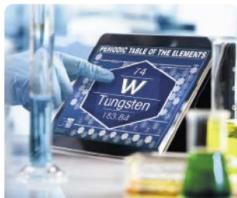




## Standort Schweiz

Schweizer Biotechindustrie verzeichnet 2020 Rekordniveau an Investitionen

Seiten 6 - 7



## Rohstoffe

Das Technologiemetall Wolfram ist in vielen Schlüsselindustrien unverzichtbar

Seite 11



## Sites & Services

Chemie- und Pharmastandorte und Industriedienstleistungen, Fokus: Standortmarketing

Seiten 19 - 26

## Fokus auf Wachstumsmärkte

### Oxo-Chemikalienhersteller OQ Chemicals stärkt Produktionsbasis für synthetische Fettsäuren und Alkohole

Der global tätige Oxo-Chemikalienhersteller OQ Chemicals mit Sitz in Monheim am Rhein ist vielen noch unter dem Namen Oxea ein Begriff. Das Tochterunternehmen der Oman Oil Company (OOC) wurde Ende 2019 unter der Führung von OOC und der Oman Oil Refineries and Petroleum Industries Company (ORPIC) in das neue Energieunternehmen OQ integriert und umbenannt. Von den sechs Standorten im internationalen Produktionsverbund sind Oberhausen und Marl in Deutschland sowie Bay City in Texas, USA, wichtige Eckpfeiler. OQ Chemicals beschäftigt rund 1.400 Mitarbeiter weltweit und investiert hohe Beträge in Effizienz- und Strukturmaßnahmen sowie in neue Anlagen und Kooperationen. Oliver Borgmeier ist einer der beiden Geschäftsführer und Chief Operating Officer (COO) von OQ Chemicals und auch verantwortlich für den internationalen Downstream-Bereich beim Mutterkonzern OQ. Michael Reubold befragte ihn zur Strategie hinter OQ und seinen Plänen und Zielen für OQ Chemicals.

**CHEManager:** Herr Borgmeier, vor einem Jahr wurde Oxea umbenannt in OQ Chemicals. Was genau verbirgt sich hinter dem Namen?

**Oliver Borgmeier:** Nach dem Verkauf der Oxea-Gruppe durch den Private Equity-Investor Advent International an die Oman Oil Company Ende 2013 blieb Oxea weiterhin als eigenständiges Unternehmen bestehen. Anfang 2019 initiierte das Sultanat

Oman ein Programm mit dem Ziel, aus den beiden größten verbundenen Unternehmen ORPIC und OOC ein integriertes Energieunternehmen zu schaffen. Daraus entstand OQ, ein Zusammenschluss von neun Kernunternehmen, zu denen auch Oxea gehörte. Anfang 2020 umbenannt in OQ Chemicals. Motivation war das Bestreben des Sultanats Oman, seine Investments in Industrie-segmenten zu bündeln und die



„Mit Investitionen im zweistelligen Millionenbereich stärken wir den Standort Oberhausen.“

Oliver Borgmeier, COO, OQ Chemicals

Bereiche Wirtschaft und Staat stärker zu entkoppeln.

**Es klingt komplex, neun Unternehmen zu integrieren. War es das?**

**O. Borgmeier:** Das Integrationsvorhaben habe ich als außergewöhnlich wahrgenommen. Ein Grundprinzip

dabei war von Anfang an, möglichst viele Mitarbeiter an der Organisationsentwicklung teilhaben zu lassen. „Co-creation“ war in dieser Zeit der meistgebrauchte Begriff. Das Unternehmen hat viel in Ressourcen investiert und so ermöglicht, dass sich Mitarbeitende aus allen Unternehmensteilen und über alle Konti-

nente hinweg getroffen und vernetzt haben. Durch ihre Mithilfe ist der integrierte Energiekonzern OQ entstanden. Die neue Struktur ist eine klassische Matrix-Organisation im Konzernsinne, mit einigen direkten Berichtslinien in den Oman.

Fortsetzung auf Seite 8 ▶

## 50 Jahre Erfolgsgeschichte aus der Schweiz

### Bachem treibt als globaler und innovativer Anbieter die Peptid- und Oligonukleotidentwicklung voran

Bachem ist ein führendes, innovationsgetriebenes Unternehmen, das sich auf die Entwicklung und Herstellung von Peptiden und Oligonukleotiden spezialisiert hat. In diesen beiden Geschäftsfeldern bietet Bachem pharmazeutischen und biotechnologischen Unternehmen weltweit Produkte für Forschung, klinische Entwicklung und kommerzielle Anwendung sowie ein umfassendes Dienstleistungsangebot. Mit Hauptsitz in der Schweiz sowie Standorten in Europa, den USA und Asien ist Bachem global tätig. Birgit Megges befragte Thomas Meier, CEO von Bachem, zur Entwicklung des Unternehmens: von der Gründung bis zum diesjährigen 50-Jahr-Jubiläum und den Plänen für die Zukunft des Unternehmens.

**CHEManager:** Herr Meier, Sie sind seit 1993 bei Bachem tätig, seit Anfang 2020 in der Funktion des CEO.

**Insofern können Sie sicher einen Blick auf die Vergangenheit des Unternehmens werfen. Welche Schritte waren die wichtigsten in der nun 50-jährigen Firmengeschichte?**

**Thomas Meier:** Bachem konnte sich schon früh als führendes CDMO im Peptidbereich etablieren, da das Unternehmen von Beginn an auf innovative Technologien und einen hohen Qualitätsstandard gesetzt hat. Anfangs der 80er Jahre konnten wir beispielsweise einen speziell für Bachem entwickelten Peptidsynthesizer in Betrieb nehmen, was eine wirtschaftliche und effiziente Herstellung von Peptiden ermöglichte. Dies führte dazu, dass uns bereits Ende der 80er Jahre der Durchbruch in der kommerziellen GMP-Produktion gelang.

Im Jahr 1996 akquirierte Bachem, mittlerweile Marktführer, die Nummer Zwei unter den Her-



Thomas Meier, CEO, Bachem

stellern von Peptiden, die bis dahin unabhängig operierende Bachem California in Torrance, USA, wodurch die Marktstellung in den USA ausgebaut und die Kapazität für die Herstellung von Produkten unter GMP noch einmal deutlich erhöht wurde.

Der sehr erfolgreiche Börsengang im Jahr 1998 war ein weiterer wichtiger Meilenstein in der Geschichte von Bachem. Der nächste Schritt zum weiteren Wachstum war der Ausbau des „Center of Excellence“ für Custom Synthesis & Research Chemicals in St. Helens, UK.

Fortsetzung auf Seite 6 ▶

**Lohnfertigung vom erfahrenen Allrounder**

Chemische Mischprodukte  
Reaktionsprodukte  
Full-Service

**CHEMIE. EFFIZIENT. GEDACHT.**

www.ursa-chemie.de

**UCM**  
URSA CHEMIE GMBH  
Am Alten Galgen 14 · 56410 Montabaur

### NEWSFLOW

#### Investitionen

**BASF** erweitert seine Raffinerieanlage für Platinum Group Metals in Seneca, South Carolina.

**Sandoz** stärkt sein europäisches Antibiotika-Produktionsnetzwerk in Österreich und Spanien.

Mehr auf den Seiten 2 und 7 ▶

#### M&A News

**Altana** hat das Geschäft mit Verschlussmaterialien von **Henkel** erworben.

Mehr auf Seite 3 ▶

#### Unternehmen

**Nouryon** will sein Basischemikaliengeschäft **Nobian** abspalten.

**Siegfried** fährt nach einer Cyber-attacke Produktion wieder hoch.

Mehr auf den Seiten 3 und 6 ▶

#### CHEManager International

**IMCD** has made two acquisitions to boost its presence in Latin America and the Caribbean.

**Trinseo** has sold its Schkopau, Germany-based synthetic rubber business to Poland's **Synthos** for \$491 million.

Mehr auf den Seiten 13 und 14 ▶

**Excellence.**

Excellence is not only understanding today's markets and the needs of our clients. It is anticipating the future: innovating and identifying new trends in the global chemicals and pharmaceuticals industries.

**Be the future. Let's change the game together!**

To learn more about our capabilities in chemicals & pharmaceuticals please contact: frank.steffen@rolandberger.com

Roland Berger

## Fokus auf Wachstumsmärkte

◀ Fortsetzung von Seite 1

Eine Konzernorganisation ist für viele Mitarbeitende der früheren Oxea zwar nichts Neues, kommen wir doch historisch aus Fusionen von Unternehmensteilen von Celanese, Hoechst und Degussa. Doch der Übergang nach Jahren einer eher mittelständisch geprägten Organisation in eine Konzernorganisation ist eine erhebliche Veränderung. Für viele Kollegen ergaben sich neue Rollen, Verantwortlichkeiten und Berichtslinien.

Auch auf omanischer Seite gab es sicher unerwartete Überraschungen, denn der deutsche oder US-amerikanische Rechtsraum kann für eine Konzernmutter aus dem mittleren Osten mitunter eine Herausforderung sein. Positiv auf der Integrationsreise habe ich für mich mitgenommen, dass man erreichte Meilensteine entsprechend würdigt und feiert. Damit tun wir uns in unserem kulturellen Umfeld hier etwas schwer. Grundsätzlich sind unsere strategische Ausrichtung und damit verbundene Wachstumspläne nie in Frage gestellt worden. Heute ist OQ Chemicals, als Nachfolgemarke von Oxea, Teil von OQ Downstream.

**Dem weltweiten Energie- und Petrochemiesektor steht eine tiefgreifende Transformation bevor. Kann OQ Modellcharakter für andere Konzerne haben?**

**O. Borgmeier:** Wie viele andere globale Öl- und Gasunternehmen treffen der Ölpreisverfall und die veränderte Wahrnehmung der Wichtigkeit von Klimaschutz auch die OQ Chemicals-Mutter OQ. Daher wurden in jüngerer Zeit einige herkömmliche Projekte im petrochemischen Bereich auf den Prüfstand gestellt. Durch die OQ-Konzernsparte Alternative Energy wird den geänderten Anforderungen Rechnung getragen und diese als wirkliche Chance begriffen, indem man neue Projekte wagt. So gibt es im Oman bereits konkrete Konzepte zur Herstellung von grünem Wasserstoff und davon abgeleiteten Produkten wie Ammoniak, die weltweit exportiert werden sollen. Die Öl- und Gasvorkommen im Oman sollen nicht nur der rein energetischen Verwertung zugeführt, sondern zum Aufbau einer nachhaltigen Chemieindustrie genutzt werden. Dieses Bestreben nach Wandel ist nicht einfach nur in den Unternehmenszielen dokumentiert, sondern befindet sich bereits in der Umsetzung.

**Welche Strategie verfolgt der OQ-Konzern dabei und welche Rolle spielt OQ Chemicals in diesem neuen Energieunternehmen?**



**O. Borgmeier:** OQ ist essenzieller Bestandteil der omanischen Wirtschaft und leistet einen großen Beitrag zum lokalen Bruttoinlandsprodukt. Es geht darum, die Wirtschaft unabhängiger von Öl- und Gasexporten zu machen. Gleichzeitig sollen Arbeitsplätze für junge Omani geschaffen werden. Hier kann OQ Chemicals mit seinen Technologien einen wesentlichen Beitrag in einer zukünftigen, wachsenden Chemielandschaft leisten und hat dafür bereits in den letzten Jahren

schon Fettsäuren und spezialisierten mehrwertigen Alkoholen zu stärken. Diesen Weg verfolgen wir konsequent weiter. Wir sehen uns als den führenden Anbieter von synthetischen Fettsäuren. Kein anderes Unternehmen bietet ein derartig breites Produktportfolio, Kapazitäten und Liefersicherheit, die wir mit unseren Multiprodukteanlagen an verschiedenen Standorten weltweit sicherstellen. Wir stehen zu unserem Versprechen, das Wachstum

vom Best Practice Sharing, internem Benchmarking und dem systematischen Ausrollen von Operational Excellence.

**OQ Chemicals produziert Carbonsäuren, Alkohole, Polyole, Spezialester und Amine für die Herstellung von einer Vielzahl an hochwertigen Produkten. In den vergangenen Jahren haben Sie nicht unwesentlich in Kapazitätswachstum und Modernisierungen investiert. Was sind aktuell Ihre konkreten Investitionsvorhaben an Ihren Produktionsstandorten?**

**O. Borgmeier:** Unsere aktuelle Strategie wird ganz explizit von unserer Konzernmutter gestützt; wir verfolgen weiteres Wachstum bei unseren perspektivisch stärksten Produkten. Für synthetische Fettsäuren sehen wir großen Bedarf im Bereich der Tierernährung bei Nutztieren und bei synthetischen Schmiermitteln für energieeffiziente Kühl- und Klimasysteme. Hier investieren wir entlang der gesamten Produktionskette, sei es durch Prozessoptimie-

**OQ Chemicals wird mit seinen Technologien einen wesentlichen Beitrag in einer zukünftig im Oman wachsenden Chemielandschaft leisten.**

Lizenzpakete für ein Petrochemievorhaben im Oman, konkret in der Sonderwirtschaftszone Duqm, entwickelt. Derzeit arbeitet das Sultanat an der Validierung der wirtschaftlichen Grundlagen dieses Vorhabens.

Mit seinen Produkten ist OQ Chemicals eine wertvolle Ergänzung für OQ, denn die bestehenden Wertschöpfungsketten im Oman überlappen nicht mit denen der OQ Chemicals-Standorte. Aus der Geschichte heraus ist OQ Chemicals stark in Nordamerika und Europa vertreten. Ein zusätzlicher Standort mit vorteilhaften Rohstoffkosten im Nahen Osten bietet uns die Möglichkeit, in asiatischen Märkten noch stärker als bisher zu agieren.

**Wie positionieren Sie OQ Chemicals im Markt?**

**O. Borgmeier:** Bereits seit Gründung von Oxea fokussieren wir uns darauf, unser Geschäft mit syntheti-

unserer Kunden durch selektive, langfristig orientierte Investments zu begleiten und sicher zu stellen. Das gilt für Säuren genauso wie für TCD-Alkohol.

Wir glauben, dass Produkte von OQ Chemicals auch in einem zukünftig mehr von Klimaschutz und Nachhaltigkeit geprägten wirtschaftlichen Umfeld ihren Beitrag leisten werden. So sind unsere Produktionsanlagen in Oberhausen und Marl sowie unser Hauptquartier in Monheim am Rhein seit Mai 2021 nach ISCC Plus zertifiziert. Damit können wir nach dem Massenbilanzkonzept unseren Kunden ISCC Plus-zertifizierte bio-basierte Oxo-Chemikalien als Alternative zu fossilbasierten Produkten liefern. Wir stellen uns aktiv diesen Herausforderungen und nutzen die Chancen, die dieser Wandel bietet.

**Inwiefern profitiert OQ Chemicals im Downstream-Bereich von Synergien im Energiekonzern OQ?**

**O. Borgmeier:** Ziel der Integration sind natürlich die Steigerung der Produktivität und die Nutzung von Synergien. Zentralisierte Strukturen in Marketing, Vertrieb, Kommunikation, Finanzen und Human Resources sollen durch neue Prozesse die Produktivität steigern. In den Produktions- und Technikbereichen profitieren wir im Konzern

Anlage für Methylmethacrylat investieren, mit der das Unternehmen seine globalen Kapazitäten deutlich ausbaut. Die Anlage mit einer voraussichtlichen Jahreskapazität von 250.000 Tonnen werden wir in unseren Standort integrieren und mit dem nötigen Vorprodukt Propionaldehyd versorgen. Dazu planen wir eigene Investitionen in unsere Infrastruktur und in Aldehydanlagen.

**Am Standort Oberhausen haben Sie im Herbst 2019 das Effizienzprogramm Oxolution ins Leben gerufen. Was war der Antrieb dafür und was verbirgt sich dahinter?**

**O. Borgmeier:** Langfristiges Bestehen im globalen Wettbewerb bedarf kontinuierlicher Effizienz- und Produktivitätssteigerung. Dieser Anforderung tragen wir mit unserem Programm „Oxolution“ Rechnung. Zusammen mit der Beratungsgesellschaft Conor Troy Consulting wurden vier Kernbereiche definiert, die bis Ende 2023 in Oberhausen gezielt bearbeitet werden: Digitalisierung, Ausbeuteeffizienz, Sicherheit und Prozesse. Mit Investitionen im zweistelligen Millionenbereich werden die Strukturen verschlankt. Verstärkte Digitalisierung und Automatisierung werden eine deutlich verbesserte Produktivität und mehr Effizienz bringen. Unsere Investitionen in neue Anlagen zur weiteren Verbesserung der Lieferfähigkeit habe ich bereits erwähnt. Die Verschlinkung der Produktions- und Servicebelegschaft am Standort Oberhausen haben wir in enger Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat durch weitgehend sozialverträgliche Lösungen und Nachteilsausgleich für die betroffenen Mitarbeiter begleitet. Der Name der Initiative „Oxolution“ kam aus einem internen Ideenwettbewerb. Er steht für unser Bekenntnis, zukunftsfähige Lösungen für den Standort Oberhausen zu entwickeln. Das sind auch wirklich gute Nachrichten für eine Stadt wie Oberhausen.

**Unser Grundprinzip beim Change-Management ist Teilhabe der Mitarbeitenden, Stichwort: Co-Creation.**

rungen, Beseitigung von Kapazitätsengpässen in bestehenden Anlagen oder die Investition in Neuanlagen.

In Oberhausen bauen wir derzeit signifikante zusätzliche Produktionskapazitäten für TCD-Alkohol auf. Wir gehen davon aus, dass wir mit dieser Kapazitätserweiterung den erwarteten weltweiten Bedarf für die kommenden Jahre decken werden. TCD-Alkohol findet Anwendung in Spezialklebstoffen, Oberflächenbeschichtungen und dem Verpackungsbereich.

Besonders stolz macht uns das Projekt mit dem Methacrylat-Spezialisten Röhm aus Darmstadt. In einem Wettbewerbsprozess konnten wir Röhm für unseren Standort Bay City an der Golfküste von Texas gewinnen. Dort wird Röhm in eine

**Was sind die Bausteine und Ziele von Oxolution und in welcher Phase befindet sich das Programm jetzt?**

**O. Borgmeier:** Unser Effizienzprogramm ist trotz der Einschränkungen durch die Pandemie gut vorangeschritten – wir sind mit „Oxolution“ im Plan. Die neuen Organisationsstrukturen sind implementiert und die Kollegen arbeiten in ihren neuen Rollen und Verantwortlichkeiten. Die Pandemie hat uns natürlich vor Herausforderungen gestellt. Aber wir haben nach einer kurzen und intensiven Lernphase zu Beginn der Pandemie sehr schnell Wege zur konstruktiven Zusammenarbeit gefunden. Abgeschlossen mit allen Aspekten

### ZUR PERSON

**Oliver Borgmeier** übernahm zum 1. Dezember 2018 die Leitung von Oxea als Chief Operating Officer (COO) und Geschäftsführender CEO. Ein Jahr später wurde das Tochterunternehmen der Oman Oil Company (OOC) in das neue Energieunternehmen OQ integriert und in OQ Chemicals umbenannt. Borgmeier ist seit mehr als 15 Jahren im Unternehmen, zuletzt als Executive Vice President Global Operations. Er studierte Chemie und promovierte 1998 an der RWTH Aachen. Borgmeier verfügt über umfangreiche Produktions-, Führungs- und Vertriebserfahrung in der chemischen Industrie aus früheren verantwortlichen Positionen u.a. bei EC Erdoelchemie (heute Ineos Köln), GE Bayer Silicones (heute Momentive) und Celanese.



wird das Programm aber erst Ende 2023.

**Fast überall gibt es momentan in der deutschen Chemieindustrie Projekte zur Erhöhung von Produktivität und Effizienz als Maßnahmen zur Zukunftssicherung der Standorte. Wie müssen sich darüber hinaus die Rahmenbedingungen verbessern, um Chemieproduktion in Deutschland langfristig zu sichern?**

**O. Borgmeier:** Die Rahmenbedingungen in Deutschland sind herausfordernd: Genehmigungsverfahren sind aufwändig und beanspruchen viel Zeit in der Projektrealisation. Auch wir sind von Projektverzögerungen betroffen. Diese sind im Einzelfall zwar letztlich nachvollziehbar, aber Deutschland als Industriestandort sollte dies nicht zulassen, denn solche Hindernisse sind zum Nachteil der Unternehmen im Vergleich zu internationalen Wettbewerbern. Politik und Wirtschaft müssen gemeinsam Wege finden, diese Standortnachteile zu vermeiden, um nachhaltige Chemieproduktion in Deutschland ermöglichen zu können.

**Wie beurteilen Sie die Situation am Chemiestandort Deutschland mittel- und langfristig?**

**O. Borgmeier:** Ich glaube auch mittel- und langfristig an eine starke deutsche Chemieindustrie, die einen wesentlichen Beitrag zum Wohlstand in Europa und Deutschland leisten wird. Allerdings muss eine Wettbewerbsfähigkeit garantiert sein. Ausreichend grüne Energie und gleiche umweltrechtliche Anforderungen an heimische Produzenten und Importierende sind ein Muss, um die Zukunftssicherheit zu gewähren. Ich bin der Ansicht, dass die deutsche Chemie verstanden hat, welche Erwartungen an sie gestellt werden. Sie ist auf einem guten Weg, neue nachhaltige Strategien zu entwickeln und hat bereits begonnen, diese zu implementieren.

■ www.chemicals.oq.com

**IHR DISTRIBUTEUR FÜR SPEZIAL-CHEMIKALIEN**

**DISTRIBUTION ERLEBEN.**

// AMINE // OXOALKOHOLE UND -SÄUREN  
// STÄRKEDERIVATE // ORGANISCHE UND ANORGANISCHE SÄUREN // PHOSPHATE

**GB CHEMIE**

WWW.GB-CHEMIE.COM



**Tradition und Zukunft:** Das Werk Ruhrchemie von OQ Chemicals in Oberhausen besteht seit über 90 Jahren. Hier entwickelte Otto Roelen die Oxo-Synthese von Aldehyden, die u.a. zur Herstellung von Polyolen, Carbonsäuren und Estern dienen. Die neue Unternehmenszentrale in Monheim wurde 2017 bezogen. Hier bieten moderne Arbeitsplätze mit einer leistungsfähigen Infrastruktur sowie eine Dachterrasse mit Blick auf den Rhein beste Aussichten für künftiges Wachstum.

