

## Spezialistin im Bereich Verpackungstechnik

"Großen Preis des Mittelstandes" für die folian gmbH - nominiert 2005 und 2006, ausgezeichnet 2007, als Premier nominiert 2010 - Bild: folian



Manuela Muschter (geb. Laß) wurde in Berlin geboren. Die heute selbständige Unternehmerin stand früh auf eigenen Beinen. Schon während der Schulzeit war sie unabhängig und finanzierte ihr Leben eigenständig. Ihr Engagement gab ihr auch die Gelegenheit, Einblicke in die Berufswelt zu nehmen, ein Vorteil, wie sich später herausstellen sollte.

Manuela Muschter studierte nach dem Abitur zunächst Lebensmitteltechnologie, wechselte dann aber in den 1988 neu eingeführten Studiengang Verpackungstechnik an der Technischen Fachhochschule Berlin (TFH) - heute Beuth Hochschule Berlin. Mit 22 Jahren war sie nicht nur eine der ersten, sondern auch eine der jüngsten Absolventinnen des neu etablierten Studiengangs. Zielstrebigkeit, Selbständigkeit und finanzielle Unabhängigkeit sind so seit frühester Jugend Merkmale im Leben der erfolgreichen Alumna, die zusammen mit ihrem Mann 1999 die folian gmbh gründete, eine Firma, die sich im Bereich der Verpackungstechnik auf Folienveredelungen im bis zu 10-Farben-Flexodruck spezialisiert hat.

### Interview

*Frau Muschter, sie kommen aus Berlin und haben hier studiert?*

**Muschter:** Ja, nach dem Abitur ging ich an die TFH, um dort Lebensmitteltechnologie zu studieren. Als dann der Studiengang Verpackungstechnik eingeführt wurde, habe ich beschlossen, im Hauptstudium in diesen Studiengang zu wechseln.

*Obwohl sie mit dem allgemeinen Abitur eine Universität hätten besuchen können, entschieden sie sich für ein Studium an einer Fachhochschule, warum?*

**Muschter:** Ich hatte am Anfang tatsächlich geplant, ein Studium an der Universität und nicht an der Fachhochschule zu beginnen. Eine weitere denkbare Alternative war für mich, eine Lehre zu machen, zum Beispiel als Steuerfachgehilfin und über diese Praxis später dann ein Studium der Betriebswirtschaftslehre anzuschließen. Welchen Weg ich also einschlagen wollte, darüber war ich mir zu Beginn noch nicht ganz im Klaren.

*Sie haben an ein Studium der Betriebswirtschaftslehre gedacht, dann interessierten Sie sich schon sehr früh für die wirtschaftlichen Aspekte des Berufslebens?*

**Muschter:** Ja, und es sollte sich zeigen, dass dies im Laufe meiner beruflichen Laufbahn auch immer stärker in den Fokus rücken sollte.

*Wie kam es dann aber dazu, dass sie ein Studium der Lebensmitteltechnologie an der TFH begannen?*

**Muschter:** 1985 nahm ich an einem Wochenendseminar teil, das damals an der TFH stattfand. Neben Studierenden und Dozierenden waren auch Ehemalige dabei, die von Ihren Erfahrungen berichteten. Mein Interesse war geweckt.

*Wie ging es dann weiter?*

**Muschter:** Vor Beginn des Studiums habe ich ein Vorpraktikum absolviert, welches eine Voraussetzung für den Beginn des Studiums war.

*Und bis heute ist?*

**Muschter:** Das finde ich auch sehr wichtig, denn um seine Ziele und Ansprüche an das Studium richtig einschätzen zu können, dazu gehört meiner Meinung nach in jedem Fall Praxiserfahrung.

*1986 haben Sie dann das Studium an der TFH im Studiengang Lebensmitteltechnologie begonnen. Wie kamen Sie dann zur Verpackungstechnik?*

**Muschter:** 1988 wollte ich eigentlich mit dem Hauptstudium in der Lebensmitteltechnologie beginnen. Zur gleichen Zeit aber stand die Einführung - durch Herrn Prof. Berndt - eines neuen Studienschwerpunktes bzw. Studienganges an der TFH auf dem Plan - der Studiengang Verpackungstechnik.

Um eine genauere Vorstellung der Verpackungstechnik zu erhalten, absolvierte ich im Sommersemester 1988 ein Praxissemester bei der Firma Columbia Cosmetics. Nach dem Praktikum hatte ich mich für die Verpackungstechnik entschieden. Es hatte mir viel Spaß gemacht und es wurde deutlich, dass es gute Jobmöglichkeiten nach dem Studium geben wird.

*Sie waren also von Anfang an mit dabei.*

**Muschter:** Durch meine Kontakte und Offenheit, bot sich mir die Möglichkeit, an den Vorgesprächen zur Einführung des Studiengangs teilzunehmen. Statt mein Studium also in der Lebensmitteltechnologie abzuschließen, wechselte ich zur Verpackungstechnik. Zwar kostete mich dies ein Semester zusätzlich, weil die Bereiche nicht ganz kompatibel waren, aber es hat sich gelohnt.

Durch die Kontakte von Herrn Prof. Berndt hatte ich die Möglichkeit, meine Diplomarbeit in Celle bei der Firma Schmalbach Lubeca im Bereich der Produktion von Kunststoffspritzgussteilen zu schreiben.

Ein weiteres wichtiges Thema bei den Gesprächen zur Einführung des neuen Studiengangs war die Frage nach der Bewertung und der Notwendigkeit von Auslandssemestern für die Studierenden. Mir selbst bot sich nach Abgabe der Diplomarbeit die Möglichkeit ein mehrmonatiges Praktikum in Frankreich bei Henkel anzuschließen. Zwischendurch kam ich nach Berlin, um meine mündliche Prüfung zu absolvieren.

*Das Auslandspraktikum ging bis Ende September 1990. Kaum in Berlin zurück, haben Sie gleich ihre Stellung bei Jacobs angetreten.*

**Muschter:** Stimmt, es war damals das modernste Schokoladenwerk Europas und es stand in Berlin, für mich also eine sehr günstige Gelegenheit.

*Was waren Ihre Aufgaben?*

**Muschter:** Ich war damals als Projektingenieurin für den Verpackungsbereich angestellt.

*Sie sind dann nach Lörrach gewechselt.*

**Muschter:** 1992 zeichnete sich ab, dass das Werk geschlossen werden würde. Ich musste also sehen, wie es weiterging. Daher bin ich, auch auf Wünschen der Leitung, 1993 in das Werk in Lörrach gewechselt.

*Hier haben sich nicht nur die Aufgaben verändert, sondern sie haben auch gleichzeitig einen Aufbaustudiengang begonnen.*

**Muschter:** In Lörrach bekam ich einen noch unmittelbareren Einblick in die Produktion insbesondere in die vorgelagerten Prozesse (Schokoladenherstellung). Dies war mir jedoch noch nicht genug. Ich wollte gern das Technische mit dem Wirtschaftlichen verbinden. Und dies machte ich konsequenter Weise 1994 durch einen Abendstudium im Bereich Betriebswirtschaft.

*Es scheint so, als hätten sie schon sehr früh das Ziel im Auge gehabt, als selbständige Unternehmerin zu arbeiten.*

**Muschter:** Ich war schon von Jugend an sehr selbständig, habe viel und in den verschiedensten Bereichen gejobbt. Mein Einblick in die Berufswelt war also durchaus vielfältig und der Wunsch nach mehr Unabhängigkeit und es anders zu machen wuchs.

*1996 schrieb Gubor eine Position im Bereich Einkauf von Verpackungen aus, wohin Sie wechselten.*

**Muschter:** Es war ein weiterer Schritt in Richtung der Verknüpfung von Technik und Wirtschaft. Als Leiterin des Einkaufs und später im Bereich Marketing eröffnete mir dies entscheidende Einblicke.

*1997 dann der erste Schritt zur Selbständigkeit. Wenn man bedenkt, dass Sie 1990 erst ihre Karriere begonnen haben, ist dies eine erstaunliche Entwicklung.*

**Muschter:** Mir kam es damals nicht so vor. Jetzt im Nachhinein, wenn ich alles so überdenke, ja, es passte wirklich alles gut zusammen. Wir hatten ein Konzept, an dem wir die Jahre über gearbeitet hatten und 1997 war die Zeit einfach reif, den Schritt zu wagen.

*Wenn Sie sagen wir, wen meinen Sie dann?*

**Muschter:** Mich und meinen Mann. Wir leben seit 1993 zusammen und haben 2007 geheiratet. Wir haben beide daran gearbeitet und unsere Pläne gemeinsam umgesetzt. Uns half sicher, dass wir beide nicht nur Jahre lang quasi zusammengearbeitet haben, er war wie

ich auch nach Lörrach gegangen, sondern auch, dass wir in die gleiche Richtung strebten. So konnten wir gemeinsam Ideen entwickeln und Konzepte schreiben.

*Wie begann das alles 1997?*

**Muschter:** Das erste war für uns, dass wir uns mit den Banken auseinandersetzen, um die Finanzierung unseres Vorhabens zu klären. Wir standen vor einer immensen Aufgabe.

*Und die Banken waren von dem Konzept begeistert?*

**Muschter:** Ganz so einfach war es nicht. Es gehört nicht nur ein tragfähiges Konzept dazu, sondern auch eine Menge Optimismus und Überzeugungsarbeit. Das erste Konzept wurde von den Banken 1997 dann auch zunächst nicht angenommen. Wir optimierten es und legten unser verändertes Konzept 1998 noch einmal vor. Bei diesem optimierten Konzept stimmte dann 1 von 6 Banken zu.

*Mitte 2000 begann dann der Bau.*

**Muschter:** 1999 sind wir zunächst nach Stralsund gezogen. Mein Mann stammt von dort. Südlich von Stralsund begannen 2000 der Bau - quasi auf der grünen Wiese, - zunächst eine Produktionshalle und ein Verwaltungsgebäude. Das waren aufregende Jahre, denn zu Beginn mussten wir wirklich alles kaufen. Da konnte einem so manches Mal schon mulmig werden. Ob das alles funktionieren würde, ob die Kalkulationen stimmten, ob auch alles zur rechten Zeit fertig und funktionsbereit sein würde. Aber das war auch gerade das Spannende.

*Sie haben die gesamte Investition aus Eigenkapital und Bankkrediten ermöglicht?*

**Muschter:** Nein, das hätte nicht ausgereicht. Das Land Mecklenburg-Vorpommern förderte unsere Investition erheblich. Für Existenzgründer gibt es einige Möglichkeiten bei der Vorlage eines tragfähigen Konzeptes staatliche Förderungen zu erhalten. Es müssen jedoch verschiedene Auflagen erfüllt werden.

*Wann begannen bei Ihnen die Maschinen zu rollen?*

**Muschter:** Im Herbst 2000 konnten wir die ersten Mitarbeiter einstellen. Gleichzeitig änderten wir auch den Namen. Unser Konzept hatten wir noch unter unserem Namen „Muschter GmbH“ eingereicht. 2000 wurde daraus die folian gmbh, die wir gleichzeitig als Wort und Bildmarke schützten. Am 21.03.2001 liefen dann die Maschinen an und wir konnten mit der Produktion beginnen. 2002 haben wir einen weiteren Gesellschafter mit ins Boot geholt und damit zugleich nicht nur unser Stammkapital erhöht sondern auch unsere Produktionspalette auf Etiketten für Getränkeflaschen erweitert. Damit stellten wir unser Unternehmen auf ein zweites Standbein - der Bereich der Getränkeverpackungen.

*Eine Produktionshalle hinzustellen ist die eine Seite, sein Produkt an den Mann zu bringen eine andere.*

**Muschter:** Begonnen haben wir mit drei Kunden, für die wir Verpackungen für Nahrungsmittel herstellten. Im Laufe der Zeit und durch die Hinzunahme des weiteren Gesellschafters entwickelte sich folian zu einem Spezialisten im Bereich des Flexodrucks. 2003 war unsere Produktionsauslastung so groß, dass wir nicht mehr nur 6 Tage die Woche

produzieren konnten, sondern die 7 Tage-Woche einführen mussten. Ende 2004 hatten wir unsere Kapazität bereits verdoppelt. Zwangsläufig mussten wir unsere Produktionsfläche vergrößern, eine neue Produktionshalle bauen und neue Maschinen anschaffen. Ein weiteres Investitionsvolumen von ca. 5 Mil. Euro.

*Scheint so, als wäre von Beginn an alles wie geplant gelaufen.*

**Muschter:** Unser Konzept war gut durchdacht und hat funktioniert. Dennoch gab es Anlaufprobleme im Vertrieb und unvorhergesehene Ereignisse. 2005 gab es zum Beispiel einen Maschinenbrand, der unsere Produktion für einige Zeit stark einschränkte. Wir waren gezwungen einen Teil unserer Aufträge nach draußen zu geben, um gegenüber unseren Kunden in der Pflicht zu bleiben. Denn das ist das Wichtigste, die geschlossenen Verträge einzuhalten und so das Vertrauen der Kunden zu festigen. Letztlich zeigte sich, dass unsere Auslagerungstaktik funktionierte, und wir sogar unsere Umsätze gegenüber dem Vorjahr erheblich steigern konnten. Die Wirtschaftskrise, haben wir bisher ohne großen Schaden überstanden - allerdings ist das Geschäft härter geworden. Daher haben wir viel dafür getan, unsere Produktionsprozesse zu optimieren, und damit schließlich die Produktivität zu steigern. Auf diese Weise erreichen wir trotz Krise weiterhin eine gute Auslastung. 2010 haben wir knapp 90 Mitarbeiter und planen einen Umsatz von 20 Mil. Euro.

*Ihre Erfolge und Ihr Engagement, davon zeugen auch die vielen Nominierungen und Preise, die Sie erhalten haben. So haben Sie bereits 2003 den Existenzgründerpreis bekommen und wurden vielfach für den großen Preis des Mittelstandes nominiert und waren dort auch erfolgreich, zuletzt 2007.*

**Muschter:** Erfreulicherweise haben wir kontinuierlich eine gute Entwicklung genommen. Im Februar 2010 sind wir als erstes Unternehmen in Mecklenburg-Vorpommern sogar für den Sonderpreis *Premier* – Großer Preis des Mittelstandes – nominiert. Außerdem ist folian regelmäßig auf den verschiedensten Fachmessen vertreten.

*Und auch in der Politik blieb Ihr Engagement nicht ganz unbekannt.*



**Muschter:** Es war für uns sehr aufregend, als 2007, nachdem 2004 schon der damalige Ministerpräsident Mecklenburg-Vorpommerns Dr. [Harald Ringstorff](#) und kurz darauf der Wirtschaftsminister Dr. [Otto Ebnet](#) unseres Bundeslandes unserem Betrieb einen Besuch abgestattet hatten, sich die Bundeskanzlerin Frau Dr. Angela Merkel anmeldete. Die Resonanz in der Presse war daraufhin ziemlich groß.

Besuch der Bundeskanzlerin Dr. Angela Merkel bei der folian gmbH 2007 – Foto: folian

*Sie und ihr Mann führen das Unternehmen gemeinsam?*

**Muschter:** Ja, wobei wir uns die Aufgaben teilen. Mein Mann ist eher für die Produktion und Technik zuständig, denn als Maschinenbauer hat er dort wesentlich bessere Einblicke als ich. Außerdem ist er für den Vertrieb verantwortlich. Meine Schwerpunkte liegen in den

Finanzen und Personal. Dadurch bin ich flexibler in meiner Zeiteinteilung, was mir vor allem seit der Geburt unserer beiden Kinder (2005 und 2008) sehr entgegen kommt.

*Ich möchte zum Abschluss noch einmal auf die Ausbildung und das Studium zurückkommen. Ist es für Sie wichtig, vor einem Studium eine Lehre zu machen?*

**Muschter:** Im Vorfeld eine Lehre zu absolvieren, das kann nie verkehrt sein. Es ist wichtig darauf zu achten, sich möglichst frühzeitig ein Bild davon machen zu können, was man später beabsichtigt zu arbeiten. Wenn dies durch eine Lehre nicht möglich ist, sollte man möglichst verschiedenartige Praktika machen und dadurch Einblicke gewinnen. Daneben war es für mich immer wichtig, möglichst zeitig auf eigenen Beinen zu stehen. Schon früh (mit 18 Jahren) hatte ich gelernt mit meinem selbst verdienten Geld relativ gut, aber auch bescheiden zu leben.

*Geben Sie Ihr Wissen auch an die Ingenieure von morgen weiter?*

**Muschter:** Wir bilden in unserem Betrieb regelmäßig aus und haben Praktikanten vor Ort, um qualifizierten Nachwuchs zu erhalten. Darüber hinaus haben wir eine lockere Verbindung und Kooperation zur Hochschule in Stralsund. Allerdings habe ich keine so direkten Kontakte zu den Berufsanfängern bzw. den Studenten in den Bereichen Lebensmitteltechnologie oder Verpackungstechnik. In der Vergangenheit haben wir Betriebswirte und Maschinenbau-Ingenieure eingestellt.

*Haben Sie auch Kontakte zur Beuth Hochschule*

**Muschter:** Ich habe nach all den Jahren noch Kontakt zu Prof. Berndt, doch an der Hochschule selbst war ich nicht mehr. Dazu sind wir hier in Mecklenburg-Vorpommern doch zu weit weg.

Das Interview wurde geführt im Mai 2010