

MAGAZIN DER AURUBIS GRUPPE

Aurubis

JULI 2025

CU+

PRODUKTE &
INNOVATIONEN

**Selen-Produktion
für Märkte
mit Zukunft**

MENSCHEN &
WERTE

**Kultur im
Wandel**

POWER FOR PERFORMANCE

**Wir leisten
Großes!**



WELTWEIT

In dieser Ausgabe berichten wir über Menschen, Produkte und Innovationen aus aller Welt



EDITORIAL

LIEBE LESERINNEN UND LESER DER CU⁺,

was bedeutet „Power for Performance“? Und wie gelingt es uns bei Aurubis, entlang der gesamten Wertschöpfung so zusammenzuarbeiten, dass wir als Gruppe erfolgreich sind? Mit diesen Fragen haben wir uns für das Schwerpunktthema dieser Ausgabe beschäftigt und dabei einmal mehr erfahren, wie komplex, verzahnt und leistungsstark unser Geschäftsmodell ist. Vom Einkauf der Rohstoffe über ihre Verarbeitung in den Werken bis hin zu unseren Produkten, Kunden und Dienstleistungen – dazwischen liegen viele Tausend Entscheidungen, Prozesse, Datenströme, technische Lösungen und vor allem: Menschen. Auch wenn wir nur einen Teil abbilden können, wird deutlich: **Power for Performance** ist kein abstrakter Leitsatz, sondern steckt in unzähligen Situationen des beruflichen Alltags – von der Digitalisierung bis zur strategischen Weiterentwicklung. Eine spannende Lektüre wünscht Ihnen

das Redaktionsteam der CU⁺



Das CU⁺-Redaktionsteam:
Marie Hüber, Beate Münchenbach
und Kim Laura Götz

04

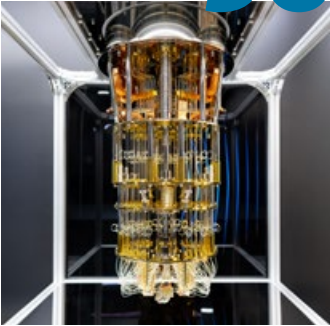


**KURZ & KNAPP
NEUES AUS DEN
STANDORTEN**

Termine im Überblick, ein neues Büro in Dubai, gleich drei Gewinner, ein innovatives Kraftpaket und weitere Kurznachrichten aus aller Welt. Seite 04

**PRODUKTE &
INNOVATIONEN**

50



METALLE FÜR DIE ZUKUNFT

Ob Rechenzentrum oder Quantencomputer: Zukunftsweisende Technologien stecken voller Aurubis-Metalle. Seite 50

KI: HYPE ODER HILFE?

Welchen Mehrwert der Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) erzeugt und wo Aurubis KI bereits nutzt. Seite 56

MEILENSTEIN

Die Aurubis-Tochter RETORTE hat ihre neue Produktionsanlage für Selen eingeweiht. Seite 58



10

POWER FOR PERFORMANCE

Gemeinsam stark

Unser Geschäftsmodell ist robust, komplex – und erfordert von allen Beteiligten in vielerlei Hinsicht „Power for Performance“: angefangen bei der Beschaffung von Kupferkonzentraten und Recyclingrohstoffen über deren Verarbeitung in den Werken bis hin zum Verkauf der Produkte. Im Schwerpunkt dieser Ausgabe geben wir einen Einblick in dieses einzigartige Zusammenspiel. Seite 10

**MENSCHEN &
WERTE**

44



KULTUR IM WANDEL

Aurubis ist bunt, lebendig, engagiert – und mitten im Wandel. Das zeigen ganz unterschiedliche Beispiele von unseren Standorten. Seite 44

**FOKUS AUF DIALOG UND
ZUSAMMENARBEIT**

Wie Aurubis seiner Verantwortung in der Lieferkette gerecht wird. Seite 54

Impressum

CU+ Das Magazin der Aurubis AG

Herausgeber: Aurubis AG
Hovestraße 50, 20539 Hamburg
Tel. +49 40 7883-2203
cu@aurubis.com

Verantwortlich: Christoph Tesch
Redaktion: Beate Münchenbach (Ltg.),
Marie Hüber, Kim Laura Götz

Realisation: plan p GmbH, Hamburg
Druck: Beisner Druck GmbH & Co. KG,
Buchholz

Fotos: Aurubis AG; Gehring
Technologies GmbH + Co. KG S. 29;
Shutterstock S. 05-07, 34/35, 40/41,
55-57, 60; Coiltech S. 30;
Satoshi Kawase, für IBM S. 50/51

Die Inhalte dieses Magazins sprechen alle Geschlechter gleichermaßen an. Zur besseren Lesbarkeit wird meist das generische Maskulinum (z. B. Kunde, Mitarbeiter) verwendet.

Redaktionsschluss dieser Ausgabe war am 20. Juni 2025.

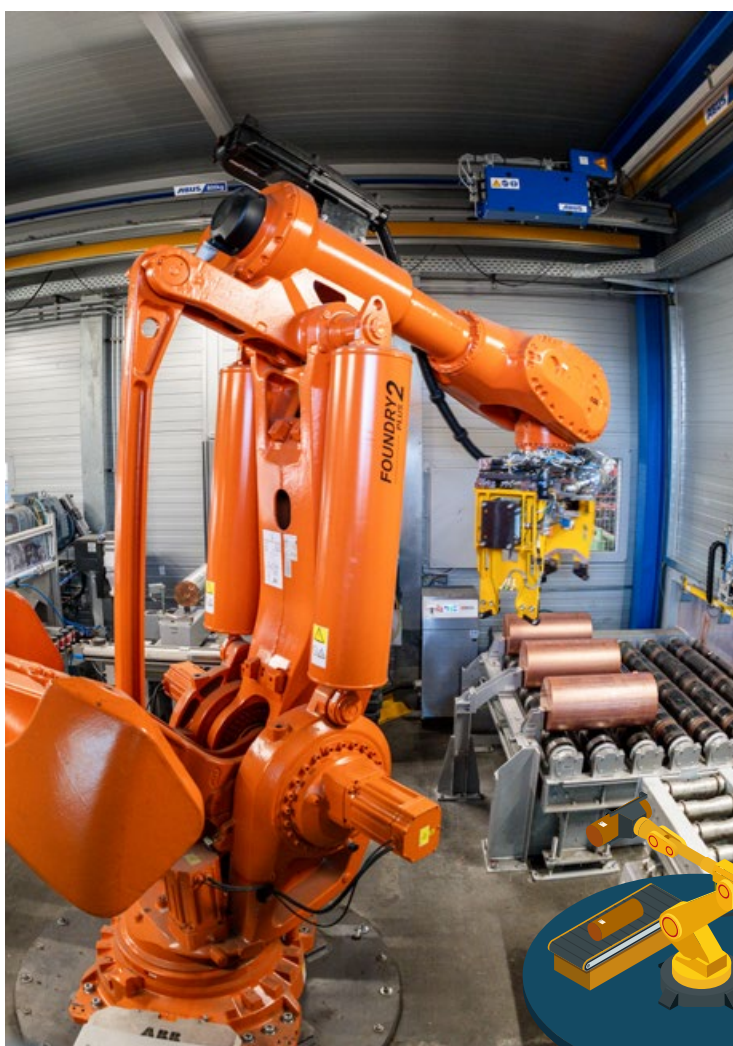


KURZ & KNAPP

Meldungen über Menschen, Produkte und Innovationen aus unseren Standorten in aller Welt

Innovatives Kraftpaket

AUTOMATION — Neuer Schwerlastroboter in der Stranggussanlage in Hamburg automatisiert das Handling von Kupferbillets.



Kupferbillets können in Hamburg jetzt automatisiert vermessen, markiert, etikettiert, entgratet und gestapelt werden: Mit einer beeindruckenden Verarbeitungsleistung von bis zu 20 t Billets pro Stunde und einer Hebeleistung von bis zu 1.000 kg verringert der neue Roboter die körperliche Belastung der Mitarbeiter vor Ort – und erhöht gleichzeitig die Arbeitssicherheit in der Gießanlage 3 durch sein gekapseltes System. Betriebsleiter Marcel Cordes ist überzeugt: „Dieser Roboter wird unsere Abläufe nachhaltig verbessern.“ Mit dieser Investition stärkt Aurubis seine digitale Transformation und setzt die Zielbildstrategie 2030+ der Digital Factory konsequent um.

**+ MEHR
INFOS**



Mehr zum Roboter
im Video:

bit.ly/4na6s6l

Starker Helfer: Bis zu 20 t Billets pro Stunde packt der neue Roboter in der Stranggussanlage in Hamburg.

Erfolgreicher Start in Dubai



Seit September 2024 ist Alexander Blazhev Geschäftsführer von Aurubis Middle East in Dubai.

Der Markt im Mittleren Osten bietet enormes Wachstumspotenzial für Schrotte, Legierungen, kupferhaltige Industrieabfälle und hochwertige Materialien wie Elektroschrott und Zinn. Dubai ist zudem ein wichtiger Knotenpunkt für international agierende Schrotthändler aus aller Welt. Hier kann Aurubis Partner finden, die unsere Versorgungssituation stärken. Dies gelingt u. a. auch durch die Teilnahme an lokalen Recyclingkonferenzen, Veranstaltungen, Podiumsdiskussionen sowie gezielte Lieferantenbesuche und eine lokale Medienberichterstattung. Die Strategie geht auf: Nach nur sechs Monaten konnte das durchschnittliche monatliche Aufkommen an Recyclingmaterial aus der Region bereits verdreifacht und konnten zusätzliche Materialströme aufgenommen werden. Tendenz steigend. „Ich bin zuversichtlich, dass Aurubis eine stabile und langfristige Präsenz in dieser Region erreichen wird“, so Alexander Blazhev, der zuvor viele Jahre kaufmännischer Leiter in Pirdop war. „Die Region gehört weltweit zu den am schnellsten wachsenden Gebieten in Bezug auf Investitionen im Bereich Industrie und grüne Energien, das Bauwesen und groß angelegte Abrissprojekte. Wir haben hier viel Potenzial!“



1

Erster Platz: Florian Pautzsch, Corporate Communications (I), und Michel Tabit, Group Security, nahmen den Preis für das Team entgegen.

3 x auf dem Siegerpodest

Beim renommierten Deutschen Preis für Onlinekommunikation (DPOK) erzielte Aurubis den ersten Platz in der Kategorie Film & Video für die Innentäter-Kampagne „Auf dich kommt es an. Entscheide Dich richtig“. Die emotional erzählte Video-Reihe überzeugte durch klare Botschaften, strategischen Einsatz und internationale Reichweite. Bereits im März holte Aurubis Silber als Beste Arbeitgebermarke 2025 – für die globale Kampagne „You are our most valuable element“, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Mittelpunkt stellt. Auf internationaler Bühne wurde zudem das Wasserstoffprojekt am Standort Hamburg ausgezeichnet: Der World Hydrogen Award 2025 in der Kategorie „Industrielle Anwendung“ würdigt die Pionierrolle von Aurubis bei der Dekarbonisierung der Kupferproduktion.

2



3



Erster Platz: für Aurubis' Rolle bei der Dekarbonisierung.

Zweiter Platz: Marcel Kloska, Group HR, ist stolz über die Anerkennung der internationalen Kampagne.



Aurubis Italia: Der Standort bietet vielen Generationen berufliche Perspektiven.

Deutsche Giessdraht: in 50 Jahren die Produktion auf 240.000 t Rod verdoppelt.



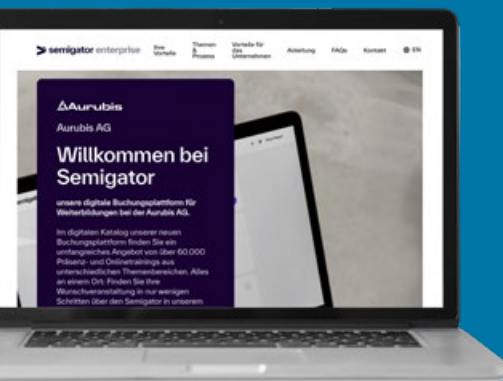
Herzlichen Glückwunsch!

AURUBIS-JUBILÄEN — Aurubis blickt 2025 auf 159 Jahre Unternehmensgeschichte zurück. Seit 1866 entstehen hier nicht nur Metalle, sondern auch Verbindungen – zwischen Materialien, Märkten und Menschen. 2025 feiern mehrere Standorte und Bereiche große Meilensteine.



Werkfeuerwehr Aurubis Hamburg: feiert in diesem Jahr ihr 100-jähriges Jubiläum.

In diesem Jahr feiern mehrere Standorte besondere Meilensteine: Die Werkfeuerwehr in Hamburg wird 100 Jahre alt – ein Jahrhundert im Dienst von Sicherheit und technischer Hilfeleistung, rund um die Uhr. Die Deutsche Giessdraht in Emmerich feiert 50 Jahre Kupferdrahtkompetenz. Der Standort ist seit 1975 ein fester Bestandteil des Aurubis-Netzwerks. Und auch das Werk im italienischen Avellino blickt auf 50 Jahre erfolgreiche Drahtfertigung zurück. Am 14. Mai wurde das Jubiläum mit COO Tim Kurth vor Ort gefeiert. Danke an alle, die diese Erfolge möglich gemacht haben!



Weiterbildung leicht gemacht

Mit dem „Semigator“ steht seit Juni 2025 eine neue Plattform für die Buchung von Weiterbildungen an den Standorten Hamburg und Lünen zur Verfügung. Über 60.000 Online- und Präsenzangebote können damit schnell und komfortabel gebucht werden – der bisherige BANF-Prozess entfällt, der Zugang erfolgt über ARIBA. Eine begleitende Infoseite und ein Flyer bieten alle wichtigen Details. Jetzt ausprobieren!



Internetseite Semigator:
bit.ly/4k0EBTr
 Intranet Aurubis:
[Group Intranet >](#)
[Learning Academy >](#)
[Semigator](#)

Was ist los in den Werken?



OB ERÖFFNUNGEN, SOMMERFESTE ODER EVENTS —

An den Aurubis-Standorten ist in den kommenden Monaten einiges los. CU+ wünscht viel Erfolg und Spaß!

Eröffnungen & Feiern

Beerse & Olen 18. September

Autofreier Tag

Emmerich 20. September

50-jähriges Jubiläum
Deutsche Giessdraht

Bulgaria 25. Oktober

Jubilarfeier „Golden Rings“

Olen & Beerse 25. Oktober

Jubilarfeier

Beerse 25. Oktober

Ehrungsfeier der Pensionäre

Hamburg 18. November

Verleihung der Aurubis-Awards

Stolberg 28. November

Jubilarfeier

Hamburg 4. Dezember

Jubilarfeier

Lünen 11. Dezember

Jubilarfeier

Familientage

Bulgaria 13. September

Mitarbeiter- und Familientag

Bildung, Sport & Wissen

Bulgaria Juni und August

Sommerakademie Kunst &
Musik für Schüler der Region

Lünen 15. –19. Juli

Aurubis Fußball-Cup 2025

Hamburg 17. Juli

Berufsmesse MINT Dual

Hamburg 28. August

Teilnahme MOPO-Teamstaffellauf

Bulgaria September

Sportfest

Richmond, GA 13. September

Unterstützung und Teilnahme
am Girl Scouts Camp

Hamburg 13. September

Unterstützung Stadtteilstadtteilfest Veddel

Hamburg 16. September

Teilnahme am Firmenlauf B2Run

Stolberg 19. September

Teilnahme am Aachener Firmenlauf

Lünen 11./12. Oktober

Unterstützung und Teilnahme
am Drachenfest

Hamburg 6. November

275. Arbeitskreis
Ausbildungsleiter (AKAL)

Weihnachtliche Festlichkeiten

Emmerich November

Weihnachtsfeier

Hamburg 29.–30. November

Weihnachtsmarkt

Richmond 1.–5. Dezember

Weihnachtswoche mit
Weihnachtsfeier am letzten Tag

Lünen 6. Dezember

Weihnachtsmarkt

Stolberg 6. Dezember

Nikolausfeier

Stolberg 12. Dezember

Weihnachtsfeier

Retorte 15. Dezember

Weihnachtsessen

Beerse 18. Dezember

Mitarbeiter-Aktion „Ugly
Christmas Sweater“-Tag

Peute Dezember

Weihnachtsfeier

Bulgaria Dezember

Wohltätigkeitsbasar
zu Weihnachten

Gemeinsam auf Kurs

Wir als Vorstandsteam verfolgen einen klaren Kurs: strategisch, ambitioniert und gemeinschaftlich. Unser Ziel ist es, Aurubis konsequent in eine erfolgreiche Zukunft zu führen – dabei brauchen wir Ihre Mitarbeit!

Bei Aurubis ist jeder Standort, jede Funktion und jeder Einzelne relevant für unseren kontinuierlichen Erfolg. Nur als starkes Team, das die Expertise aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nutzt, können wir unsere Ziele erreichen. Wie dies funktioniert, können Sie ab Seite 10 in dieser CU⁺-Ausgabe nachlesen. Unser kulturelles Leitbild „Power for Performance“ bringt unseren Anspruch auf den Punkt: Es steht für eine leistungsorientierte Unternehmenskultur und für die gemeinsame Verantwortung über alle Bereiche hinweg (siehe S. 42).

Leistung entsteht, wenn wir unsere Fähigkeiten, unser Wissen und unser Engagement in die Tat umsetzen. Auch wir im Vorstand wollen ein leistungsstarkes Team

sein – mit einem klaren Anspruch: erstklassig zu sein in allem, was wir tun.

Das beginnt bei der Sicherheit. Jeder Unfall ist einer zu viel. Mit dem konzernweiten Arbeitssicherheitsprogramm TOGETHER (siehe S. 48) setzen wir auf ein sichtbares Engagement für null Unfälle – Tag für Tag, an jedem Standort. Denn Sicherheit ist kein Ziel, das wir irgendwann einmal erreichen – sie

„Wir nutzen unsere Stärken, um unsere Leistungsfähigkeit weiter auszubauen und uns kontinuierlich zu verbessern.“

Inge Hofkens, COO

„Wir sind für den internationalen Wettbewerb gerüstet, wenn wir alle mitdenken, mitgestalten und Verantwortung übernehmen.“

Steffen Hoffmann, CFO



ist ein täglicher Anspruch, den wir gemeinsam leben. Gleichzeitig gilt es, unsere Prozesse und Werksgrenzen so sicher zu gestalten, dass kriminelle Energie keine Chance hat. Höchste Standards und Verantwortungsbewusstsein sind auch hier unser Maßstab – und Initiativen wie unsere Innentäter-Kampagne „Auf dich kommt es an. Entscheide dich richtig.“ unterstützen dies.

Aurubis verfügt über ein einzigartiges Netzwerk aus Primär-, Sekundär- und Produktionsanlagen – das macht uns stark im Wettbewerb. Wir nutzen unsere Stärken und Alleinstellungsmerkmale, um das Vertrauen in die Leistungsfähigkeit unseres Unternehmens weiter auszubauen: durch die Weiterentwicklung

„Leistung entsteht, wenn jeder seine Fähigkeiten, sein Wissen und sein Engagement einbringt und Führung hierzu inspiriert.“

Toralf Haag, CEO

technischer Prozesse, mehr Effizienz, weitere Digitalisierung und durch umfangreiche Investitionen in das Recyclinggeschäft.

Wir sind auf Kurs – mit wichtigen Investitionsprojekten, deren Umsetzung in vollem Gange ist und die unsere ganze Disziplin erfordern. Von den dafür genehmigten Investitionen in Höhe von 1,7 Mrd. € wurden bis Ende März 2025 rund 1,1 Mrd. € investiert.

Doch wir wissen: Die Welt verändert sich rasant – wirtschaftlich, geopolitisch und gesellschaftlich. Für Aurubis ist daher entscheidend, unsere strategischen Annahmen regelmäßig auf den Prüfstand zu stellen. Deshalb überarbeiten wir in diesem Jahr unsere Strategie, um sie noch stärker auf die Sicherung unserer Zukunft auszurichten (siehe S. 52).

Bei allem, was wir tun, geht es auch darum, unsere Kostenbasis so schlank wie möglich zu halten. Nur so sind wir für den internationalen Wettbewerb bestens gerüstet. Dies gelingt nur zusammen, wenn jede und jeder von uns mitgestaltet und Verantwortung übernimmt. Eigenverantwortung ist dabei kein Schlagwort – sie ist der Schlüssel. Lassen Sie uns deshalb gemeinsam zeigen, was in uns steckt. Für eine sichere, starke und erfolgreiche Aurubis.

Ihr Aurubis-Vorstand

„Sicherheit ist ein täglicher Anspruch, den wir gemeinsam leben und kommunizieren müssen.“

Tim Kurth, COO





WAS UNS STARK MACHT

Gemeinsam Großes leisten

„Unsere Leistungsfähigkeit ist die Basis unseres Erfolgs. Um bestmöglich zusammenzuarbeiten, kommt es auf jeden bei Aurubis an.“ Mit diesen Worten stellte Vorstandsvorsitzender Toralf Haag im Februar unserer Kulturinitiative **Power for Performance** vor. Diese Power zeigt sich nirgendwo deutlicher als in der Art, wie wir unser Geschäft betreiben. Aurubis ist einzigartig und das Ergebnis eines erfolgreichen Zusammenspiels vieler Kolleginnen und Kollegen aus der Produktion und den unterstützenden Funktionen im ganzen Konzern. Ein Einblick.

Damit aus Rohstoffen wie Kupferkonzentrat und Recyclingmaterialien werthaltige und nachgefragte

Produkte werden, sind vielfältige, teils hochkomplexe Verarbeitungsschritte notwendig. Eine Frage der Metallurgie? Sicher! Aber mehr noch: eine Frage des erfolgreichen Zusammenspiels vieler Menschen und Bereiche. Viele „Rädchen“ müssen bei uns dafür ineinandergreifen. Das – um im Bild zu bleiben – „Schmiermittel“ hierfür sind Innovationsgeist, der Wille zur kontinuierlichen Verbesserung der Zusammenarbeit ebenso wie das Bewusstsein für Risiken

sowie eine klare Kommunikation und Führung. Und dazu trägt jede und jeder Einzelne bei. Das ist unsere „Power for Performance“.

GEMEINSAM DAS BESTE FÜR DIE GRUPPE

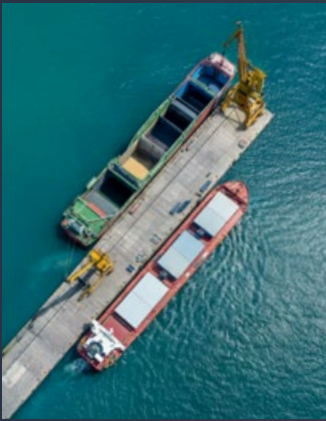
Vereinfacht dargestellt, beginnt unsere Wertschöpfung mit den Vorgaben der Werke über ihren Bedarf von Einsatzmaterialien und erstreckt sich weiter über die gemeinsame strategischen Einkaufsplanung, die Logistik und die verschiedenen Schritte der Produktion bis hin zum Verkauf und dem Kundenservice. Viele dieser Prozesse laufen über mehrere Standorte hinweg: →



+ **POWER FOR
PERFORMANCE**

Ausführliche Informationen zu unserer Kulturinitiative gibt's im Intranet:

[Group Site > About Us > Our Culture](#)



01

WIE WIR MATERIAL BESCHAFFEN

In einem engen Zusammenspiel zwischen den Werken und der Group steht die Versorgungssicherheit im Fokus.

→ Hütten, weiterverarbeitende Produktion, Vertrieb und natürlich auch unterstützende Verwaltungs- und Gruppenfunktionen. Hinter all dem stehen unsere über 7.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. „Jeder einzelne Standort gibt sein Bestes und gemeinsam streben wir nach dem Besten für die Gruppe“, sagt Sven-Kelana Christiansen. Er leitet bis 01.07.2025 das Group Supply Chain Management (SCM), das die Materialströme innerhalb der Gruppe optimiert, um den maximalen Ertrag für Aurubis zu erreichen.

Dabei gibt es auch Kolleginnen und Kollegen und Bereiche, die nicht direkt in unserer Wertschöpfungs-

02

WAS WIR EINKAUFEN

Ob Kupferkonzentrate oder Recyclingmaterialien: Ziele sind die richtige Qualität und ein optimaler Materialmix.



kette sichtbar und dennoch unverzichtbar sind. Human Resources (HR) etwa trägt entscheidend dazu bei, dass Aurubis die richtigen Menschen an den richtigen Positionen hat, sie fördert und entwickelt. Die Werks- und Arbeitssicherheit haben die Kolleginnen und Kollegen an den Standorten im Blick, während das Umweltschutz- und Nachhaltigkeitsmanagement über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg die Werke im Hinblick auf eine umweltverträgliche Produktion und auf den schonenden Umgang mit Ressourcen berät (siehe auch S.54). Und das sind nur drei Beispiele, die zeigen: Jeder Bereich hat auf Standort-



03

WIE WIR PRODUZIEREN

Jeder Standort und jedes Team bringt seine Kompetenzen und sein Know-how in unser einzigartiges Hüttennetzwerk ein.

ebenso wie auf Gruppenebene seine individuelle Aufgabe, um den Unternehmenserfolg sicherzustellen.

KOMPLEXES ZUSAMMENSPIEL

Christian Plitzko ist seit mehr als 20 Jahren bei Aurubis und beschäftigt sich heute im gruppenweiten Supply Chain Management mit den unterschiedlichen Stoffströmen im gesamten Unternehmen. „Unsere Wertschöpfungskette ist ein sehr komplexer Ablauf, den Aurubis beherrscht wie kein zweites Unternehmen in der Welt und bei dem unterschiedliche Bereiche ineinandergreifen müssen“, fasst er zusammen und betont: „Dieses



04

WAS WIR PRODUZIEREN

Die Metalle von Aurubis sind zentrale Bausteine für Zukunftstechnologien. Insgesamt 20 gehören zum Produktportfolio.

Gesamtkonstrukt macht die Werke einzigartig und robust.“

Dieses „Gesamtkonstrukt“ vollständig beschreiben? Nicht möglich in einem Artikel. Zumal viele Prozesse unterschiedliche Ebenen betreffen und in Kreisläufen vollzogen werden: etwa indem Zwischenprodukte wieder als Rohstoffe eingesetzt werden. Auf den folgenden Seiten wollen wir es dennoch wagen, einen Einblick in unser Geschäftsmodell zu geben. Dies nicht mit dem Anspruch auf Vollständigkeit, aber mit vielen Beispielen von Menschen, die bereits heute in ihren Bereichen für „Power for Performance“ sorgen.

05

WIE WIR VERKAUFEN

Neben hochwertigen Produkten bedarf es auch eines erstklassigen Service. Und der wird zunehmend digitalisiert.



„Unsere Wertschöpfungskette ist ein sehr komplexer Ablauf, den Aurubis beherrscht wie kein zweites Unternehmen in der Welt und bei dem unterschiedliche Bereiche ineinandergreifen müssen.“

Christian Plitzko, Supply Chain Management, Group Metallurgy

01

An aerial photograph of a large red and white cargo ship docked at a pier. The ship is viewed from above, showing its deck and multiple cargo holds. Several yellow cranes are positioned on the pier, and the ship is secured with ropes. The water is a deep blue-green color. The image is overlaid with a semi-transparent blue graphic element consisting of curved lines.

WIE WIR MATERIAL BESCHAFFEN

Versorgungssicherheit im Fokus

Am Anfang steht der Einkauf geeigneter Rohstoffe wie Kupferkonzentrate oder Recyclingmaterialien durch die Werke. Allerdings: „Es ist kein klassischer Einkauf, den wir machen. Denn die Produktionsstandorte bieten ihre Fähigkeit und Kapazitäten an, eingekaufte Rohstoffe einzuschmelzen und daraus wertvolle Metalle zu gewinnen“, erklärt Christian Plitzko.

„Ziel ist es, die Hütten bestmöglich auszulasten. Und das hat Einfluss auf die Auswahl der Lieferanten.“

DAS SCM-DREIECK

Beim Beschaffen von Rohstoffen geht es um die richtige Balance in der Zusammenarbeit der Werke mit dem Supply Chain Management (SCM). „Wir nennen es das SCM-Dreieck aus Operations, Commercial und

Finance“, erklärt Sven-Kelana Christensen. Operations – also die Werke – brauchen Stabilität und verlangen daher eine gleichmäßige Versorgung mit Rohstoffen. Commercial – also die Kolleginnen und Kollegen, die mit Lieferanten und Käufern verhandeln – müssen maximal flexibel am Markt agieren können. Und als dritter Beteiligter im SCM-Dreieck kommt der Finanzaspekt ins Spiel. Aurubis →

AURUBIS PLANNING SYSTEM

Besser planen

2020 wurde bei Group SCM ein digitales Tool zur Optimierung der wesentlichen Stoffströme eingeführt – das Aurubis Planning System (APS). Als Projektleiter entwickelte Simon Kremer das APS-Modul für Konzentrate. Heute nutzen er und seine Kolleginnen und Kollegen bei Purchase and Operations Planning (P&OP) dieses Modul als Planungstool – genau wie die lokalen SCM-Teams sowie Commercial und Commercial Operations (ehemals Customer Service). APS analysiert automatisiert Daten aus Systemen wie SAP und MES, die aus den Werken kommen: „So können wir schneller Entscheidungen treffen und flexibel auf Chancen und Risiken reagieren.“ Auch für den Einkauf von Schrotten und Blister sowie den Verkauf von Gießwalzdraht gibt es APS-Module (siehe S. 31). Im Juni 2025 wurde das System mit dem Board Customer Award in der Kategorie World Class Transformation ausgezeichnet.



Nahm den Award entgegen: Christian-Ole Möller, Program Manager APS (r).





„Die lokalen Planer sind unser Kontakt in die Produktion. Diese Verbindung ist ganz wichtig für die Beschaffung.“

Sven-Kelana Christiansen
Vice President Group Supply
Chain Management

→ hantiert mit sehr hohen Materialwerten. Deshalb ist es das Ziel für die Standorte, möglichst niedrige Materialbestände zu haben, da diese finanziert werden müssen. „In diesem Spannungsfeld bewegen wir uns. Die Kolleginnen und Kollegen der drei Bereiche stimmen sich immer eng ab, um die Bedürfnisse der Werke zu erfüllen“, so Sven-Kelana Christiansen.

Damit alle Hütten optimal ausgelastet sind, gilt es, die richtige Rohstoffverteilung zu erreichen. Dies ist Aufgabe von Purchase and Operations Planning (P&OP), einem Teilbereich von SCM. Dieses Team leitet Stephan Gernerth. „Sobald ein Material an mehr als einem Standort

eingesetzt wird, kommen wir ins Spiel“, erklärt er. „Aber die Werke sind immer maßgebend. Wir sind eng vernetzt mit den lokalen Planern. Sie sind unsere Verbindung in die Produktion. Wir sind ein starkes Team mit einem starken Zusammenhalt.“ Denn letztlich kauft jeder Standort seine eigenen Rohstoffe an.

WETTBEWERB UM ROHSTOFFE
P&OP erstellt aus den von den Werken übermittelten „Einkaufslisten“

sogenannte Group Purchasing Mandates und stimmt sich dazu regelmäßig mit den lokalen Commercial Teams ab: darüber, welche Rohstoffe erhältlich sind und welche Alternativen infrage kommen. „Diese enge Zusammenarbeit ist entscheidend für unseren Erfolg, auch weil der Wettbewerb um Rohstoffe immer härter wird“, sagt Martin Sjöberg, Senior Vice President Commercial. Ebenso wichtig in diesem Zusammenhang sind die sehr guten Beziehungen zu den Geschäftspart-



nen – dank jahrzehntelanger Präsenz im Markt und „weil unsere Partner unsere Zuverlässigkeit und unsere kompetenten, engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schätzen“, betont Martin Sjöberg.

Nur mit dem Blick auf die gesamte Verarbeitungskette in der Gruppe können eigene Kapazitäten und Eingangsmaterialien so effizient wie möglich genutzt werden. Bei der Rohstoffplanung werden deshalb auch Nebenprodukte wie Schlacken (deren

Qualität sichergestellt sein muss) und Zwischenprodukte wie Anodenschlämme (die in den Hütten anfallen und im Edelmetallbereich wieder als

Rohstoff eingesetzt werden) berücksichtigt. Hiervon profitieren die Werke maßgeblich.

Die Nachfrage nach Produkten spielt hier noch keine Rolle: „Das Interessante bei Aurubis ist, dass wir einen sogenannten Entkopplungspunkt haben – das ist die Kathode. Bis zu diesem Punkt in unserer Wertschöpfungskette produzieren wir so viel wie möglich – danach planen wir abhängig von der Nachfrage“, erklärt Sven-Kelana Christiansen (siehe S. 32).

8

Mio. t Material werden bei Aurubis jedes Jahr bewegt.



Im Austausch: Bei ihren Rundgängen zur Inventuraufnahme schaut Felicitas Leidecker (r.) mit Vanessa Marx aus dem Material Accounting auf die Materialmengen und Qualitäten.

GEMEINSAM BESSER

Enge Zusammenarbeit

„Ich bin stolz auf den Austausch mit den Betrieben. Gemeinsam arbeiten wir an der besten Performance“, sagt Felicitas Leidecker. Sie ist seit 14 Jahren bei Aurubis und leitet seit 2020 die lokale Produktionsplanung für alle Recyclingmaterialien am Standort Lünen. Zusammen mit ihrem Team kümmert sie sich um den bestmöglichen Einsatzmix für die Produktion, basierend auf den eingehenden Recyclingmaterialien. Mit den Expertinnen und Experten aus den Schmelzbetrieben spricht sie dazu über die aktuelle Produktionsleistung und ist auch im regelmäßigen Austausch mit Group SCM und den Produktionsplanern der anderen Standorte.

02



**WAS WIR
EINKAUFEN**

Komplexe Rohstoffe als Erfolgsfaktor

Egal ob Kupferkonzentrate oder Recyclingmaterialien: Es geht immer um die richtige Qualität und den optimalen Materialmix – unter Einhaltung einer verantwortungsvollen Lieferkette (siehe auch S. 54). „Jede unserer Hütten hat ihre Besonderheiten und technischen Anforderungen“,

so Christian Plitzko. „Wir wählen unsere Rohstoffe gezielt so aus, dass wir die speziellen Fähigkeiten der Standorte optimal nutzen können.“

Kupferkonzentrate und reinere Kupferschrotte machen mengenmäßig den größten Anteil am Eingangsmaterial bei Aurubis aus. Sie werden im Wesentlichen von unseren →



Stand Juni 2025

COMPLEX RECYCLING HAMBURG

Erweiterte Kompetenzen

Complex Recycling Hamburg (CRH) ist ein gutes Beispiel dafür, wie die Bandbreite an verwertbaren Rohstoffen immer weiter ausgebaut wird. Rund 30.000 t zusätzliches Recyclingmaterial und in größerem Umfang interne, komplexe Hüttenzwischenprodukte kann der Standort Hamburg hier künftig jährlich verarbeiten – insbesondere Materialien, die Kupfer, Blei und Schwefel enthalten. Dieses innovative, eigenentwickelte Verfahren stärkt unsere Wettbewerbsposition. Denn in dieser Kombination gelingt das weltweit nur wenigen anderen Unternehmen. „Kupferhütten können meist nur Kupfer und Schwefel verarbeiten, Bleihütten nur Blei und Schwefel und Sekundärhütten nur Kupfer und Blei. Wir bei Aurubis können mit CRH alle drei Elemente extrahieren – und das mit großer Kapazität“, erklärt Projektleiter Jürgen Jestrabek.

Effizienter und sicherer:

Albena Duralieva,
Laborleiterin in Pirdop,
ist stolz auf die digitale
Vernetzung der Labore.



2,3

Mio. t Konzentrate

verarbeitet Aurubis pro Jahr.
Hinzu kommen ca. 1 Mio. t
Recyclingmaterialien.

→ Kolleginnen und Kollegen in den Hütten Hamburg und Pirdop verarbeitet. Daneben werden beispielsweise Computerschrotte und andere Elektro- und Elektronik-Altgeräte eingekauft. Für die Edelmetallgewinnung in Hamburg liegt der Fokus zusätzlich auf edelmetallhaltigen, für Beerse wiederum auf zinnhaltigen Recyclingmaterialien. Aber auch niedrighaltige, sehr komplexe Kupferrohstoffe sind für Aurubis interessant, „weil die Produktionsstandorte

in Beerse, Berango, Olen und Lünen mit ihrer Expertise und ihren Anlagen weltweit führend sind“, so Christian Plitzko.

WETTBEWERB UM EINSATZMATERIALIEN

Für alle Einsatzmaterialien gilt: Reiner Konzentratvorkommen werden seltener, Sekundärmaterialien enthalten Metalle in immer kleineren Mengen und Bauteilen – und der weltweite Wettbewerb um diese Einsatzstoffe

nimmt stetig zu. Um sich hier als Partner der Wahl richtig zu positionieren, ist eine schnelle, zuverlässige und sichere Analyse des gelieferten Materials entscheidend. Hierbei geht es darum, Qualität und Wert richtig einzuschätzen, eine zeitnahe Zahlung auszulösen und natürlich eine optimale Verarbeitung zu ermöglichen. Die vollautomatische Probenaufbereitung, die es seit 2024 in Lünen für Recyclingmaterialien und ab 2025 in Hamburg zusätzlich für weitere Einsatzstoffe wie



Schneller und transparenter:

Jonas Lembcke, Teamkoordinator im Labor Lünen, freut sich über die Entlastung durch LIMS.

LABOR INFORMATIONS & MANAGEMENT SYSTEM

Vernetzte Labore

Mit dem Labor Informations & Management System (LIMS) führt SCM an allen Standorten ein einheitliches Tool zur digitalen Labordokumentation ein: Daten liegen darin transparent vor und so lassen sich über Dashboards beispielsweise Durchlaufzeiten und Auslastungen live nachverfolgen. So wird die Analytik harmonisiert und bei Engpässen können sich Standorte gegenseitig entlasten. Ein Teil der Proben aus Lünen geht beispielsweise nach Pirdop: „Durch die Zusammenarbeit mit dem Labor in Pirdop können wir unsere Kapazitäten in Spitzenzeiten bestmöglich auslasten. So sind wir mit unseren Analysen insgesamt schneller und transparenter“, sagt Jonas Lembcke, Teamkoordinator im Labor Lünen. „Durch LIMS schaffen wir Synergien im Hüttennetzwerk, die uns effizienter machen – und zudem sicherer. Das ist gut für unsere Lieferanten und auch gut für uns. Darauf sind wir stolz“, ergänzt Albena Duralieva, Laborleiterin in Pirdop.

Konzentrate gibt, ist dafür ein weiterer wichtiger Schritt. Nach und nach soll dieses Verfahren auch an anderen Standorten zum Einsatz kommen (siehe CU+ Juli 2024).

Zudem wurde in diesem Jahr damit begonnen, die globale digitale Plattform LIMS (Labor Informations & Management System) auszurollen. Sie verbindet alle Labore der Gruppe miteinander (siehe oben). „Ziel ist es, die gesamte Analytik zu digitalisieren und nachverfolgbar zu machen. Um

die Arbeitslast besser zu verteilen, können Proben zudem an einem anderen Standort analysiert werden“, erklärt Matthias Michelsen, Leiter Group Sampling und Laboratory.

Statt manueller Eingaben werden die Einwaagen außerdem automatisiert, was auch die Sicherheit erhöht. Und dank der transparent vorliegenden Analysen tauschen sich Kolleginnen und Kollegen in den Laboren nun verstärkt über ihre Verfahren und Erfahrungen aus.



„Unsere Analysemethoden sind hochstandardisiert.“

Matthias Michelsen

Leiter Group Sampling & Laboratory

03

**WIE WIR
PRODUZIEREN**

Einzigartiges Hüttennetzwerk

Schmelzen, Raffinieren, Transformieren: Diese Schlagworte beschreiben unsere unterschiedlichen metallurgischen Verfahren, mit denen wir aus Kupferkonzentraten, Schrotten, komplexen Recyclingmaterialien und Zwischenprodukten wertvolle Metalle und andere Grundstoffe gewinnen. Wir sind Branchenführer in der komplexen, multimetallischen Rohstoffverarbeitung und einer hohen Metallrückgewinnung. Dafür bringt jeder Standort und jedes Team seine Kompetenzen und sein Know-how ein: Unsere Hütten in Beerse, Berango, Hamburg, Lünen, Olen, Pirdop und Richmond sind jeweils auf unterschiedliche Einsatzstoffe spezialisiert und produzieren unterschiedliche Metalle von Kupfer bis Zinn. Und an unseren Standorten Hamburg, Olen, Avellino, Emmerich, Pori und Stolberg verarbeiten die Kollegen und Kolleginnen die Kupferkathoden zu Gießwalzdraht, Strangguss- und Flachwalzprodukten. Auf die komplexen Produktionsprozesse gehen wir in diesem Artikel nicht ein (bei Inter-

esse siehe CU+ Mai 2021), sondern werfen einen Blick darauf, wo und wie wir beständig besser werden.

Damit jeder Betrieb an jedem Standort optimal „performt“ und das Zusammenspiel im Aurubis-Netzwerk auf höchstem Niveau gelingt, müssen alle Anlagen jederzeit mit ausreichend passendem Material versorgt sein (siehe S. 15). Zu wenig Material kann die Produktion aus dem Gleichgewicht bringen. Aber auch ein

„zu viel“ bringt Herausforderungen mit sich: Denn zu hohe Materialbestände bedeuten bares Geld für die Standorte. „Die Bestände müssen bekannt sein, sonst ist eine optimale Produktion nicht möglich“, bringt Christian Plitzko es auf den Punkt. Deshalb werden digitale Systeme wie das Group MES immer wichtiger, über das alle beteiligten Bereiche jederzeit wissen, welches Material in welcher Qualität zur Verfügung steht. →

Auf einen Blick:
Alina Tümmers (l.) erläutert mit einem Kollegen der Hamburger Bleibetriebe die Vorteile des neuen Shopfloor-Managements.



DIGITALES SHOPFLOOR-MANAGEMENT

Besser kommunizieren

Ein neues System für das Digitale Shopfloor-Management verbessert die Kommunikation und Planung der Betriebe ohne Excel- oder Papierlisten. Wesentliche Bestandteile sind digitale Schichtübergaben, ein Frühbesprechungs-Dashboard, Verlustzeiten-Analysen und digitale Rundgänge. All das wurde 2023 in der Rohhütte Werk Nord (RWN) am Standort Hamburg eingeführt, 2024 folgte Olen. Seit 2025 läuft die Einführung in Beerse, Lünen und Berango. Das System integriert Daten aus Systemen wie SAP und MES ebenso wie Schichtbeobachtungen.

+ HÜTTEN-TOUR

In der CU+ Mai 2021 haben wir ausführlich über unsere Produktion berichtet:

[Group Intranet >](#)
[CU+ > CU+ Deutsch >](#)
[CU+ Archiv >](#)
[CU+ 05/21 Metallurgie](#)





MOULD CONDITION MONITORING

Qualitätssteigernd

Weniger Ausschuss durch bessere Kontrolle: Mould Condition Monitoring steht für „Zustandsüberwachung der Gussform“. Dieses digitale Tool hilft dabei, vor dem Gießprozess zu prüfen, ob die Gussformen am Anodengießrad intakt und korrekt ausgerichtet sind. So kann die Produktion fehlerhafter Anoden vermieden werden. Derzeit läuft am Standort Beerse dazu ein Pilotprojekt. „Das digitale System unterstützt die Kolleginnen und Kollegen an der Anlage bei der Entscheidung, wann gegossen werden kann“, sagt Niko Mollen (Foto l.), Produktionsleiter der Anodengießerei in Beerse.

→ DAS MATERIAL IM BLICK

„Unser Group MES, das an jedem Standort eingesetzt werden soll, ist dort mit anderen digitalen Werkzeugen verknüpft. Zum Beispiel fließen hier auch die Ergebnisse aus dem Laborsystem LIMS mit ein. Dadurch kenne ich nicht nur auf einen Blick den

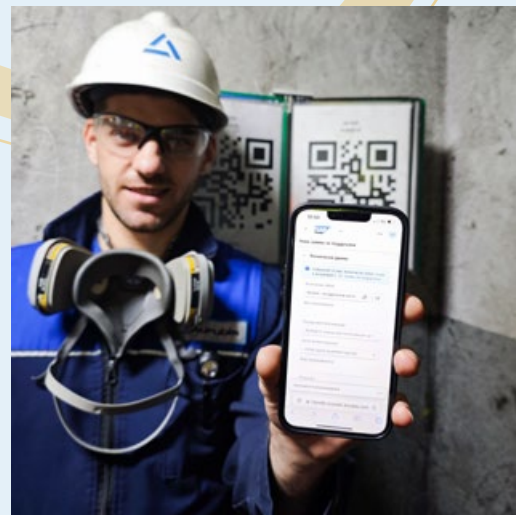
Materialbestand, sondern ich weiß auch, welche Metalle darin enthalten sind“, erklärt Bastian Waltz. Er leitet das Group Metal Flow and Stock Management und ist damit zuständig für den Gesamtüberblick von der Rohstoffanlieferung bis zur Auslieferung der fertigen Produkte. Diesen

Weg des Materials möchte Aurubis ganzheitlich im Blick behalten und hat deshalb das Verbesserungsprogramm „Agile“ gestartet. Es führt einzelne Systembausteine wie MES und LIMS zusammen. Ziel ist es, dass alle Daten automatisiert und in Echtzeit zur Verfügung stehen – auch die Material-

MOBILE INSTANDHALTUNG

Vorausschauend

Für die Performance der Werke ist es entscheidend, dass die Anlagen kontinuierlich laufen und instand gehalten sind. Auch hier gibt es Innovationen: 2024 wurde am Standort in Bulgarien die erste mobile Wartungsmeldung erfolgreich im SAP-System erfasst. Kolleginnen und Kollegen können mögliche Schäden nun direkt vor Ort mit ihrem Smartphone melden – inklusive Fotos und einem QR-Code. „Früher gingen wichtige Informationen leicht verloren. Heute ist alles dokumentiert und nachvollziehbar“, sagt Krum Neykov, Business Process Manager am Standort Pirdop. Das spart Kollegen wie Stoyan Durchev (Foto r.) Zeit, verbessert die Datenqualität und erhöht die Sicherheit. Nach dem erfolgreichen Pilotprojekt soll die Lösung an weiteren Aurubis-Standorten ausgerollt werden.



PROCESS DATA ACQUISITION RICHMOND

Transparent

Mit dem PDA-System lassen sich Bestandsbewegungen in Echtzeit verfolgen. „Das ist ein neues System für uns. Das Team war bei den Schulungen sehr interessiert und begeistert von der Echtzeit-Transparenz und der Reduzierung des Papieraufwands, der zuvor mit jeder Ladung verbunden war“, so Trey Lott, Material Handling Supervisor bei Aurubis Richmond.



Digitale Materialerfassung: Trey Lott (r.) und Gabelstaplerfahrer Robert Wilson bei der PDA-Schulung.

bewegungen. Process Data Acquisition (PDA) heißt diese Materialerfassung über QR-Codes und Lidar-Sensoren, die als Erstes in Hamburg und Richmond eingeführt wurde (siehe oben). Ziel ist, dass bis Mitte 2026 alle Standorte an dieses und alle weiteren Agile-Systeme angebunden sind.

IMMER BESSER

Unsere Betriebe nutzen höchste Technologie- und Prozessstandards. Und die Standorte arbeiten ständig daran, ihre Produktivität von innen heraus weiter zu steigern: So wurde beispielsweise der Durchsatz der Produktion in der Rohhütte Werk Ost (RWO) seit Inbetriebnahme in den 1970er Jahren nahezu verdoppelt – und das mit dem ursprünglich geplanten Aggregat. „Immer besser“ ist auch das Motto, wenn es um Aspekte wie Anlagenverfügbarkeit, Sicherheit oder Zusammenarbeit geht. An allen Standorten arbeiten deshalb Kolleginnen und Kollegen aus der Produktion mit Bereichen wie Research & Development oder Continuous Improvement an neuen Initiativen und Projekten – häufig mithilfe der Digital Factory, um gemeinsam digitale Lösungen zu



„Wir müssen sicherstellen, dass alle Betriebe produktionsfähig sind.“

Bastian Waltz
Leiter Group Metal Flow and Stock Management

erarbeiten (siehe Erklärungen, weitere Beispiele auch CU+ Juli 2024) und Kolleginnen und Kollegen in der Produktion zu unterstützen. Auch das Thema Energieversorgung spielt bei aktuellen Innovationsprojekten eine Rolle: Die Umrüstung von zwei Anodenöfen auf Wasserstoff in Hamburg ist ebenso ein Beispiel dafür wie der weitere Ausbau der Photovoltaikanlage in Pirdop oder das Nutzbarmachen der Prozesswärme aus der Kontakanlage

in Hamburg als Industrierwärme für Privathaushalte.

MEHRWERTE SCHAFFEN

Mehr Performance heißt aber auch, dass lokale Projektteams immer wieder neue oder verbesserte metallurgische Prozesse entwickeln. Mit ASPA und BOB sind an den belgischen Standorten Beerse und Olen 2024 gleich zwei Anlagen in Betrieb gegangen, mit denen wir nicht nur mehr Zwischenprodukte verarbeiten können, sondern auch mehr aus diesen rausholen: ASPA (Advanced Sludge Processing by Aurubis) gewinnt Edelmetalle und Zinn aus den Anodenschlämmen (Sludge) der Kupferelektrolyse. BOB (Bleed Treatment Olen Beerse) dagegen nutzt einen neuen hydrometallurgischen Prozess, um Metalle wie Nickel und Kupfer aus dem Elektrolyt (Bleed) auszubringen. Und mit Aurubis Richmond entsteht ein ganz neuer Standort, der die Recyclingkapazitäten des Hüttennetzwerks künftig noch einmal deutlich steigert – und die USA als attraktiven Markt durch eine lokale Produktion noch besser erschließt (siehe CU+ Sonderausgabe Oktober 2024).

04



**WAS WIR
PRODUZIEREN**

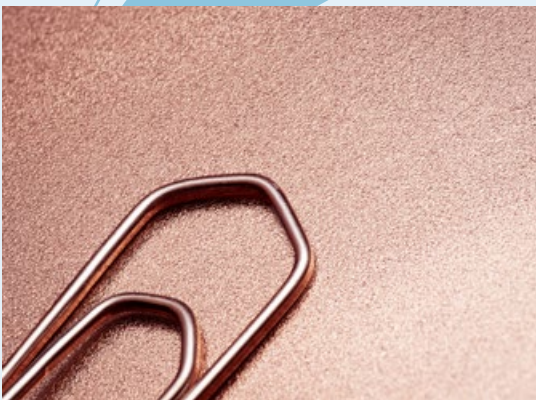
Metalle für die Zukunft

Die Metalle von Aurubis sind zentrale Bausteine für Zukunftstechnologien. Sie sind der Schlüssel für die Energie- und Mobilitätswende. In jedem Smartphone, Laptop oder Rechenzentrum kommen unsere Metalle zum Einsatz. Unsere Produkte fördern Wachstum und Fortschritt und tragen maßgeblich zur Unabhängigkeit und Stabilität Europas bei“, so brachte es CEO

Toralf Haag bei der Hauptversammlung im April 2025 auf den Punkt.

Bestes Beispiel hierfür ist unser Kupfer: Mehr als 1 Mio. t Kupferkathoden produzieren wir jährlich – und verarbeiten sie zu Gießwalzdraht, Stranggussformaten und Flachwalzprodukten sowie Profilen. „Kupfer steht im Zentrum der Aufmerksamkeit, weil es aufgrund der Energiewende, der Elektrifizie-

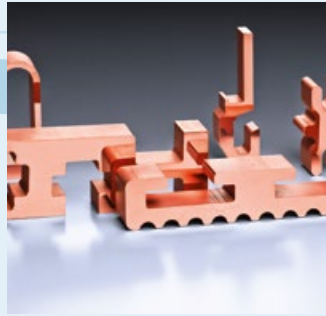
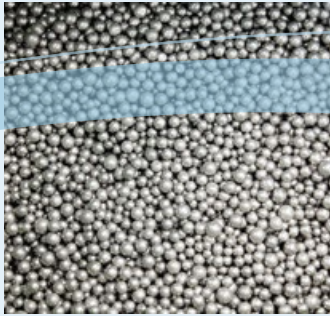
rung und der Digitalisierung so stark nachgefragt ist. Aber auch unsere anderen Produkte wie Schwefelsäure, die Edelmetalle sowie Zink, Zinn oder Nickel sind aus der modernen Welt nicht mehr wegzudenken“, betont Senior Vice President Commercial Martin Sjöberg. Sein Team kümmert sich im Auftrag der Werke sowohl um den Einkauf der Rohstoffe als auch um den Verkauf unserer Produkte. →



E-MOBILITÄT

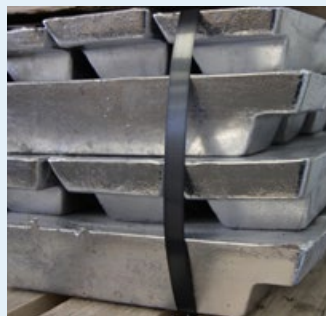
Innovatives Kupferflachwalzband

Aurubis Stolberg hat ein innovatives Kupferflachwalzband für die Weiterverarbeitung zu Hochleistungsleiterplatten für die E-Mobilität entwickelt. Der neue Werkstoff entstand in einem mehrjährigen Forschungsprojekt eines internen Experten-Teams, teilweise unter Mitwirkung des Fraunhofer-Instituts, und bietet eine extrem feine Mikrostruktur – bis zu 500-mal feiner als herkömmliches sauerstofffreies Kupfer. Auf der Halbleiter-Messe PCIM 2025 in Nürnberg im Mai erstmalig vorgestellt, begeistert das neue Produkt bereits erste internationale Kunden durch seine überragende Qualität und kontrollierte Verarbeitbarkeit.



„Unsere Produkte sind aus der modernen Welt nicht wegzudenken.“

Martin Sjöberg
Senior Vice President Commercial





E-MOBILITÄT

Kupfer für Hairpins

Gemeinsam mit industriellen Kooperationspartnern entlang der Wertschöpfungskette untersuchte die Aurubis AG in einem Pilotprojekt, welche Kupferwerkstoffe sich für sogenannte Hairpins eignen: Kupferflachdrähte in Haarnadel-Form, die in Elektromotoren miteinander verschweißt werden und durch die der Strom fließt. Aus diesem Projekt hat Aurubis bei der Deutschen Giessdraht in Emmerich neue sauerstoffreduzierte Rod-Produkte entwickelt. Mit diesen einzigartigen Gießwalzdraht-Qualitäten LimOx und LimOx+ erfüllt Aurubis die hohen Anforderungen der Automobilindustrie und sichert sich somit lukrative Anwendungsgebiete und Marktanteile in der E-Mobilität.



→ GROSSES PRODUKTPORTFOLIO

Insgesamt produzieren die Aurubis-Standorte rund 20 Metalle – neben hochreinem Kupfer vor allem Gold, Silber, Blei, Nickel, Zinn, Zink sowie Nebenmetalle wie Tellur oder Selen und Metalle der Platingruppe. Als Koppelprodukt fällt in der Konzentratverarbeitung in Hamburg und Pirdop außerdem Schwefelsäure an, die hauptsächlich an Kunden der Düngemittel- oder chemischen Industrie verkauft wird. Hinzu kommen Eisensilikat und synthetische Mineralien. Die Rückgewinnung vieler Metalle und eine geringe Abfallquote, verbunden mit unserer Multimetall-Strategie: Das macht uns stark!

Gleichzeitig entwickeln und testen wir neue Prozesse, um

20

Metalle gewinnt Aurubis aus Kupferkonzentraten und Recyclingmaterialien.

weitere Elemente auszubringen. Bestes Beispiel hierfür ist das Batterierecycling: Mit einem intern entwickelten, innovativen hydrometallurgischen Prozess hat Aurubis gezeigt, dass wir rund 95 % der Elemente, die beim Schreddern von Lithium-Ionen-Batterien entsteht, ausbringen können. Dies sind Lithium, Nickel, Kobalt, Mangan und

Grafit. Noch eine Innovation made by Aurubis!

Stark ist auch unsere Position in den Absatzmärkten: Wir sind weltweit einer der größten Kupferkathodenhersteller. Und wir sind hierfür im ständigen Austausch mit den Kunden. Insbesondere bei der Weiterverarbeitung der Kupferkathoden zu Drähten und Flachwalzprodukten spielt der kontinuierliche Dialog mit den Abnehmern eine zentrale Rolle. Dazu zählen innovative Materialspezifikationen (siehe Kästen) und das Kundenversprechen, mit Blick auf Nachhaltigkeitsthemen Best in Class zu bleiben, sowie die konsequente Copper-Mark-Zertifizierung unserer Produktionsstandorte. Wir stellen Metalle für die Zukunft her – oder kurz: Tomorrow Metals.

05



**WIE WIR
VERKAUFEN**

Wir sind Partner der Wahl

Commercial Operations ist im Auftrag der Werke aktiv und der erste Ansprechpartner für die Kunden und Lieferanten. Deshalb muss unser Service immer stimmen“, fasst Jef Van Bylen die Anforderungen an seinen Job zusammen. Er leitet den Bereich Commercial Operations Recycling & Products in Olen und ist damit einer unserer 90 Kolleginnen und Kollegen, die sich an den sieben Hüttenstandorten und in der Group Function um Kunden und Lieferanten

kümmern (siehe Interview S. 33). Sie sind nicht nur ein wichtiges Bindeglied nach außen, sondern auch intern zwischen Commercial und der Produktion. Nachdem Kolleginnen und Kollegen von Commercial erfolgreich mit Kunden verhandelt haben, entstehen in den lokalen Commercial Operations Teams (früher Customer Service) die Verträge. Die Kolleginnen und Kollegen pflegen sie in SAP ein und kümmern sich in enger Zusammenarbeit mit der Logistik und

dem Wareneingang beziehungsweise Warenausgang um die Abwicklung des Auftrags. „Wir sind der erste Ansprechpartner, wenn es irgendwo hakt zwischen Aurubis und dem Kunden. Und schließlich stellen und prüfen unsere Teams auch die Rechnung“, erklärt Sören Krones. Oberstes Ziel ist eine hohe Kundenzufriedenheit – und zwar an beiden Enden: bei den Lieferanten von Rohstoffen an unsere Standorte ebenso wie für die Käufer der Produkte unserer Werke. Denn die Teams von Commercial Operations arbeiten mit beiden.

MACHINE LEARNING ROD

Wertvolle Hilfe

Wie stellen wir sicher, dass immer genau so viel Gießwalzdraht (Rod) produziert wird, wie die Kunden von Olen und Hamburg brauchen? Damit beschäftigt sich Christoph Petzke aus dem S&OP-Team bei Group SCM. Sein Tagesgeschäft ist die Bestandsplanung der vier Rod-Anlagen in Avellino, Emmerich, Hamburg und Olen. Dabei hilft ihm nun auch ein digitales Werkzeug. Der Machine Learning Forecast berechnet auf Basis von Daten der vergangenen zehn Jahre den Durchschnitt der benötigten Mengen für Hamburg und Olen – und vereinfacht so die Produktionsplanung. Er ist ins APS integriert (siehe S. 15). „Das hilft uns vor allem dann, wenn uns noch keine konkreten Auftragsmengen vorliegen“, sagt Christoph Petzke. „Wichtig bleibt aber trotzdem der direkte Kontakt zwischen Commercial und den Kunden. Denn die Maschine kann nicht alles ersetzen.“

MEHR KUNDENSERVICE DANK DIGITALER LÖSUNGEN

Im gleichen Maß, wie der Wettbewerb um Rohstoffe und Kunden immer stärker wird, steigen auch die Ansprüche an den Service. Deshalb arbeiten die Teams verstärkt an digitalen Lösungen, um ihre Prozesse zu vereinfachen oder administrativen Aufwand zu verringern. „Wir wollen moderner und effizienter werden. Um einen noch besseren Service anbieten zu können, nutzen wir die Möglichkeiten der Digitalisierung“, fasst Sören Krones zusammen. „Wir wollen die Besten im Markt sein, nicht nur wenn es um Metalle geht.“

Dafür setzen Sören Krones und seine Kollegen auf drei Systeme, die ineinandergreifen: erstens das vor allem nach außen hin sichtbare Kundenportal MyAurubis. Mit XRM, Extended Relationship Management, wird zweitens ein System zur





→ transparenteren Dokumentation von Kundenbeziehungen eingeführt. „Außerdem profitieren wir drittens davon, dass an allen Standorten S/4HANA ausgerollt wird und wir dadurch im ganzen Konzern einmal die gleiche Prozesswelt haben werden. Das wird unsere Arbeit deutlich verbessern“, ist Sören Krones überzeugt. Denn so soll der administrative Aufwand gesenkt und ein einheitliches Servicelevel über alle Standorte hinweg gewährleistet werden (siehe Kasten). Kunden werden diese internen Veränderungen zwar

SERVICE

Digitale Systeme

My Aurubis: Gemeinsam mit dem Aurubis Digital Innovation Lab und der IT arbeitet der Bereich Commercial Operations am Business-Partner-Portal. Hier können Kunden und Lieferanten Vertragsinformationen einsehen und den aktuellen Stand von Transaktionen nachvollziehen. Mehr als 250 Lieferanten und rund 80 Kunden im Rod-Geschäft nutzen bereits das Portal. Es wird Schritt für Schritt weiter ausgebaut.

XRM / Salesforce: Das Tool zur systematischen Erfassung von Anfragen und Transaktionen auf der Ein- und Verkaufsseite wird als Erstes bei Aurubis Richmond eingeführt. Die kommerziellen Bereiche aller anderen Standorte sollen Schritt für Schritt folgen.

SAP: Mit der Einführung von S/4HANA sollen künftig alle Standorte die gleiche Prozesswelt nutzen. Davon profitiert auch Customer Operations.

Im Kundenkontakt:

mit mehr digitalen Lösungen das Service-Level erhöhen.

nicht sehen, aber doch spüren. Denn schneller verfügbare Daten ermöglichen beispielsweise auch schnellere und passgenauere Reaktionen auf Anfragen. Und weniger Datenarbeit verschafft den Kolleginnen und Kollegen in Customer Operations wiederum mehr Kapazitäten für Planungsarbeit oder Lösungen für individuelle Anfragen. Und das kommt dann wieder den Werken zugute.

PRODUKTION TRIFFT AUF NACHFRAGE

Auf der Basis der Verträge, die die Standorte mit Kunden abgeschlossen haben, ermitteln Kolleginnen und Kollegen aus dem Team Sales and Operations Planning (S&OP), das ebenfalls zu SCM gehört, gemeinsam mit Commercial, welche Kupferprodukte aus den Kathoden produziert werden müssen. (Die Produktionsmengen von anderen Produkten wie Schwefelsäure, Schlacke, Edelmetalle oder Nickel werden nicht geplant, sondern ergeben sich aus der Kupferproduktion.) Das S&OP-Team erstellt eine Bedarfsprognose und darauf basierend wiederum Produktionsmandate – also Bestellungen von beispielsweise Gießwalzdraht. Ab diesem Punkt, dem sogenannten Entkopplungspunkt Kathode, richtet sich die Produktionsplanung also nach der Nachfrage – während davor die maximale Auslastung der Hütten im Vordergrund steht (siehe auch S. 15). Heute produzieren wir rund 900.000 t Gießwalzdraht pro Jahr

an vier europäischen Standorten – wodurch wir höchste Liefersicherheit für die Kunden bieten.

Die Metalle in unserem Materialstrom hat wiederum das Flow and Stock Management Team von Bastian Waltz im Blick: Aus den Materialflüssen und Planungsständen berechnet das Team die voraussichtliche Kupfer-, Gold-, Silber-, Platin- und Palladiumproduktion (siehe auch S. 24). „Wir achten darauf, dass Bestände und Produktionsvolumen zusammenpassen, um möglichst ein Optimum für die Standorte zu erreichen. Und wenn das nicht so ist, machen wir darauf aufmerksam“, sagt Bastian Waltz. Dann sprechen alle Verantwortlichen miteinander und es wird nachjustiert – damit wir weiter erfolgreich performen.



„Wir wollen die Besten im Markt sein.“

Sören Krones

Leiter Group Commercial Operations



3 FRAGEN AN ...

Jef Van Bylen

Leiter Commercial Operations
Recycling & Products in Olen

Ihr Team betreut im Auftrag der Werke sowohl Lieferanten von Recyclingmaterial als auch Käufer der Produkte. Was erwarten beide und wo sehen Sie aktuell die größten Herausforderungen?

Jef Van Bylen: Die Kunden brauchen in erster Linie Vertrauen, Effizienz und schnelle Antworten. Und sie wünschen sich eine realistische Herangehensweise an Anfragen. Mit dem Brexit, Covid, den gestiegenen Gaspreisen, dem Ukraine-Krieg und nun mit der amerikanischen Zollpolitik sind die Märkte sehr unvorhersehbar geworden, sodass wir immer kurzfristiger agieren müssen. Andererseits sehen wir natürlich die erfreuliche, zunehmende Nachfrage nach den Produkten infolge der Digitalisierung und Elektrifizierung. Beides müssen wir zusammenbringen. Dass uns dies immer wieder gelingt, macht mich sehr stolz.

Was macht guten Service aus?

Wir haben es bei Aurubis mit einem komplexen Geschäft zu tun und wir im Service müssen die operativen Abläufe kennen. Im Rahmen des Continuous Improvement nahmen unsere Teammitglieder deshalb an Vor-Ort-Schulungen teil: von der Schätzung über die Probenahme und die interne Logistik bis hin zur Produktion. Wir glauben, dass es entscheidend ist, sich zu vernetzen, um die Ziele von Aurubis zu erreichen. Es fördert das gegenseitige Verständnis und hilft, uns als Teil eines Ganzen zu sehen. Das führt zu einer höheren Motivation. Und das ist der Schlüssel zum Erfolg.

Welche Rolle spielt die Digitalisierung?

Sie ist ein Erfolgsfaktor, um schlankere Prozesse zu bekommen. Aber wir sind noch nicht am Ziel. Ich freue mich darauf, wenn wir bei uns in Olen und an allen anderen Standorten die gesamte Lieferkette digital abbilden können.

„Höchstleistung entsteht durch Verbundenheit“

Was macht leistungsfähige Unternehmen aus? Unternehmenscoach und Veränderungsexperte **Wolfgang Jenewein** war im Frühjahr 2025 bei Aurubis als Gastredner zum Thema Kulturveränderung eingeladen. Im CU+-Interview erklärt er nun, welche Rolle Emotionen dabei spielen und was Unternehmen von Sportteams lernen können.



Herr Jenewein, Aurubis CEO Toralf Haag sagt, dass der Job Spaß machen soll. Wie passen Leistung und Spaß zusammen?

Wolfgang Jenewein: Die Geschäftswelt ist sehr ergebnis- und prozessorientiert. Dabei machen gerade die vermeintlich „weichen“ Faktoren oft den Unterschied. Menschen wollen Freude an ihrer Arbeit haben und füreinander einstehen. Finanzielle Gründe, Gewohnheit oder Routine

allein spornen die wenigsten zu herausragenden Leistungen an. In einem Umfeld, in dem wir uns mit anderen verbunden fühlen, wachsen wir dagegen über uns hinaus.

Was zeichnet ein besonders leistungsfähiges Unternehmen aus?

Es gibt keine Checkliste für Hochleistung. Aber gerade in unsicheren Zeiten wie heute kann der richtige Umgang mit Emotionen Organisationen resilienter, also widerstandsfähiger, und leistungsfähiger machen. Ein Beispiel: Besonders in Krisenzeiten wollen Führungskräfte signalisieren „Ich habe alles im Griff“ und zeigen Stärke. Dadurch können jedoch zwischenmenschliche Beziehungen im Team oberflächlich bleiben. Hochleistungsteams zeichnen sich hingegen durch Verbundenheit aus – eine Atmosphäre, in der Menschen offen sind und im richtigen Moment ihre Emotionen teilen. Dieses Vertrauen braucht es besonders dann, wenn gewohnte Abläufe aufgrund von Krisen gestört sind.

Welche Rolle spielt dabei die Unternehmenskultur?

Sie spielt eine große Rolle. Erfolge sind heute immer weniger planbar. Gleichzeitig steigt unser Bedürfnis nach Orientierung und Verlässlichkeit. Die Unternehmenskultur ist dann die

EXPERTE FÜR POSITIVE FÜHRUNG UND TRANSFORMATION

Prof. Dr. Wolfgang Jenewein lehrt an der Universität St. Gallen. Er gilt als Experte für Führung und Change-Management. Als Berater unterstützt er Unternehmen und Sportteams bei Themen wie Positive Führung, Hochleistungsteams und Transformation. Zudem ist er gefragter Keynote-Speaker, Podcaster und Autor mehrerer Bücher zum Thema Führung und Hochleistungsteams. Auf LinkedIn gibt Wolfgang Jenewein zudem spannende Tipps und Einblicke in seine Arbeit.

Gastredner: Im Frühjahr war Wolfgang Jenewein bei Aurubis zum Leadership Summit in Hamburg eingeladen.

letzte Sicherheit. Wenn sie sich mehr an Menschen und ihren Potenzialen als an Zahlen und Zielvorgaben orientiert, erhöht das die Resilienz und die Performance, also die Widerstands- und Leistungsfähigkeit.

Im Frühjahr waren Sie beim Aurubis Leadership Summit und haben dort zur Kultur von Aurubis gesprochen – wie war Ihr Eindruck?

Aurubis kann stolz auf seine Erfolgsgeschichte sein und steht dennoch, wie die gesamte Industrie, unter dem Druck, sich schnell anzupassen: an den immer größeren Wettbewerb, volatile Rohstoff- und Energiepreise und nachhaltigere, digitalere Produktionssysteme. Deshalb ist auch für Aurubis die Unternehmenskultur zentral. Die Frage ist also: Wie schaffen wir es, dass Kolleginnen und Kollegen gemeinsam über sich hinauswachsen und gestärkt aus dieser Transformation hervorgehen?

Was braucht Aurubis dazu aus Ihrer Sicht?

Ich habe die Menschen bei Aurubis so wahrgenommen, dass sie sich stark mit ihrem Unternehmen identifizieren. Der gemeinsame Erfolg ist ihnen wichtig. Es kommt jetzt darauf an, die Veränderungen wahrzunehmen, ohne sich zu sehr davon verunsichern zu lassen. Aurubis hat die Voraussetzungen, die Talente und die Leidenschaft, um sich erfolgreich anzupassen. Der Spirit sollte sein: Wenn wir uns jetzt auf unsere Stärken fokussieren, liegen die besten Zeiten noch vor uns. Auf emotionaler Ebene ist diese Zuversicht ein ent-



„Nur wer sich sicher fühlt, kann über sich hinauswachsen.“

Wolfgang Jenewein

scheidender Hebel. Auf struktureller Ebene ist es wichtig, dass die Teams ihre Stärken einbringen können. Hier sind vor allem die Führungskräfte gefragt. Denn auch hoch motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter liefern nicht ab, wenn sie eingeschränkt werden, sondern brauchen ein gewisses Maß an Freiheit, um ihre Stärken zu nutzen.

Welche Tipps geben Sie Führungskräften mit auf den Weg?

Führungskräfte sind heute einem nie da gewesenen Druck ausgesetzt. Sie halten an ihren Zielen fest, um durch schwierige Zeiten zu steuern, denn das schafft Sicherheit. Auf lange Sicht jedoch kann eine zu starke Konzentration auf Zahlen ein toxisches Umfeld schaffen. Wenn man eine menschenorientierte Kultur schafft und Menschen mit ihren individuellen Fähigkeiten und Interessen wahrnimmt, werden sie auch akzeptieren, wenn Ziele mit Zahlen verbunden sind.

Ob Deutscher Fußballbund oder FC Barcelona: Sie arbeiten nicht nur mit internationalen Konzernen, sondern auch mit Sportteams zusammen. Welche Parallelen sehen Sie?

Im Spitzensport geht es wie in der Wirtschaft darum, im Team Topleistungen zu erbringen und sich permanent weiterzuentwickeln. Vor allem in drei Bereichen können sich Unternehmen viel vom Spitzensport abschauen: erstens die Art und Weise, wie Daten zu Erfolgsfaktoren gesammelt und ausgewertet werden, damit Teams noch besser zusammenarbeiten und ihre Potenziale einsetzen können. Zweitens vertraut man im Sport längst spezialisierten Coaches. Für Topsportler ist es normal, neben dem Cheftrainer noch einen Mentalcoach, einen Fitnesscoach oder einen Ernährungscoach etc. zu haben. Drittens bekommt man als Mitglied eines Sportteams so gut wie täglich Feedback. In den meisten Unternehmen ist das leider nicht der Fall.

UND DU SO ?

Was motiviert Dich jeden Tag zu Höchstleistungen? Was bedeutet „Power for Performance“ für Dich? Wir haben Kolleginnen und Kollegen aus acht Standorten nach ihrer persönlichen Sicht gefragt. Hier sind ihre Antworten.



Michaela Juschkus

Social Engagement Manager, seit 2007 bei der Aurubis Gruppe

„Für mich bedeutet Performance, durch authentisches soziales Engagement einen positiven Einfluss auf die Gemeinschaft zu nehmen. Der Erfolg unserer Arbeit und die Entwicklung langfristiger Partnerschaften motivieren mich.“

Sabrina Franzen

Business Development, seit 2008 bei Aurubis Stolberg

„Leistung heißt für mich, Verantwortung zu übernehmen – für die Qualität meiner Arbeit und für mein eigenes Wohlbefinden. Ich strebe danach, jeden Tag mein Bestes zu geben, ohne mich zu verbiegen. Authentizität ist meine Basis.“



Marco van Berkum

Meister Elektrische Instandhaltung, seit 2005 bei Deutsche Gießdraht

„Performance bedeutet nicht nur Ziele zu erreichen, sondern sie auch kontinuierlich zu steigern – ohne Kompromisse bei der Arbeitssicherheit. Nur wer Sicherheit in die Leistungsentwicklung integriert, kann langfristig erfolgreich sein.“

Mihail Stefanov

Talent- und Kulturmanager, seit 2024 bei Aurubis Bulgaria

„Ich bin überzeugt, dass unsere Initiative „Power for Performance“ der richtige Schritt ist. Was individuelle Leistung aus meiner Sicht fördert, ist eine Kultur, die Wachstum, Vertrauen und sinnvolle Beiträge wirklich schätzt – sowohl im Team als auch in der Organisation.“





Tiesen Wooten

Anlagenführer, seit 2024 bei Aurubis Richmond

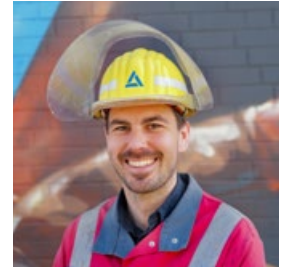
„Für mich bedeutet Performance die Qualität der Arbeit und wie effektiv man Aufgaben erfüllt. Wir erleben Leistung jeden Tag und sollten immer unser Bestes geben. Da es immer Raum für Verbesserung gibt, arbeite ich stetig an mir und motiviere andere durch mein Beispiel.“

Marc-André Lehrke

Schichtmeister Elektrolyse/Laugerei, seit 2008 bei Aurubis Lünen



„Was mich täglich antreibt, ist die Chance, im Team etwas Sinnvolles zu bewegen – sicher, engagiert und mit dem gemeinsamen Ziel, unser Unternehmen voranzubringen und echte Veränderungen zu bewirken.“



Anouk Noyens

Logistikplanerin, seit 2022 bei Aurubis Olen

„Performance ist nicht nur das Ziel, sondern auch der Weg dorthin. Es geht darum, sich selbst herauszufordern, in schwierigen Zeiten durchzuhalten und schließlich Ziele zu erreichen, auf die man stolz ist.“

Elise Venken

R&D Engineer, seit 2024 bei Aurubis Beerse



„Was mich in der Forschung und Entwicklung antreibt, ist die Möglichkeit, einen echten Einfluss zu nehmen. Die Arbeit kann zu innovativen Lösungen und Verbesserungen führen, die einen Beitrag für die Zukunft leisten.“



Yusuf Sentürk

Meister RWO/KAWO, seit 1997 bei Aurubis Hamburg

„Um andere zu motivieren, hinterfragen wir gemeinsam die Arbeitsschritte in Bezug auf Arbeitssicherheit und Machbarkeit und erarbeiten Lösungen, die die Verfügbarkeit unserer Anlagen sichern. Durch Gespräche auf Augenhöhe fördern wir Kreativität und ermöglichen es den Kollegen, sich in den Prozessen wiederzufinden.“



OLIVER KWASNIEWSKI

WIE SIND SIE AMBASSADOR GEWORDEN?

Ich wurde vom Werk Hamburg nominiert, um die Sicht der Betriebe in die Kulturinitiative einzubringen. Kultur verändert man nicht allein – aber ich kann wichtige Impulse geben und meine Ideen einbringen.

WAS SIND IHRE ZIELE?

Ich sehe mich als Multiplikator, um die Inhalte unserer Kulturinitiative in die Organisation zu tragen. Wichtig dabei ist, dass wir nicht alles neu erfinden müssen. Vieles, was wir bereits tun, zählt schon direkt auf „Power for Performance“ ein.

WAS KONNTEN SIE BEREITS UMSETZEN?

Neben neuen Dialogformaten haben wir in Hamburg Workshops mit den Führungsebenen durchgeführt. Wichtig ist, dass alle ihren eigenen Beitrag zum großen Ganzen erkennen und das kulturelle Zielbild im Blick haben.

STECKBRIEF

Oliver Kwasniewski, 35, ist seit April 2022 bei Aurubis. Als Leiter der Abteilung **Continuous Improvement & Quality** treibt er die strategische Weiterentwicklung, Digitalisierung und Optimierung von Prozessen im **Werk Hamburg** voran. Die Themen Digitalisierung und Prozessoptimierung begleiten den **studierten Wirtschaftsingenieur** schon lange – sei es zu Beginn seiner Karriere in einer Beratungsfirma oder bei Aurubis, wo er als Digital Transformation Manager zuletzt Strategien für die digitale Transformation entwickelte.

14 BOTSCHAFTER – EIN GEMEINSAMES ZIEL

Seit Ende 2024 engagieren sich insgesamt 14 Kulturbotschafterinnen und -botschafter bei Aurubis für die Kulturinitiative „Power for Performance“. Von jedem der 13 Standorte von Aurubis wurde eine Person benannt, zusätzlich gibt es einen Botschafter für die Corporate Functions. Dabei kommen die Kulturbotschafterinnen und -botschafter aus den verschiedensten Funktionen und Bereiche – von HR, IT und Kommunikation über Controlling bis hin zu Werkleistungsassistenz, Operations oder SCM. Alle Ambassadors verstehen sich als Multiplikatoren, Ideengeber und Ansprechpartner für Kolleginnen und Kollegen rund um die Kulturinitiative „Power for Performance“. Aktuell steht die Vernetzung durch gemeinsame Workshops im Fokus: Der erste fand am 11. Juni 2025 statt.





**Kultur aus Sicht
der Betriebe:** Oliver
Kwasniewski möchte
Ideen und Impulse aus
dem Werk einbringen.

Power in Zahlen

Leistungsfähigkeit hat viele Gesichter. Wir haben ein paar Zahlen und Fakten dazu gesammelt.

> 37.000

Rohstoffproben werden in den Aurubis-Laboren jährlich durchgeführt. In den Probenahmen wird zusätzlich der Wertgehalt von rund 12.000 Kupferschrottanlieferungen durch unabhängige Schätzungen ermittelt.



90

Kolleginnen und Kollegen bei Commercial Operations (früher: Customer Service) kümmern sich bei Aurubis um die Lieferanten von Rohmaterial und Käufer der Produkte. Sie sind an den sieben Hüttenstandorten und bei der Group Function angesiedelt.

LCA

The letters 'LCA' are in a bold, black, sans-serif font. To the right of the 'A' is a small green leaf icon and a grey footprint icon.

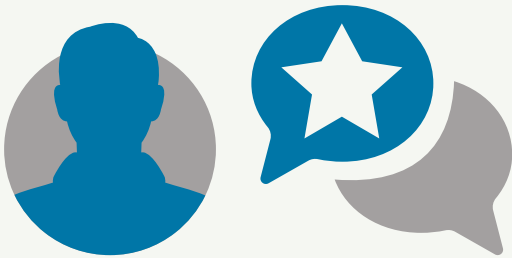
steht für Life Cycle Assessment. Diese Lebenszyklus-Analysen zeigen, dass der ökologische Fußabdruck unserer Produkte schon jetzt klein ist und noch weiter schrumpft. Die Aurubis-LCA-Factsheets fassen für jedes unserer Produkte die Umweltauswirkungen zusammen und sind auf unserer Website veröffentlicht: bit.ly/4kLzZBP

PERFORMANCE

beschreibt die Gesamtleistung eines Unternehmens mit Aspekten wie wirtschaftlicher Erfolg, Effizienz, Marktposition und Nachhaltigkeit. In Bezug auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bezeichnet sie die individuelle Arbeitsleistung – also wie gut und engagiert jemand seine Aufgaben erfüllt.

FEEDBACK

steigert die Performance: Einer Studie der Management-Plattform Clear Company zufolge sind Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dreimal engagierter, wenn sie täglich statt nur jährlich Feedback von ihren Vorgesetzten erhalten. Unternehmen, die Feedback geben, verzeichnen eine um 14,9 % niedrigere Fluktuationsrate als Unternehmen ohne Feedbackkultur. Unternehmen mit hohem Mitarbeiterengagement sind außerdem deutlich profitabler.



8



Mio. t Material werden jährlich zu und von den Aurubis-Standorten transportiert – per Container, Lkw, Schiff oder Zug.*

* Geschäftsjahr 2023/24, deshalb noch ohne Aurubis Richmond.



2 FACH

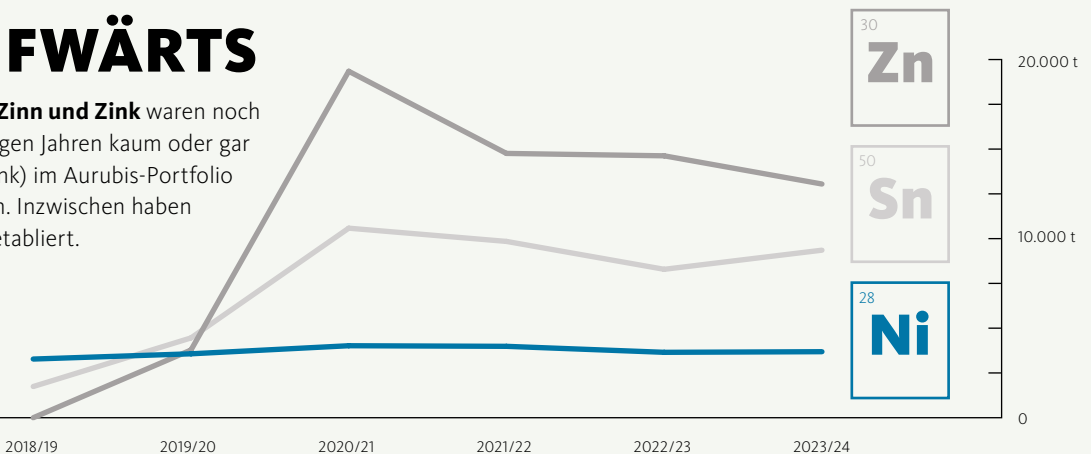
Output verdoppelt: Die Deutsche Giessdraht produziert pro Jahr 240.000 t Rod. Seit ihrer Gründung vor 50 Jahren wurde die Produktion damit verdoppelt.

~ 7.000

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bringen mit ihrem Engagement und ihrer Leistungsfähigkeit Aurubis voran.

AUFWÄRTS

Nickel, Zinn und Zink waren noch vor wenigen Jahren kaum oder gar nicht (Zink) im Aurubis-Portfolio vertreten. Inzwischen haben sie sich etabliert.





POWER FOR PERFORMANCE

Jetzt ist der richtige Moment

Um im Wettbewerb langfristig zu bestehen, müssen wir weiter erfolgreich sein. Welche Rolle spielt hierfür unsere neue Unternehmenskultur „Power for Performance“? Im CU⁺-Interview ordnet **Laura Zielinski**, Senior Vice President Group HR, die Ziele der Kulturveränderung, erste Erfolge und das weitere Vorgehen ein.

Frau Zielinski, warum braucht Aurubis eine Kulturveränderung?

Laura Zielinski: Wir leisten Großes: So lautet das Schwerpunktthema dieser Ausgabe. Es zeigt auf eindrucksvolle Weise, wie wir bei Aurubis entlang unserer Wertschöpfung arbeiten, wie stabil und erfolgreich unser Geschäftsmodell ist und wie viele einzelne Bausteine dabei ineinandergreifen. Wir stellen die Metalle der Zukunft her,

unsere Produkte sind die Basis für das moderne Leben. Dennoch: Wir haben zwei bewegte Jahre hinter uns mit vielen Veränderungen. Deshalb ist jetzt der richtige Moment, auf die Kultur zu schauen.

Vor einem Jahr hat Aurubis begonnen, sich intensiv mit der eigenen Kultur zu beschäftigen. Wo stehen wir heute?

Vor einem Jahr waren wir mitten in der Analysephase. Wir haben uns Zeit genommen und wollten genau verstehen: Was brauchen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter? Was ist ihnen wichtig? Jetzt haben wir ein klares Bild und das Motto unserer Kulturinitiative bringt es auf den

Punkt: „Power for Performance“. Das „we“ ist darin bewusst hervorgehoben: Denn es geht um uns alle. Nur gemeinsam können wir Höchstleistungen erreichen. Jeder bringt seine Fähigkeiten, Kenntnisse und Perspektiven ein, um das beste Ergebnis zu erzielen. Kultur ist, wie wir weiter erfolgreich zusammenarbeiten, worauf wir uns wirklich konzentrieren und was wir verbessern können.

Wie genau beeinflusst Kultur unsere Performance?

Eine gute Kultur führt zu mehr Engagement und noch besseren Ergebnissen – ganz von innen heraus. Sie führt zu noch größerer Stärke und höherer Attraktivität als Arbeit-



Alle Infos zu „Unserer Kultur“:

[Group Intranet > About Us > Our Culture](#)



Power for Performance

geber und als Geschäftspartner. Wir sind an vielen Stellen schon der Partner der Wahl – dies wollen wir nun festigen und verstärken.

Auf welche Themen konzentrieren wir uns?

Unser Kulturbild besteht aus sieben Handlungsfeldern (siehe rechts). Für jedes Thema haben wir uns eine klare Ambition gesetzt. Die Umsetzung braucht Zeit, die wir uns nehmen. In diesem Geschäftsjahr konzentrieren wir uns auf Führung und Risikobewusstsein. Sie sind von zentraler Bedeutung und mit vielem verbunden, was uns im Unternehmen gerade beschäftigt. Die weiteren Themen folgen dann schrittweise.

Wie kann man die Kultur eines Unternehmens verändern – und messen?

Das Vorstandsteam unterstützt den Kulturprozess. Kulturelle Veränderungen kann man jedoch nicht überstülpen. Die eigentliche Weiterentwicklung kommt von innen. Jedes Team, jeder Standort, jede Einheit hat ihre eigenen Bedürfnisse – und Entwicklungschancen. Hier setzen wir auf unsere Führungskräfte: Sie diskutieren das Kulturbild mit ihren Teams und entscheiden die weiteren Schritte. Das ist eine große Chance – neudeutsch gesagt: ein Empowerment! Ende des Geschäftsjahres werden wir in die Belegschaft hineinhören, um zu erfahren, wo wir mit der Kultur stehen.

Welche Instrumente bieten Sie den Teams?

Wir setzen auf drei Bausteine: Zum einen bieten wir allen im Unternehmen in unserem kulturellen Werkzeugkasten verschiedene Methoden für die Arbeit an den Handlungsfeldern (siehe rechts). Ab dem

Was ist Power for Performance?

Das kulturelle Zielbild „Power for Performance“ besteht aus den Handlungsfeldern Führung, Risikobewusstsein, Fokus Mensch, Zusammenarbeit, Innovation, Veränderungsfähigkeit und Kommunikation. Dahinter stehen einzelne Ziele und Verhaltensweisen, die für jeden bei Aurubis gelten.

Was ist die Kulturtoolbox?

Die Kulturtoolbox bietet Führungskräften und Mitarbeitern verschiedene Methoden für die Arbeit an den Handlungsfeldern. Sie ist für jeden zugänglich im Intranet zu finden.

Wie geht es 2025 weiter?

Vertiefung des Kulturbildes in Dialog Sessions mit Mitarbeitern ab Mai und Workshops für Führungskräfte von Juni bis September. Im November: Mitarbeiterumfrage als Pulse-Check.

Wer sind die Ansprechpartner?

Die Kulturinitiative wird von Marco Schomburg und Maja Twardokus-Riechmann von Group HR geleitet – und in enger Zusammenarbeit mit den lokalen HR-Verantwortlichen umgesetzt.

Frühsommer führen wir zum anderen mit dem Vorstand und der Führungsmannschaft Schulungen zur gezielten Ausrichtung auf unser Zielbild durch. Und das Dritte ist: Wir stärken die internen Netzwerke bei Aurubis – ob unter Führungskräften, zwischen den Standorten oder unter Kollegen. Wir wollen ins Gespräch kommen – und bleiben. Dies wird auch unterstützt durch unsere Kulturbotschafter an jedem Standort und in den Corporate Functions (siehe S. 38).

Welche Vorstellung von Führung haben Sie?

Führen ist kein Selbstzweck. Führung inspiriert zu Höchstleistungen. Das bedeutet: Ein Vorbild zu sein und ein Umfeld zu schaffen, in dem Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich entwickeln können. Respekt, Toleranz und Wertschätzung – auch gegenüber dem Anderssein. Es ist bewiesen, dass Teams, die bunt sind – international, verschiedene Geschlechter, verschiedene Altersklassen – besser performen. Das wollen wir bei Aurubis weiter stärken, sichtbar und erlebbar machen – übrigens auch durch Initiativen wie Women4Metals oder unsere Projekte zu Vielfalt.

Gibt es erste Erfolgsbeispiele für die Kulturentwicklung?

Ja, die gibt es permanent. Wir fangen nicht bei null an, sondern entwickeln uns weiter. Wir erleben Begeisterung: Kolleginnen und Kollegen diskutieren das kulturelle Zielbild in ihren Schulungen, Standorte erarbeiten passgenaue Programme und führen Veranstaltungen durch – und Abteilungen und Betriebe treiben jeden Tag kontinuierliche Verbesserungen voran (siehe S. 44, Anm. d. Red.). Das alles ist „Power for Performance“.

Vielen Dank für das Gespräch!



POWER FOR PERFORMANCE

Kultur im Wandel – gemeinsam vielfältig

Bei Aurubis sind wir stolz darauf, vielfältig zu sein: Unsere über 7.000 Kolleginnen und Kollegen in Europa und den USA bilden eine bunte und lebendige Gemeinschaft aus über 60 Nationalitäten. Gemeinsam verändern wir bereits unsere Kultur – wie diese Beispiele aus dem ganzen Konzern zeigen.



WOMEN4METALS

Neue Waschkaue

Symbolischer Spatenstich im März für eine Damen- und Fremdfirmenkaue in Lünen: Die neue Waschkaue wird insbesondere Frauen moderne und funktionale Bedingungen bieten und gleichzeitig die Infrastruktur am Standort weiter verbessern.

VIELFALT

Altersgruppen

Ob Jung oder Alt: Wir schätzen jede Altersgruppe. Durch ein Videotraining zu Altersdiversität setzen sich Kolleginnen und Kollegen im ganzen Konzern mit diesem Thema auseinander und reflektieren ihr eigenes Verhalten.

INTEGRATION

Farbe bekennen

Unsere belgischen Standorte in Olen und Beerse weisen mit regenbogenfarbigen Zebrastreifen auf die Bedeutung eines integrativen Arbeitsplatzes hin – damit sich die Kolleginnen und Kollegen sicher und geschätzt fühlen.

SCHULUNG

Sensibilisierung

Mit vorausschauenden Schulungen zum Thema sexuelle Belästigung werden Kolleginnen und Kollegen am finnischen Standort in Pori zu diesem wichtigen Thema sensibilisiert.



„Die Kultur bei Aurubis ist auf dem Weg auf das nächste Level einer modernen Arbeitswelt von heute. Wenn alle bereit sind, ihren Beitrag zu leisten, schaffen wir das gemeinsam.“

Marco Schomburg
Projektleiter Kulturinitiative



FEEDBACK

Danke sagen

Wertschätzung und Dankeschön: Die Werkleitung in Hamburg bedankt sich bei einzelnen Kolleginnen und Kollegen mit „Dankeskarten“ – und in Olen und Beerse war der März der Monat der Komplimente.



ERNÄHRUNG

Kantinenwoche

Am Standort in Hamburg wird erneut eine kulinarische Vielfaltswochen mit internationalen Speisen in der Kantine durchgeführt. Sie räumt durch begleitendes Infomaterial mit gängigen Klischees über klassische Gerichte auf.



TEAMUMFRAGE

Pulse-Check

Seit 2024 fragt sich das weltweite 180 Köpfe große Commercial-Team mehrmals jährlich: Wo stehen wir? Dieser Pulse-Check sorgt für Transparenz und Ansatzpunkte für Verbesserungen hinsichtlich Arbeitszufriedenheit, Arbeitsbelastung und Kultur.



RISIKOBEWUSSTSEIN

Sicherheit fängt bei jedem an

Mit „Power for Performance“ haben wir in sieben Bereichen Ziele für die Kulturentwicklung bei Aurubis festgelegt (siehe S. 42). Unter „Risikobewusstsein“ verstehen wir: sich jeden Tag in jeder Handlung möglicher Risiken bewusst zu sein. Nur, wie werden Risiken im Unternehmen überhaupt erkannt und bewertet?

Nach den Vorfällen von 2023 haben sich die Abteilungen Group ICS & Risk Management, Group Compliance und Group Security inhaltlich und personell stärker aufgestellt. Gemeinsam sorgen sie konzernweit dafür, dass interne und externe Risiken erfasst und geeignete Maßnahmen ergriffen werden, um sie zu reduzieren. Sie legen fest, wie Gesetze unternehmensintern umgesetzt werden und wie wir unsere Vermögenswerte und Anlagen schützen. Das alles geht wiederum nicht ohne die Menschen bei Aurubis: Alle im Unternehmen – vom Vorstand bis zum Auszubildenden – sind mitverantwortlich für ein sicheres Umfeld, sollten Risiken kennen, sich wachsam und entsprechend den Regeln verhalten. Ob bei der Arbeits- und Werkssicherheit, der Einhaltung sicherer Prozesse in Anlagen und Betrieben, der IT-Sicherheit oder in Krisensituationen wie einer Cyberattacke oder Pandemie – um nur einige beispielhaft zu nennen. Es kommt auf jeden von uns an, um in einer zunehmend komplexen Weltordnung langfristig weiterwachsen und erfolgreich bleiben zu können!



zum Hinweisgebersystem gibt es auf der Aurubis Website:

bit.ly/4n752t9



RISIKOMANAGEMENT

Die Risiken kennen

Risikomanagement bei Aurubis bedeutet, dass wir Herausforderungen möglichst früh erkennen, verstehen, kontrollieren und beobachten. Risiken können Finanzen, Arbeitsorganisation, Technik oder Gesetze betreffen. Jeder Standort und jede Fachfunktion ist für den Umgang mit den eigenen Risiken selbst verantwortlich. Die Abteilung Risikomanagement macht Vorgaben für eine vereinheitlichte Berichterstattung. So entsteht Klarheit über unsere gesamte Risikosituation. Christoph Riesch und Jessica Foth sind hierfür die zentralen Ansprechpartner. Sie besuchen die Standorte für eine gemeinsame Risikobetrachtung und führen Workshops zur Förderung von Risikobewusstsein durch.

„Wir möchten gemeinsam mit den Standorten und Fachabteilungen die Widerstandsfähigkeit von Aurubis stärken und eine offene Kommunikation fördern.“

Jessica Foth und Christoph Riesch
(Leiter Risk Management)

GROUP SECURITY

Die Sicherheitslage im Blick

Die Aufgabe von Group Security und den Werk-sicherheiten an den Standorten ist es, aktuelle und künftige Risiken, die Aurubis schaden könnten, zu erkennen und zu mindern. Dazu gehören Themen wie Kriminalität, Terrorismus oder Innentäter – aber auch der Schutz von Frachtgütern in der Lieferkette, der Blick auf generelle Sicherheitsbedrohungen und Länder, beispielsweise für die Reisesicherheit. Die Sicherheit von Prozessen und der Schutz von Wissen über Abläufe und Funktionen unseres Unternehmens sind ebenso im Fokus wie der Objektschutz oder eine Vorbereitung auf mögliche Krisensituationen von außen. Philipp Kohl und sein Team erarbeiten für all diese Themen generelle Sicherheitsrichtlinien, die von den Standorten und Fachfunktionen individuell und länderspezifisch umgesetzt werden.

„Mit Aktivitäten wie der Innentäter-Kampagne oder Sicherheitsschulungen an den Standorten stärken wir das Risikobewusstsein unserer Kolleginnen und Kollegen.“

Philipp Kohl, Head of Group Security



Juli 2025



COMPLIANCE

Die Regeln einhalten

Compliance bedeutet die Einhaltung von Gesetzen, Vorschriften und ethischen Standards, um Fehlverhalten frühzeitig zu erkennen, zu verhindern und aufzudecken. So schützen wir das Ansehen von Aurubis und vermeiden rechtliche Konsequenzen. Verantwortlich hierfür sind Chief Compliance Officer Henning Michaelsen mit seinem Team in Hamburg sowie lokale Compliance-Verantwortliche an den Standorten. Um für uns relevante Risiken wie Korruption, Betrug, Geldwäsche oder Wettbewerbsrecht zu minimieren, führt das Compliance-Team regelmäßig Schulungen durch, erarbeitet Richtlinien und unterstützt außerdem bei der Prüfung neuer Geschäftspartner, um auch die Risiken innerhalb der Lieferkette so gering wie möglich zu halten (siehe S. 54). Bei einem Verdacht auf einen Regelverstoß – zum Beispiel über unser anonymes Hinweisgebersystem – leitet das Compliance-Team die erforderlichen Untersuchungen ein.

„Über unser anonymes Hinweisgebersystem können Kolleginnen und Kollegen Verstöße gegen unseren Verhaltenskodex melden – und zur Aufdeckung von Missständen beitragen.“

Julia Fritzsche, Bastian Wollenschein, Henning Michaelsen (Chief Compliance Officer) und **Lina Luisa Warning**

Ich sehe was – und es ist ein Risiko

Mit dem Arbeitssicherheitsprogramm TOGETHER möchte Aurubis eine Sicherheitskultur schaffen, die nicht kontrolliert, sondern getragen wird – von jedem Einzelnen. Ein Blick nach Hamburg und Beerse zeigt, wie der Wandel hin zu mehr Sicherheitsbewusstsein konkret aussehen kann und was sich dadurch verändert.

In der Gießerei ist es laut. Glühendes Metall fließt durch Kanäle, Kräne bewegen schwere Lasten durch enge Gänge. Jeder Handgriff muss sitzen. Wer hier arbeitet, weiß: Ein Moment der Unaufmerksamkeit kann Folgen haben. Niko Mollen kennt diese Realität gut. Der Produktionsleiter der Gießerei am Standort Beerse hat in früheren Positionen bereits Unfälle miterlebt. Situationen, die sich ins Gedächtnis brennen – nicht nur als Führungskraft. Einmal musste er selbst den Anruf bei einem Angehörigen tätigen. „Zum Glück

war es kein Todesfall“, sagt er. „Aber ich möchte nie sagen müssen: ‚Er kommt nicht mehr nach Hause.‘“

Arbeitssicherheit ist für ihn deshalb keine abstrakte Kennzahl, sondern eine persönliche Verant-

„Ich möchte nie sagen
müssen: ‚Er kommt nicht
mehr nach Hause.‘“

Niko Mollen
Produktionsleiter Beerse

wortung. Bald wird er am Aurubis-Sicherheitsprogramm TOGETHER teilnehmen. Er hat eine klare Haltung: „Routine ist trügerisch. Oft sind es kleine Aufgaben, bei denen man denkt, es wird schon nichts passieren. Genau da müssen wir noch aufmerksamer werden.“

REGELN UND HALTUNG

Mit TOGETHER startete Aurubis ein konzernweites Programm, mit dem Ziel, eine nachhaltige Sicherheitskultur zu entwickeln, die nicht auf Kontrolle, sondern auf Bewusstsein basiert. Nach einer erfolgreichen Pilotphase in Hamburg und umfangreichen Analysen wurde das Programm Anfang Mai an allen Standorten ausgerollt. Es setzt auf drei zentrale Handlungsfelder (siehe Kasten rechts).

Elissa Lo Coco kennt TOGETHER nicht nur vom Papier. Am Standort Hamburg ist sie in mehrfacher Rolle am Sicherheitsprogramm beteiligt: Zum einen als Trainerin der sogenannten Risk-Factor-Trainings, zum anderen als Prozesscoach im Bereich Primär und Produkte.

In den Trainings geht es darum, alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter darüber zu schulen, ein gemeinsames Risikoverständnis zu schaffen und die Aufmerksamkeit für potenzielle Gefahren im Arbeitsalltag zu schärfen. Elissa Lo Coco begleitet diese Trainings aktiv, moderiert



Diskussionen und vermittelt, wie man Risiken frühzeitig erkennt und offen anspricht.

Als Prozesscoach begleitet sie zudem Veränderungsprozesse im Betrieb, unterstützt Teams dabei, sichere und effiziente Abläufe zu gestalten, bringt konkrete Verbesserungsvorschläge ein. Eine Rolle, die Elissa Lo Coco ernst nimmt: „Sicherheit beginnt in den Köpfen und wird sichtbar im Miteinander.“ Auch sie selbst hat sich verändert: Heute spricht sie Risiken offener an, nicht belehrend, sondern mit dem Ziel, gemeinsam Lösungen zu finden. Genau das, was TOGETHER im Kern erreichen will: bewusstes Handeln, getragen von jedem Einzelnen.

Hamburg ist der erste Standort, der TOGETHER durchläuft – mit spürbaren Veränderungen. Führungskräfte übernehmen mehr Verantwortung, unsichere Situationen werden schneller erkannt und angesprochen. „Es ist ein Prozess“, sagt Elissa Lo Coco. „Aber die Haltung verändert sich. Stück für Stück.“

Auch in Beerse wird Sicherheit längst aktiv gelebt: Tägliche Meetings mit Sicherheitsschwerpunkt, klare Standardarbeitsanweisungen, bereichsübergreifende Audits. Für Niko Mollen ist das kein Grund, sich auszuruhen. „Sicherheit muss man jeden Tag neu denken. Und man darf nie aufhören, sich zu fragen: Ist das gerade wirklich sicher – oder nur vertraut?“

EIN GEMEINSAMES ZIEL

Beide eint die Überzeugung, dass Sicherheit nicht durch Vorschriften entsteht, sondern durch Haltungen, die im Alltag gelebt werden. Elissa Lo Coco bringt es auf den Punkt: „Das, was wir hier lernen, tragen wir mit nach Hause. In die Familie. In den Freundeskreis. Arbeitssicherheit hört nicht am Werkstor auf.“



„Sicherheit beginnt in den Köpfen – und wird sichtbar im Miteinander.“

Elissa Lo Coco
Prozesscoach Hamburg

Niko Mollen sieht das genauso. Die anstehende Schulung betrachtet er als Chance, alte Routinen zu hinterfragen und neue Werkzeuge kennenzulernen. „Manchmal braucht es einen Weckruf“, sagt er. „Etwas, das den Blick schärft, für all das, was wir im Alltag übersehen.“

TOGETHER

Das konzernweite Arbeitssicherheitsprogramm von Aurubis

Mit TOGETHER stärkt Aurubis seine Sicherheitskultur: standortübergreifend, praxisnah und nachhaltig. Gemeinsam mit dem Beratungspartner dss+ werden Führungskräfte und interne Coaches geschult, um Risiken frühzeitig zu erkennen, sicheres Verhalten zu fördern und eine offene Fehlerkultur zu etablieren.

Drei zentrale Schwerpunkte

- 1. Führung & Verhalten** Sicherheit vorleben, Verantwortung übernehmen
- 2. Risikomanagement** Risiken frühzeitig erkennen und minimieren
- 3. Strukturen & Standards** Sicherheit im Alltag verankern

Ziel

Null arbeitsbedingte Unfälle – und eine starke, gemeinsam getragene Sicherheitskultur.



ZUKUNFTSTECHNOLOGIEN

Da steckt viel drin

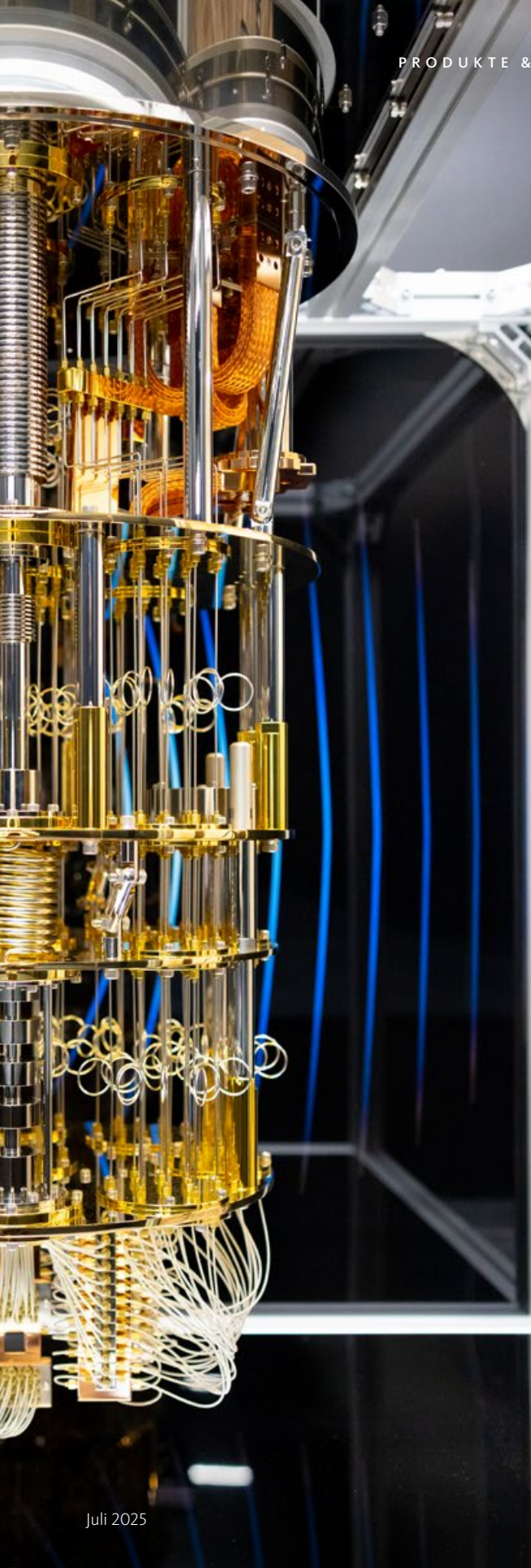
Ob zukunftsweisende Technologien wie Quantencomputer oder moderne Rechenzentren – auch für KI-Anwendungen: Basis sind immer komplexe Elektronik und eine präzise Verarbeitung unterschiedlichster Metalle.

> 300 t

Gold und Tausende Tonnen Silber werden weltweit jährlich in der Elektronik verbaut – mit stark steigender Tendenz durch den KI-Boom.

QUANTEN- COMPUTER

Hochreines Kupfer, Zinn, Nickel und Silber sind essenziell für die Kühl- und Steuerungssysteme sowie als Leitmaterialien auf den Chips moderner Quantencomputer wie dem „Quantum System One“ und „Quantum System Two“ von IBM.



2.000 t

Kupfer verbaut Microsoft allein in einem Rechenzentrum mit einer Leistung von 30 MW.

DAS FOTO

zeigt ein Modell des Quantencomputers „Quantum System Two“, den IBM für die Universität von Tokio entwickelt hat. Statt mit Bits rechnet ein Quantencomputer mit Qubits – die nicht nur 0 oder 1 sein können, sondern beides gleichzeitig. So kann dieser neuartige Computertyp viele Rechenwege parallel verfolgen und schneller lösen.

1–5 kg

Kupfer können in einem einzigen modernen Server eines Rechenzentrums verbaut sein.

Bis zu

300 g

Zinn und 10 g Silber sowie mehrere Gramm Gold und Palladium stecken in einem Server.



STRATEGIE

Unsere Unternehmensstrategie auf dem Prüfstand

Die Welt verändert sich, unsere Märkte auch – und das in einem rasanten Tempo. Zeit, unsere Unternehmensstrategie auf den Prüfstand zu stellen. **Seonag Doherty**, Executive Director Strategy, und **Thomas Sturm**, Senior Vice President Corporate Development (bis 01.08.2025), geben hier Einblicke in den Prozess der Überarbeitung, in Herausforderungen, vor denen wir stehen, und in die einzigartigen Stärken, die Aurubis als Unternehmen auszeichnen. Und sie erläutern, auf welche Themen wir uns in Zukunft konzentrieren wollen.

Warum ist jetzt der richtige Zeitpunkt für eine Überarbeitung der Strategie von Aurubis? Und welche Ziele verfolgen wir damit?

Seonag Doherty: Aurubis ist in einem dynamischen Marktumfeld tätig, in dem Makrodynamiken wie Lieferkettenstörungen, Handel und Geopolitik Einfluss auf unser Geschäft haben. Eine Strategieüberarbeitung sollte daher ohnehin regel-

mäßig alle vier bis fünf Jahre stattfinden. Wir analysieren, wie sich verändernde Marktbedingungen auf unsere Branche und unsere Investitionsprojekte auswirken. Wir wollen unseren Weg als ein weltweit führender Multimetall-Produzent fortsetzen und gleichzeitig eine nachhaltige Entwicklung fördern. Dazu ist es entscheidend, dass wir uns an die schnell verändernden Dynamiken

anpassen, um auch in Zukunft wettbewerbsfähig zu bleiben und unseren Kunden innovative und nachhaltige Lösungen anbieten zu können.

Thomas Sturm: Hinzu kommt, dass im vergangenen Jahr ein neues Vorstandsteam übernommen und die strategischen Prioritäten des Unternehmens geschärft hat. Darüber hinaus befinden wir uns in einem

Leiten den Prozess zur Strategieüberarbeitung:

Thomas Sturm (l.) und Seonag Doherty.



„Die Kombination unserer Wettbewerbsvorteile macht uns einzigartig – das ist der entscheidende Faktor unserer Strategie.“

Seonag Doherty
Executive Director Strategy

sehr herausfordernden und interessanten Marktumfeld, das von hohen Energiekosten, steigenden regulatorischen Anforderungen und einer wachsenden Nachfrage nach Recyclingmaterialien geprägt ist. Und ebenso wichtig: Unser Geschäft ist ein Pfeiler der geostrategischen Politik. Der Zugang zu Rohstoffen ist für Politiker auf der ganzen Welt zu einem Instrument geworden. Daher ist es absolut notwendig, unsere Strategie zu überprüfen und anzupassen, um diesen Anforderungen gerecht zu werden und gleichzeitig unsere Geschäftsziele zu erreichen.

Welche Rolle spielen die Wettbewerbsvorteile von Aurubis?

Doherty: Unsere Wettbewerbsvorteile sind ein zentraler Bestandteil unserer Strategie und spiegeln unsere Kernkompetenzen wider. Sie helfen uns, uns vom Wettbewerb abzuheben, unsere Stärken auszuspielen und unseren Kunden einen greifbaren Mehrwert zu bieten. Zu unseren Kompetenzen zählen unsere Multimetall-Kompetenz, unser robustes und widerstandsfähiges Geschäftsmodell, unsere authentische Führungsrolle im Bereich der Nachhaltigkeit, unsere Kreislaufösungen mit Geschäftspartnern und unsere voll integrierte Kupferproduktion. All diese Aspekte zusammen machen unser Alleinstellungsmerkmal, unsere USP (unique selling proposition), aus.

Lassen Sie uns über die Schwerpunkte der Strategieüberarbeitung sprechen. Welche sind das und warum?

Doherty: Die Strategieüberarbeitung konzentriert sich auf fünf Haupt-

bereiche: das Primärgeschäft, das Recyclinggeschäft in Europa, unsere Strategie für Nordamerika, das Batterierecycling und das Produktgeschäft. Jeder dieser Bereiche wird hinsichtlich Markt- und Wettbewerbsentwicklungen, Kunden- und Lieferantenanforderungen sowie technologischen Entwicklungen analysiert.

Gibt es übergeordnete strategische Ziele in diesem Prozess?

Sturm: Ja, es gibt drei übergeordnete strategische Ziele, die wichtige Säulen für unseren Erfolg sind. Erstens wollen wir die Versorgung mit Rohstoffen noch besser sichern und Kapazitätserweiterungen optimal nutzen. In einer Zukunft, in der mehr Metalle denn je benötigt werden, müssen wir sicherstellen, dass wir der bevorzugte Partner bleiben. Zweitens wollen wir unser Know-how in der Aufbereitung komplexer Materialien noch besser nutzen. Hier können wir uns von unseren Wettbewerbern abheben. Und drittens wollen wir durch operative

Exzellenz das Anlagenportfolio optimal nutzen. Wir wollen Engpässe im Hüttennetzwerk reduzieren, die Flexibilität erhöhen und unser Geschäft umsichtig ausbauen.

Gibt es erste Schlussfolgerungen, die Sie teilen können?

Sturm: Wir stärken unser Multimetall-Portfolio durch Kapazitätserweiterungen und nutzen die Wettbewerbsvorteile, die uns unsere Multimetall-Kompetenz, unser robustes Geschäftsmodell, unser klarer Fokus auf Nachhaltigkeitsführerschaft, unsere Kreislaufösungen und unsere voll integrierte Kupferproduktion bieten. Wir sichern die Wettbewerbsfähigkeit unserer derzeit umgesetzten Investitionsprojekte und konzentrieren uns auf deren erfolgreiche Realisierung. Durch den sinnvollen Ausbau unseres integrierten Hüttennetzwerks beweisen wir, dass Aurubis mit der eingeschlagenen strategischen Ausrichtung auf dem richtigen Weg ist, um weiter zu wachsen.

Wo steht Aurubis derzeit im Strategieüberarbeitungsprozess und wie sehen die nächsten Schritte aus?

Sturm: Wir befinden uns derzeit in der Phase der Feinabstimmung. Nach den Beratungen im Aufsichtsrat planen wir, zunächst die Kolleginnen und Kollegen intern zu informieren und einzubinden und dann im Spätherbst extern zu kommunizieren. Bis dahin ist es wichtig, die Details zu allen Projekten vertraulich zu behandeln. Die Weiterentwicklung unseres Unternehmens birgt großes Potenzial. Dank aller Beteiligten am Strategieprozess haben wir nun ein gutes Verständnis dafür, wie wir dies umsetzen können.

Vielen Dank für das Gespräch.



VERANTWORTUNG IN DER LIEFERKETTE

„Wir setzen auf Zusammenarbeit“

Aurubis bleibt seiner Verantwortung in der Lieferkette treu: menschenrechtliche und umweltrechtliche Belange zu berücksichtigen und gesetzliche Vorgaben einzuhalten.

Aurubis hat eine vielschichtige Lieferkette – wie diese CU⁺-Ausgabe ab S. 10 eindrucksvoll zeigt – und arbeitet in einem sehr wettbewerbsintensiven Umfeld unter Einhaltung aller gesetzlicher Vorgaben. Deshalb ist es für uns besonders wichtig, Geschäftspartner hinsichtlich menschenrechtlicher und umweltbezogener Risiken zu prüfen und kontinuierlich zu beobachten.

Grundlage hierfür ist unser langjähriges menschenrechtliches Risikomanagementsystem mit einem umfassenden Business-Partner-Screening. In den letzten Jahren haben wir diesen Prozess immer weiter verbessert und zusätzliche Kapazitäten aufgebaut.

STAY AND IMPROVE

Aurubis geht risikobasiert vor und konzentriert sich bei der Prüfung von Geschäftspartnern deshalb vorrangig

auf den Metallbereich. Diese Aufgabe haben wir bereits vor Inkrafttreten der deutschen Gesetzgebung zur Lieferkettensorgfaltspflicht 2023 gewissenhaft wahrgenommen, kontinuierlich ausgebaut und intern auf breitere Schultern gesetzt: Kolleginnen und Kollegen aus Commercial, Einkauf, Compliance, Energy & Climate Affairs, Nachhaltigkeit sowie bei Bedarf aus Umweltschutz und Arbeitssicherheit ziehen fach-

Setzen auf Zusammenarbeit:

Luise Rosemeier und
Sebastian Vetter.

übergreifend an einem Strang. Die Hauptverantwortung für die Umsetzung des Risikomanagementsystems liegt bei Commercial und Corporate Procurement. „Durch den kontinuierlichen Verbesserungsprozess sind Abläufe und Kommunikation deutlich effizienter geworden und insgesamt ist das Verständnis bei Aurubis gewachsen“, sagt Sebastian Vetter, Manager Responsible Sourcing im Team Nachhaltigkeit. Seine Rolle im Umgang mit den Business-Partnern ist beratend und unterstützend – etwa auch bei Vorbereitungen der Standorte auf Zertifizierungen durch Industriestandards wie die Copper Mark oder die LBMA (London Bullion Market Association) für den Edelmetall-Handel. Die Einhaltung dieser Standards hilft Aurubis dabei, die eigenen Leistungen kontinuierlich zu verbessern und so das Risikomanagement der Lieferanten effizienter und effektiver zu gestalten. Diese Standards sind zudem Garanten für eine bessere Kundenbindung und öffnen uns weitere Märkte. Dabei verfolgt Aurubis einen pragmatischen Ansatz, der unser Geschäftsmodell berücksichtigt und eine Versorgungssicherheit mit kritischen Rohstoffen gewährleistet. „Wir setzen auf Zusammenarbeit mit allen Partnern und sind dort transparent, wo es zählt“, sagt Luise Rosemeier, die seit letztem Jahr das Team bei Commercial für dieses Aufgabenfeld verstärkt.

Stay and improve – bleiben und verbessern. So beschreibt auch Sebastian Vetter die Haltung von Aurubis: Probleme vor Ort ansprechen und schrittweise verbessern.

Aurubis steht in der Lieferkette an einer besonderen Stelle im Zentrum zwischen Rohstofflieferanten und Produktkunden. „Wir verfolgen eine partnerschaftliche Zusammenarbeit und nutzen unseren Einfluss dort, wo wir ihn haben, um in den Dialog zu gehen für Verbesserungen. So kooperieren wir beispielsweise mit Metallrohstoff-Händlern und



„Wir nehmen unsere Verantwortung in der Lieferkette sehr ernst – und setzen auf Zusammenarbeit mit unseren Geschäftspartnern.“

Vedrana Lemor

Head of Group Sustainability

entwickeln gemeinsam ihre internen Systeme weiter oder geben strukturierte Hinweise für eine verbesserte Arbeitssicherheit.“ Dazu gehören auch Vorort-Besuche von Rohstofflieferanten wie beispielsweise in Südamerika oder den Vereinigten Arabischen Emiraten.

VERBESSERTES BUSINESS-PARTNER-SCREENING

Durch den Zukauf einer zusätzlichen Software ist seit 2024 eine noch bessere Dokumentation und eine kontinuierliche Medienüberwachung im Business-Partner-Screening-Tool möglich. Stärker automatisierte Prozesse – etwa bei der Pflege neuer Datensätze – sorgen für Zeitersparnis und die Verfügbarkeit des Tools in fast 30 Sprachen erleichtert die Kommunikation zwischen Aurubis und den Zulieferern. Und die Zukunft? Sebastian Vetter hofft auf eine stärkere Angleichung der Gesetzgebungen in internationalen Märkten – und setzt weiter darauf, gemeinsam mit Commercial den Dialog mit den Lieferanten auszubauen.

Mehr als ein Hype

Der Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) ist nicht nur Trend oder Selbstzweck, sondern erzeugt realen Mehrwert. KI ist längst kein Zukunftsthema mehr, sondern bereits an vielen Stellen fester Bestandteil – auch bei Aurubis. Dabei ist KI viel mehr als ChatGPT oder Copilot.

KI ist nicht ChatGPT. KI ist nicht Robotik. KI ist nicht Copilot. KI ist nicht Datenanalyse. KI ist nicht Automatisierung. KI ist nicht autonomes Fahren. KI ist nicht die Lösung für alles. Es gibt auch nicht „die KI“. Aber all das ist trotzdem ein Teil von KI. KI ein- und abzugrenzen, ist also nicht einfach.

WAS IST KI?

- 1 Künstliche Intelligenz bezeichnet das Forschungsgebiet und die Disziplin, die sich mit der Entwicklung intelligenter Maschinen beschäftigt. Darunter fallen Methoden wie
- 2 Machine Learning (computerbasiertes Lernen aus Daten) und
- 3 Deep Learning (Erstellung

komplexer Datenanalysen mittels neuronaler Rechenmodelle, inspiriert vom menschlichen Gehirn). Darauf basieren wiederum Teilgebiete wie generative KI.

WAS IST GENERATIVE KI?

- 4 Generative KI ist in der Lage, eigenständig neue Texte und Bilder oder auf Basis von gelerntem Weltwissen sinnvolle Antworten und Inhalte zu generieren.
- 5 Large Language Models mit Tools wie ChatGPT oder Microsoft Copilot unterstützen bereits heute viele Kolleginnen und Kollegen bei Aurubis in ihrem Arbeitsalltag – zum Beispiel beim Formulieren von E-Mails, dem Strukturieren von Informationen oder beim Erstellen von Auswertungen.

„Für uns ist generative KI nicht nur ein Tool: Sie eröffnet ganz neue Wege, Wissen zu nutzen und Prozesse intelligenter zu gestalten. Ob bei der Dokumentenanalyse oder in der Kommunikation – generative KI entlastet uns spürbar und schafft Raum für wertschöpfende Aufgaben“, erklärt Neda Salari, Teamleiterin Production Processes bei Aurubis.

WO SETZT AURUBIS KI EIN?

An vielen Stellen ist KI bereits seit vielen Jahren fester Bestandteil bei Aurubis – zum Beispiel in der Optimierung unserer Produktionsprozesse. Maschinelles Lernen, das Zusammenhänge in Daten erkennt und Vorhersagen errechnet, wird beispielsweise bei Aurubis schon für genauere Vorhersagen über die Ankunftszeit von Schifflieferungen, die frühzeitige Erkennung von schlechten Bädern in der Elektrolyse, visuelle Defekterkennungen beispielsweise an Kathodenblechen oder die bessere Modellierung von Emissionsentwicklungen genutzt.

„KI erlaubt es uns, Entscheidungen – basierend auf allen verfügbaren Informationen – schneller und durch eine höhere Datenmenge stetig besser zu werden“, weiß Daniel Bartz, Teamleiter Data Science bei Aurubis.



KI-Experten bei Aurubis:

Neda Salari (l.) und Daniel Bartz.

WARUM DER AKTUELLE KI-HYPE?

Durch neue generative KI-Tools wie ChatGPT ist das Thema KI nun einem viel breiteren Publikum zugänglich. Auch Nicht-KI-Expertinnen und -Experten sind jetzt in der Lage, durch KI-Tools ihren Arbeitsalltag effizienter zu gestalten und die Möglichkeiten der KI zum Beispiel für das Schreiben von Texten oder administrative Aufgaben zu nutzen.

WER BESCHÄFTIGT SICH BEI AURUBIS MIT KI?

Bei Aurubis setzen wir uns an vielen Stellen mit KI auseinander: Im Analytics Center of Excellence (ACoE) entwickeln die KI-Expertinnen und -Experten des Data Science Teams gemeinsam mit Data Engineering und Modelling & Optimization datengetriebene und modellbasierte Lösungen für unsere Produktionsbetriebe, das Supply Chain Management und viele weitere Bereiche.

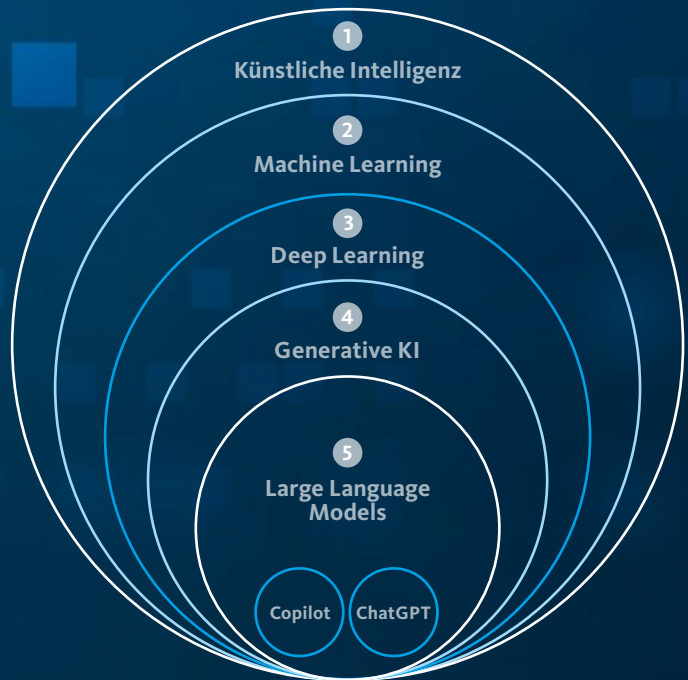
Mit einem Fokus auf den Einsatz generativer KI arbeitet das GenAI-Experten-Team an innovativen Anwendungen im gesamten Unternehmen. Dazu gehört unter anderem die automatisierte Analyse und Verarbeitung von Dokumenten (Projekt „DEAP“) und zur digitalen Wissenssicherung über KI-Tools. Mit praxisnahen Lösungen unterstützt das GenAI-Team Bereiche wie die Produktion, den Einkauf, das Wissensmanagement im Unternehmen und den IT-Support.

Auch die Digital Factory, das InnoLab und die Konzernkommunikation beschäftigen sich intensiv mit KI. Dabei setzt Aurubis auf den Austausch zwischen den Fachbe-

reichen. Denn nur so lassen sich wichtige KI-Projekte identifizieren, neue Potenziale erschließen und weitere Einsatzmöglichkeiten aktiv ausbauen.

WELCHE ROLLE SPIELT KI FÜR DIE ZUKUNFT BEI AURUBIS?

Aurubis verfolgt die neuesten Entwicklungen genau, um technologische Innovationen schnell in unsere Produktion und die Prozesse integrieren zu können – und auch, um allen Kolleginnen und Kollegen die besten Tools zugänglich zu machen. KI wird bei Aurubis zukünftig eine noch bedeutendere Rolle spielen: Sie wird unsere Wettbewerbsfähigkeit durch datengetriebene Entscheidungen weiter steigern und zugleich unseren Arbeitsalltag wirksam unterstützen.



Die KI-Teilgebiete: bauen aufeinander auf. Die großen Sprachmodelle **5** haben in jüngster Zeit eine breite Öffentlichkeit erreicht.

WIE KANN ICH KI IN MEINEN ARBEITSALLTAG INTEGRIEREN?

Auf der Intranetseite des GenAI-Teams finden Sie verschiedene Anwendungsfälle aus unterschiedlichen Fachbereichen – von ersten Prototypen bis hin zu produktiven Lösungen. Ziel ist es, Wissen besser nutzbar zu machen, Prozesse zu unterstützen und effizienter zu gestalten.



Intranetseite ACoE:

Group Intranet > IT & Digital Solutions > Team > Analytics Center of Excellence

Intranetseite GenAI:

Group Intranet > IT & Digital Solutions > Generative AI

Symbolische

Eröffnung: COO Tim Kurth (r.) überreichte Steffan Huber einen von Auszubildenden gegossenen Schlüssel aus Kupfer.



Wachstum für Märkte mit Zukunft



Ein technologischer Meilenstein ist erreicht: Nach zwei Jahren Bauzeit hat die Aurubis-Tochter RETORTE ihre neue hochautomatisierte Produktionsanlage für Selen nach der Good Manufacturing Practice feierlich eingeweiht. Nun kann es bald losgehen.

Viel Lob als Arbeitgeber im Nürnberger Land und große Anerkennung als Weltmarktführer im Spezialmarkt für hochreine Selen-Produkte: Bei der feierlichen Eröffnung der neuen Anlage zur Selen-Aufbereitung nach der Good Manufacturing Practice (GMP) gratulierte COO Tim Kurth dem Standort vor Ort. „Mit der neuen Anlage demonstrieren wir, wie sich Industrieeffizienz, Produktreinheit und Nachhaltigkeit im Aurubis-Wertstoffkreislauf vereinen lassen“, sagte er vor rund 100 Gästen – darunter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Aurubis-Kollegen aus Hamburg, Politiker aus Röthenbach, dem Landkreis und Bundestag sowie Vertreter der beteiligten Firmen. „RETORTE übernimmt dabei eine Schlüsselrolle für uns. Denn aus

einem Nebenprodukt unserer Kupferverhüttung entstehen hier international gefragte Spezialprodukte.“

Mit einer Investitionssumme von 7 Mio. € ist die hochautomatisierte Anlage die größte Einzelinvestition in der 75-jährigen Geschichte von RETORTE in Röthenbach a. d. Pegnitz. Sie erhöht die Produktionskapazität um rund 20 % und eröffnet Wachstumspotenziale in anspruchsvollen Zukunftsmärkten wie Pharmazie und Lebensmitteltechnologie – denn sie erfüllt alle GMP-Vorgaben: Ein geschlossener Produktionskreislauf verhindert Verunreinigungen und garantiert höchste Reinheit. Für Geschäftsführer Steffan Huber ist das ein Meilenstein der Standortsicherung: „Wir erfüllen nun dauerhaft die strengen Standards der Gesund-

heitsbranche und steigern zugleich unsere Wettbewerbsfähigkeit. Das sichert uns den Zugang zu attraktiven Zukunftsmärkten – etwa in Südamerika oder Asien – und erlaubt uns, international noch präzisere Lösungen anzubieten. Darauf sind wir stolz!“

Der 700 m² große Neubau enthält neben dem Produktionskern zusätzliche Erweiterungs- und Lagerflächen sowie ein fortschrittliches Abluft- und Filtersystem. Dieses trägt auch zu einer verbesserten Arbeitssicherheit und zum Umweltschutz bei.

+ BEWEGTE BILDER



Die neue Anlage im Film gibt's hier: bit.ly/3ZC7Cxm



SOZIALE MEDIEN



Let's get social

LinkedIn, Instagram oder YouTube – soziale Medien sind Teil unseres Alltags. Auch bei Aurubis sind sie fester Bestandteil unserer Kommunikation: zur Positionierung als Arbeitgeber, zum Austausch mit Kunden und Lieferanten, als Schaufenster für Innovationen oder Projekte – und zur Sichtbarmachung strategischer Themen und Erfolge.



Über digitale Kanäle wird Aurubis für die Außenwelt sichtbar. Kolleginnen und Kollegen aus unterschiedlichen Bereichen tragen mit Fachwissen, Leidenschaft und ihrer Persönlichkeit dazu bei, dass unsere Botschaften ankommen – bei Talenten, Partnern, Kunden und der Öffentlichkeit.

Mit einem neuen Social Media Hub bietet Aurubis allen, die sich ebenfalls online einbringen möchten, jede Menge Rückenwind. Ziel ist es, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bei ihren Social-Media-Aktivitäten Orientierung zu geben und Potenziale optimal auszuschöpfen. „Die digitale Kommunikation bei Aurubis lebt von Expertise, Klarheit und Verantwortung. Der Social Media Hub ist unser neues, internes digitales Zuhause für alles rund um Aurubis in den sozialen Medien – mit wichtigen Informationen und Tipps für eine



„Die digitale Kommunikation bei Aurubis lebt von Expertise, Klarheit und Verantwortung.“

Florian Pautzsch, Spezialist für digitale Kommunikation bei Aurubis

professionelle digitale Präsenz und aktive Mitgestaltung“, so Florian Pautzsch. Als Spezialist für digitale Kommunikation betreut er die Gruppen-Auftritte von Aurubis. Der Social Media Hub liefert konkrete Empfehlungen für den Umgang mit sozialen Netzwerken, ihren Inhalten und Kommentaren. Zudem gibt es mit der neuen Viva-Engage-Community „Elemental Voices“ eine interne Plattform für Austausch, gegenseitige Inspiration und Vernetzung. „Es geht nicht darum, den perfekten Beitrag zu schreiben, sondern authentisch

sichtbar zu sein. Wer klar weiß, wofür er steht, erreicht andere nachhaltig auch auf digitalem Weg“, so Florian Pautzsch. Let's get social – mit Haltung, Begeisterung und einem klaren Ziel: Aurubis digital noch erlebbarer zu machen.



Besuchen Sie den neuen Social Media Hub im Intranet: [Group Intranet > About Us > Social Media Hub](#)



$$3 \times \text{Copper} = 15$$

$$3 \times \text{Copper} \times \text{Yellow} - \text{Yellow} = 24$$

$$\text{Yellow} : \text{Silver} - \text{Silver} = 1$$

$$\text{Silver} \times \text{Yellow} + \text{Copper} = ?$$

+ MITMACHEN & GEWINNEN

Wie lautet das Ergebnis der letzten Aufgabe?

DER GEWINN

Wir verlosen 10 x 1 Sporthandtuch mit Reißverschlusstasche, Magnet und Antirutschfunktion.

Schicken Sie Ihre Antwort bis zum 20. September 2025 an: cu@aurubis.com

