

1972-2012



Passato – Presente – Futuro:

Un processo di ricerca.

Quarantennio Neuguss Verwaltungsgesellschaft mbH

## Premessa

In occasione del quarantesimo anniversario della società di gestione Neuguss Verwaltungsgesellschaft, Albert Fink, uno dei fondatori, offre un racconto illuminante sulle origini e i primi sviluppi dell'azienda.

Le sue riflessioni rimandano ai primi anni '20, periodo in cui – come il senno consente di dire – fu posata la prima pietra della Neuguss, sorta molto tempo dopo. Un gruppo di imprese, aventi titolari con interessi e orientamenti antroposofici, diede vita al Kommende Tag AG (Il giorno che verrà”). Del gruppo facevano parte imprese del settore agricolo, commerciale e culturale, che si unirono per trovare modi di collaborazione che consentissero di operare come singola realtà economica. Il Kommende Tag AG, in quanto istituto finanziario, rappresentava il cuore del gruppo. In una premessa allo Statuto, Rudolf Steiner ne rivelò i tratti che la accomunavano a una banca.

All'epoca l'esperimento fallì per diverse ragioni, in primo luogo a causa della crisi economica generale. Malgrado tutto la motivazione rimase viva in Alfred Rexroth, che a quel tempo era impiegato al Kommende Tag, e riemerse, sotto una veste nuova, come Neuguss. Questo accadde dopo che Rexroth ebbe incontrato Wilhelm Ernst Barkhoff negli anni '60 e si fu adoperato per creare un sistema bancario più a misura d'uomo. Alfred Rexroth riteneva la Neuguss parte integrante dei tentativi per consentire agli imprenditori di garantire un futuro ai loro capitali, indipendentemente dalla propria situazione familiare e dai relativi obblighi, ed essere artefici di tale futuro secondo i principi della modernità e che potesse essere un riflesso dei tempi.

I primi tentativi, come li descrisse Albert Fink, misero in luce la difficoltà del compito, ma nondimeno, anche l'importanza e il valore del dedicare tempo ed energia alle problematiche connesse.

Le basi della Neuguss poggiavano su un'idea fondamentale, secondo cui la proprietà nell'ambito delle società commerciali avrebbe dovuto possedere una struttura tale da arricchire l'intera società e non, come fine ultimo, servire gli interessi del singolo. Bisognava guardare alle imprese come a un tipo di proprietà comune sviluppatasi all'interno di una biografia aziendale precisa, basata sul rapporto fra clienti, dipendenti e fornitori. La sostanza di questa idea si è incarnata di recente negli sforzi di numerosi clienti dell'azienda Hess Natur, intenzionati a rilevarla secondo un modello cooperativo. Benché non sia stato possibile formare la cooperativa, risultò evidente che molti clienti si sentivano parte dell'azienda, quand'anche grazie ai loro consumi, e che avrebbero desiderato avere voce in capitolo in merito alla sua organizzazione.

A fronte di un'esperienza quarantennale, vorremmo dire che, allo stato attuale, gli aspetti su cui si è lavorato maggiormente sono le problematiche legali relative al trasferimento di capitali e le caratteristiche della conversione degli stessi, anche se, comunque, siano ancora idee rivoluzionarie per la maggior parte della società. Neuguss non sta solo per difesa e discussione delle varie possibilità di conversione dei capitali. Neuguss sta anche per forte impegno nelle problematiche quotidiane delle aziende del gruppo Neuguss e sviluppo di forme di collaborazione, presenti e future.

Ad oggi Neuguss è costituita dalle seguenti aziende:  
alfred rexroth GmbH & Co. KG, Berlin e Veitshöchheim  
alfred rexroth Maschinenbau GmbH, Rhinow  
Stockmar GmbH & Co. KG, Kaltenkirchen  
mercurius B.V., Eindhoven e USA  
Renk Druck u. Medien GmbH, Kaltenkirchen

Cosa spinge un'azienda a farsi notare per il fatto di incarnare un modo diverso di trattare i capitali e di volere mettere in pratica una concezione di questo tipo?

A questo proposito sorgono spontanee le seguenti domande:

- Quali sono le altre forme di gestione moderne?
- Quali sono le vie alternative da percorrere riguardo alla gestione del denaro?
- Come si dovrebbero trattare i profitti in futuro?
- Esistono moderne forme di organizzazione degli utili?

In questo senso, tutto dipende dai soggetti interessati all'autoeducazione e alla partecipazione attiva nell'organizzazione dell'impresa e, nel complesso, della Neuguss.

I nostri più sentiti ringraziamenti vanno ad Albert Fink per questo resoconto storico, davvero importante per noi. Riteniamo che guardare al passato sia importante quanto guardare al futuro che vale la pena di conquistare.

Berlino, 4 luglio 2012

Rolf Kerler, Peter Piechotta, Andrea Valdinoci

# Sulle origini e lo sviluppo della società Neuguss Verwaltungsgesellschaft mbH

di Albert Fink

## L'impulso di Friederike e Alfred Rexroth

Conobbi Friederike e Alfred Rexroth all'inizio degli anni '60 tramite Helmut Bleks, che allora lavorava per la Rexroth di Lohr am Main come responsabile della zona Renania Settentrionale-Westfalia. A quel tempo erano già entrati in contatto con il gruppo di Wilhelm-Ernst Barkhoff, persone che ispirate dagli studi antroposofici, elaboravano quei concetti di base che promuovevano un sistema bancario di più ampio respiro. In tale contesto non si prefiggevano soltanto di sviluppare teorie, ma piuttosto, parallelamente a ciò, di agire nel concreto e tentare di incoraggiare la presenza istituzioni e metodi di lavoro nell'ambiente sociale tali da permettere un arricchimento di pensieri e ideali per mezzo del loro operato.

Quando entrai a far parte del circolo, la fondazione Gemeinnützige Treuhandstelle Bochum e.V., un'associazione costituita da diverse istituzioni no profit operanti in vari ambiti del sociale, esisteva già. Scopo dell'associazione era sostenere i propri membri di orientamento antroposofico nel loro pubblico operato in Germania e all'estero, oltre a raccogliere e amministrare le donazioni che dovevano servire per raggiungere gli obiettivi dei membri stessi. Il suo carattere no profit fu ottenuto grazie al lavoro volontario dei membri, e in tal modo essa non serviva il proprio interesse, ma di quello dei membri, in quanto "soggetto giuridico agente a titolo gratuito". In tal senso di fondamentale importanza erano le questioni strategiche e concettuali derivanti dai requisiti strutturali dei diversi ambiti della società, che, da un lato richiedevano una connessione tra loro, ma dall'altro necessitavano anche di proprie basi commerciali e finanziarie.

Se ad esempio, un'istituzione come la scuola avesse voluto mettere in atto precetti educativi più ampi, essa avrebbe dovuto dipendere dalla collaborazione con istituzioni educative e sanitarie, imprese agricole ecologiche, commerciali, ecc. A chi sarebbe spettato decidere quali forme di collaborazione adottare? Come si potevano creare le basi finanziarie per realizzare questa e simili iniziative e progetti? Come si potevano trasferire i profitti dal loro punto di origine (ad esempio società commerciali) come forma di investimento per il futuro ai membri della fondazione operanti a titolo gratuito? A quel tempo queste e altre domande simili erano al centro del dibattito.

Cosa è stato, quindi, a portare Friederike e Alfred Rexroth a unirsi al gruppo di Bochum? Per comprendere questo aspetto, è necessario passare brevemente in rassegna la biografia di Alfred Rexroth. Onde evitare di entrare troppo nel dettaglio in questa sede, si rimanda al discorso commemorativo in memoria di Alfred Rexroth pubblicato nell'opera "Anthroposophie im 20. Jahrhundert, ein Kulturimpuls in biografischen Porträts" (L'Antroposofia nel XX secolo: un impulso culturale nei profili biografici, v. appendice 1). In questo saggio si parlerà di lui in quanto impiegato generico (termine che compare nel contratto di assunzione) durante i suoi studi di fonderia presso il Kommende Tag. Di quel periodo Alfred Rexroth amava raccontare degli incontri che lui e la futura moglie Friederike fecero con Rudolf Steiner.

Tuttavia Rexroth parlò anche della propria delusione e dell'atteggiamento tragico che aveva assunto nei confronti della vita a seguito del fallimento di quell'ambizioso esperimento sociale.

Percepì fin da giovane la scarsa preparazione degli iniziatori rispetto alle tipologie di lavoro associativo cui ambivano. In quella sede Alfred Rexroth fece esperienza di momenti formativi che segnarono profondamente il suo futuro. Essi divennero un pensiero costante che lo accompagnò per tutta la vita.

Soffriva all'idea della poca facoltà dell'uomo di essere artefice della vita economica, in modo particolare quella industriale, tenendo conto dei principi antroposofici e della tripartizione, nonché della combinazione fra le iniziative commerciali e quelle finalizzate al bene collettivo. Per questa ragione ha ripetutamente fatto riferimento alla prefazione che Rudolf Steiner scrisse per lo statuto del Kommende Tag quando fu istituita (appendice 2): queste linee guida diffuse da Steiner, in seguito, funsero anche da guida per la fondazione degli istituti bancari di Bochum, come furono poi definiti in un rimando alla terminologia utilizzata nelle linee guida di Steiner.

Di questi e altri aspetti derivanti dall'antroposofia e dalla tripartizione sociale si occupò anche una circolo di imprenditori fondato nel 1947 da Hanns Voith e Fritz Götte che per quasi un quarto di secolo due o tre volte all'anno si riunirono per discutere presso l'"Eisenhof" dell'azienda Voith. Talvolta succedeva che si invitassero ospiti. Fu così che io e Wilhelm-Ernst Barkhoff presenziammo diverse volte. Fin dall'inizio il circolo si era prefissato di portare alle imprese commerciali nuovi punti di vista, nuove idee e nuove strutture basate sulla tripartizione sociale e di promuovere nuove forme di proprietà, di rapporti di lavoro fondati sulla legalità, e metodi di lavoro associativo. "Grazie alle comuni basi umanistiche, il circolo di Heidenheim ha funto da piattaforma per fare il punto della situazione. La direzione comune del circolo ha dato a ciascuno il coraggio di prendere iniziative personali nell'ambito delle singole imprese" scrisse Hans Georg Schweppenhäuser nel settembre del 1971 passando in rassegna l'operato del circolo. Fra i membri del circolo vi erano personalità quali Hanns Voith e la moglie, i signori Clara e Rudolf Kreutzer (azienda Staedtler), Dr Peter von Siemens, Carl Theodor Wuppermann, Walter Rau, Erika e Theodor Beltle, i signori Schweppenhäuser senior e junior, Friederike e Alfred Rexroth.

Nella rassegna di Hans Georg Schweppenhäuser, cui si è appena fatto accenno, Alfred Rexroth è descritto come una persona dalle speranze e dagli impulsi fino a quel momento rimasti integri. L'estratto della rassegna può dare un'idea di quello spirito (appendice 3). In aggiunta si può vedere anche un estratto delle memorie di Hanns Voith relative al Circolo di Heidenheim (appendice 4). In calce all'ultima circolare del circolo, la numero 61 del novembre 1971, Alfred Rexroth scrisse una relazione con cui si spiegano chiaramente le intenzioni e gli impulsi lavorativi che lo accompagnavano (appendice 5).

Nella relazione di Rexroth si accenna a dodici soggetti attivi nella sfera commerciale, già riuniti grazie all' NPI (Niederländisches Pädagogisches Institut für Volkswirtschaftslehre, heute: Institut für Organisationsentwicklung: Istituto Pedagogico Olandese di Economia Politica, ora Istituto per lo Sviluppo Organizzativo). Ancora prima del canto del cigno del circolo di Heidenheim, Alfred Rexroth aveva promosso la fondazione di un nuovo circolo di imprenditori basato su singoli appartenenti all'ambito delle iniziative bancarie di Bochum, cui lui e la moglie, così come Roman Boos del NPI, appartenevano. Furono i membri di questo circolo a fondare in seguito

*PS: Le ampie appendici a cui si riferisce Albert Fink nel testo seguente si trovano nella versione tedesca.*

la società Neuguss. Essa rappresentò il tentativo di Friederike e Alfred Rexroth di sviluppare forme di cooperazione e collaborazione che potessero rappresentare anche un arricchimento per la vita sociale della comunità all'interno di un piccolo circolo di soggetti attivi dal punto di vista commerciale. Alfred Rexroth indicò i suoi principi guida in un modello che chiamò "Die Unternehmer Kooperation" (La collaborazione Fra Imprenditori) (appendice 6).

Questo esperimento fu preceduto da un gruppo più esteso avviato da Wilhelm Barkhoff. Si trattava di un soggetto giuridico chiamato Kooperationsgesellschaft (Società Cooperativa), costituita da una cinquantina di soggetti. La società era intesa come strumento per gli imprenditori, che dovevano collaborare gli uni con gli altri in diversi ambiti della vita e, al contempo, come strumento per la ricerca di nuove forme di proprietà di mezzi di produzione, di aziende società e di diritti, ad esempio attraverso la trasmissione dei patrimoni aziendali alla Kooperationsgesellschaft per via testamentaria. Nonostante la società rimase in vita diversi anni, furono raggiunti solo pochi degli obiettivi prefissati. Alfred Rexroth, anch'egli socio, riteneva questa forma troppo astratta e poco pratica per essere applicata nel concreto quotidiano.

## Passi e incontri successivi

Allora, cosa spinse e incoraggiò Alfred Rexroth a continuare su quella strada, in particolare a fondare un "gruppo di dodici", formato per la maggior parte da soci della Kooperationsgesellschaft? Per rispondere a questa domanda, è necessario fare un passo indietro e ritornare agli anni '50 e '60 del secolo scorso. Una volta Alfred Rexroth pronunciò questa frase: "Lavorare con il pensiero sugli obiettivi più grandi, perseguire con l'azione quelli piccoli". Il fatto di essersi occupato di antroposofia portò Rexroth a mirare a un grande obiettivo. Ambiva a instaurare nuove forme di lavoro associativo all'interno della propria impresa, che gradualmente avrebbero dovuto portare al superamento del contrasto fra lavoro e capitale. Tuttavia c'era bisogno di nuove forme di proprietà, allontanando la proprietà dell'impresa e quella dei mezzi di produzione dall'uso e utilizzo privato ed esclusivo, tramite la negazione della loro natura di merce. I modelli di relazione tra datore di lavoro e lavoratore elaborati da Rexroth e dal fratello avevano lo scopo di gettare le basi sociali adatte a quello scopo. A tal proposito Rexroth si immaginava una neutralizzazione del capitale d'impresa come si tentò di fare, ad esempio, nel Kommende Tag. Non gli bastava che il capitale fosse trasferito alle fondazioni; riteneva che quello fosse un fatto troppo legato al singolo e che fosse necessario estenderlo a contesti sociali più ampi per contribuire alla rimozione dei conflitti, spesso inconciliabili, della comunità, fra capitale e lavoro, attività commerciali e no profit, cultura e affari, per mezzo di una cultura del lavoro vissuta in modo nuovo, nonché dello sviluppo di strutture e forme giuridiche che tenessero conto di questo. Da cosa si doveva partire per perseguire con l'azione obiettivi piccoli alla luce di ideali e obiettivi più grandi? Cosa incoraggiò a perorare la causa del "gruppo dei dodici" e, in un secondo momento, a trasferire il proprio capitale alla nascente Neuguss e alla fondazione Gemeinnützige Treuhandstelle?

Ciò che lo preoccupava, in piena coerenza con lo spirito del Kommende Tag, era avvicinare il più possibile da un punto di vista lavorativo le attività no profit della Gemeinnützige Treuhandstelle alle società commerciali. Queste ultime avrebbero dovuto mettere a disposizione della prima parte dei profitti derivati dalla propria attività. In tal modo le iniziative no profit avrebbero posato su basi commerciali. Dall'altro lato si sarebbe instaurato un vivo scambio fra i soggetti impiegati nelle istituzioni no profit e quelli delle società commerciali, con un arricchimento vicendevole e un'integrazione fra le attività no profit e quelle commerciali. Pertanto in un primo periodo si iniziò

a cercare un'azienda che potesse fondersi con la Gemeinnützige Treuhandstelle. E la si trovò presto. Si trattava di una storica società di Bochum operante nell'ambito della siderurgia, della componentistica e della costruzione di condotte. Questa società, la Schweißtechnik Bochum, era amministrata dalla vedova di un rinomato ingegnere e inventore esperto di saldatura. Tale azienda aveva sottostimato in maniera importante i costi di investimento necessari al proprio spostamento e dovette pertanto fare fronte a una situazione di insolvenza. Su richiesta di Alfred Rexroth alla fine del 1963 ne assunsi la guida in qualità di socio accomandatario. C'erano tre soci accomandanti e la Gemeinnützige Treuhandstelle era un socio non operante. Alla fondazione Alfred Rexroth aveva fatto una concessione a patto che diventasse associata senza partecipazione attiva. Grazie al suo contributo in qualità di associato, la fondazione acquisì il diritto sul 30% degli utili annui. A causa del forte indebitamento della società, la banca erogatrice del prestito, la Commerzbank, pretese che l'amministratore unico assumesse piene responsabilità. Questa partecipazione, che negli anni a venire si dimostrò molto proficua per la GTS, per Alfred Rexroth somigliava a una continuazione delle idee del Kommende Tag. Negli anni successivi la società crebbe fino ad assumere quattrocentocinquanta impiegati e a incrementare il proprio operato in ambito industriale con una percentuale di esportazioni pari al 70%. Gli impianti, le condotte, le cisterne, gli impianti per l'industria siderurgica e chimica, le ciminiere e l'altra componentistica industriale erano fabbricati parzialmente a Bochum e montati oltreoceano, in Sudamerica, nel Medio Oriente, in Oriente e Polinesia. Fino al 1979 fui io a dirigere l'azienda. Successivamente, vista la notevole crescita e il considerevole impegno di capitale dovuti ai grandi progetti siti all'estero, c'era bisogno di un ulteriore socio che disponesse di un solido capitale. Nel 1976 il socio fu trovato in un'azienda più grande che realizzava progetti chiavi in mano in tutto il mondo. Successivamente tale società acquistò tutte le quote della Schweißtechnik Bochum, compresa l'associazione in partecipazione della Gemeinnützige Treuhandstelle. In essa si fecero i primi tentativi di neutralizzazione del capitale e di coinvolgimento dei lavoratori nella partecipazione. Alla fine questi tentativi fallirono a causa dell'egemonia esercitata dalla federazione IG-Metall, che spinse la commissione dei sette a non accettare un modello che, a quanto pareva, mirava alla cancellazione della naturale opposizione fra lavoro e capitale.

Non da ultimo questa impresa di successo e profittevole per la GTS incitò Alfred Rexroth a compiere ulteriori passi. Ne seguì l'acquisto di altre quote in società di Monaco, Berlino, Würzburg e Bochum. In particolare la seconda partecipazione a Bochum in una società di fornitura dell'industria mineraria (Brieden), fu anch'essa straordinariamente proficua per la fondazione GTS e la Gemeinnützige Kredit- Genossenschaft e.G. (GKG – credito cooperativo no profit), fondato nel 1968. Alfred Rexroth trasferì le quote del socio accomandante di questa società alla GKG, con una partecipazione indiretta a favore della GTS pari all' 80%. In tal modo la GKG poté coprire la parte più importante dei costi di gestione dei primi anni dalla fondazione e, parallelamente, la GTS vide maturare una consistente parte dei dividendi. A seguito di anni molto proficui, la Brieden fu tuttavia costretta a presentare istanza di fallimento a causa di un consistente calo negli ordini del settore minerario. Quando si profilò il primo anno di passivo, la Neuguss se ne fece carico nel proprio valore contabile per evitare che la GKG subisse danni. Con il passare degli anni la partecipazione di Monaco si dimostrò meno profittevole. Successivamente a una serie di annate infruttuose, Alfred Rexroth cedette questa partecipazione (the Szekessy Company). L'azienda di lavorazione lamiera berlinese (Leh), che aveva subito delle perdite nei primi anni, si trasformò in un'azienda di grande successo solo negli ultimi anni dopo il passaggio di gestione alle Horst Bleks e il cambio del nome in Alfred Rexroth GmbH & Co KG. A questo proposito si deve fare cenno anche alle partecipazioni nella società Kipple di



Veitshöchheim presso Würzburg. L'azienda cartaria fu rilevata da Alfred Rexroth da un vecchio amico antroposofa. Successivamente un grande incendio notturno distrusse l'intera azienda, tutte le attrezzature di produzione e l'intero parco mezzi. Poco dopo l'incendio in quell'area sorse un ramo della Alfred Rexroth Berlino, finanziato dall'assicurazione. Questo segnò la fine del rapporto con la Kipple. Nel corso degli anni Alfred Rexroth trasferì le proprie partecipazioni alla Schweißtechnik di Bochum, alla Leh di Berlino (che nel frattempo cambio nome in Alfred Rexroth GmbH & Co. KG), alla Szekessy di Monaco, alla Kipple di Veitshöchheim e un gruppo di azioni meno consistenti/di valore inferiore alla Neuguss. La partecipazione di maggior valore nella Rexroth Company di Lohr, diventata nel frattempo azienda di riferimento per il mercato mondiale nel campo dell'idraulica, dapprincipio rimase di sua proprietà. Già prima della cessione alla Neuguss, Alfred Rexroth aveva acquistato azioni della Zinco di Wuppertal, una fabbrica di laminazione a freddo appartenuta a Engels, compagno di ventura di Karl Marx e che era stata ceduta a una fondazione. In seguito Rexroth trasferì questa quota alla "Gesellschaft für angewandte Wissenschaft" (Società delle Scienze Applicate), che giocò un ruolo importante nella fondazione dell'università di Herdecke.

## Impulsi e linee guida prendono forma

Con il passare del tempo fu chiaro che Alfred Rexroth ambisse a compiere altri passi. Scopo della sua vita era diventare una sorta di procuratore generale della Neuguss. A suo parere il "gruppo dei dodici" era ancora troppo eterogeneo per tale scopo e per gradi trasferì questi ampi poteri di rappresentanza a Horst Bleks, Albert Fink e Helmut Rüter, amministratori delegati e soci dell'amministrazione fiduciaria della Neuguss. In un secondo momento al gruppo dei soci. Nel 1972 Helmut Rüter stilò un memorandum degli obiettivi (appendice 7). Si accenna anche all'intenzione di instaurare un rapporto di stretta collaborazione con le istituzioni bancarie di Bochum. La GKG e la GTS esistevano già, la GLS-Gemeinschaftsbank fu fondata non prima del 1974. Lo Statuto della Neuguss è incluso nell'appendice 8.

Nel corso degli anni '70 si verificarono una serie di cambiamenti e una riorganizzazione a livello giuridico ad opera di Friederike e Alfred Rexroth, Wilhelm-Ernst Barkhoff e alcuni membri del circolo di Neuguss. Segue una breve descrizione di questi cambiamenti:

Per mezzo di testamenti e contratti, Alfred Rexroth nominò la Neuguss erede di tutte le partecipazioni nelle società commerciali di cui era proprietario, ad eccezione della Rexroth di Lohr am Main.

Alfred Rexroth concesse alla Gemeinnützige Treuhandstelle il cosiddetto riconoscimento di debito per un importo di dieci milioni di marchi tedeschi a condizione che, dopo la sua morte, la Neuguss e la GTS si accordassero su quanto, in termini di forma e ammontare, la GTS potesse rivendicare in base al valore delle azioni Neuguss. L'esistenza della Neuguss, in tale contesto, non doveva essere messa a repentaglio.

Il circolo della Neuguss doveva essere ristretto ai soggetti di cui sopra e la Kooperationsgesellschaft rimase una consociata fino alla sua liquidazione.

L'intervento di Alfred Rexroth nella fondazione della GLS-Gemeinschaftsbank fu ancora una volta dinamico. Partecipava attivamente come membro delle commissioni di vigilanza della GKG e della GTS. In tale contesto durante le riunioni con gli altri membri delle commissioni e in altre occasioni, come ad esempio gli incontri del circolo Neuguss, metteva spesso in risalto quanto ritenesse importante la collaborazione fra i soggetti attivi negli ambiti di interesse della



Neuguss e quelli degli istituti bancari di Bochum. A tal riguardo molto frequenti erano i suoi riferimenti agli intenti del Kommende Tag.

Alla morte di Friederike Rexroth, seguì quella di Alfred Rexroth nel 1978. Mentre era ancora in vita, aveva trasferito tutte le sue quote della Rexroth di Lohr alla GTS in cambio di un vitalizio. (La vendita al gruppo Mannesmann fu indispensabile a causa del bisogno di ingenti somme di capitale necessarie per permettere all'azienda di mantenere il proprio ruolo di leadership nel settore dell'idraulica a livello mondiale). Inoltre, dal momento che la Neuguss fu nominata erede delle quote rimanenti e agiva in qualità di procuratore generale, Alfred Rexroth già prima di morire aveva rinunciato all'intero patrimonio industriale in suo possesso. Dopo la sua morte, i testamenti e i contratti in essere redatti da Friederike e Alfred Rexroth grazie alla consulenza legale di lungo corso di Wilhelm-Ernst Barkhoff, entrarono in vigore. A questo proposito si vedano le appendici 9a e 9b. In esse si fa riferimento agli accordi presi da GTS e Neuguss in conformità ai testamenti e ai contratti. Essi rappresentarono anche il punto da cui presero inizio i legami e le collaborazioni fra le personalità coinvolte, come fu ad esempio il caso di W. E. Barkhoff, Albert Fink, Helmut Rüter e più tardi il successore di W. E. Barkhoff, Rolf Kerler. Alcuni legali ed esperti fiscali accusarono i contratti di frammentarietà e incoerenza, poiché troppo basati sulla discrezione e l'ingegnosità dei soggetti che sarebbero stati coinvolti. Tuttavia in seguito dimostrarono la loro genialità e sopravvissero a molteplici verifiche fiscali superate da tutti i soggetti coinvolti. Un rapporto riguardante un'importante verifica fiscale alla Neuguss contiene un commento finale, successivo a una serie di riflessioni, dell'esaminatore: "La società Neuguss non appartiene a nessuno". Un'affermazione senz'altro degna di nota per un esaminatore. Le rivendicazioni e gli obblighi che i soggetti interessati hanno imposto gli uni agli altri, a pagina tre, secondo paragrafo dell'allegato 9a, erano regolamentate dal contratto. Grazie a tali norme, i profitti ottenuti dalla GTS negli anni a seguire furono considerevoli. Per ragioni fiscali furono poi convertiti in un 5% di interesse minimo e 15% di interesse massimo a favore della GTS.

## Forme di cooperazione e ulteriori azioni concrete

A questo punto bisogna fare cenno alla fondazione Rexroth per l'attività di ricerca che Friederike e Alfred Rexroth avviarono nel 1974 a fronte di un investimento pari a un milione di marchi tedeschi (a tal proposito, si vedano anche le appendici 10a e 10b).

La fondazione era espressione della ricerca di nuove forme di lavoro rispetto alle tendenze divergenti e polarizzanti delle nostre forme di vita sociale. In linea con gli intenti del proprio statuto, la fondazione sostenne molte iniziative e in particolare i giovani, che spesso davano vita a progetti coraggiosi per svincolarsi da rapporti di lavoro convenzionali, limitati dalle disposizioni e in dipendenza dalla retribuzione, e instaurare associazioni lavorative fondate sul sostegno reciproco. Questi tentativi hanno ricevuto un sostegno accademico da parte della Gesellschaft für Ausbildungsforschung (Associazione per la Ricerca e lo Sviluppo della Formazione Professionale e l'Impiego) di Monaco. In particolare iniziative di questo tipo che miravano a integrare studi accademici e lavoro furono presentate di un'opera intitolata "Studium und Arbeit" (Studio e Lavoro) edito dalla Freies Geistesleben Verlag.

Negli anni successivi si lotto per fare in modo che le ambite forme di cooperazione fra la Neuguss e gli istituti di Bochum potessero svilupparsi e concretizzarsi. Le iniziative furono molteplici. Nell'appendice 11 in una nota del 15 gennaio 1987 si fa riferimento ai principi basilari di cooperazione fra Neuguss, GTS e la Kooperationsgesellschaft (che all'epoca esisteva ancora),

gli esecutori testamentari per il patrimonio Rexroth e gli istituti bancari di Bochum, a quel tempo in essere sulla base di relazioni sociali. In un libro, piccolo e fuori catalogo, pubblicato da Michael Bockemühl e Rolf Kerler nel 1985 e intitolato “Gemeinschaftsbank, Neue Formen im Umgang mit Geld” (associazioni bancarie, nuove forme di gestione del denaro), si parla degli approcci al lavoro delle istituti bancari. Si descrive la banca quale istituzione intesa a incoraggiare e dare sostegno a queste e ad altre simili forme di cooperazione insieme ai suoi membri. A tal proposito si rimanda al verbale di riunione degli azionisti Neuguss del 23 febbraio 1989 e alla decisione degli stessi del 5 aprile 1989 (appendice 12).

Negli anni '70, '80 e '90, la Neuguss aveva quote in diverse società. Oltre a quelle cui si è fatto cenno, ne aveva nella Süßmuth, azienda di fabbricazione del vetro di Immenhausen presso Kassel, di proprietà di una fondazione di dipendenti. Alfred Rexroth aveva promesso di acquistarne delle quote. Dopo la sua morte gli esecutori testamentari furono obbligati a onorare quell'impegno. Trattandosi di una storica vetreria che produceva a mano e con il metodo della soffiatura, non poteva resistere a lungo in un mercato dominato da merci di importazione dai prezzi convenienti e vetro fabbricato industrialmente. Malgrado tutti gli sforzi, non fu possibile salvare l'azienda dal fallimento. Una piccola parte delle maestranze poté essere accorpata alla Wilhelmsthal GmbH e continuare a lavorare sulla base di rapporti di collaborazione esterna. Nel corso di questa operazione di salvataggio, la Neuguss fece esperienze, non sempre felici, di passaggio di persone abituate a rapporti di subordinazione e vincolate a disposizioni e dipendenti dagli stipendi, verso forme di lavoro indipendente fondati sulla collaborazione e la solidarietà.

Negli anni '70 Helmut Rüter divenne amministratore unico della Stockmar di Kaltenkirchen. Avvalendosi di una procedura simile a quella adottata per la Schweißtechnik Bochum, Anselm Stockmar concesse alla GTS di Bochum di diventare socio non operante della società. Questo diritto fu poi trasferito alla GTS di Amburgo. La società fu rilevata dalla Neuguss ed è tuttora un'azienda produttiva.

Le partecipazioni in un'azienda plastica di Kaltenkirchen e in una di stampa offset di Berlino non furono proficue dal punto di vista commerciale. Le si dovette stornare e la Neuguss si svincolò dal proprio impegno. Qualcosa di simile accade per una partecipazione nell'azienda Verteilerdienst di Amburgo, che commerciava prodotti biologici all'ingrosso a livello regionale. Vale la pena citare anche una partecipazione Neuguss nelle officine Hibernia-Partnerschafts-Werkstätten, una società dell'istituto scolastico Hibernia, una scuola Waldorf che tenta di combinare formazione accademica e attività pratiche. Rapporti di stretta collaborazione sono esistiti per diversi anni. La partecipazione fu poi trasferita a titolo gratuito ai proprietari della scuola, una fondazione. Questo tipo di concezione scolastica, un modello di integrazione fra scuola e attività pratica, artigiana e commerciale, genera ancora grande interesse di pubblico. La formazione professionale avviene presso un'azienda con sede nella scuola e condotta grazie agli ordini di imprese locali. Nel 2012 la scuola ha compiuto il suo sessantesimo anno. Dal punto di vista finanziario queste attività in particolare godettero del supporto di aziende berlinesi estremamente redditizie, attive nel settore della lavorazione delle lamiere e che, guidate da Horst Bleks, si trasformarono in imprese fiorenti. Ne è risultato che per molti anni fino ad oggi la GTS ha ricevuto significativi aiuti finanziari a fronte dalla propria condizione di socio non operante della Neuguss.

Nel 2009 si è conclusa l'esecuzione testamentaria connessa agli sforzi sopra descritti. I relativi aspetti trovano ulteriore descrizione in una nota (appendice 13).

## Conclusioni:

Con questo saggio intendevo porre l'attenzione sulle idee guida, i motivi e le aspirazioni su cui si fonda la Neuguss. A tal proposito si è reso necessario fare più e più volte accenno ad Alfred Rexroth e alla moglie Friederike. Senza il loro operare nell'ombra, anticonformista, eccellente, risoluto in situazioni cruciali, molte cose non sarebbero successe e tanto meno Alfred Rexroth le avrebbe realizzate.

Molto di quanto intrapreso, valutato e avviato in conformità ai principi guida, come ad esempio le attività connesse alla Società Antroposofica, non è stato citato. Molto è rimasto immaginato o non ha potuto resistere, perché chi ne era coinvolto non era sufficientemente pronto dal punto di vista intellettuale rispetto alle ingenti pretese dell'epoca. Pertanto lo sviluppo di forme di collaborazione e incontro fra i gruppi dei soggetti coinvolti nell'ambito della Società Antroposofica ebbe scarso successo, malgrado una serie di funzionari fossero rappresentanti presso le commissioni di vigilanza della GTS e della GLS e Gisela Reuther prima e Rolf Kerler poi avessero rivestito la carica di tesoriere della commissione della Società Generale Antroposofica. Lo stesso valse per i rapporti fra i dipendenti delle società del gruppo Neuguss e quelli attivi nell'ambiente degli istituti bancari. Cosa che, malgrado tutto, generò grandi preoccupazioni in Alfred Rexroth.

Nel corso di un'assemblea dei membri della GTS e di una riunione generale della GLS, Rolf Kerler durante il discorso di apertura per il quarantesimo anniversario della GTS descrisse il percorso educativo che era stato avviato a partire dalla fondazione degli istituti bancari di Bochum e della Neuguss (appendice 14). Fra le altre cose, parlò anche di come si possa passare dalla fondazione di una comunità a quella di una società. In considerazione delle affezioni che minacciano il nostro tempo, oltre che dei movimenti ottimistici resi manifesti sotto forma di una moltitudine di iniziative cui ha dato vita la società cosiddetta civile, ben oltre i confini fra gli stati e le istituzioni, ci spetta senza dubbi un gravoso compito sociale. A pagina 4 dell'appendice, Rolf Kerler mostra le difficoltà che si incontrano nelle relazioni di lavoro quando ci si avvicina alle mucche che si vogliono mungere. Con questa metafora ha voluto dimostrare che le attività della GTS, per la maggior parte, furono possibili grazie ai profitti ottenuti dalle partecipazioni industriali. A questo aspetto si ricollegò per parlare della possibilità effettiva di unire valori economici e culturali tramite i soggetti che li producono. Per il futuro resta un compito, affrontato a malapena, cui Alfred Rexroth si è continuamente dedicato: l'emancipazione del salariato limitato dalle disposizioni e dagli impedimenti derivanti dal controllo altrui.

Il mio intento era di delineare il quadro degli aneliti costantemente presenti nell'ambito dei contesti lavorativi sopra descritti. A tal proposito può sembrare che non esista alcun programma, e che il tutto si fondi piuttosto sull'immaginazione, sull'ingegnosità e la capacità di collaborazione dei soggetti interessati. In ambito sociale provvedimenti che mirino a introdurre sistemi e programmi di natura intellettuale non vanno lontano. Tuttavia, spesso sono i desideri più ardenti a mirare a nuovi orientamenti spirituali e a portare a idee e impulsi che arricchiscono il vivere della comunità sociale.

## Contatti

Responsabile:

Andrea Valdinoci Amministratore delegato

Neuguss Verwaltungsgesellschaft mbH

Motzener Straße 25

12277 Berlin

Phone +49 (0) 30 72 39 03-810

Fax +49 (0) 30 72 39 03-812

[info@neuguss.com](mailto:info@neuguss.com)

[www.neuguss.com](http://www.neuguss.com)