

Ein altes Schloss, ein bunter Hund und neue Bäume

Chemiedistributor Oqema feiert 100-jähriges Jubiläum und rüstet sich für die Zukunft

Oqema, eines der führenden Distributionsunternehmen für Basis- und Spezialchemikalien in Deutschland, feiert in diesem Jahr seinen 100. Geburtstag. Gegründet von den Gebrüdern Overlack im Jahr 1922 in Mönchengladbach als Hersteller von Textilhilfsmitteln gehört das seit 2017 unter dem Namen Oqema firmierende Unternehmen heute mit einem breiten Produktspektrum zu den Top 10 der Chemiedistribution in Europa. Peter Overlack, der die Geschäfte des Unternehmens als CEO seit 1988 bereits in dritter Generation führt, blickt im Gespräch mit Michael Reubold auf die Meilensteine der Firmengeschichte zurück, stellt sich aber auch den Fragen zur Zukunft des Unternehmens.

CHEManager: Herr Overlack, Oqema feiert dieses Jahr ihr 100-jähriges Bestehen. Was wissen Sie über die Gründung und die ersten Jahre?

Peter Overlack: Das Unternehmen ist seinerzeit von den Gebrüdern Overlack gegründet worden, das waren mein Großvater und mein Großonkel. Die beiden haben mit wenigen Mitteln, aber viel unternehmerischer Energie begonnen, in Mönchengladbach Chemikalienhandel zu betreiben. Zunächst als chemische Fabrik gegründet lag der Fokus auf der Produktion von Textilhilfsmitteln, denn Mönchengladbach war damals eines der Zentren der deutschen Textilindustrie. Doch relativ bald nach der Gründung wurde aus der Firma ein Chemiehändler.

Ich weiß, dass wir zu Beginn ein Pferd hatten und dass die Lieferreichweite der Firma bestimmt war durch die Leistungsfähigkeit des Pferdes. Das war vermutlich nicht viel weiter als bis an die Stadtgrenzen von Mönchengladbach – aber damals das Maß der Dinge. Jede Stadt in der Region hatte damals mindestens einen Chemikalienhändler. Die Unternehmensgrößen waren verschwindend klein, die Zahl der Unternehmen erschreckend hoch.

Das unter dem Familiennamen Overlack firmierende Unternehmen blieb auch noch einige Jahrzehnte „eines von vielen“. So war das auch, als Sie in dritter Generation in die Firma eintraten?

P. Overlack: Richtig, als ich Ende der 1980er Jahre mit damals etwa 31 Jahren in die Firma eintrat, war das auch noch so. Der Verband Chemiehandel hatte damals einiges über 100 Mitglieder, und das waren tatsächlich alle aktiven Distributoren in Deutschland. Ich bin zu meinem Vater gegangen und habe gesagt: „Es gibt hier zu viele Wettbewerber und unglaublich viel Preiskampf, mit den geringen Margen können wir doch nichts werden!“ Und mein Vater erwiderte, das seien die Regeln

des Spiels. Er hatte als Unternehmer andere Ziele, ihm ging es um ein gutes Betriebsklima, um gutes Miteinander in der Belegschaft und den fairen Umgang mit Kunden. Das waren seine moralischen Leitlinien. Wie groß oder klein die Firma ist – das war ihm nicht so wichtig. Ich konnte das auch gut respektieren, sah die Dinge aber anders.

Als ich dann Anfang der 1990er Jahre die Verantwortung übernahm, habe ich gedacht, dass wir ein bisschen zu groß sind, um unterzugehen, und ein bisschen zu klein, um bei den relevanten Spielern mitzumischen. Insofern haben wir recht früh beschlossen, dass das Unternehmen wachsen muss – wenn wir es nicht verkaufen wollen. Das ist bestimmt ein Gedanke gewesen, der von mir in die Firma reingetragen wurde.



Einerseits bin ich ein seriöser Geschäftsmann, andererseits mag ich keine Konventionen.

95 Jahre lang blieb das Unternehmen nach ihrer Familie benannt. 2017 haben Sie sich zu einer Neupositionierung unter einem neuen Namen entschlossen. Was waren dafür die Gründe?

P. Overlack: Es gab keinen zwingenden Grund, den Namen Overlack zu ändern. Ich glaube, es ist so ein Hobby von mir, Firmen umzubenennen. Ich habe immer das Gefühl gehabt, dass ein Firmenname mehr ist als ein paar historische zusammengewachsene Buchstaben, er ist eine Marke – oder kann es werden. Und eine Marke ist nicht unwichtig, wenn ein Unternehmen unter den Großen mitspielen möchte, und ich fand, dass „overlack“, was im Englischen sinngemäß „übermäßiger Mangel“ bedeutet, für ein international tätiges Handelsunternehmen nicht so toll klingt.

Also haben wir versucht, einen Firmennamen zu finden, der etwas



Michael Reubold (links) im Gespräch mit Peter Overlack, CEO Oqema, auf Schloss Liedberg.

mit Chemie zu tun hat, der sich originell schreibt, der sich, wenn er einmal verinnerlicht ist, gut merken lässt, identifizierbar und irgendwie interessant ist, der vielleicht mit den Buchstaben spielt, der eine Dot-Com-Adresse kriegen kann, der international verwendbar ist, der also auch im Englischen geht. Ich habe mich lange schwergetan mit der Namensänderung, am Ende aber

Denken Sie, dass Ihre Werte, mit denen Sie das Unternehmen geprägt haben, die Oqema heute besonders machen?

P. Overlack: Ich hoffe, dass das der Fall ist. Genau das wäre mir wichtig.

Jetzt feiern Sie das 100-jährige Jubiläum. Wie wird man als familiengeführtes, mittelständisches Unternehmen in einer zyklischen Branche, die in den letzten 100 Jahren nicht gerade wenige Verwerfungen erlebt hat, 100 Jahre alt?

P. Overlack: Ganz einfach: Man wird als Firma 100, wenn man nicht verkauft und nicht pleitegeht. Wir haben tatsächlich verschiedene Verwerfungen überstanden: die Weltwirtschaftskrise, einen Weltkrieg, eine Finanzkrise und zuletzt eine sogenannte Pandemie. Das ist uns geeglückt.

Aber fast wichtiger als die wirtschaftliche Entwicklung über die vielen Jahre ist, ob eine Firma eine gute Geschäftsführung hat, einen Kreis von Menschen, die sich die Führung dieser Firma teilen, die sich miteinander verstehen, die an einem Strang ziehen und das Gemeinsame wollen. Und: Die nicht verlernt haben zu lachen, sondern die Dinge auch mit Humor und Leichtigkeit nehmen können. Wir sind Rheinländer.

Zumindest einmal stellten Sie sich aber doch die Frage, ob Sie die Firma verkaufen sollten. Warum?

P. Overlack: Für unser Unternehmen hat sich die Frage nach einem Verkauf nur einmal vor etwa fünf Jahren gestellt, als sich die Digitalisierung in eine Art Geschäftsrelevanz hinein betrug, wo ich dachte: Wo führt das noch hin? Das war ein Punkt, an dem ich mich gefragt habe, ob wir noch richtig aufgestellt sind oder eventuell Schützenhilfe von Größeren

wo etablierte Weltkonzerne plötzlich vom Markt verschwunden sind, weil sie zum Beispiel durch Quereinsteiger mit anderen, digitalen Geschäftsmodellen verdrängt wurden. Ich würde aber heute die aktuellen oder unmittelbar drohenden Geschäftsrisiken aus der Digitalisierung anders einschätzen, weniger als systemverändernde Elemente, denen wir nichts entgegensetzen haben, sondern eher so, dass wir vielleicht sogar ein Stück weit davon profitieren, dass sich durch digitale Prozesse Dinge automatisieren.

Das Wachstum, das Sie angesprochen haben, hat Oqema auch durch Zukäufe erreicht. Mit welcher Strategie sind Sie vorgegangen?

P. Overlack: Wenn Sie mich fragen, welche Strategie hinter den Akquisitionen steckt, dann sage ich: der Zufall und nichts als der Zufall. Wir sind von den Möglichkeiten getrieben, die sich ergeben. Natürlich sehen wir uns die Geschäfts- und Produktstruktur und die Rendite eines Targets an, aber dass wir einen strategischen Ansatz hätten, das ist tatsächlich nicht der Fall. Das haben wir uns schon zehnmal vorgenommen und es hat noch nie geklappt.

Auch das Motto für das 100-jährige Firmenjubiläum hat mit Wachstum zu tun: „Planting Seeds“. Warum haben Sie es gewählt?

P. Overlack: Ich habe schon viele Bäume in meinem Leben gepflanzt und fand es immer toll. Vor etwa einem Jahr bin ich durch Zufall auf eine in Insolvenz befindliche Baumschule gestoßen, die ich gut kenne. Da hat sich die Familie zusammengesetzt und gesagt: wir sind 100 Jahre lang mit gutem Gewissen mit Chemikalien groß geworden. Das ist alles gut. Aber die nächste Generation, die

Zeit brandaktuell ist, und dass es eine gute Sache wäre, das zu unterstützen. So entstand das Motto „Planting Seeds“. Das ist doppeldeutig. Man kann es auf Pflanzen und auf Geschäftstätigkeiten beziehen. Also haben wir aus den in dieser Baumschule vorhandenen hohen Beständen an 8 bis 12 Meter großen, prachtvollen Bäumen, mehrere Hundert gekauft und sie an den Standorten der Oqema eingepflanzt.

Das Jubiläumjahr ist gleichzeitig Ihr letztes Jahr als Vorstand der Oqema Gruppe. Machen Sie den Weg frei für einen Generationenwechsel?

P. Overlack: Ich arbeite seit mittlerweile 34 Jahren im Unternehmen und werde 65 Jahre alt, deshalb steige ich im Lauf der nächsten Monate aus. Es steht schon seit ein paar Jahren fest, dass mir in der Geschäftsführung niemand aus der Familie nachfolgen wird, sondern dass die Familie in der vierten Generation nur Gesellschafter sein wird.

Wie stellen Sie das Unternehmen für die Zukunft auf?

P. Overlack: Oqema hat einen dreiköpfigen Vorstand. Nach meinem Austritt wird Patrick Barthels, der seit 2016 bei der Oqema ist, den Vorsitz übernehmen und der neue CEO sein. Hartmut Kunz ist seit April 2020 unser CFO. Die dritte Vorstandsposition wird von Philipp Junge als COO besetzt. Er kam Anfang Juni von Lanxess zu uns. Insofern findet also ein Generationenwechsel im Vorstand statt, nur ohne Familienbeteiligung.

Jetzt haben Sie dem Unternehmen einen modernen Namen gegeben und es im Jubiläumjahr fit gemacht für die Zukunft. Wie passt dazu der Firmensitz auf Schloss Liedberg? Ist ein Schloss nicht eher ein Symbol für den Glanz vergangener Zeiten?

P. Overlack: Ich finde es total passend für ein modernes Unternehmen, in ein ansprechendes altes Gemäuer einzuziehen – es ist ein Symbol für stabile Fundamente und zudem eine der schönsten Büroimmobilien, die ich kenne. Die Architektur verschiedener Epochen hat doch eines gemeinsam, ganz gleich, ob Sie die Schlösser des Mittelalters oder die Glaskörper der Gegenwart betrachten: Letztlich sollen alle in irgendeiner Weise repräsentativ sein und die Betrachter beeindruckend.

Als das Schloss vor einigen Jahren gekauft wurde, wusste ich noch nicht, dass die Firma da einziehen könnte. Wir waren auch damals als Unternehmen zu klein. Aber im Lauf der fortschreitenden Renovierung reifte die Idee, den gewerblich nutzbaren Teil der Gebäude an das eigene Unternehmen zu vermieten, das in den zehn Jahren Bauzeit parallel zu den Mauern hier wuchs. Das hat bisher sehr gut funktioniert, und insofern hoffe ich, dass der Firmensitz hier die Basis für weitere 100 Jahre Firmengeschichte sein wird.

Ihnen wird also im Ruhestand nicht langweilig werden?

P. Overlack: Nein, meine Frau befürchtet regelrecht das Gegenteil. Ich habe meine historischen Baudenkmäler, die ich restaurieren darf, ich habe die Baumschule, um die ich mich kümmern kann, und ich habe eine Aufsichtsratsfunktion, die ich wahrnehmen werde. Und ab und zu darf ich der bunte Hund sein.

■ www.oqema.com

HOBUM. Natürlich. Innovativ.

Biobasierte Produkte

Merginat
Epoxidierte Ester und Öle

Merginamid
Epoxidhärter

Isomerginsäure
Konjugierte Fettsäuren

Merginol
Polyole



...ist unsere Produktgruppe basierend auf Pflanzenölen mit einem hohen nachwachsenden Anteil – bis zu 100%. Sind Sie auf der Suche nach hochwertigen Polyolen, die Ihre höchsten Anforderungen an Performance und Nachhaltigkeit erfüllen?

Für mehr Infos:
QR-Code scannen
&
Termin vereinbaren!



H O B U M
OLEOCHEMICALS

www.hobum.de

Sie sind in der Branche als bunter Hund bekannt – das haben Sie ja am Anfang des Gesprächs auch durch Ihre Verkleidung dargestellt.

P. Overlack: Was in gewisser Weise auch stimmt. Ich bin auf der einen Seite ein sachlicher, arbeitsamer und seriöser Geschäftsmann, auf der anderen Seite mag ich keine Konventionen oder vorgegebenen Verhaltensroutinen – ich finde das langweilig und ich denke, wir sollten uns zeigen, begreiflich machen, auch mal anecken, Mut haben, selbst zu denken.



Ab und zu darf ich der bunte Hund sein.

brauchen, um digitaler werden und schneller wachsen zu können. Damals habe ich kurz über die Frage nachgedacht, ob Oqema immer selbstständig bleiben wird. Heute bin ich sehr froh, dass wir uns nach Abwägung vieler Gesichtspunkte entschieden haben, dass wir nicht verkaufen, sondern selbstständig bleiben und aus eigener Kraft wachsen wollen.

Sie beurteilen die Risiken der Digitalisierung heute anders?

P. Overlack: Es gibt ja nicht wenige Beispiele aus anderen Branchen,

fängt an, sich Sorgen über die Zukunft unseres Planeten zu machen. Sie werden Vegetarier, sie fahren keine eigenen Autos mehr. Ich fand es spannend, als Gegengewicht zum Chemikalienhandel ein echt grünes Geschäft zu haben, deshalb haben wir diese Baumschule erworben. Sie bindet seither einen nicht kleinen Teil meiner persönlichen Zeit und diese Aufgabe wird auch meinen Rückzug aus dem Unternehmen ins Alltagsleben überdauern. Und dann habe ich gedacht, dass dieses Thema, Bäume als CO₂-Speicher zu pflanzen, in der heutigen