oder nicht ?

A.: Also. Am Anfang war es nicht zwingend, dieses Kapital zurückzuzahlen. Später aber, 2001, aufgrund einer Bestimmung der EU, musste diese staatliche Einlage innerhalb von 10 Jahren zurückgezahlt werden. Wir hatten aber von Anfang an angefangen, die staatliche Einlage zurückzukaufen. Denn die Mitglieder der Genossenschaft, wie alle Anteilseigner einer Kapitalgesellschaft, haben Anspruch auf Dividende, nach den gesetzlichen Bestimmungen für Genossenschaften. Mit diesen Dividenden haben die Mitglieder nach und nach den staatlichen Anteil zurückgekauft. Später haben wir einen Nießbrauchvertrag (oder: Fruchtgenussvertrag) abgeschlossen. D.h., die Mitglieder haben das Recht auf Dividende auch für den staatlichen Anteil gekauft. Mit den Dividenden wurde der staatliche Anteil zurückgekauft. Ist es kompliziert ?

Für den Nießbrauch der Dividende auf den staatlichen Anteil zahlten wir ein festes Entgelt. Mit den Dividenden wurde der staatliche Anteil zurückgezahlt.

A.: Das Prinzip ist, kurz gesagt, wie folgt: die Mitglieder zahlen einen Anteil ein, der Staat einen anderen Anteil. Die Mitglieder verpflichten sich, wenn der Betrieb Gewinne macht, die Dividende in der Genossenschaft zu belassen. Dadurch konnten wir - aufgrund des Nießbrauchvertrages - nach und nach die Anteile des Staates aufkaufen.

W.: Wenn es keine Gewinne gibt, bekommt auch der Staat nichts.

A.: Klar. Auch bei Verlusten verliert der Staat sein Kapital - wie die anderen Mitglieder. Es ist regelrechtes Risikokapital. Aus diesem Grund will die CFI, d.h., der Staat durch die CFI, eine Kontrollfunktion in der Genossenschaft ausüben. Diese Kontrollfunktion wird durch ein Vorstandsmitglied und ein Aufsichtsratsmitglied wahrgenommen.

W.: Haben die 22 Beschäftigten Vollzeitstellen und werden sie nach Tarif entlohnt ?

A.: Ja, sie arbeiten Vollzeit und werden nach Tarif entlohnt.

W.: Erst danach werden Überschüsse als Gewinn verbucht.

A.: Korrekt.

H.: Bilden sie Lehrlinge aus ?

A.: Nein.

G.: Ich weiß nicht, ob es hier das deutsche System der Lehlingenausbildung gibt...

A.: Doch, es gibt auch hier Lehlingenausbildung. Es ist sogar gut artikuliert: 3 Jahre, 4 Jahre, 5 Jahre, je nach Branche. Das gibt es. Aber hier bei uns in der Papierfabrik nicht.

H.: Wenn ich richtig verstanden habe, musste der Anteil des Staates inzwischen vollständig zurückgezahlt worden sein.

A.: Ja, wir haben den staatlichen Anteil auf Null gebracht. Das war... 2004. Wir haben alles zurück gezahlt. Aber 2005 haben wir eine neue staatliche Beteiligung beantragt, für weitere Investitionen. Es wurde eine neue Intervention nach den neuen Marcora Bestimmungen durchgeführt, wonach der Anteil des Staates maximal das Doppelte des Anteil der Mitglieder sein kann. Wenn wir 50 haben, zahlt der Staat maximal 100 dazu. Es gibt auch eine Obergrenze, die sich nach dem Genossenschaftsvermögen richtet. Also haben wir seit 2005 800.000 Euro als Anteil der CFI in Anspruch genommen. Der Mitgliederanteil betrug 520.000 Euro und wir haben uns verpflichten müssen, den CFI-Anteil innerhalb von 10 Jahren zurück zu kaufen. Davon 25 % bis 2010 (innerhalb der ersten 5 Jahren), den Rest bis 2015.

W.: Wird der CFI-Anteil verzinst ?

A.: Nein, aber wir sind verpflichtet, bei Gewinnen Dividende an die CFI zu zahlen. Nur wenn wir Gewinne erzielen. Es gibt keinen festen Zinssatz, wie bei einem Kredit von der Bank. Denn es ist Risikokapital.

G.: Mit dem Unterschied, dass die CFI keine Basel II Kriterien berücksichtigen muss.

A.: Genau, die CFI richtet sich nicht, bei ihren Investitionen, nach den Basel II Kriterien.

G.: Das ist sehr wichtig [allgemein beim Marcora-Gesetz]. Denn die Banken vergeben einem insolventen Betrieb keine Kredite.

M.: Wenn ich richtig verstanden habe, gibt es kein Fremdkapital von den Banken, es ist alles entweder von der Genossenschaft oder eben vom Staat.

A.: Kein Fremdkapital, nur diese Finanzierungen.

Teilnehmer: Vielleicht hätten Sie es machen können, aber es lohnt sich nicht.

A.: Nein, es lohnt sich nicht, denn durch unsere Rahmenbedingungen war für uns interessant, eine Kapitalbeteiligung zur Verfügung zu haben für Investitionen, aber keine Schulden zu haben. Denn Schulden muss man auf jeden Fall zurückzahlen und zwar mit Zinsen und innerhalb der Fristen - egal, ob man Gewinne macht oder nicht. Hier aber beteiligt sich der Staat am Risikokapital mit allen positiven und negativen Folgen.

M.: Es war die Rede davon, dass neue Genossenschafter dazu gekommen sind. Wie konnten sie eintreten? Mussten sie ihren Anteil auf einmal einzahlen?

A.: Es sind 2 oder 3 neue Mitglieder eingetreten. Im Laufe von 3-4 Jahren konnten sie soviel Anteil einzahlen wie die anderen Mitglieder. Auch sie haben die Rückstellungen für ihre Abfindung investiert. Einige neue Mitglieder, die an die Genossenschaft glauben, haben eigenes Geld investiert, weil sie wissen, dass, wenn sie das tun, sie am Jahresende eine Dividende bekommen - falls es Gewinne gibt. Ich wollte dazu sagen, dass die Finanzierung durch den Staat möglich war gerade durch diese besonderen Bedingungen. Die Finanzierung bekommt man nicht leicht und ohne weiteres. Die CFI hat mit uns eine gründliche Untersuchung durchgeführt...

G.: Sie nennen sie sogar „Ermittlungsverfahren“ (istruttoria)

A.: Es wird genau geprüft, ob der Betrieb zukunftsfähig ist oder nicht.

G.: Machen sie auch eine Marktanalyse?

A.: Sie machen eine komplette Untersuchung.

S.: Wie sieht die Zusammenarbeit zwischen den Mitgliedern aus? Welche Fähigkeiten sind besonders wichtig, damit die Zusammenarbeit funktioniert?

M.: Und, in diesem Zusammenhang, ob sich etwas geändert hat durch die Gründung der Genossenschaft im Vergleich zu früher.

A.: Es funktioniert wie in einer AG. Es gibt einen Vorstand, der die alltäglichen Entscheidungen trifft. Der Vorstand wird von der Vollversammlung gewählt. Der Vorstand besteht aus fünf Mitgliedern.

Roberto: Aber in einer Genossenschaft haben alle Mitglieder ein Stimmrecht - wie Sie wissen... Alle haben das gleiche Recht und die Ämter werden für drei Jahre vergeben. Alle Mitglieder beteiligen sich an der Abstimmung über die Bilanz.

W.: Können die Amtsinhaber beliebig oft wieder gewählt werden?

A.: Ja

G.: Weil sich Spezialisten bilden..?

A.: Genau, richtig. Es gibt Mitglieder, die sich intensiver mit den Belangen der Genossenschaft beschäftigen, die mehr Lust auf die Führung des Unternehmens haben...

G.: Nicht alle wollen Vorstandsmitglieder werden.

- R.: Alle können. Wer dafür kandidiert, wer Lust dazu hat... Die Vollversammlung entscheidet.
- A.: Man muss dabei bedenken, dass dieses ein kleines Unternehmen ist, 20- 25 Personen... Es gibt andere Genossenschaften, die tausende von Mitgliedern haben. Dort ist die Entscheidungsfindung viel komplizierter. Hier sehen wir uns alle fast täglich. Außerdem leben wir an einem kleinen Ort...
- W.: Gibt es mehrere Genossenschaften, die dieses Produkt herstellen ? Oder nicht ?
- A.: Nicht wirklich. Es gab eine... vor vielen Jahren... Nein, es ist ein sehr spezialisierter Marktsegment.
- W.: Es gibt also keine Konkurrenz.
- R.: Konkurrenz gibt es unabhängig davon, ob es andere Genossenschaften gibt. Die Konkurrenz kommt von riesigen Konzernen, die riesige Maschinen in der Produktion einsetzen... Unsere Stärke besteht darin, dass wir klein, flink und flexibel sind...dass wir keine hoch bezahlten Manager miternähren müssen... Wir können flexibel auf die Nachfrage reagieren... Das ist unsere Stärke.
- D.: Wie war die Reaktion der lokalen Öffentlichkeit auf die Gründung der Genossenschaft ?
- R.: Die Reaktion war ziemlich gut. Es wurde schon erwartet, auch weil unsere unmittelbarer Nachbarin eine Weinkellerei ist, die ebenfalls eine Genossenschaft ist... Es gibt viele Genossenschaften in der Landwirtschaft. Außerdem kennen wir uns alle in dieser kleinen Ortschaft...
- G.: Haben Sie die Idee von der Winzergenossenschaft genommen ?
- R.: Hm... Wir wussten in etwa, wie eine Genossenschaft funktioniert... Obwohl die Weinkellerei eine andere Art von Genossenschaft ist. Das System ist etwas anderes, denn unsere ist eine Genossenschaft, wo man jeden Tag zum Arbeiten hinget. In der Landwirtschaft hingegen bearbeitet jeder Winzer seinen Weinberg und die Genossenschaft stellt gewisse Maschinen zur Verfügung, kümmert sich um die Vermarktung usw.
- D.: Ist die Produktionsweise durch die Verwandlung in eine Genossenschaft anders geworden, z.B. ökologischer ? Die Arbeitssicherheit ?
- A.: Ja, die Arbeitsweise hat sich verbessert, die Verantwortung der Mitarbeiter hat sich sehr gebessert. Auch die Beziehungen zwischen den Kollegen haben sich gebessert.. Jedes Mitglied ist Hauptperson geworden... Die Hierarchie ist weg gefallen.
- W.: Flacher geworden.
- A.: Ja
- G.: Wir müssen gehen.
- M.: Gab es einen Motivationsschub ?
- R.: Ja, jeder fühlt sich direkt beteiligt. Die Mitglieder haben alles in den Betrieb investiert: ihre Arbeit, ihre Ersparnisse.... Deshalb sind sie stärker Motiviert. Und wenn du in deinen Betrieb investierst, um neue Maschinen zu kaufen, trifft der Vorstand zwar die Entscheidung. Aber die Entscheidung ist das Ergebnis aller Ideen aller Mitglieder, die dort arbeiten. Meine Rolle ist die, sagen wir mal, zuzuhören, mit den anderen Mitgliedern zu diskutieren und zu verstehen. Alle Mit-

glieder sind am Entscheidungsprozessen beteiligt. Ich sammle Ideen, ich bin wie ein Moderator.

M.: 1. Gibt es Unterschiede bei den Löhnen ? 2. Angesichts der Schwierigkeiten am Markt, angenommen die Krise wird gravierend, welche Antworten gibt eine solche Genossenschaft, z.B., dass alle die Arbeitszeit reduzieren oder kann es sein, dass jemand „entlassen“ wird ?

R.: Die Antwort auf beide Fragen ist ja. Es gibt Unterschiede in den Gehältern der Mitglieder und der Angestellten. Ja, es gibt auch Angestellte. Nur wenige, 3 oder 4. Es ist nicht so, dass sie keine Mitglieder werden wollten. Man fängt als Angestellter an und nach 3-4 Jahren, wenn er das System verstanden hat, hat er die Option, Mitglied zu werden. Von den ursprünglichen Mitglieder sind wir nur 3 oder 4 übrig geblieben. Die übrigen sind später eingestiegen. Das sind unsere internen Regelungen.

W.: Das ist also eine Art Probezeit.

R.: Es ist ein Reifungsprozess. Bei Krisen kann man eine so genannte Krisenbewältigungsstrategie fahren, bei der die Mitglieder und nur die Mitglieder auf einen Teil ihres Lohns verzichten. Bis heute, trotz der Krise, die schon 2008 eingetreten ist, konnten wir immer alle Löhne zahlen.

T.: Bekommt ein Mitglied seinen Anteil ausgezahlt, wenn er aufhört ?

R.: Ja, er bekommt seinen Anteil, sogar „aufgewertet“ - sagen wir dazu, d.h., erhöht um die Inflationsrate. Aber nur seinen Anteil. Das ist der Hauptunterschied zu einer AG. In einer reinen Kapitalgesellschaft ist der Anteil eines Anteiligners ein Teil des Gesamtwertes der AG. Bei einer Genossenschaft erhält das ausscheidende Mitglied nur das Kapital, das er eingezahlt hat. Der Rest des Vermögens bleibt für die Genossenschaft. Das Mitglied bekommt nicht ein Teil des Gesellschaftsvermögens.

Nora: Der eingezahlte Anteil kann aufgewertet werden mithilfe der Gewinne, oder ?

R.: Ja.

M.: Kann jemand „gekündigt“ werden ?

R.: Das ist nie passiert, aber es kann passieren. Während seines Arbeitslebens ist ein Mitglied Mitarbeiter mit allen Rechten und Pflichten, d.h. er muss die Regeln einhalten.

M.: Aufgrund einer Krise würde man niemand entlassen, man würde dann eher die Arbeitszeit reduzieren, oder ?

R.: Ja, aber durch unsere Produktionsbedingungen können wir die Maschinen nie anhalten. Wenn die Anlagen laufen, müssen sie 24 Stunden am Tag laufen. Sie bleiben nie stehen. Wir brauchen auch alle Mitarbeiter, weil wir in Schichten arbeiten.

W.: Wie lange sind die Kündigungsfristen ? Wie lange wartet ein ausscheidendes Mitglied auf sein Geld ? In der Regel kündigt man zum Jahresende und bekommt sein Geld ein Jahr später. Andere Frage: Wenn sie altersmäßig ausscheiden, kriegen sie auch ihren Anteil zurück ?

R.: Wenn jemand in Rente geht, bekommt er seine Abfindung und das Kapital, das er eingezahlt hat. Wenn ein Mitglied aus eigenem Willen ausscheidet, kriegt er

seinen Anteil nicht sofort, sondern ein Jahr später. Nach der Genehmigung der Bilanz.

W.: Ja

R.: Er kennt die Regeln ganz gut !

G.: Er ist ein Spezialist für Genossenschaften.

W.: Ich bin im Vorstand einer Genossenschaft.

R.: Aha !

W.: Ehrenamtlich.

R.: Ich verstehe. Bravo !

M.: Warum müssen die Anlagen 24 Stunden pro Tag laufen ?

R.: Weil unsere Hauptkosten die Energiekosten sind. Und die Papierverarbeitungs-
maschinen werden gebaut, um kontinuierlich zu arbeiten. Es kostet zuviel,
sie anzuhalten und wieder anzufahren. Es dauert, bis die Betriebstemperatur der
Zylinder im Ofen erreicht wird. Sie anzuhalten würde bedeuten, viel Energie zu
verschwenden.

W.: Nehmen Sie das Wasser von einer Quelle ?

B.: Wir haben einen Brunnen. Wir haben viel am Wassersparen gearbeitet. Denn
am Anfang, da wir nur die Hälfte der jetzigen Menge Papier produzierten, ent-
nahmen wir 26 l Wasser pro Sekunde. Jetzt, bei doppelter Menge Papier, ent-
nehmen wir ca. 11 l.

W.: Ob sie für das Wasser Gebühren bezahlen müssen.

R.: Seit ein paar Jahren müssen wir Wassergebühren zahlen, ja.

D.: Politische Vernetzung oder Kooperation mit anderen Genossenschaften ? Poli-
tisch oder wirtschaftlich.

R.: Nein, politisch nicht.

A.: In Italien gibt es vier Genossenschaftsverbände: Legacoop, Confcoop und ande-
re. Wir sind nicht Mitglied eines Genossenschaftsverbandes.

G.: Wir müssen gehen !

T.: Danke !

R.: Bitte, bitte. Wir danken Euch.

(Applaus)

R.: Gute Reise

G.: Danke