

Interview mit



Sabine Kipke,  
Betriebsleiterin  
der P. J. Schulz GmbH

# „Pack an und geh mit“ in die Zukunft der Dichtungstechnologie

Die P. J. Schulz GmbH genießt dank ihrer ausgewiesenen Expertise in der Dichtungs- und Schlauchtechnologie seit Jahrzehnten eine besondere Wertschätzung im Markt. Mitten in einer Pandemie- und Rohstoffkrise entschied sich das Unternehmen nun zu einem tiefgreifenden Change-Prozess. Wie agile Strukturen und ein Standortwechsel der P. J. Schulz GmbH ganz neue Impulse geben konnten, erläuterte Betriebsleiterin Sabine Kipke im Interview mit Wirtschaftsforum.



Das Hightechnologieunternehmen hat sich auf Dichtungs- und Schlauchvorrichtungen spezialisiert

**Wirtschaftsforum:** Frau Kipke, in den letzten vier Jahren hat die P. J. Schulz GmbH nicht nur erfolgreich einen neuen Standort bezogen, sondern auch ihre internen Strukturen neu aufgesetzt. Wo hat Ihr Unternehmen den Mut zu diesem umfangreichen Change-Prozess gefunden?

**Sabine Kipke:** Die P. J. Schulz GmbH ist als erfolgreiches Familienunternehmen in ihrer langen Geschichte beträchtlich gewachsen, auf mittlerweile über 50 Mitarbeiter. Gerade in mittelstän-

dischen Unternehmen, die sich erfolgreich in einer eher konservativen Branche bewegen, gerät dann oftmals aus dem Augenmerk, dass auch die internen Strukturen entsprechend mitwachsen müssen. Im Jahr 2018 hat die Unternehmensleitung dann festgestellt, dass wir uns in vielen Bereichen neu aufstellen müssen, wenn wir uns in der Zukunft weiterhin erfolgreich im Markt bewegen und dabei auch alle weiterhin eine große Freude an unseren jeweiligen Tätigkeiten behalten möchten.

**Wirtschaftsforum:** Was waren Ihre ersten Beobachtungen, als Sie 2018 in das Unternehmen eingetreten sind, um diesen Change-Prozess anzustoßen?

**Sabine Kipke:** Die Ausbildung von Nachwuchs war, wie in vielen anderen Unternehmen, ein mitlaufender Prozess, dem nicht der Stellenwert beigemessen wurde, der Ausbildung heute gebührt und der bei P.J. gelebt wird. Derzeit beschäftigen wir neun Auszubildende, die wir auch alle nach dem Ende ihrer Ausbildungszeit

im Unternehmen halten möchten. Für P. J. Schulz ist das noch einmal von besonderer Bedeutung, weil wir uns in einer sehr speziellen technischen Nische bewegen, die zwar sehr breite Anwendungsfelder in der Industrie findet, aber ein entsprechend hohes technisches Know-how voraussetzt, damit wir die beständig hohe Produktqualität und die umfangreichen Beratungsleistungen liefern können, für die wir von unseren Kunden geschätzt werden. Dieser hohe Grad an fachlicher Spezialisierung führt in



Nicht nur die Schlauchkonfektionierung setzt ein besonderes Know-how voraus



Bundflansche gehören zum Standardrepertoire der P. J. Schulz GmbH

**PJ SCHULZ**  
Technische Partnerschaften mit System

#### KONTAKTDATEN

P. J. Schulz GmbH  
Am Böttcherberg 39  
51427 Bergisch Gladbach  
Deutschland  
☎ +49 2204 999960  
✉ +49 2204 999969  
info@pjschulz.de  
www.pjschulz.de

letzter Konsequenz dazu, dass wir dieses Wissen am Markt gar nicht einkaufen könnten, sondern unsere Mitarbeiterinnen entsprechend individuell schulen müssen. In einem nächsten Schritt möchte ich deshalb auch eine unternehmensinterne Wissensdatenbank aufbauen, damit der P. J. Schulz das gewachsene Know-how auch dann erhalten bleibt, wenn einige unserer Mitarbeiter in den nächsten Jahren ihren wohlverdienten Ruhestand antreten werden.

**Wirtschaftsforum:** Wie muss man sich den übergeordneten Kontext vorstellen, in den die vielfältigen Change-Maßnahmen eingebettet waren?

**Sabine Kipke:** Wir haben sehr früh ein Unternehmensleitbild mit einem Slogan entwickelt, der uns allen als Richtschnur in unserem Alltag dienen soll: 'Pack an und geh mit!' Dahinter verbergen sich ganz zentrale Wertvorstellungen, an denen wir uns messen lassen möchten: Wir wollen auf Augenhöhe miteinander arbeiten – auch mit unseren Kunden und Zulieferern –, sowie Respekt, Achtsamkeit, Toleranz und Eigenverantwortung leben. Dafür haben wir

agile Teamstrukturen aufgesetzt, flexiblere Projektstrukturen implementiert, und wir achten auf klare Zielvereinbarungen sowie eine wertschätzende, lösungsorientierte Fehlerkultur. All diese Maßnahmen lassen sich eigentlich in jeder Firmenstruktur umsetzen und tragen schnell Früchte, wenn man die Menschen überzeugen kann, gemeinsam auf diese Reise zu gehen. Den Nutzen spürt man in schwierigen Zeiten ganz besonders: Letzte Woche konnte die Hälfte unserer Vertriebsmitarbeiter krankheitsbedingt nicht ins Büro kommen – die vollständige Verlagerung ins Homeoffice lief dann völlig problemlos. Das geht nur mit einem tollen Team und Unternehmensstrukturen, die auf die Stärke und Verantwortung der Mitarbeiterinnen setzen.



Die wissensintensiven Fertigungsprozesse stellen das Hochtechnologieunternehmen vor besondere Herausforderungen

**Wirtschaftsforum:** Hätte sich angesichts der Verwerfungen der Pandemie nicht auch die gegenteilige Überlegung durchsetzen können – 'Jetzt ist gerade schlecht mit einem großangelegten Change'?

**Sabine Kipke:** Zu diesem Zeitpunkt waren wir auf unserer Reise schon ein gutes Stück vorangekommen und hatten beispielsweise bereits unseren Standortwechsel von Köln nach Bergisch Gladbach vollzogen: Anstatt auf 2.000 m<sup>2</sup> konnten wir nun bereits auf 5.000 m<sup>2</sup> in einem riesigen Lager- und Logistikzentrum neben hochmodernen Werkshallen arbeiten. Auch unser neues Unternehmensleitbild und die agilen Strukturen trugen da bereits Früchte, die uns auf unserem Weg

bestärkten. Fast einhellig galt die Überzeugung: Gerade jetzt ist eine gute Zeit für Veränderungen.

**Wirtschaftsforum:** An welchen technologischen Innovationen arbeitet P. J. Schulz derzeit?

**Sabine Kipke:** Wir haben letztes Jahr eine eigene Forschungs- und Entwicklungsabteilung gegründet, um unsere Innovationen in Zukunft noch zielgerichteter zu verfolgen. Kürzlich haben wir ein Projekt für eine neue Technologie zum Veredeln von Dichtungen zu Ende gebracht, das auch vom Bundeswirtschaftsministerium gefördert wurde. Derzeit beschäftigen wir uns insbesondere mit der Einbindung von RFID-Technologie in unsere Dichtungs- und Schlauchsysteme.



Der Standortwechsel ermöglichte auch effizientere Fertigungsprozesse