

KEYNOTE · NACHHALTIGKEITSTAG WKO STEIERMARK

Nachhaltigkeit wirkt.

Wie Unternehmen von der nächsten Wirtschaftsphase profitieren können

Tristan Horx

Trend- & Zukunftsforscher, Keynote Speaker, Autor

Valerie-Sophie Schönberg

Organisationsberaterin, nachhaltige Geschäfts(feld)entwicklung

Graz · 24. JUNI 2026

Wie wir auf das Thema schauen

Tristan Horx

Der Zukunftsforscher

Liefert die forschen, mutigen Thesen:
Wohin sich Wirtschaft, Ressourcen und Gesellschaft bewegen und welche Zukunftsbilder das eröffnet.

Valerie-Sophie Schönberg

Die Organisationsentwicklerin

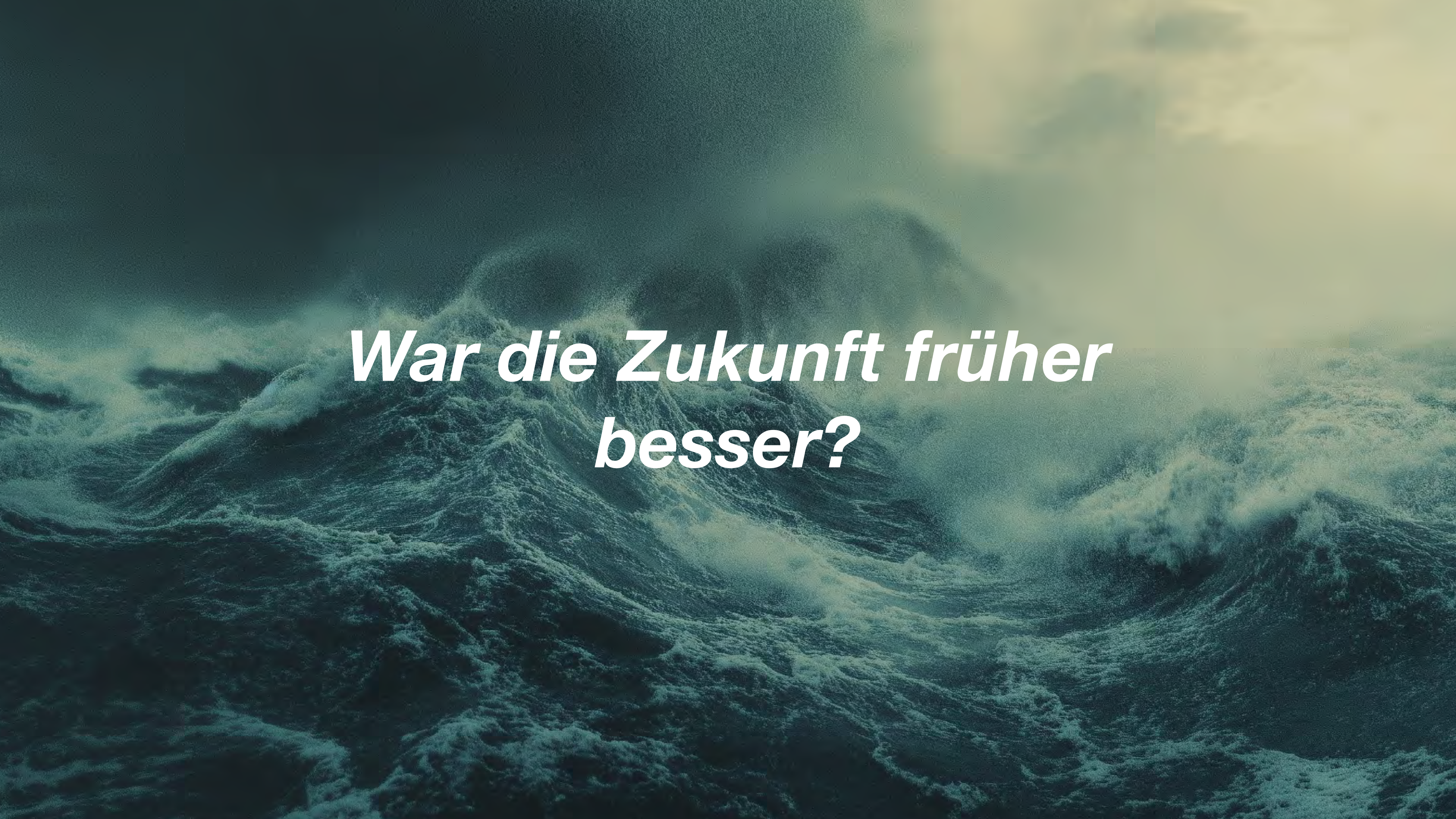
Ordnet ein: Was bedeutet das jetzt und in der nächsten Zeit für Unternehmen und welche Schritte führen konkret zum Erfolg?

Nachhaltigkeit hat den Kulturkampf verloren.

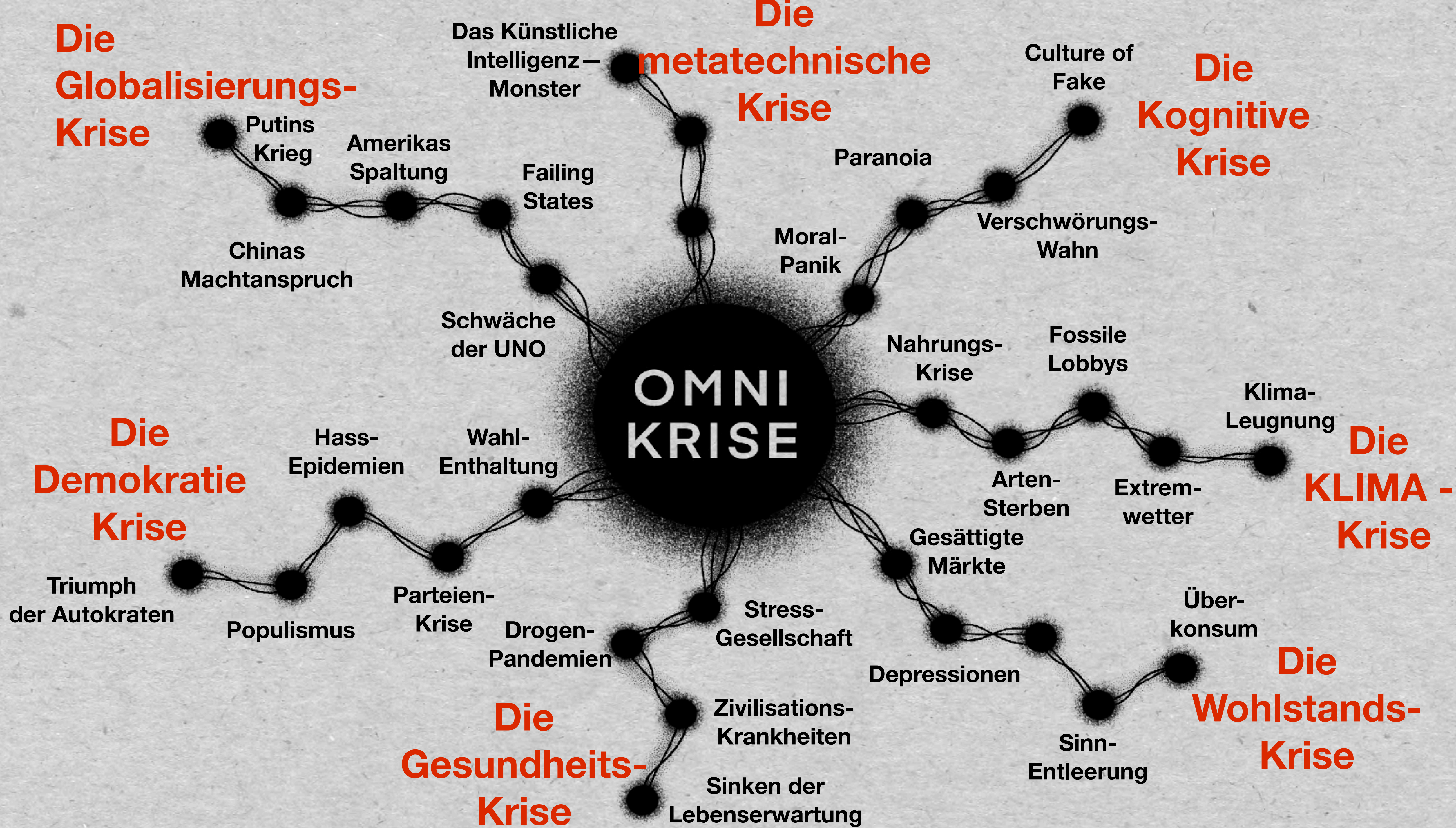
Kulturkampf

Als politisches Reizwort und Identitätsthema wirkt „Nachhaltigkeit“ polarisierend, schwierig greifbar

Aber Technologie, Kosten, Kapitalmärkte, Regulatorik: Hier ist die Richtung längst entschieden. Die Frage ist nicht ob, sondern wie schnell Unternehmen folgen.



***War die Zukunft früher
besser?***





EPOCHENWANDEL

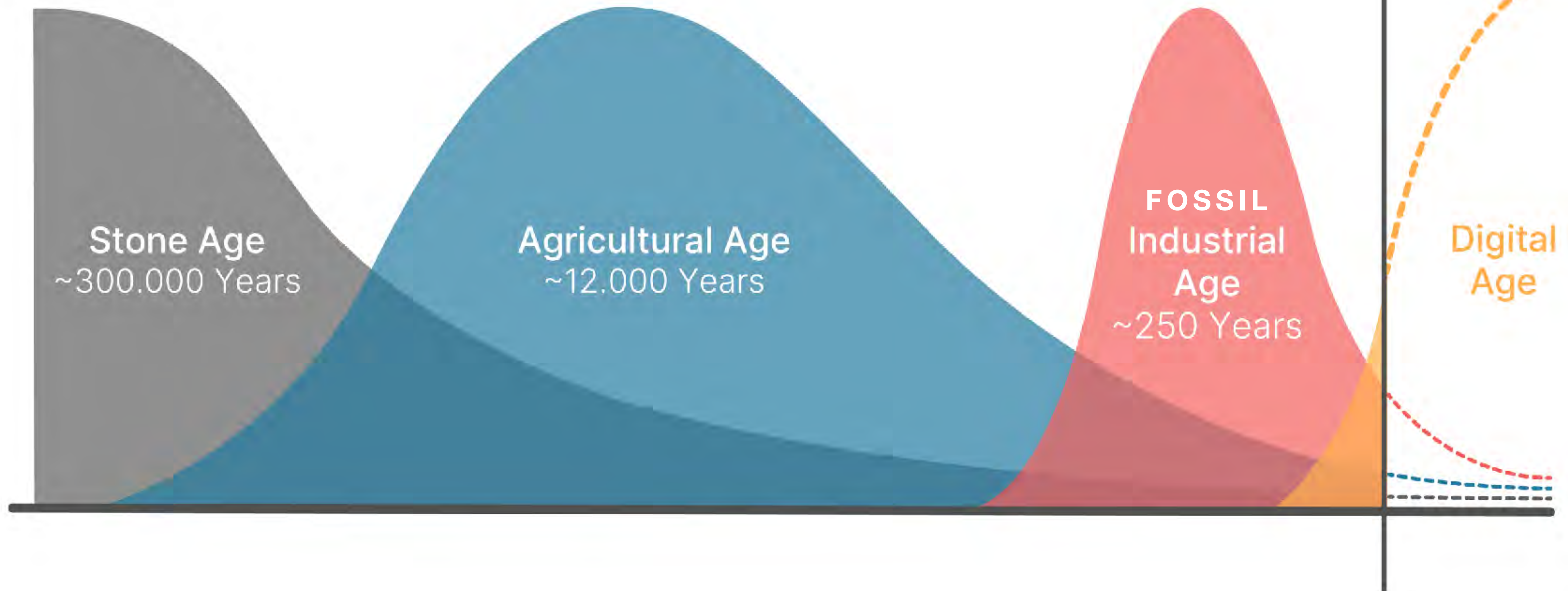
ZEITEN DES ÜBERGANGS

PHASE 1

PHASE 2

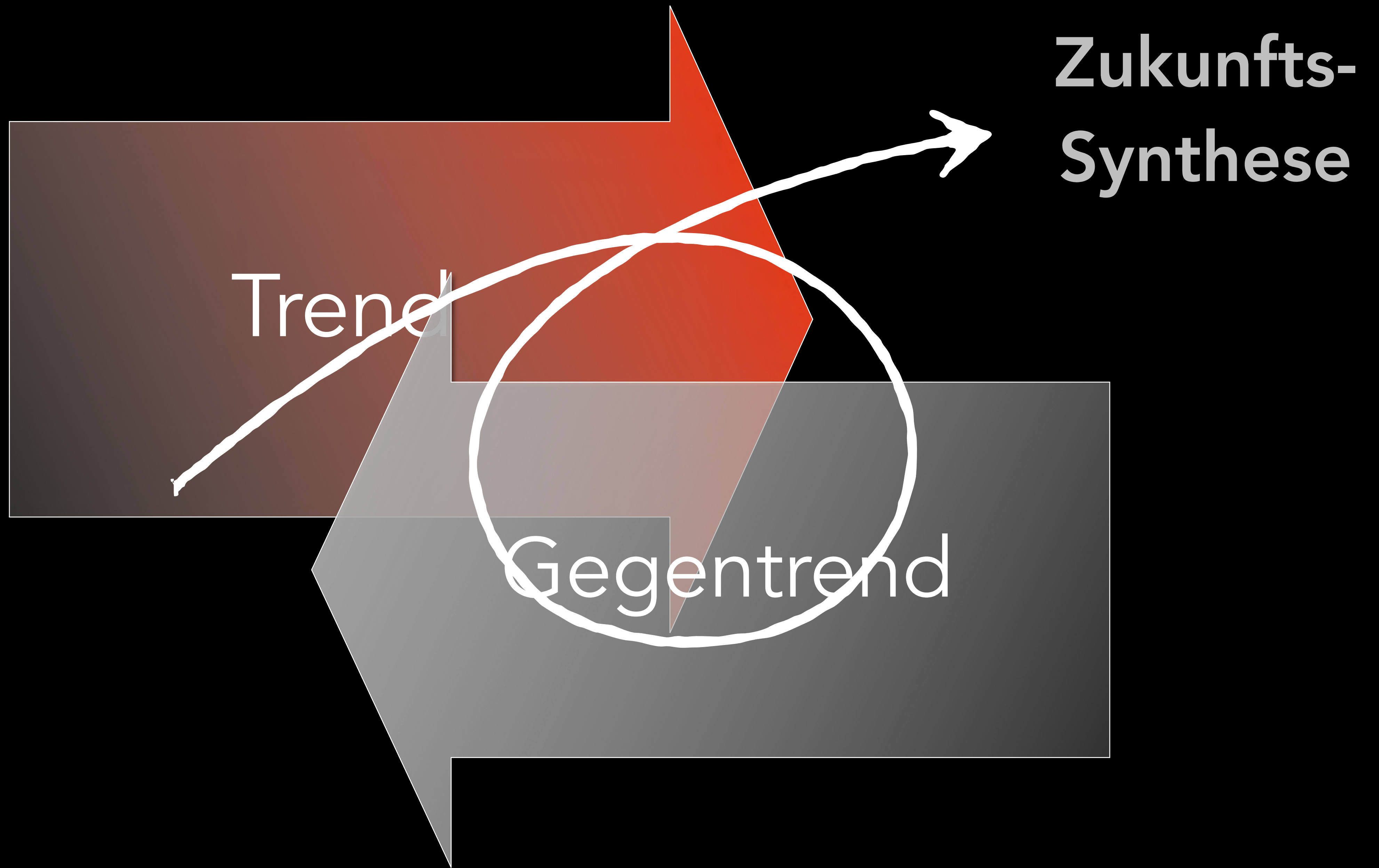
PHASE 3

PHASE 4



NACHHALTIGKEIT





das **vegan** magazin

april
mai
2013

veganmagazin.de



veganer
dürfen alles,
wollen es
aber nicht.



Bestandteil € 4,90
Leihgebühr € 1,50
schwarz € 0,50
Sonstige € 1,00

BEEF!

FÜR MÄNNER MIT GESCHMACK

ROHE GEWALT

Spektakuläre Gerichte
mit Kalb, Makrele, Auster,
Elch – und alles roh

BRAUNER BÄR RELOADED

Hier sind die Eissorten
Ihrer Kindheit
zum Selbermachen

7 LUXUS-BURGER

So viel Liebe haben
Sie noch nie in ein
Brötchen gesteckt

DIE ULTIMATIVE STEAK-SCHULE

Porterhouse oder Rib-Eye? Grill oder Pfanne? Vorher
salzen oder nachher? So werden Sie zum Steak-Meister!

BLING-BLING

Wie ein Rapper den Markt für
Champagner aufmischt. S. 84

AB INS KÖRBCHEIN!

Pilze suchen, finden,
genießen, überleben

Kathedrale der
Köstlichkeit:
Porterhouse-Steak



FLEXITARISMUS

22,5 % in DE

20% in CH

21,5% in Ö



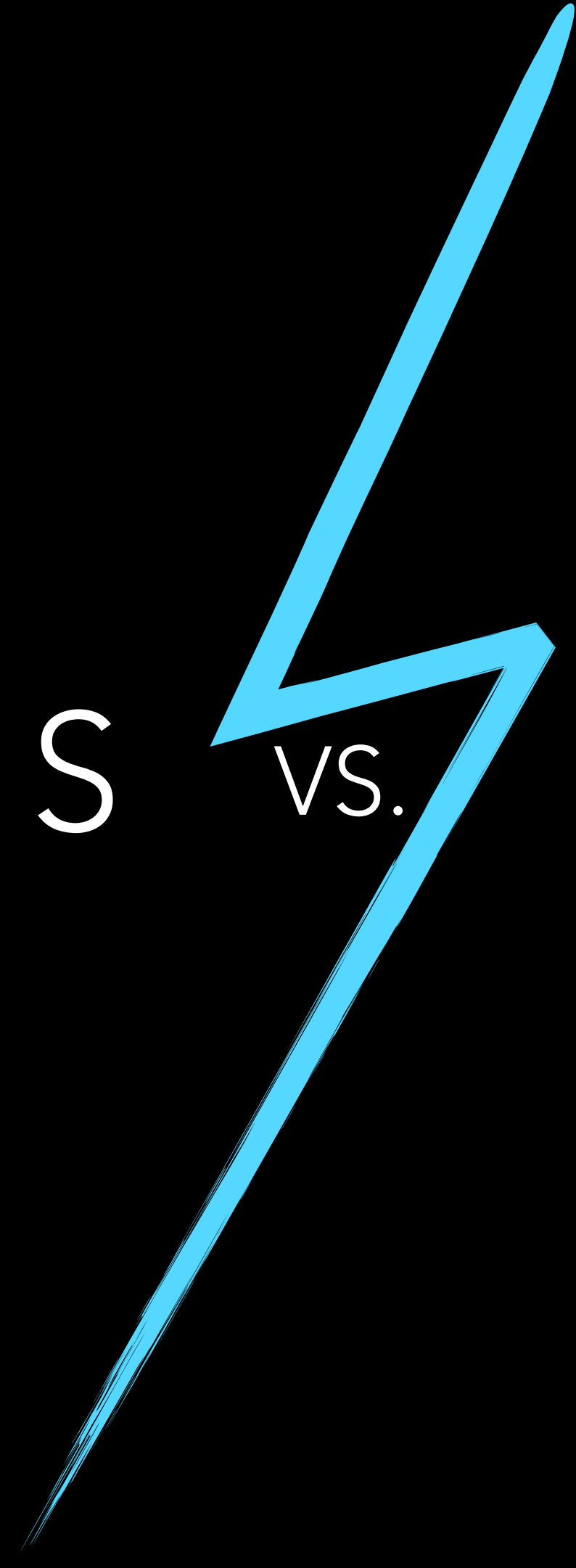


DRILL, BABY, DRILL

ELEKTROSTATES

vs.

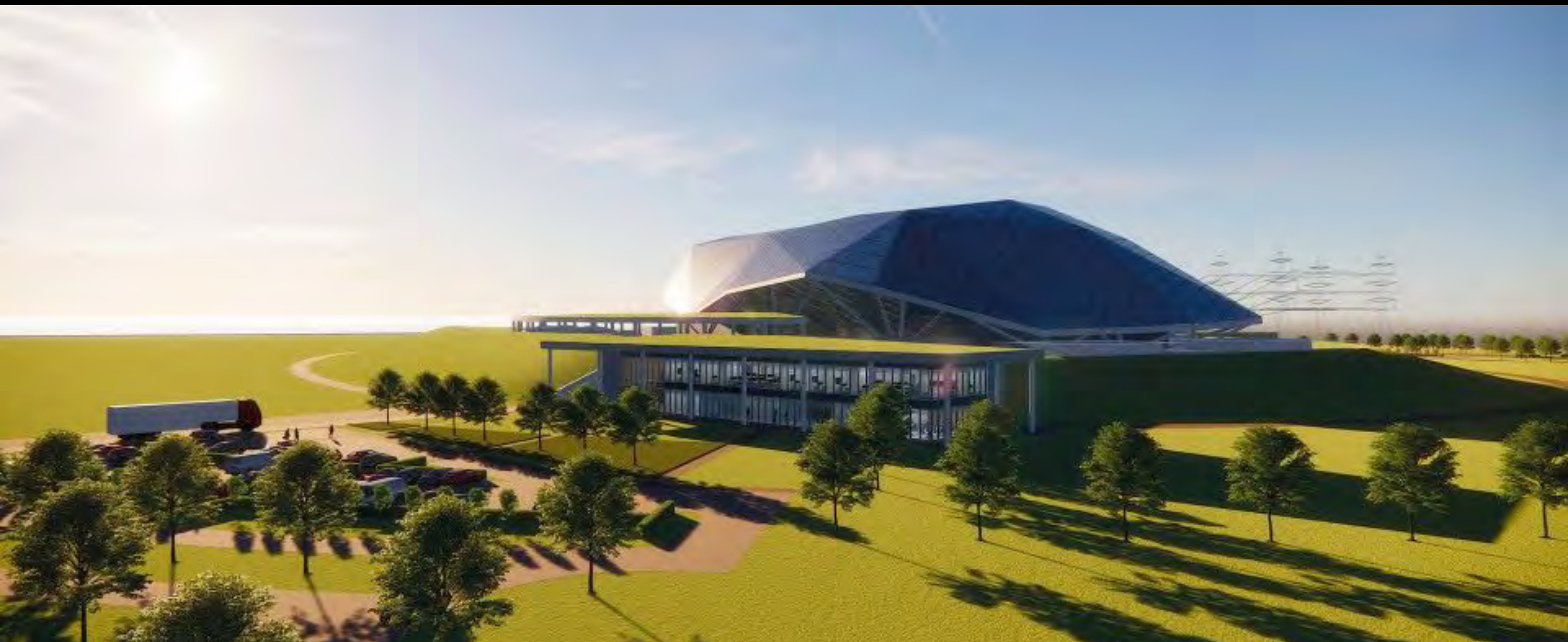
PETROSTATES



ELEKTROSTATES









Lea Weiss @brainy_01 · 15m



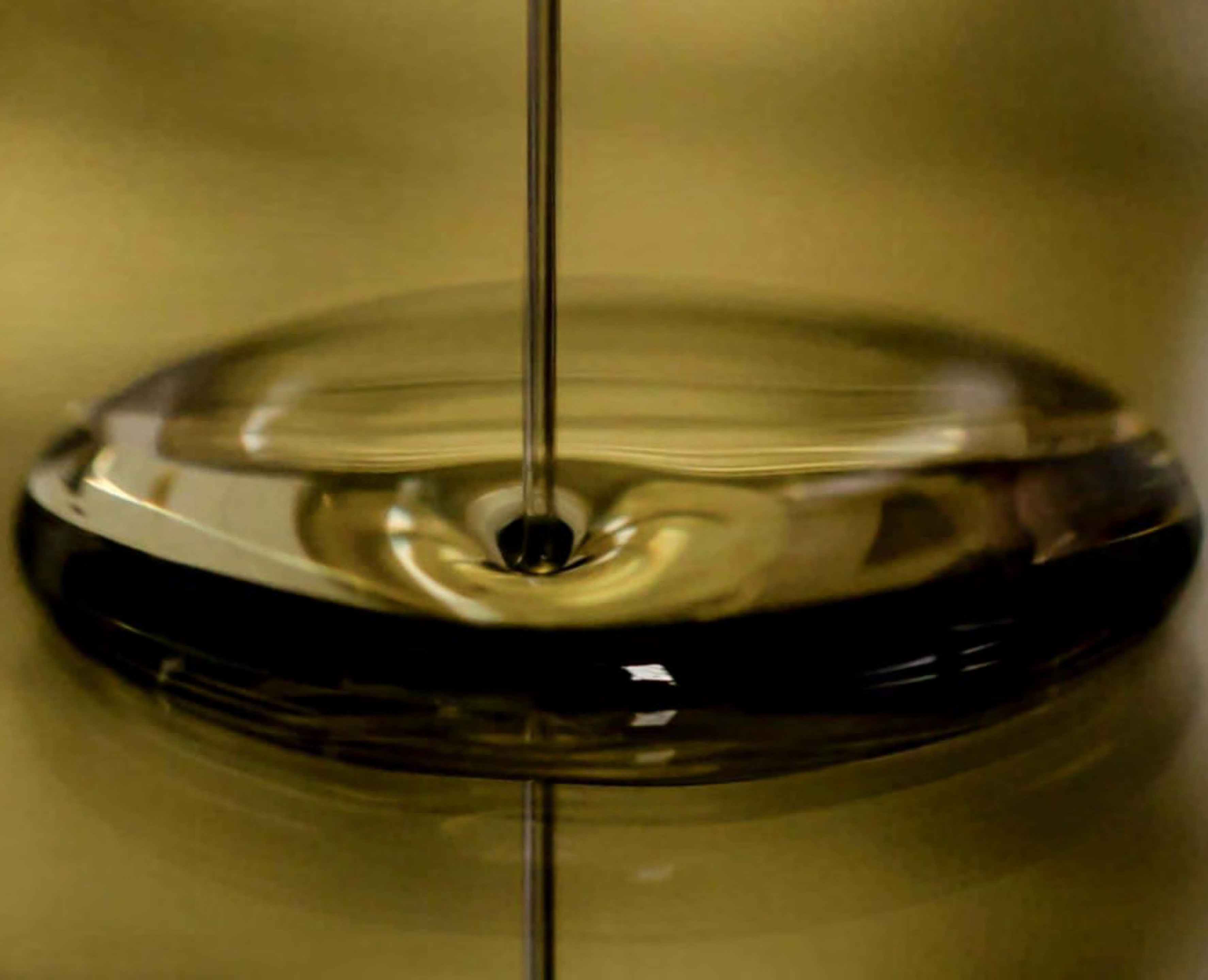
Ich bin entsetzt über Habecks Fehlentscheidungen. Er zerstört unsere Wirtschaft und ruiniert unsere Zukunft. Wenn das vier Eigentore sind, dann ist das ein Desaster.





PETROSTATES





Was die steirische Wirtschaft beschäftigt

Grundlage ist das Positionspapier „Nachhaltigkeit und Wirtschaft“ der WKO Steiermark (11/2025): 1.970 Betriebe aus sieben Sparten.

Für 84 % ist Nachhaltigkeit zumindest wichtig, für 44 % sehr wichtig.



75 %

Umwelt & Ressourcen

Ressourcennutzung, erneuerbare Energie,
Energieeffizienz, Abfall & Recycling,
ökologischer Fußabdruck



56 %

Wirtschaft & Innovation

Förderungen, Kreislaufwirtschaft,
Optimierung von Strukturen & Prozessen,
klimafreundliche Mobilität, Lieferketten



37 %

Soziales

Soziale Gerechtigkeit, Bildung &
Sensibilisierung, Lebensqualität,
generationsübergreifende Verantwortung

Anteil der Betriebe, die den Bereich als besonders relevant einstufen. Quelle: WKO Steiermark, Positionspapier Nachhaltigkeit und Wirtschaft, 11/2025.

UNSER FAHRPLAN

4 Themen: Je 1 Zahl, 1 These, 1 Einordnung

#1



WIRTSCHAFT & INNOVATION

Kreislaufwirtschaft & Geschäftsmodelle

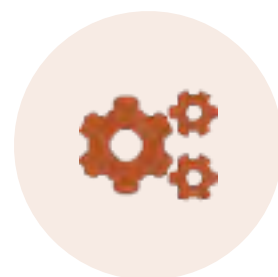
#2



UMWELT & RESSOURCEN

Erneuerbare Energie & Energieeffizienz

#3



WIRTSCHAFT & INNOVATION

Optimierung von Strukturen & Prozessen

#4



SOZIALES

Die Generationenfrage

#1

WIRTSCHAFT & INNOVATION

Kreislaufwirtschaft & Geschäftsmodelle



Vom linearen „Take-Make-Waste“ zum zirkulären Werterhalt

Die Zahl

**25,4
Bio. €**

an wirtschaftlichem Wert gehen weltweit jährlich verloren durch lineares Wirtschaften. Das entspricht fast 31 % des globalen BIP.

1 von 3 Euro wird verschwendet

Der Circularity Gap Report 2026 beziffert erstmals die „Value Gap“: keine abstrakten ökologischen Schäden, sondern Wertverlust in Euro. Für je 3 € geschaffenen Werts geht weltweit rund 1 € verloren: durch Materialverschwendung, vorzeitige Entsorgung und ungenutzte Anlagen.

Gleichzeitig liegt die globale Kreislaufquote bei nur 6,9 %: 93 % aller Materialien stammen aus Primärquellen.

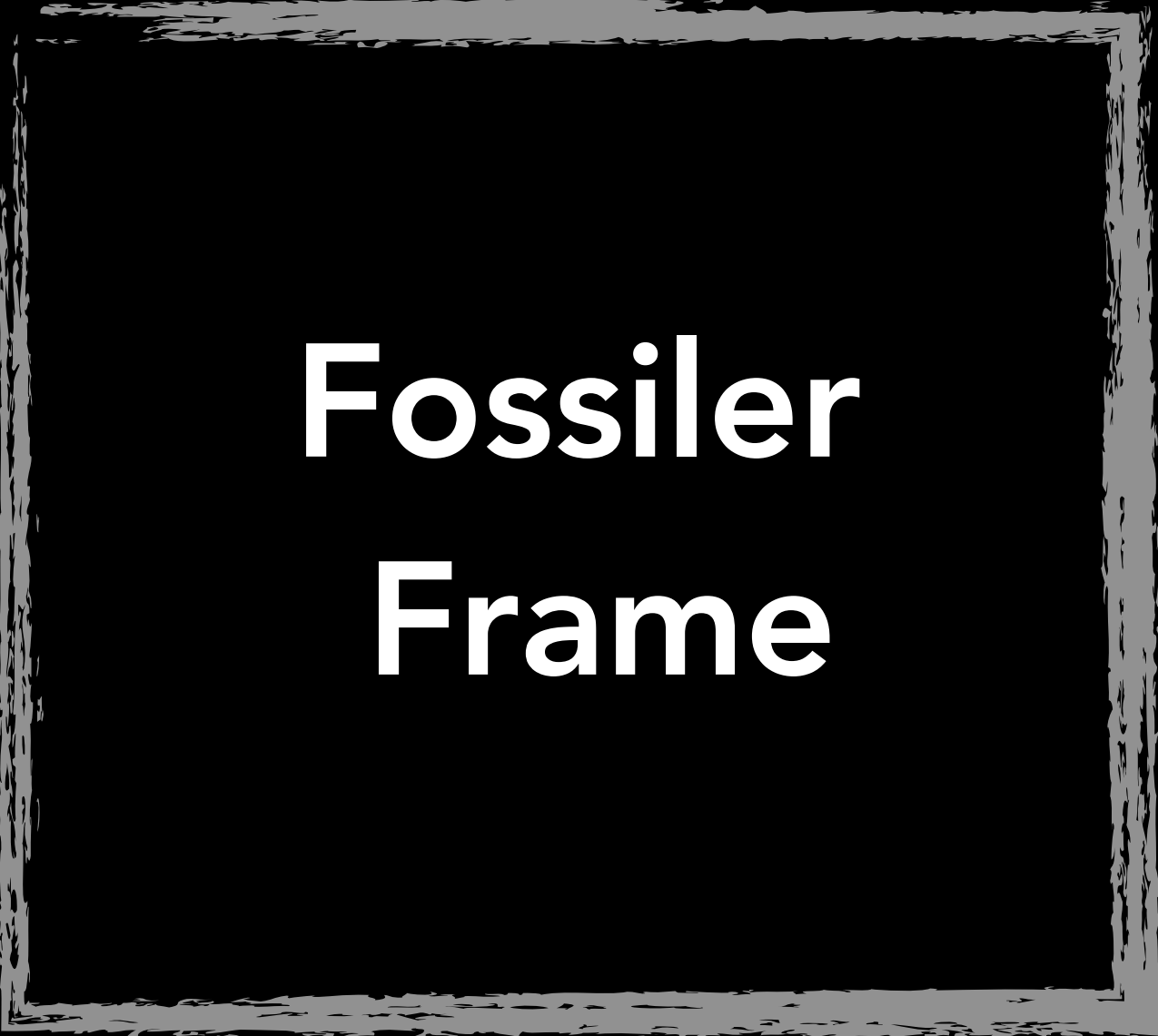
Quelle: Circle Economy & Deloitte, Circularity Gap Report 2026.

Die These



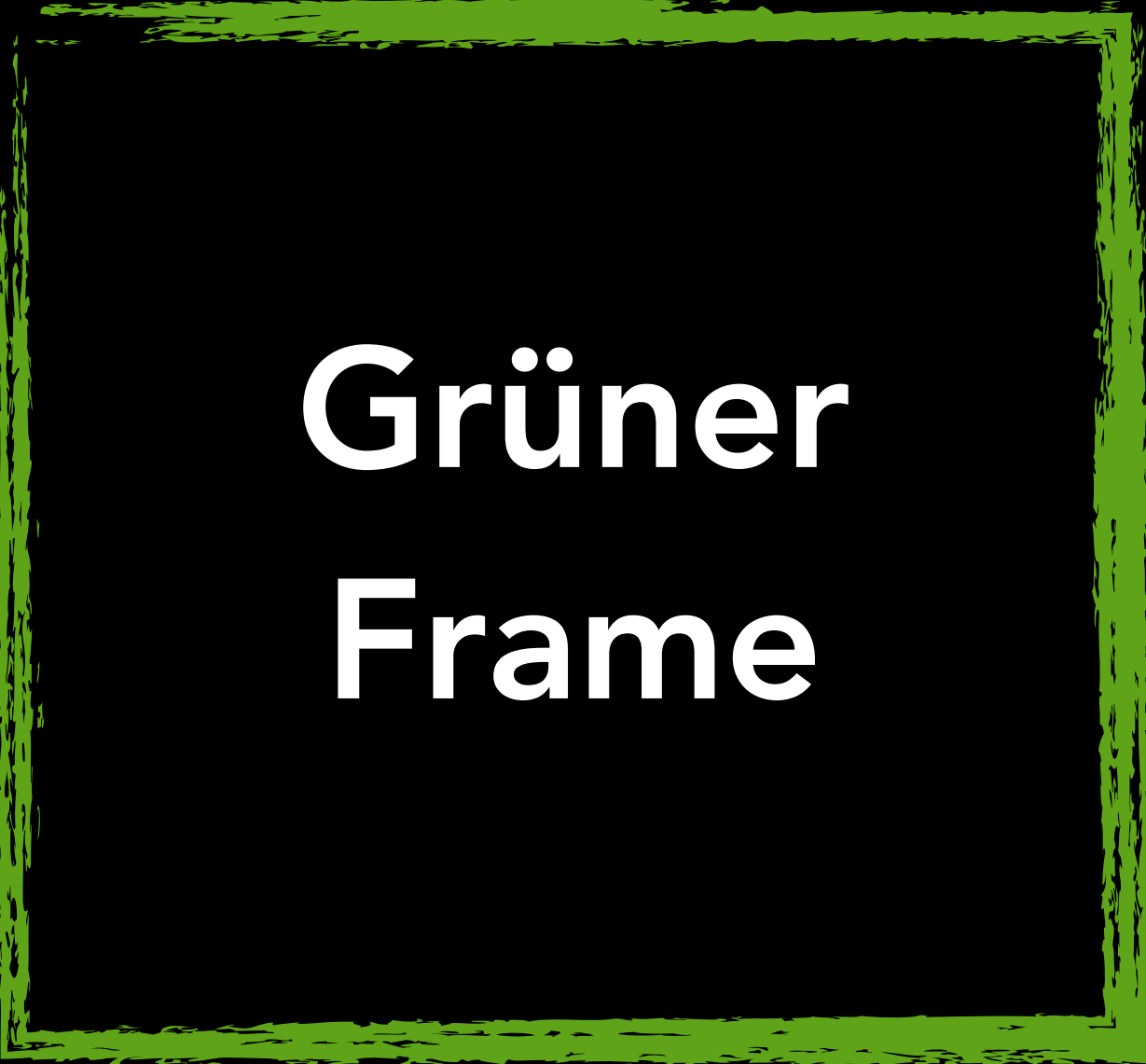
ABFALL IST NUR ROHSTOFF AM FALSCHEN
PLATZ.

ES GIBT DREI ARTEN, ÜBER DEN
KOMMENDEN WANDEL ZU DENKEN...



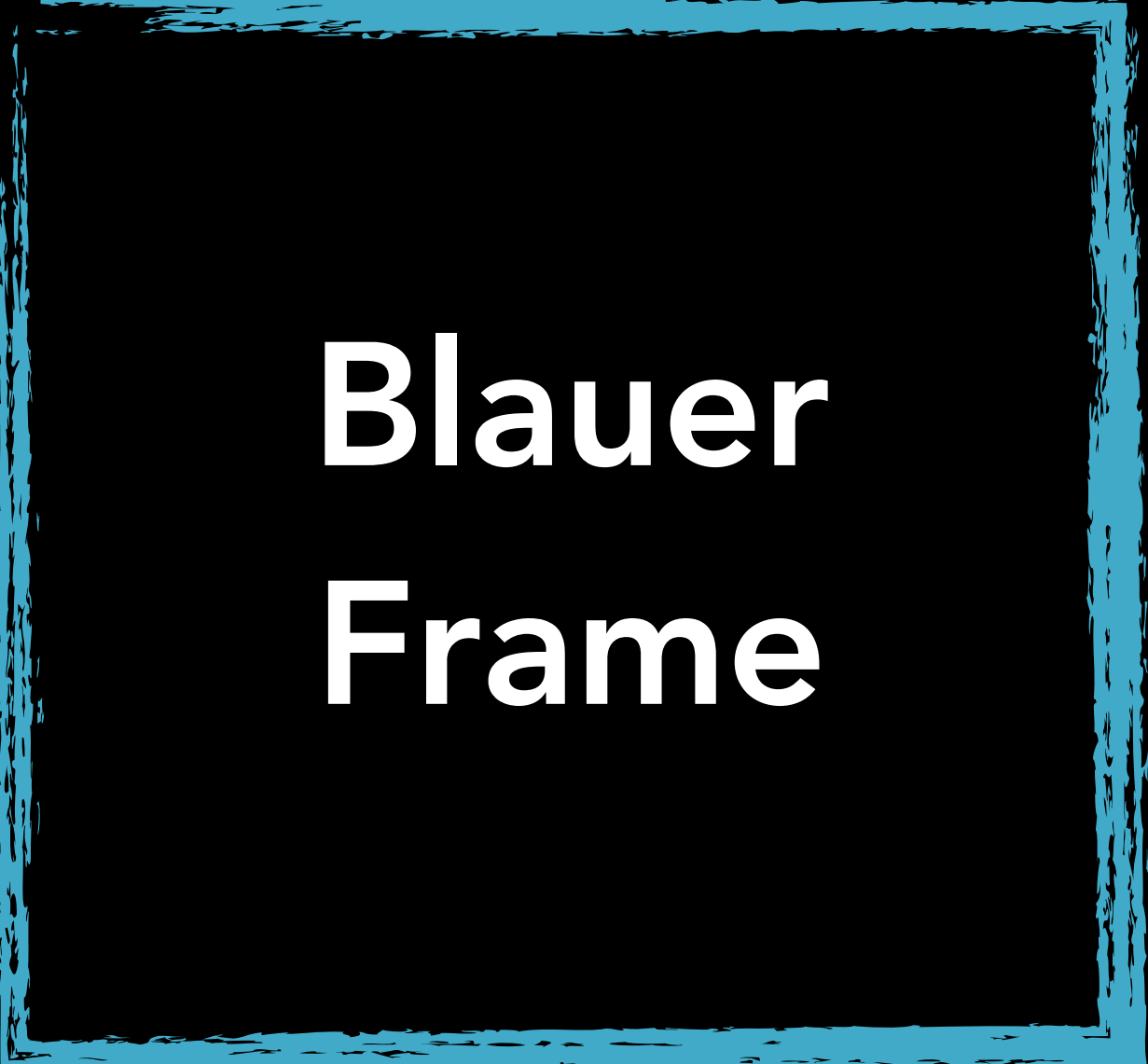
**Fossiler
Frame**

**Der
Wandel kann
niemals
funktionieren!**



**Grüner
Frame**

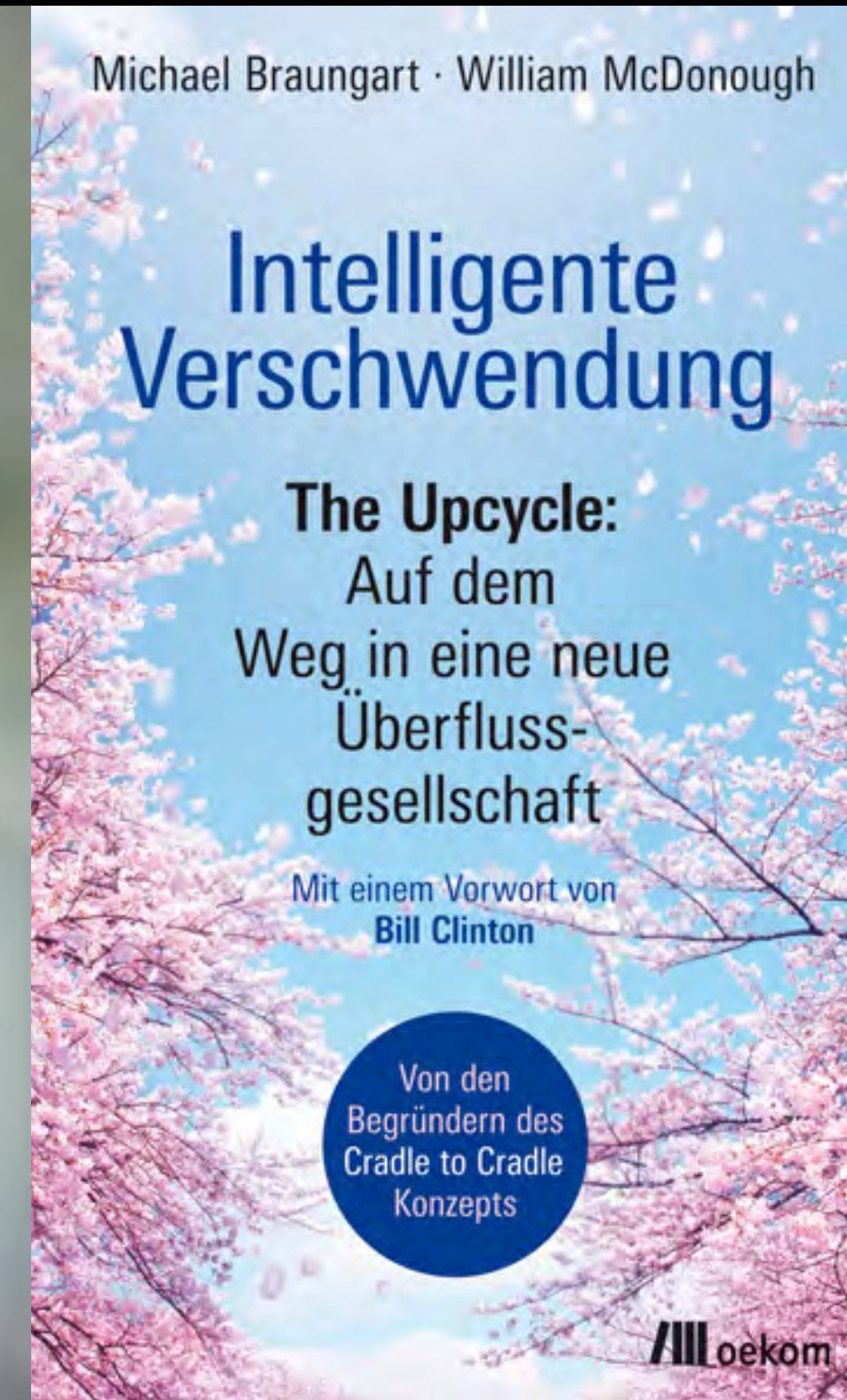
**Verknappung
und
Natur-
Idealisierung**



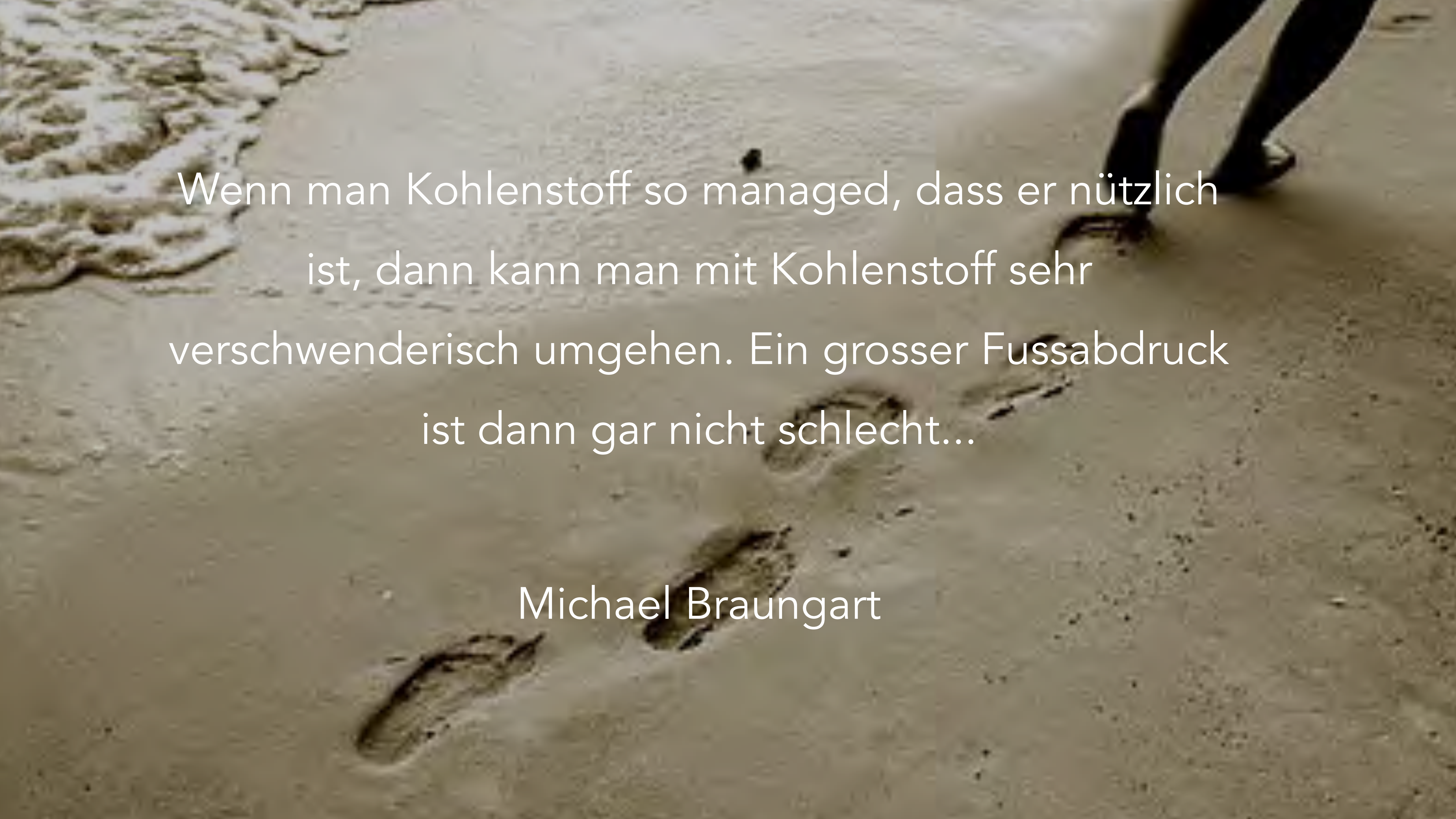
**Blauer
Frame**

**Sytemische
Intelligenz und
intelligentes Design
machen den
Wandel möglich**

Alte “grüne” Ökologie	Neue “blaue” Ökologie/ Ökomodernismus	Schwarze Ökologie
Ressourcen und Energie sind existentiell knapp	Ressourcen und Energie sind prinzipiell unendlich.	Ressourcen und Energie sind ausschliesslich ökonomische Güter
Die Natur ist empfindlich	Die Natur ist ein resilientes, dynamisches System	Die Natur ist ein Asset, sonst nichts
Der Mensch stört die heilige, empfindliche und harmonische Natur (Gaia-These)	Der Mensch ist TEIL der Natur, auch mit seinen Technologien	Der Menschen beherrscht die Natur mit Macht und Technologie
Es gibt zu viele Menschen	Menschen sind wunderbar	Menschen sind Effizienz-Potentiale
Die Erde ist ein geschlossenes System (Raumschiff)	Die Erde ist ein offenes System (Adaptive Selbstorganisation)	Die Erde ist ein Marktumfeld
Wandel entsteht durch SCHULD	Wandel entsteht durch MÖGLICHKEITEN	Wandel entsteht durch INTERESSEN
Krisen sind Zeichen des Untergangs	Krisen sind Selbst-Korrekturen von Systemen	Krisen sind Geschäfts-Chancen



Michael Braungart

A person's legs in a wetsuit are visible in the upper right corner, walking on a sandy beach. The person is leaving a trail of footprints in the sand. The background shows the gentle waves of the ocean meeting the shore.

Wenn man Kohlenstoff so managed, dass er nützlich
ist, dann kann man mit Kohlenstoff sehr
verschwenderisch umgehen. Ein grosser Fussabdruck
ist dann gar nicht schlecht...

Michael Braungart

**Abfall ist nur Rohstoff am
falschen Platz.**

Anke Domaske

"MADE BY MILK"

Q-MILK

<https://www.youtube.com/watch?v=-qhUWfGkZds>



Recyclingquoten bei Lithium von 92 Prozent möglich

📅 25.09.2025

Forschende der TU Clausthal machen die Lithiumrückgewinnung aus Schmelzschlacken mit einem Naturstoff aus dem Granatapfelbaum effizienter.



Circular Jeans



COVESTRO CO2 FOAM



SOLEIN BIOCARBON FOOD



SOLEIN: SOLAR FOODS AUS CO₂

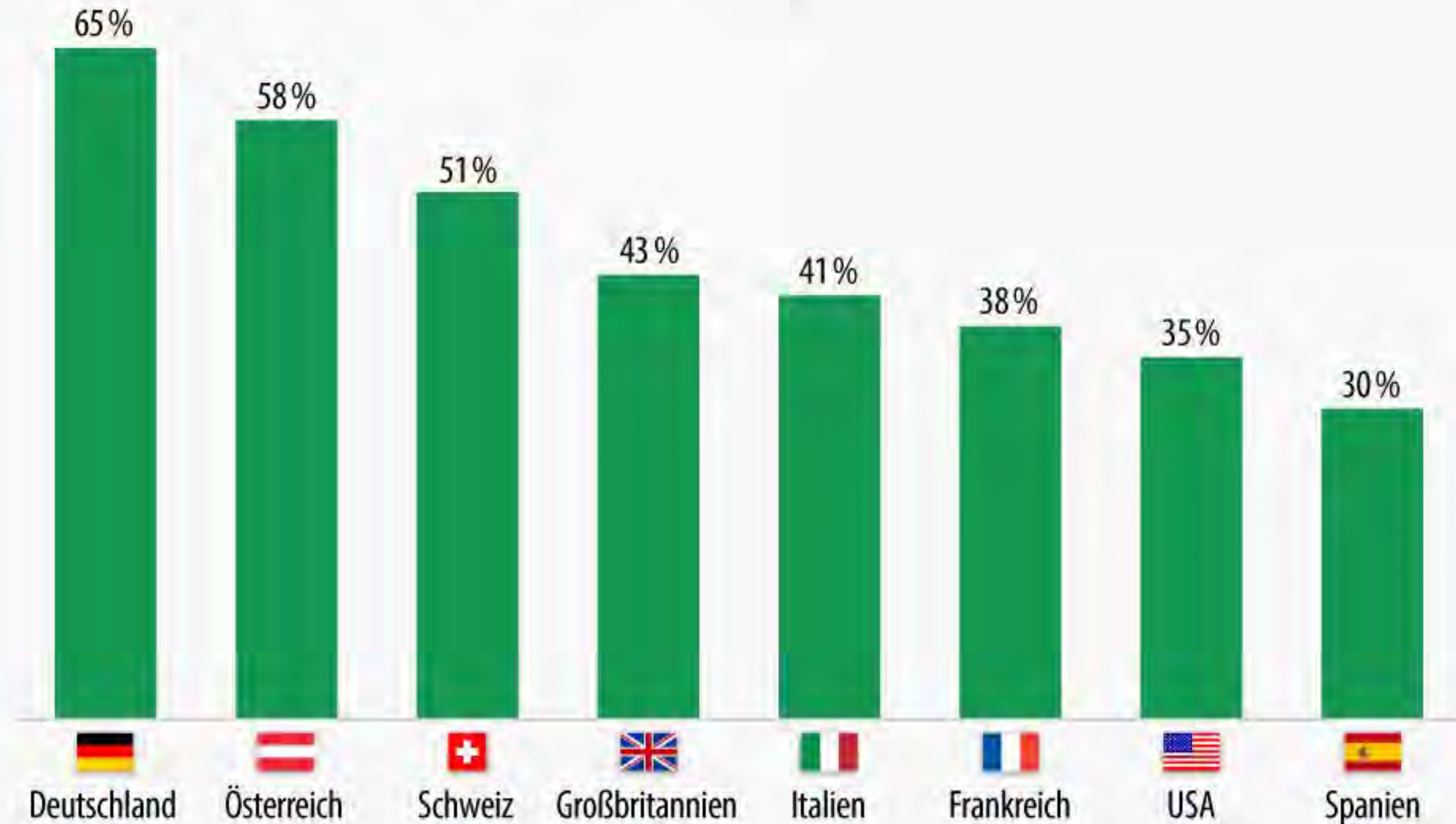


CARBON VODKA.



Die Deutschen sind Recycling-Vorreiter

Anteil des recycelten oder kompostierten Mülls am Siedlungsabfall (in %)



Quelle: OECD



Frankfurter Allgemeine **statista**

Einordnung: was das für Unternehmen heißt

Der “Value Gap” ist ein Effizienzthema abseits von Umweltargumenten. Zirkularität ist mehr als Recycling, sie ist Transformationsaufgabe der Wirtschaft und im einzelnen Unternehmen Geschäftsmodellarbeit.



Wertströme analysieren

Wo verliert das Unternehmen Material, Energie und Anlagenwert? Eine Stoffstrom- und Verlustanalyse macht die eigene „Value Gap“ sichtbar.



Geschäftsmodell denken

Produkt-als-Service, Wiederaufbereitung, längere Nutzungsdauer: Zirkularität verändert das Angebot, nicht nur die Entsorgung.



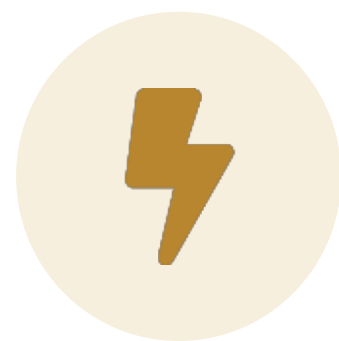
In Kreisläufen kooperieren

Kreislaufwirtschaft gelingt über Betriebsgrenzen hinweg — regionale Material- und Lieferpartnerschaften sind der Startpunkt.

#2

UMWELT & RESSOURCEN

Erneuerbare Energie & Energieeffizienz



Das meistgenannte Handlungsfeld der steirischen Betriebe

Die Zahl

30 %
> 29 %

Wind und Solar lieferten 2025 erstmals mehr EU-Strom als alle fossilen Quellen zusammen — nach nur 20 % fünf Jahre zuvor.

Ein struktureller Kipppunkt

2025 erzeugten Wind und Solar 30 % des EU-Stroms und überholten die fossile Erzeugung (29 %) zum ersten Mal überhaupt. Erneuerbare insgesamt lieferten fast die Hälfte des EU-Stroms (48 %).

In 14 der 27 EU-Staaten erzeugten Wind und Solar bereits mehr Strom als alle fossilen Quellen. Die Richtung ist entschieden — die Engpässe liegen jetzt bei Netzen, Speichern und Flexibilität.

Quelle: Ember, European Electricity Review 2026.

Die These



WIR VERLASSEN DAS NULLSUMMENSPIEL
DER FOSSILEN WELT



DIE BLAUE TRANSFORMATION

DER SCHNELLSTE (ENERGIE-)WANDEL UNSERER ZEIT

Abundance

#1
New York
Times
Bestseller



Ezra Klein
Derek Thompson

[HTTPS://EARTH.ORG/THE-URUGUAY-WAY-ACHIEVING-ENERGY-SOVEREIGNTY-IN-THE-DEVELOPING-WORLD/](https://earth.org/the-uruguay-way-achieving-energy-sovereignty-in-the-developing-world/)



Held up as a case study for successfully transitioning away from fossil fuels, Uruguay now generates up to 98% of its electricity from renewable energy. The country offers lessons in energy sovereignty and the importance of community engagement in lowering greenhouse gas emissions.

[HTTP://WWW.FASTCOEXIST.COM/3046175/THIS-SILENT-STRAW-LIKE-WIND-TURBINE-CAN-FIT-IN-YOUR-BACKYARD#4](http://www.fastcoexist.com/3046175/this-silent-straw-like-wind-turbine-can-fit-in-your-backyard#4)

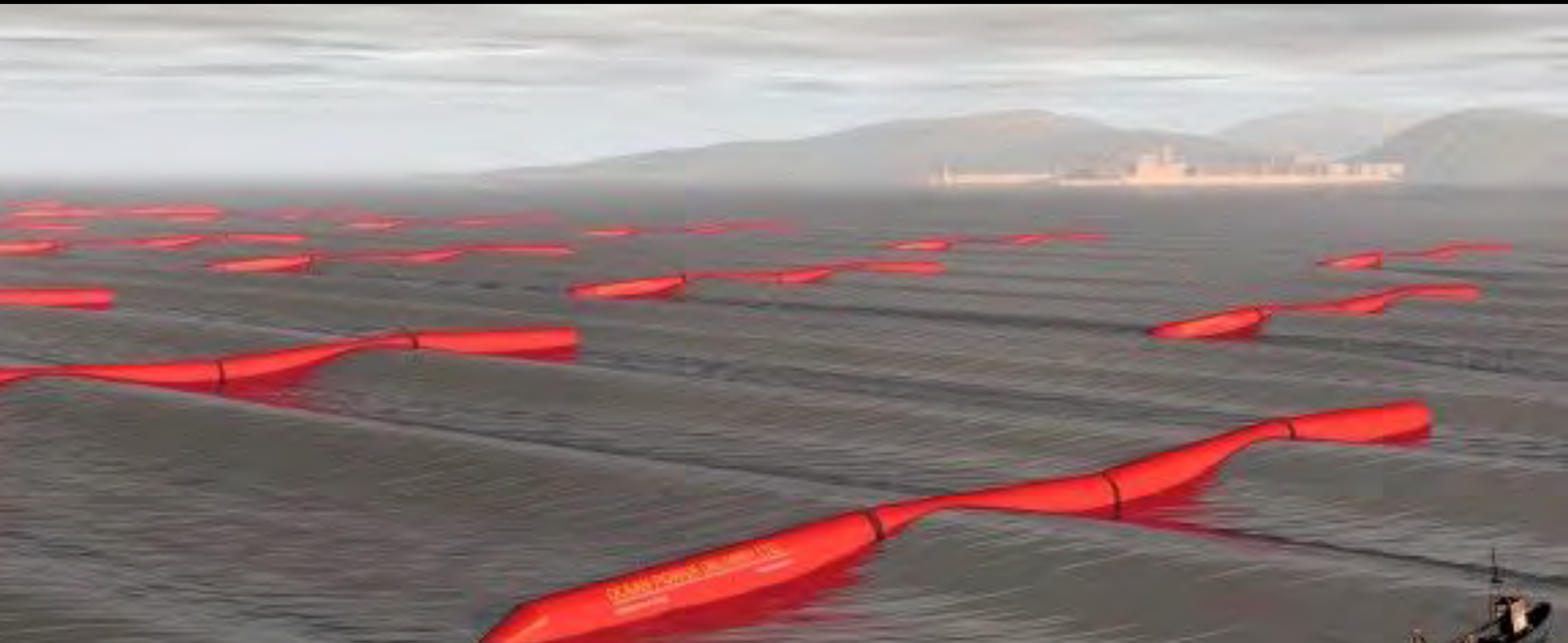
DER NEUE WIND: VORTEXTURBINEN



ENERGIEDRACHEN

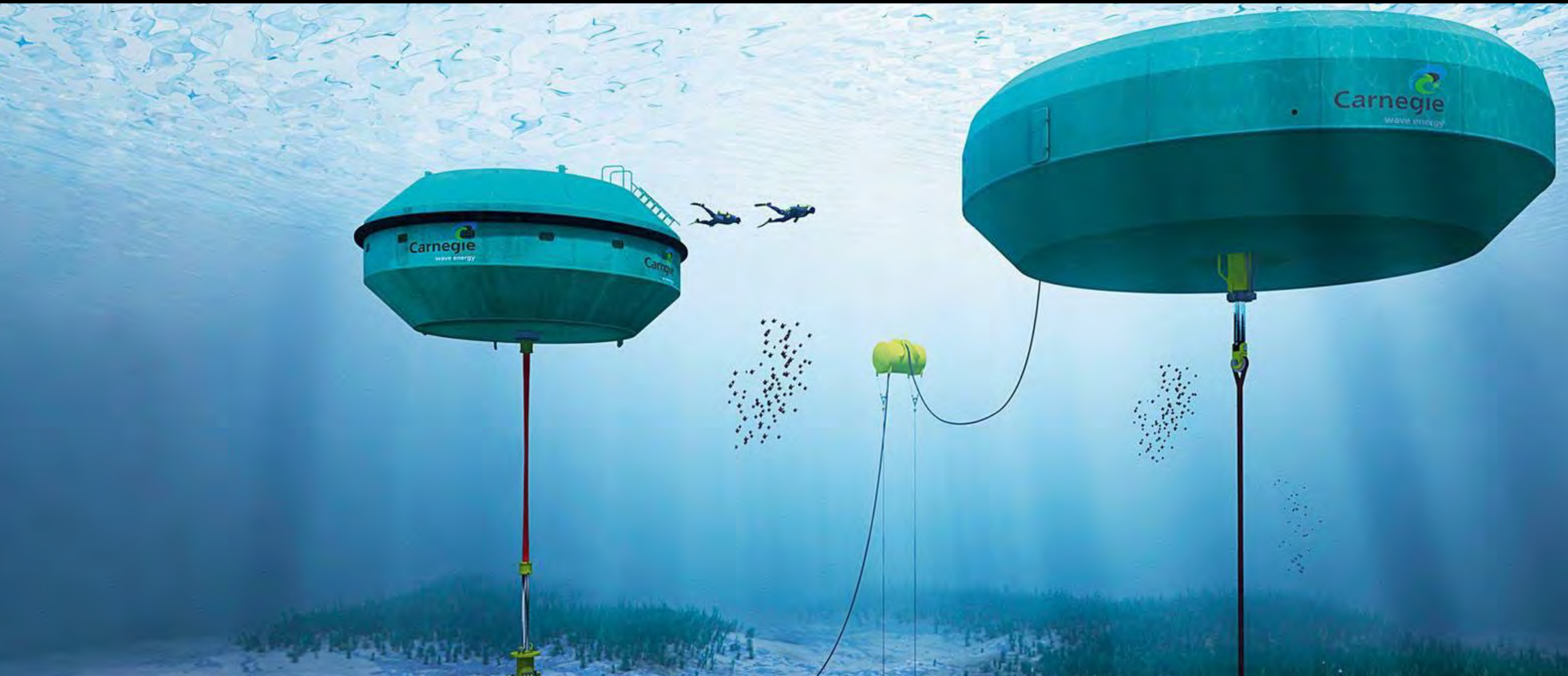


DIE ENERGIE DES MEERES



<https://www.wired.co.uk/article/submarine-towers>

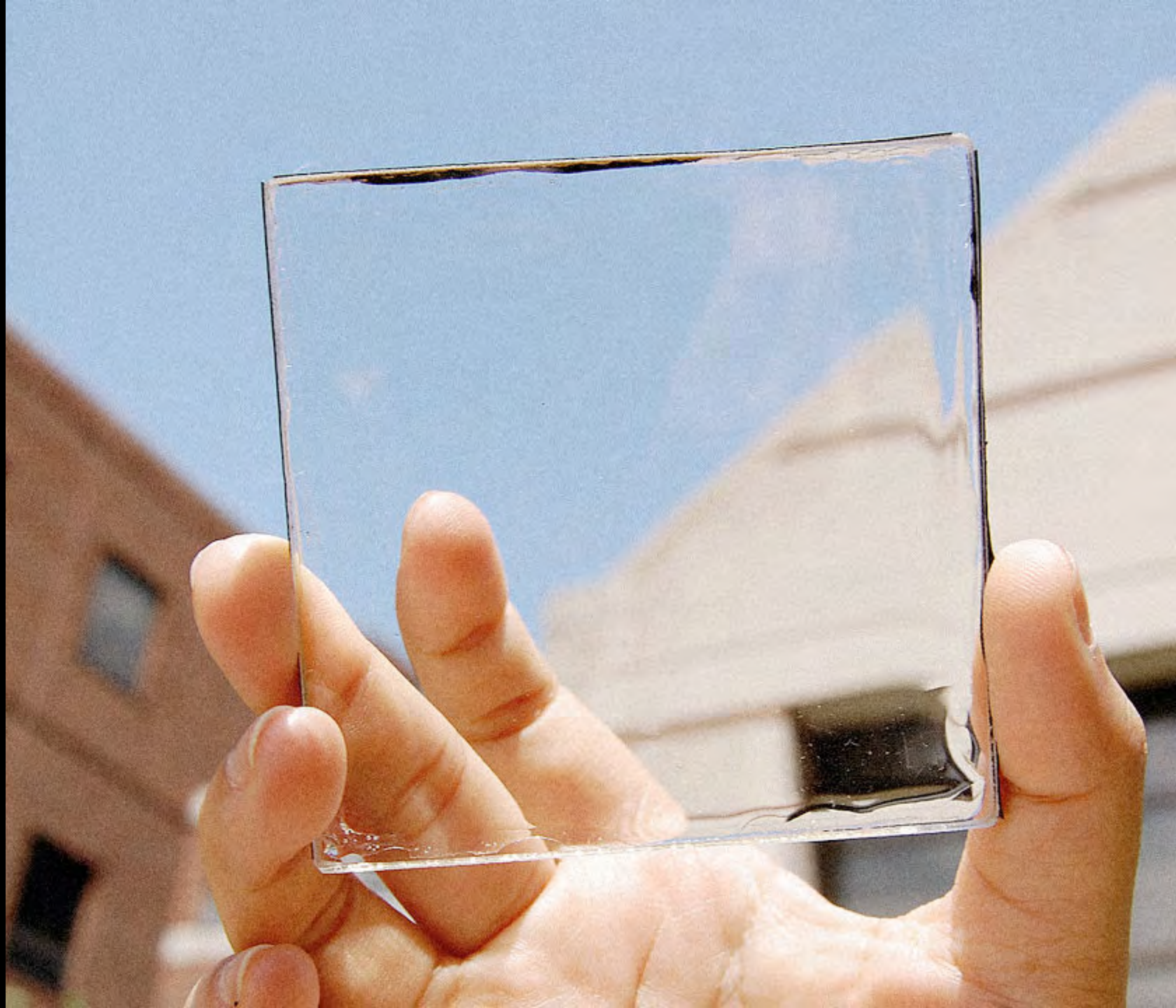
WELLEN-GENERATOREN



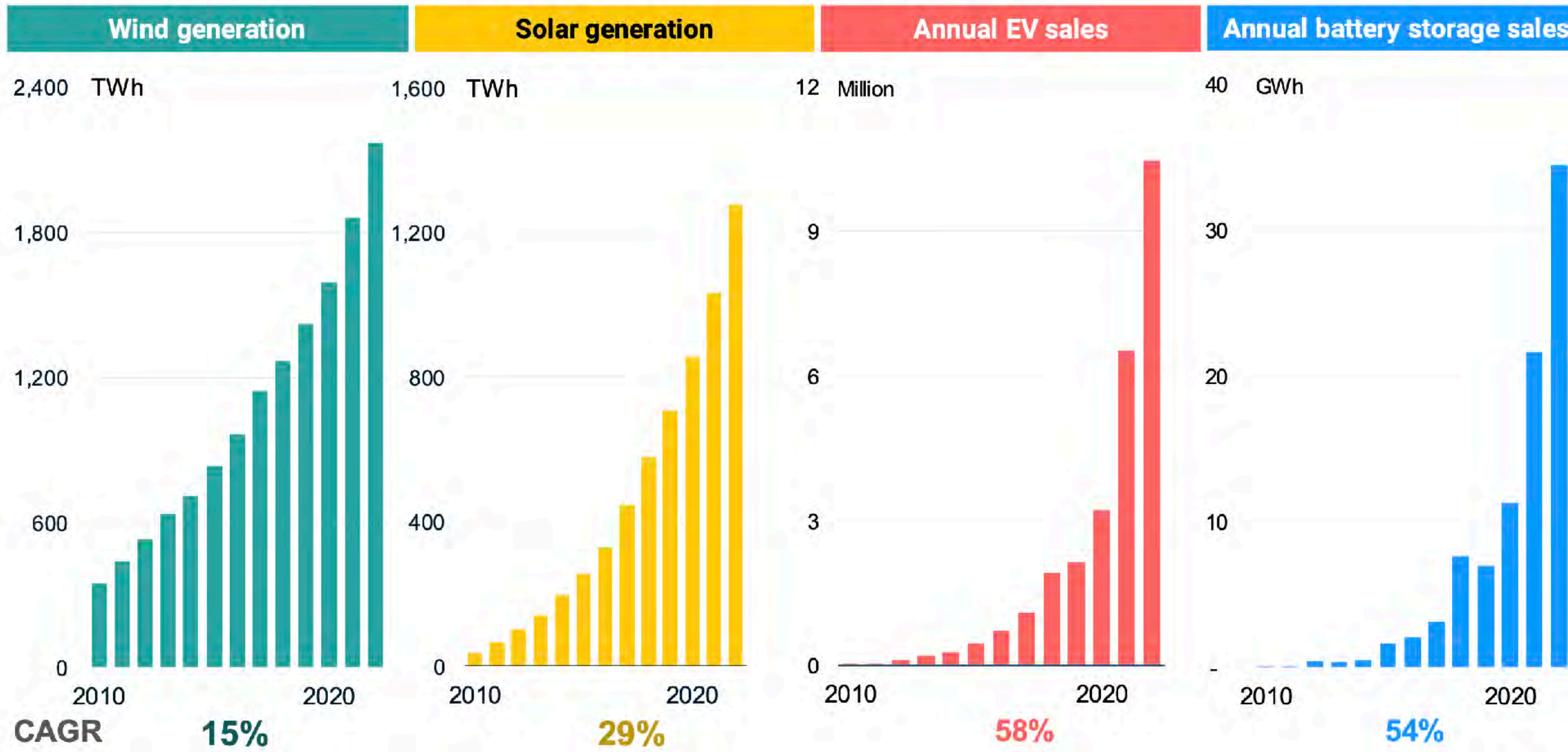
ENERGY VAULTS



Totally Transparent
Solar Cells Could Turn
Our Windows Into
Solar Panels | Co.Exist |
ideas + impact



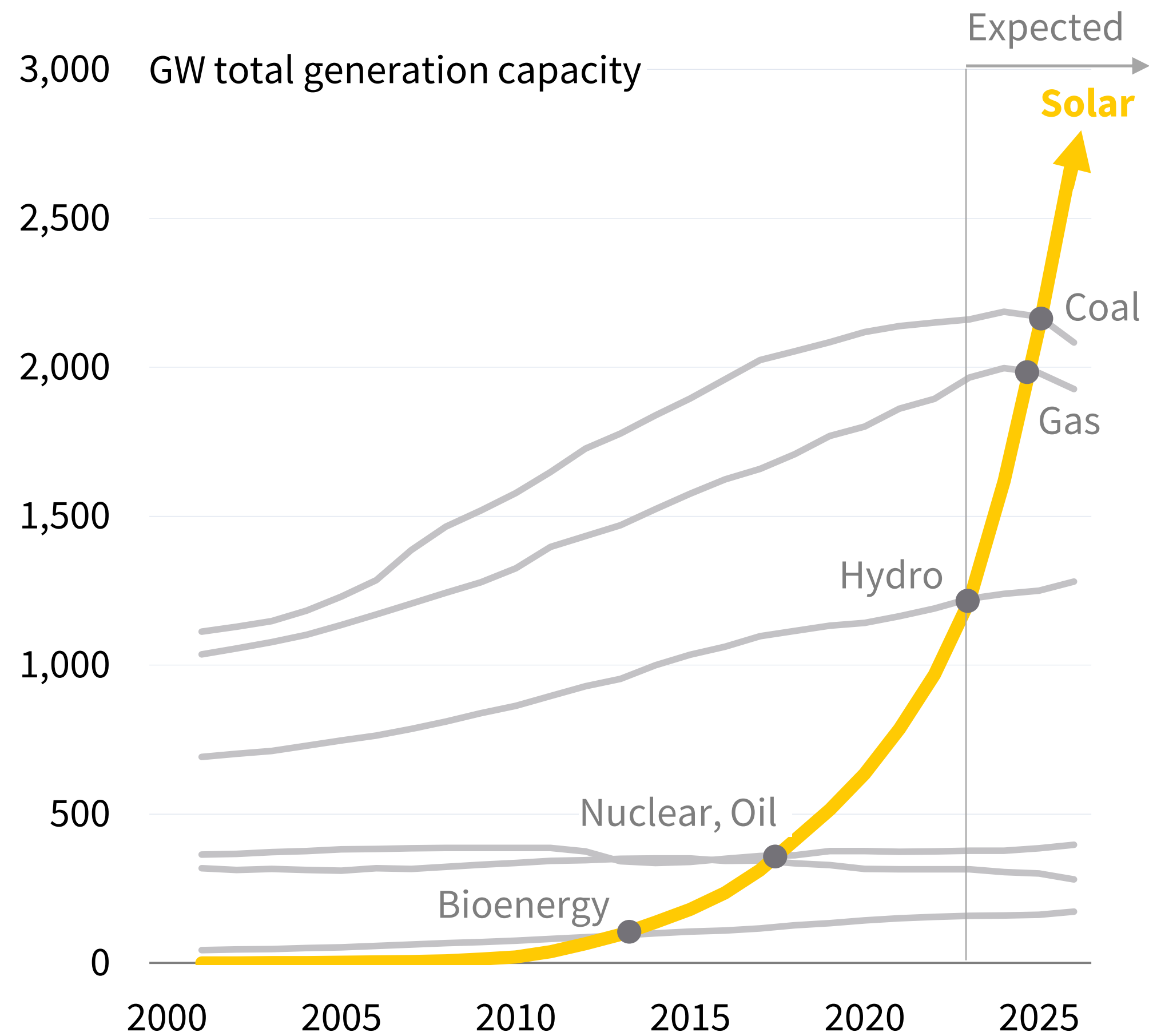
Exponential energy change is all around us



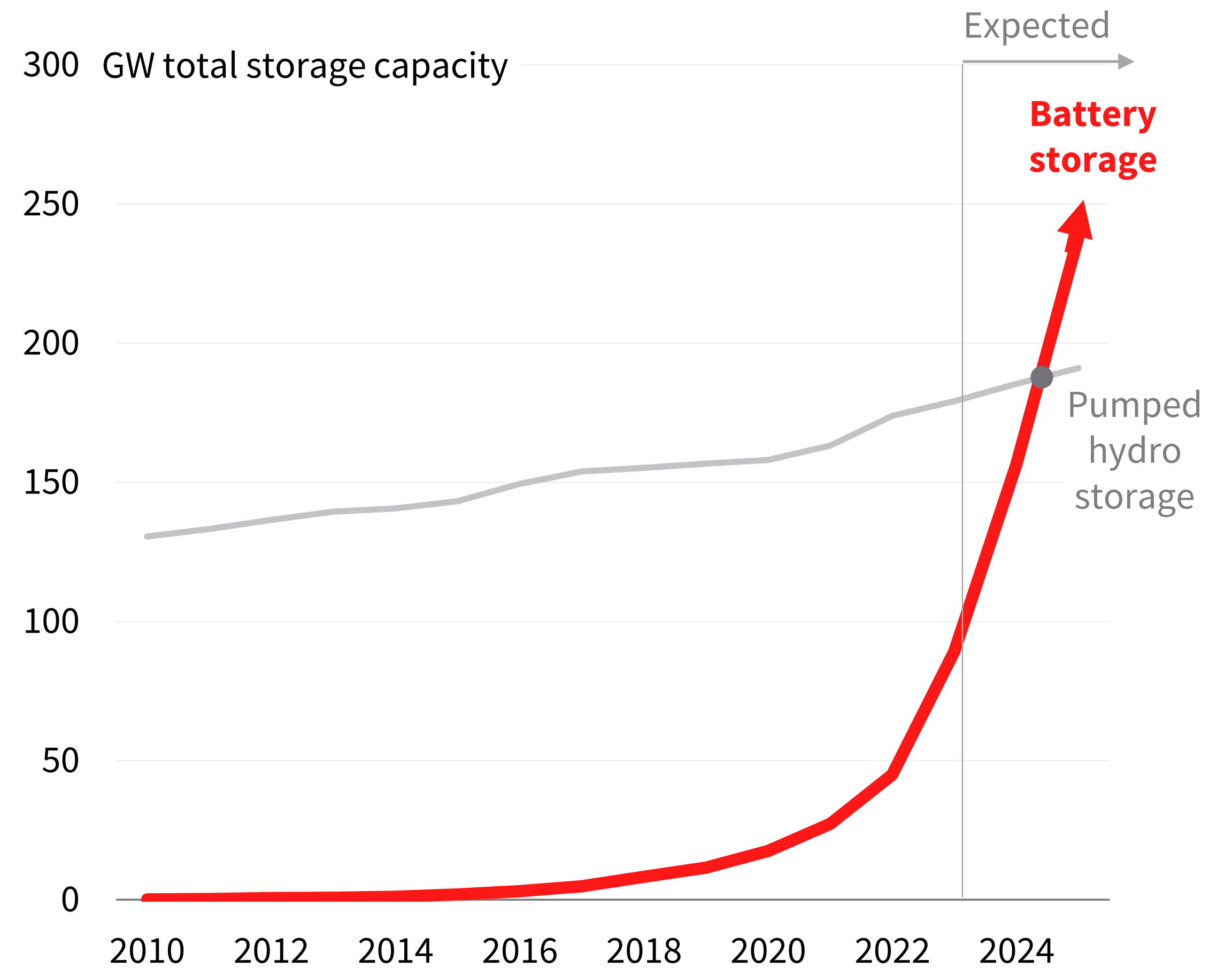
Solar and batteries are taking over

Solar will shortly overtake every other type of capacity, and battery storage will leapfrog pumped hydro

Solar



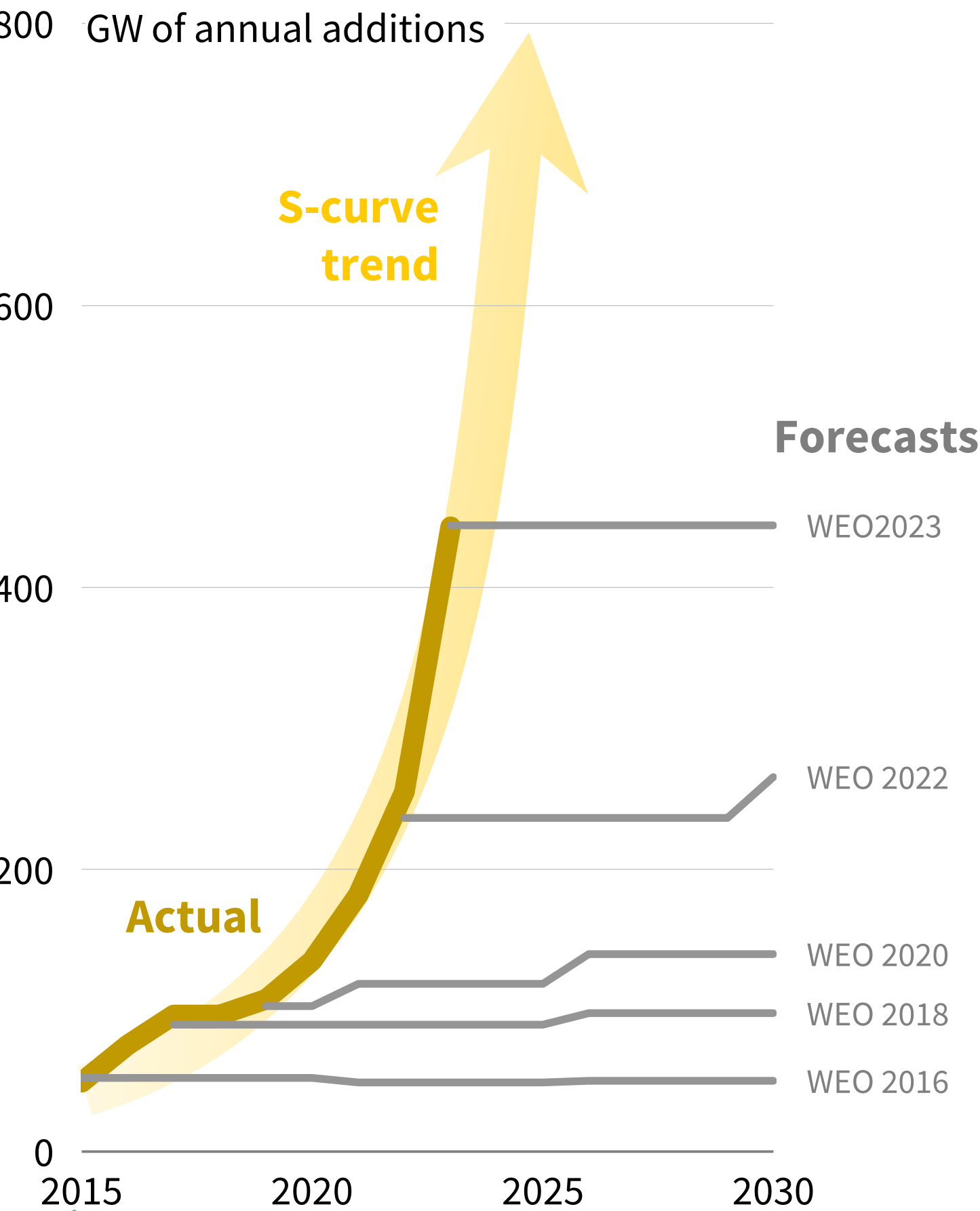
Batteries



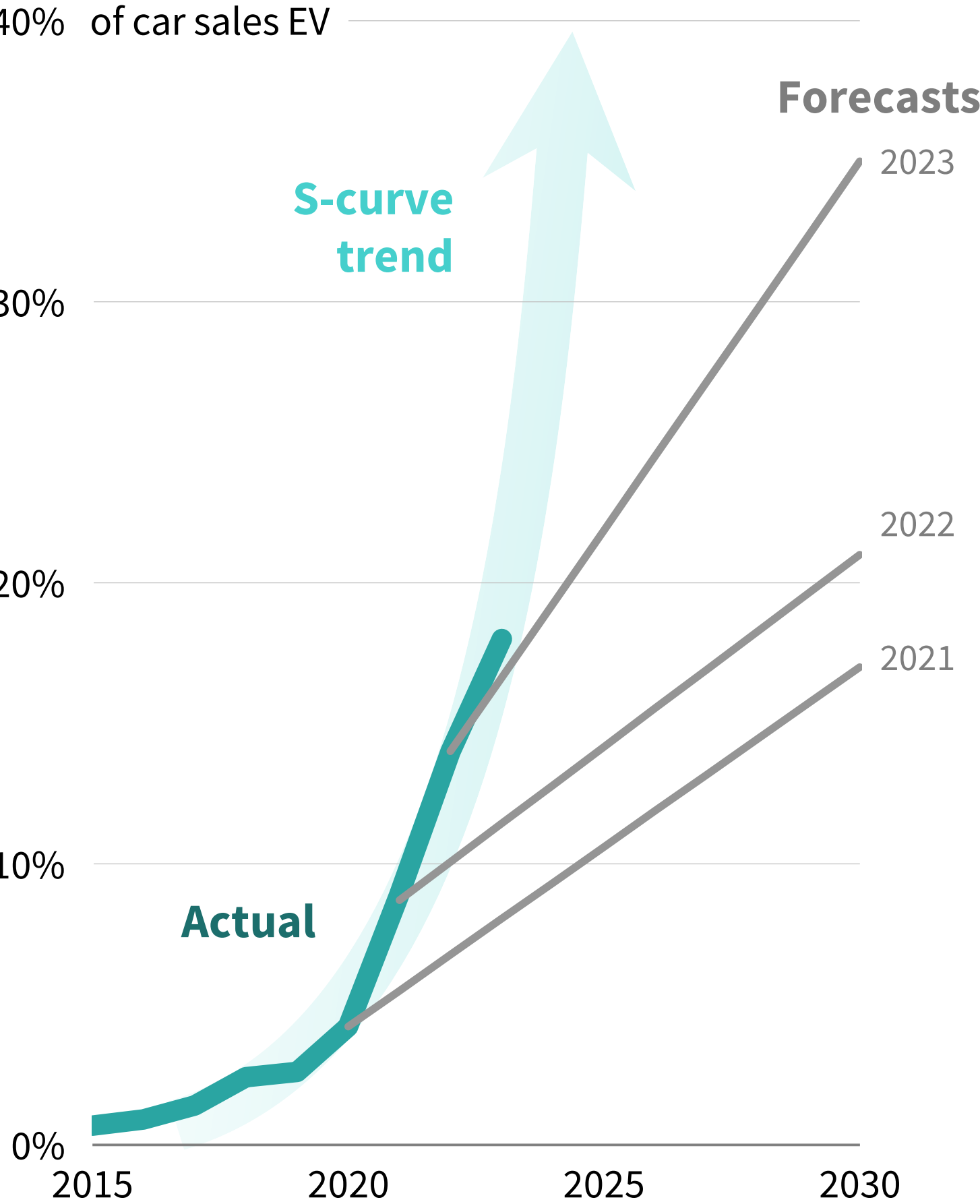
Incumbents have underestimated the speed of change

Even neutral actors modeled in **linear** terms. But change has been exponential

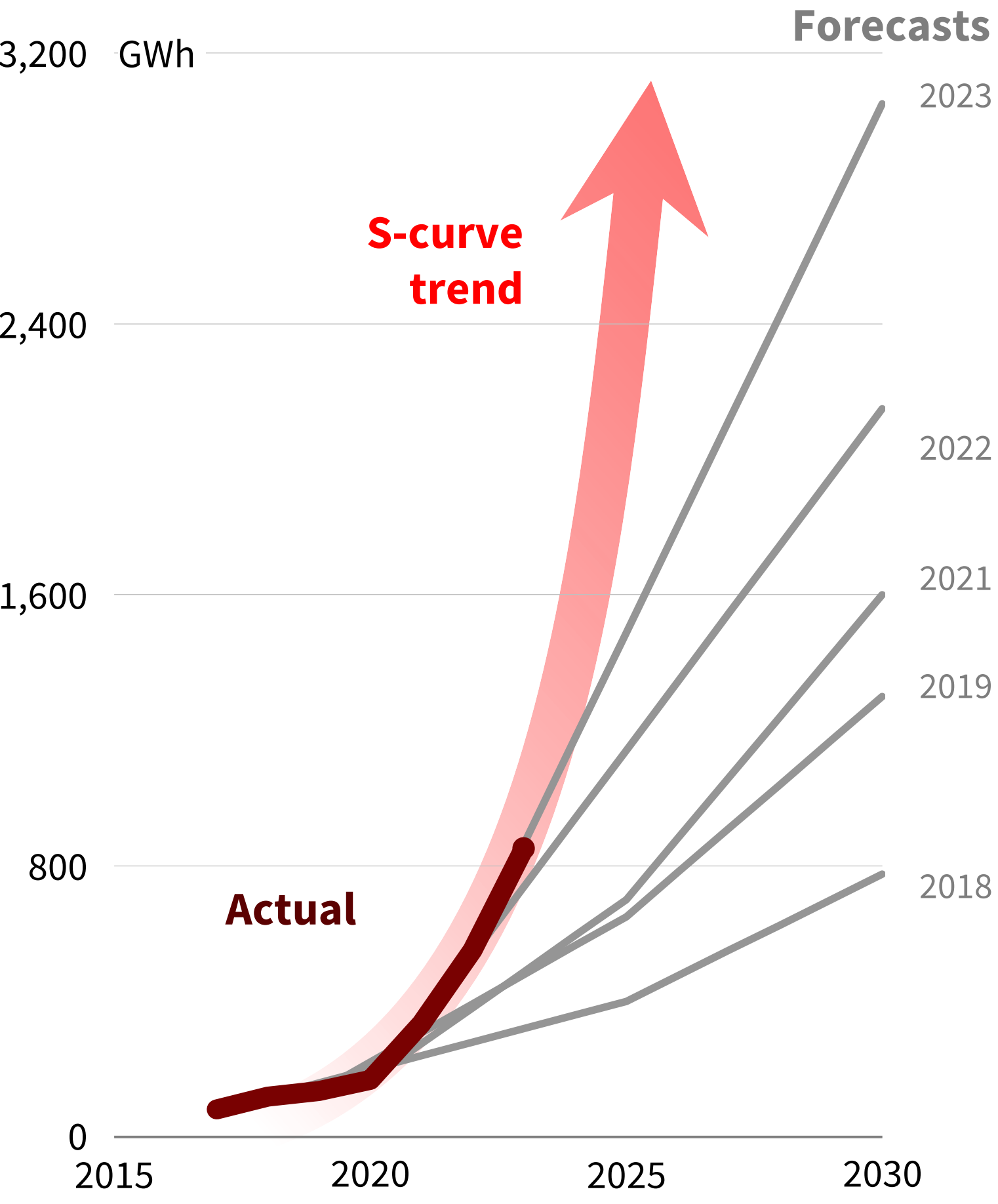
New solar additions



EV share of sales



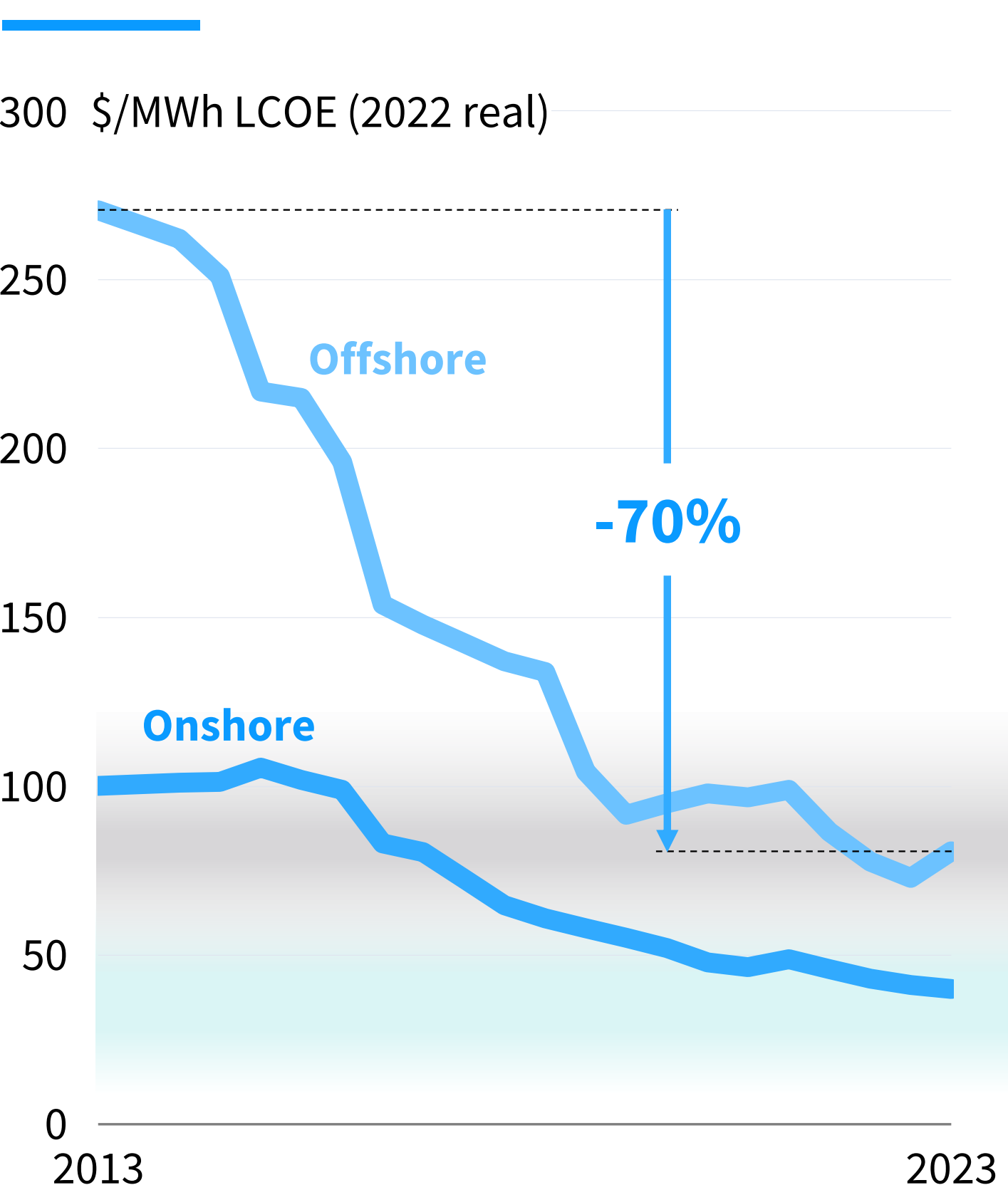
Battery sales



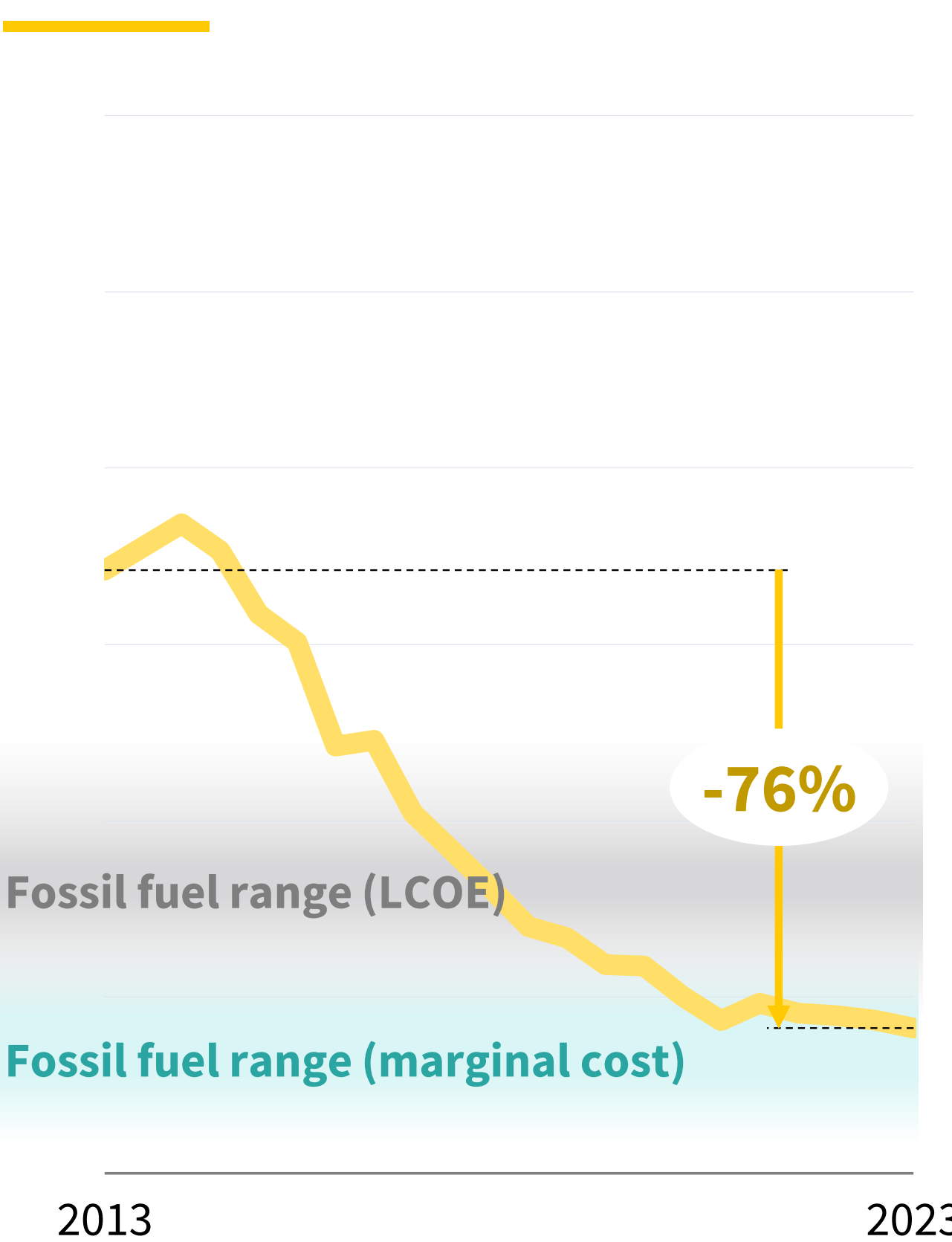
Cleantech costs have fallen rapidly

Clean technology costs fall by around 20% for every doubling of deployment — Wright’s Law

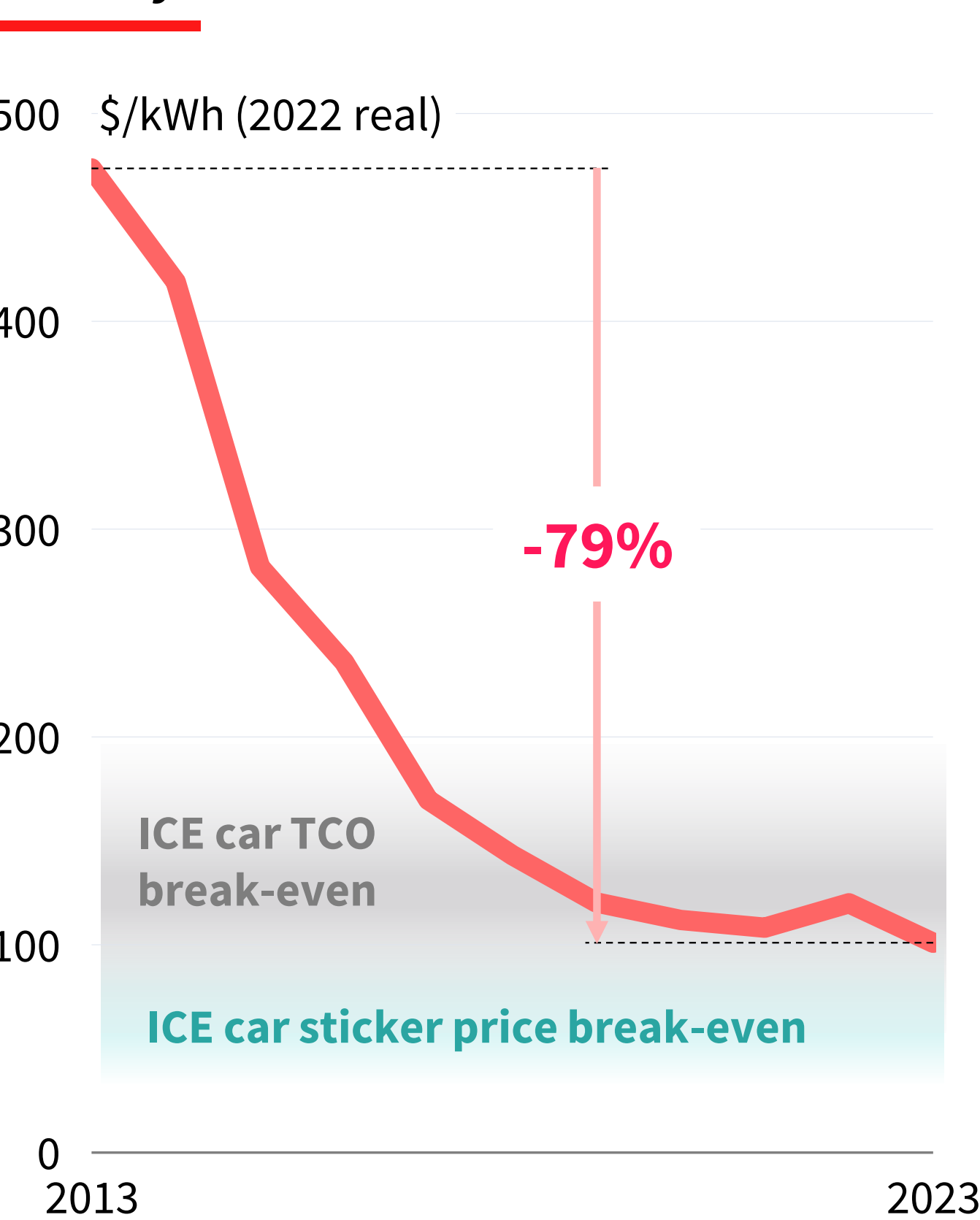
Wind



Solar



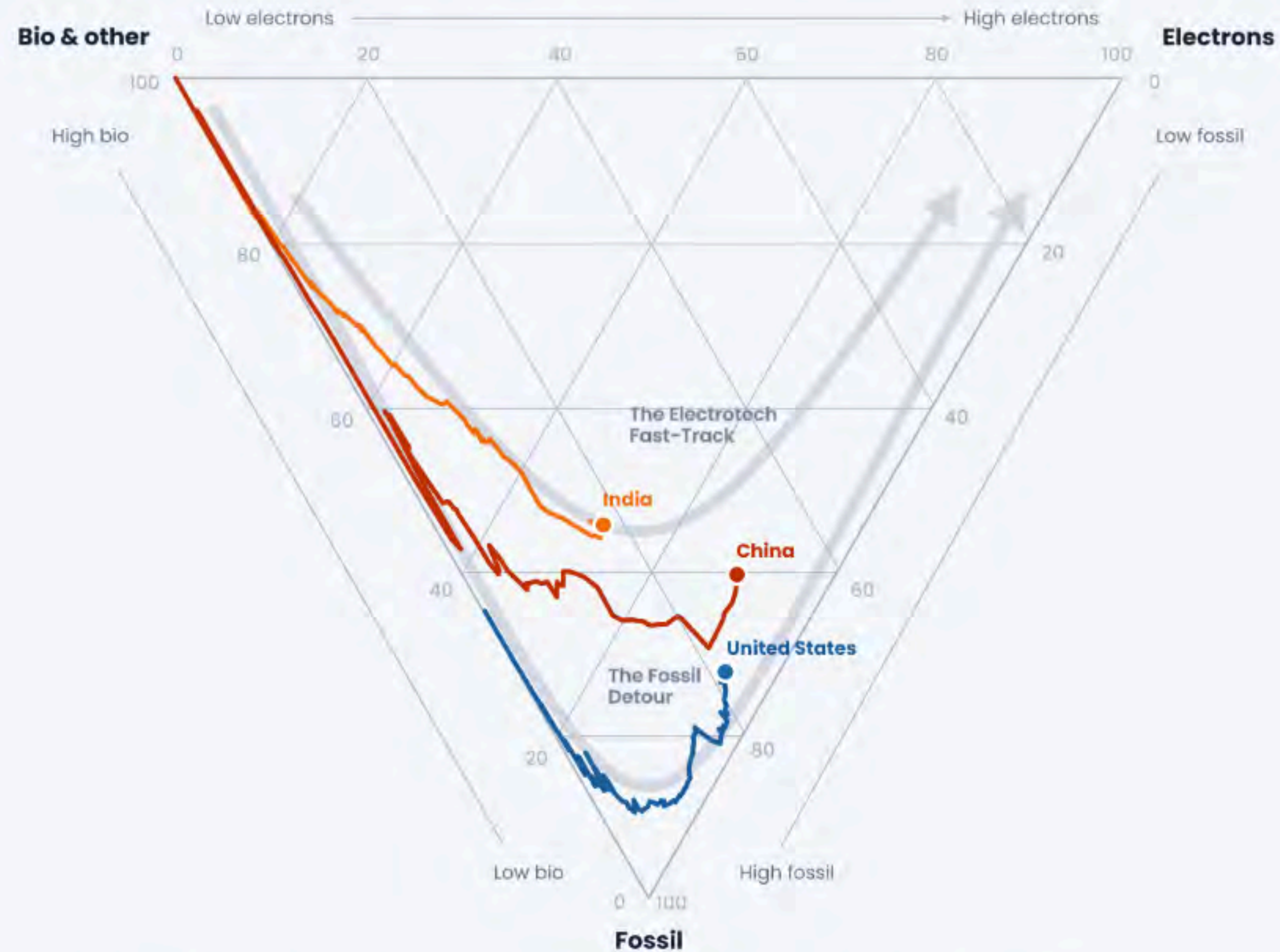
Battery costs



EINES TAGES WERDEN WIR IN ENERGIE
ERSAUFEN.

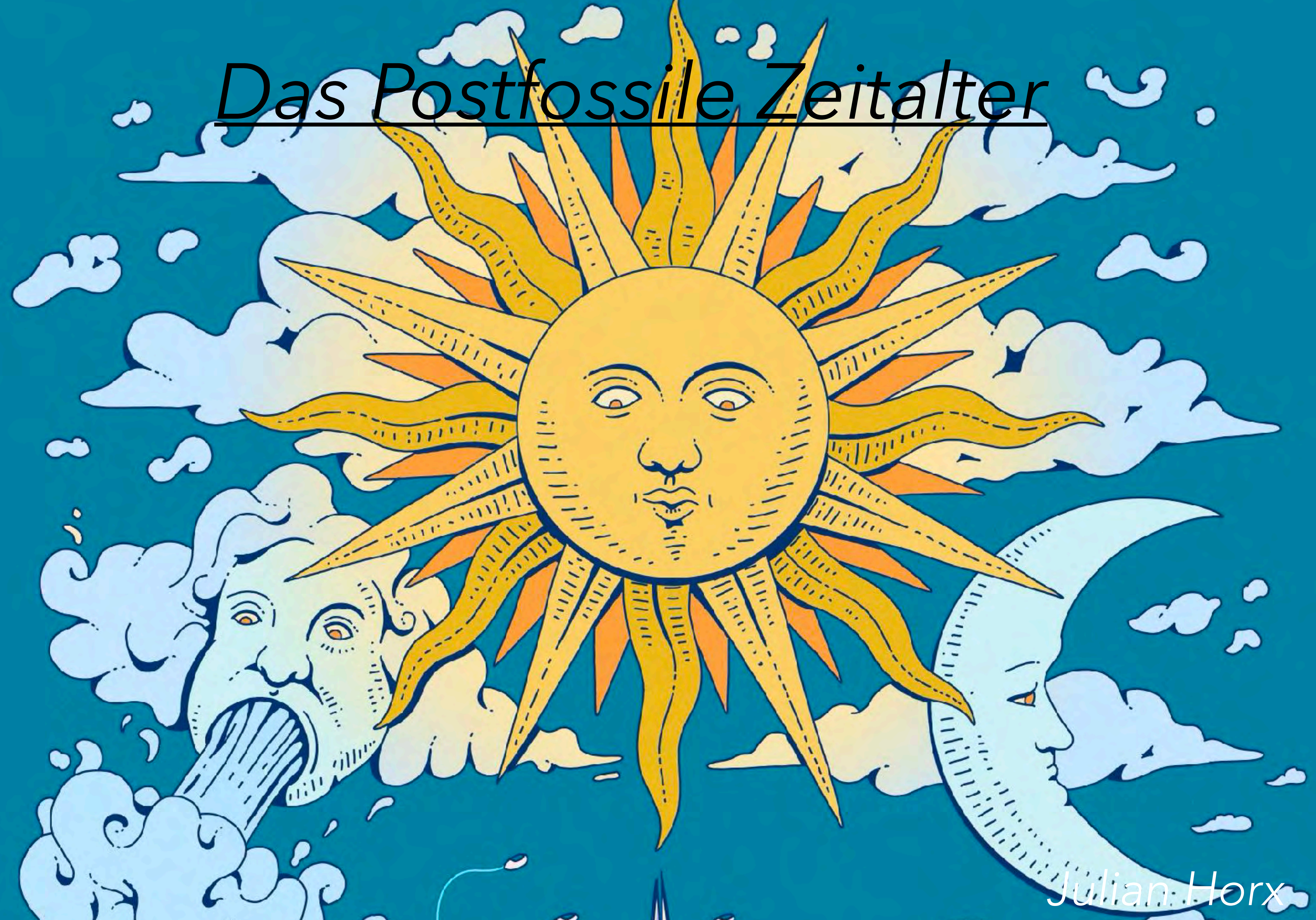
India is taking the electrotech fast-track, bypassing the fossil detour taken by the West and China

Share of final energy demand, 1900–2023 (%)



Source: IEA, IIASA, Ember analysis • This is a ternary chart showing the relative contribution of three aggregated energy carriers – fossil, bio & other, and electrons – that sum to total final energy. 'Bio & other' refers to biomass and other energy such as heat.

Das Postfossile Zeitalter



Julian Horx

Einordnung: was das für Unternehmen heißt

Sinkende Grenzkosten erneuerbarer Energie verändern die Investitionslogik. Energie wird vom laufenden Kostenblock zur planbaren, teils eigenerzeugten Größe.



Eigenerzeugung prüfen

PV, Speicher und Eigenverbrauch senken die Abhängigkeit von volatilen Marktpreisen. Oft rechnet sich das schneller als angenommen.



Effizienz zuerst

Die günstigste Kilowattstunde ist die nicht verbrauchte. Lastmanagement und Effizienz reduzieren Investitionsbedarf, bevor zugebaut wird.



Förderzugang nutzen

Komplizierte Förderanträge gelten als größte Hürde. Frühzeitige Beratung und Bündelung erschließen vorhandene Mittel.

#3

WIRTSCHAFT & INNOVATION

Optimierung von Strukturen & Prozessen



KI als Werkzeug der Ressourcen- und Prozesseffizienz

Die Zahl

60–70 %

der heutigen Arbeitszeit entfallen auf Tätigkeiten, die generative KI technisch automatisieren oder unterstützen könnte.

2,6 – 4,4 Bio. \$ jährliches Wertpotenzial

McKinsey beziffert das jährliche Wertpotenzial generativer KI auf 2,6 bis 4,4 Billionen US-Dollar, mehr als das gesamte BIP des Vereinigten Königreichs.

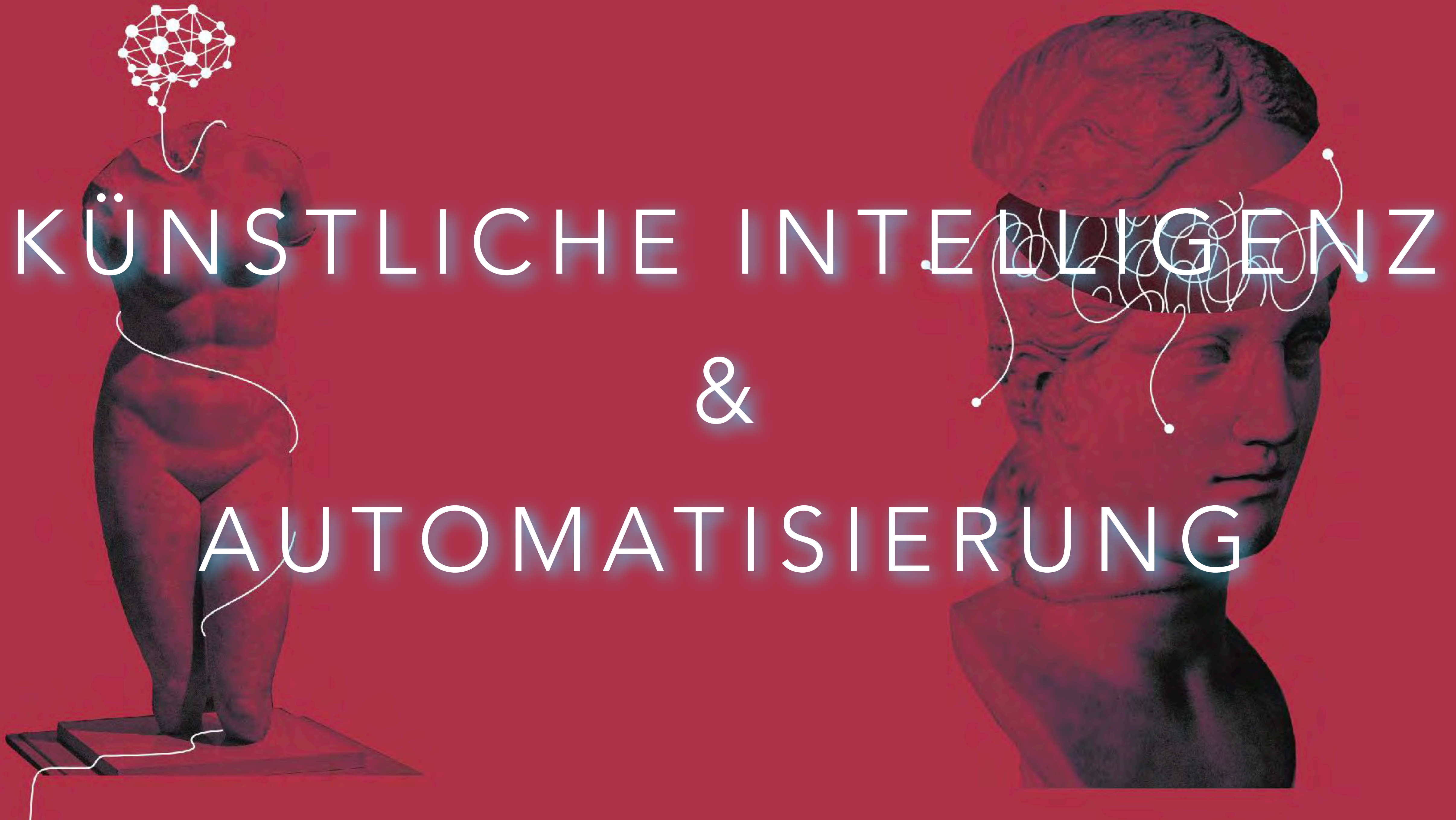
Gleichzeitig könnten heutige Technologien Tätigkeiten automatisieren, die 60 bis 70 % der Arbeitszeit ausmachen. Die Pointe von McKinsey selbst: Das bedeutet keinen unvermeidlichen Jobverlust. Arbeit wird schneller und präziser.

Quelle: McKinsey, The economic potential of generative AI.

Die These



KÜNSTLICHE INTELLIGENZ ERSETZT REDUNDANZEN
UND BÜROKRATIEN - NICHT MENSCHEN



KÜNSTLICHE INTELLIGENZ

&

AUTOMATISIERUNG

EUROPE'S AI USE

SHARE OF PEOPLE USING AI TOOLS (LAST 3 MONTHS)

18%

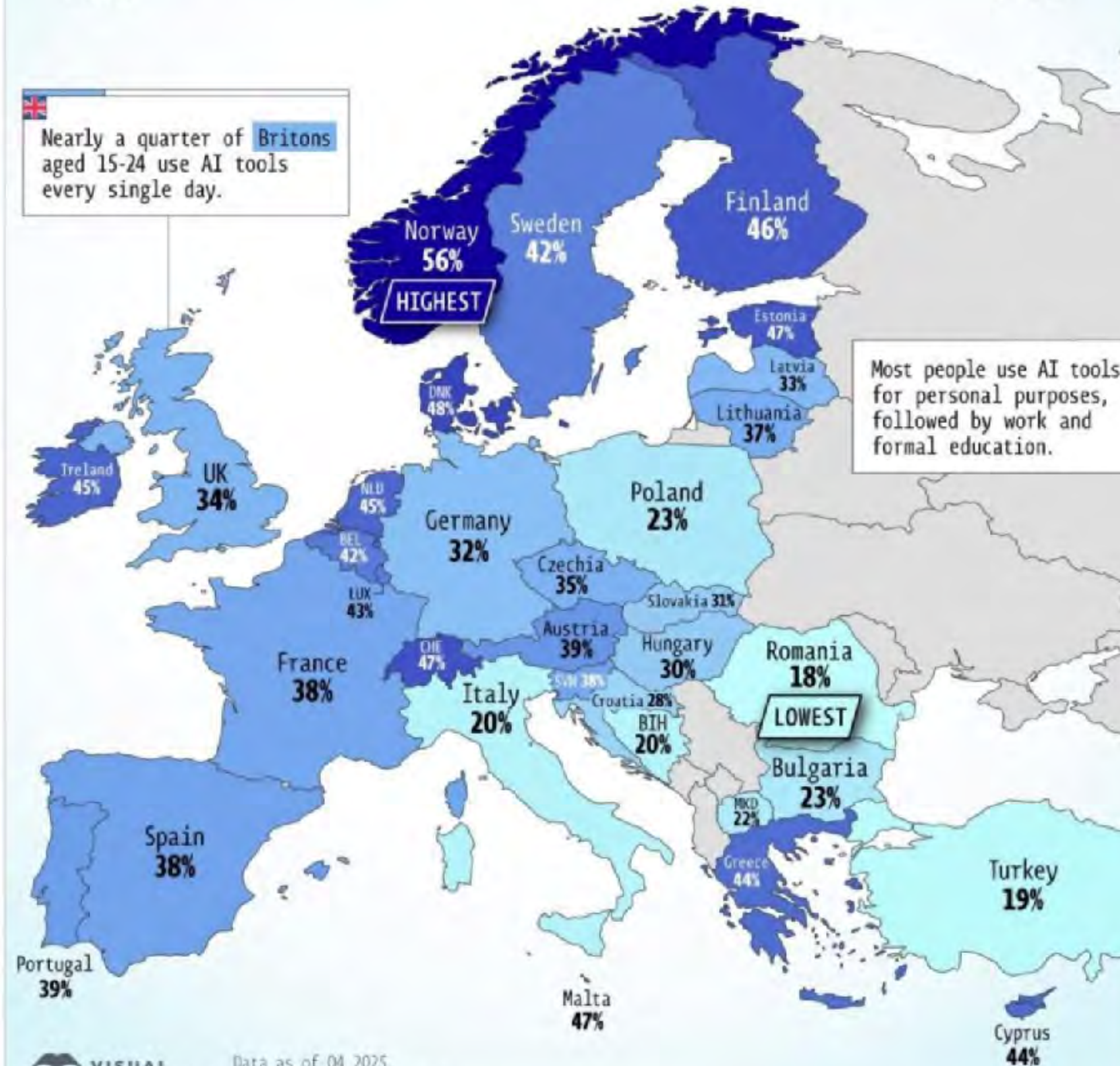
LOWEST

56%

HIGHEST

 Nearly a quarter of Britons aged 15-24 use AI tools every single day.

Most people use AI tools for personal purposes, followed by work and formal education.



VISUAL
CAPITALIST

Data as of Q4 2025.
Source: Eurostat, IAB UK

KÜNSTLICHE INTELLIGENZ: EINE LUKRATIVE ZUKUNFTSTECHNOLOGIE

Prognose der zusätzlichen Bruttowertschöpfung durch KI in Wirtschaftszweigen in Österreich im Jahr 2035 (2019)

In Milliarden Euro

In Prozent

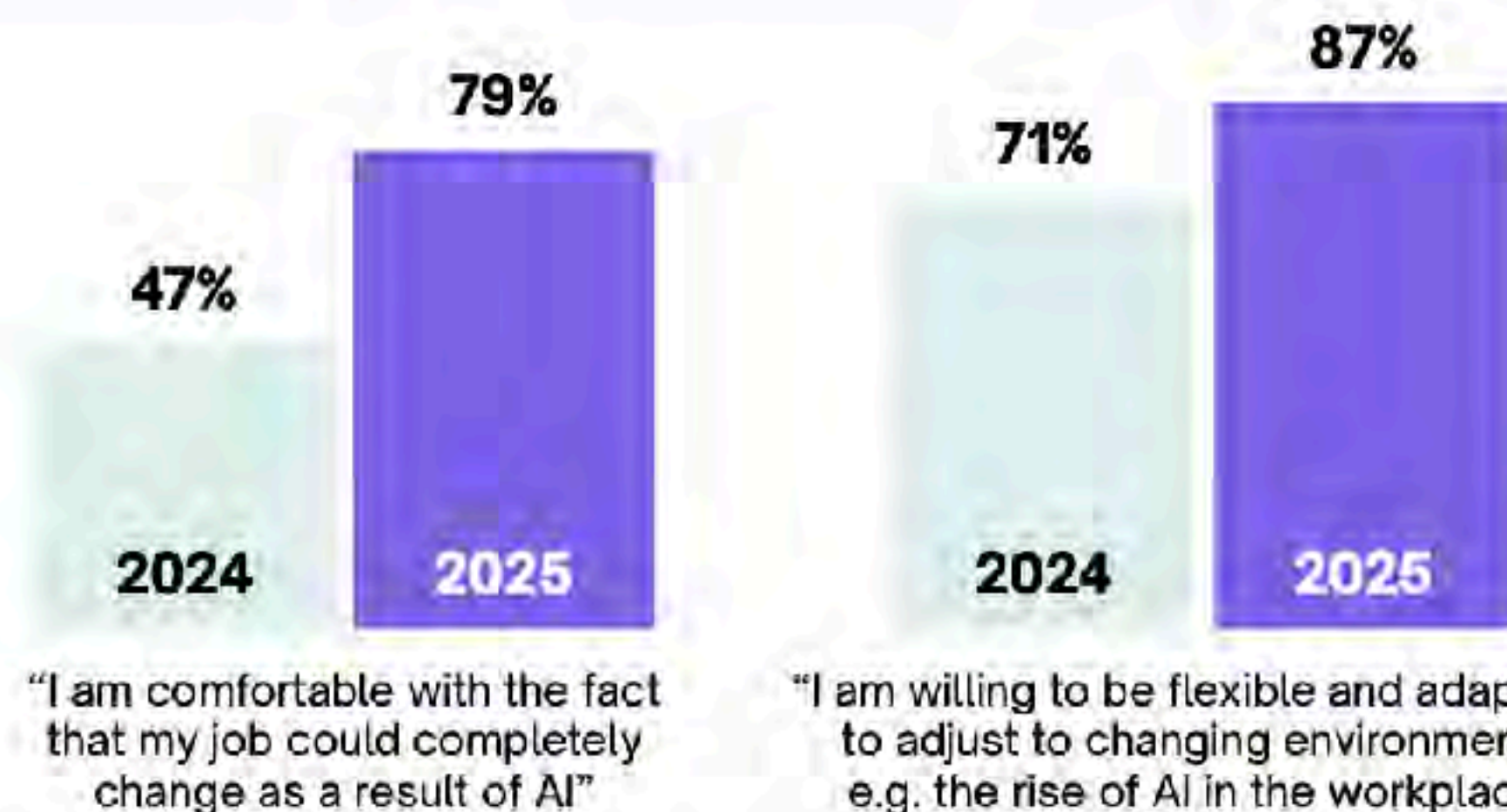


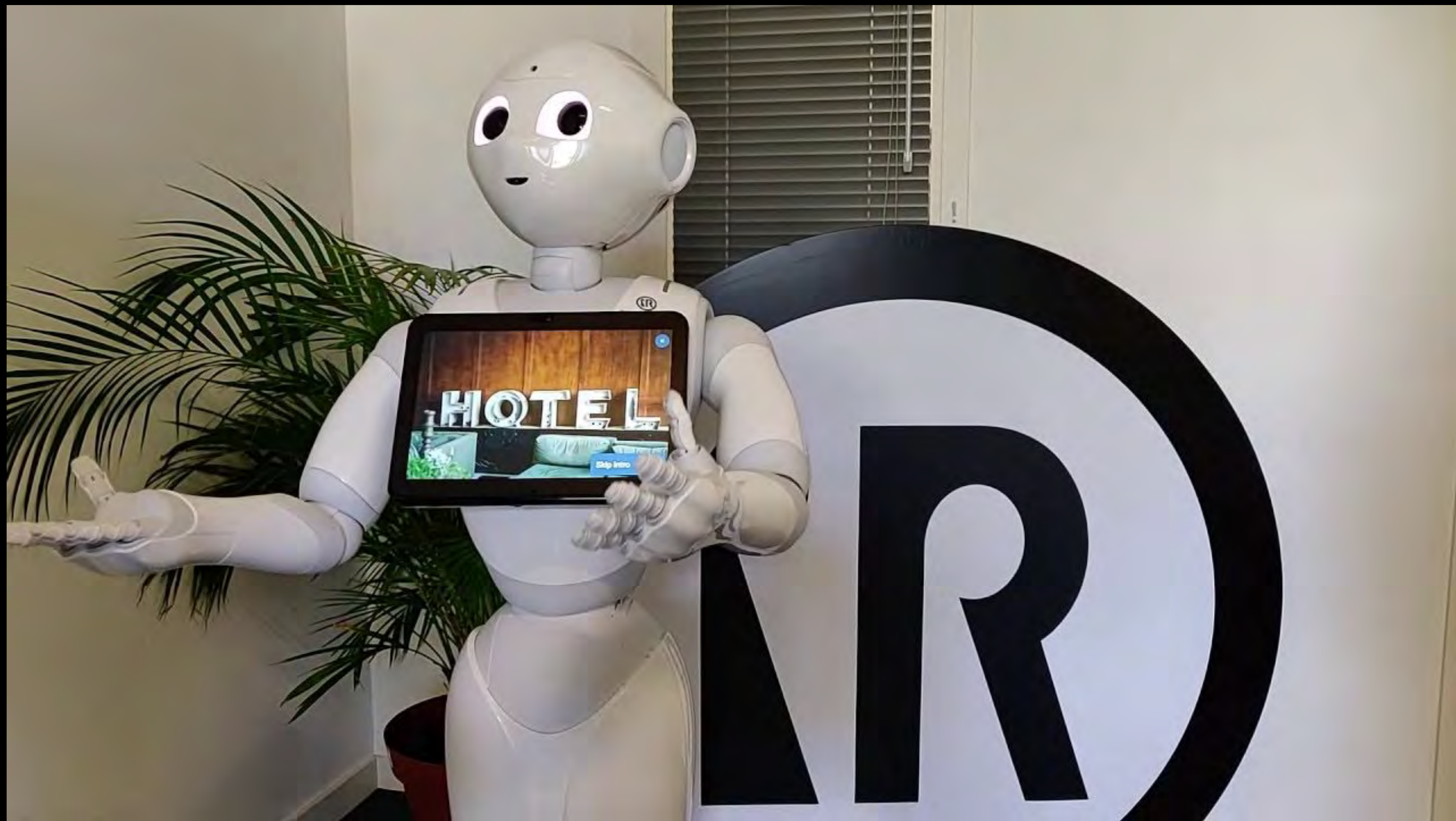
Quelle: Accenture

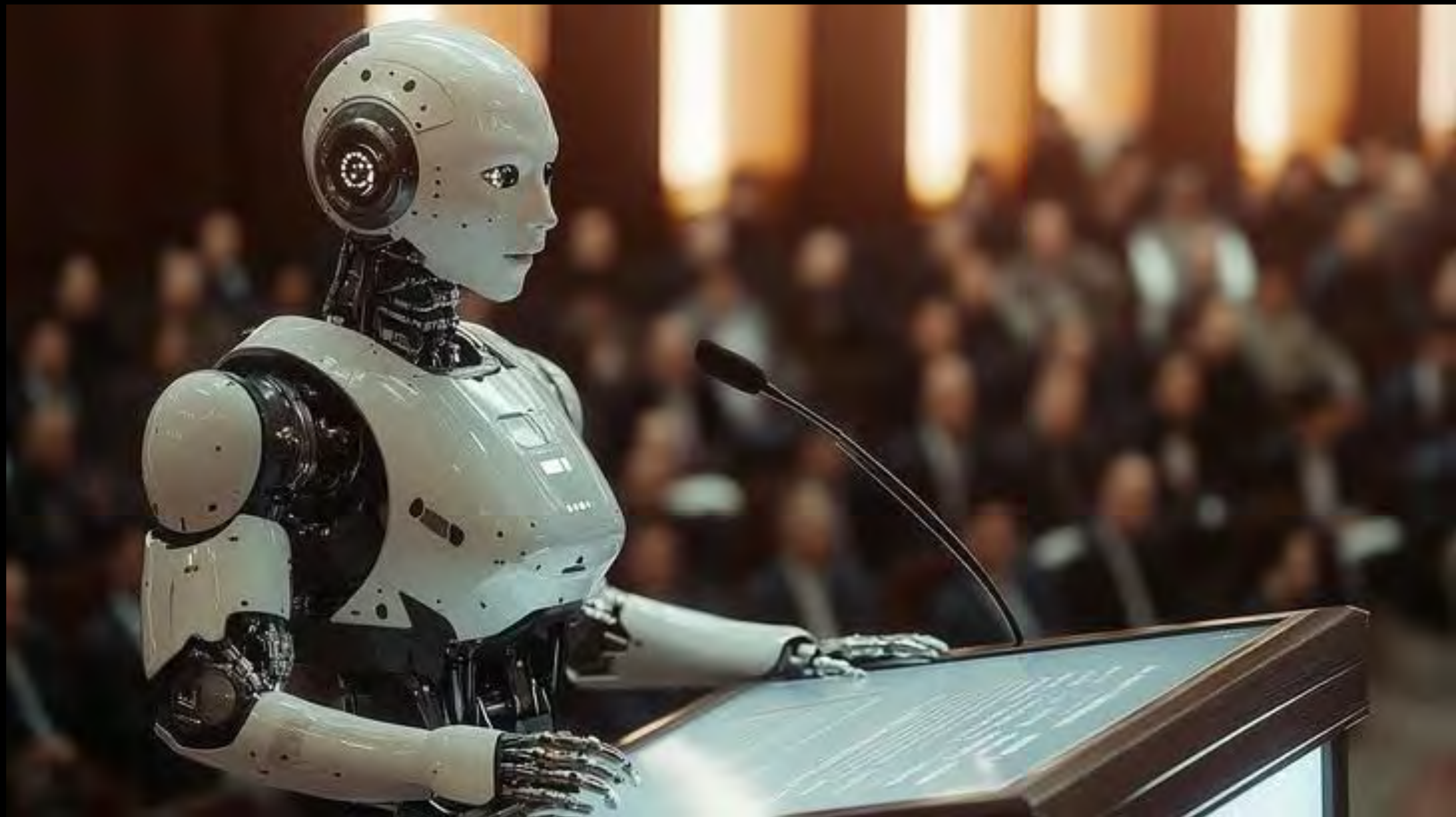
Workers view AI as the top influential megatrend impacting organisations, aligning with employers' views for the first time

Workers			Leaders	
2024 ranking	2025 ranking		2025 ranking	2024 ranking
7	=1	Artificial intelligence	3	=3
4	=1	Geopolitical uncertainty	5	13
9	3	GenAI	2	=3
-	4	Wellbeing	4	5

Workers are willing to be flexible and to adapt to adjust to the impact of AI









WENN ROBOTER
BESSERE ROBOTER
WERDEN, MÜSSEN
MENSCHEN HUMANERE
MENSCHEN WERDEN.













...UND BÜROKRATIEN



DIE ZEITERFASSUNG.

DIE AUFTRAGSABWICKLUNG
(PROJEKTMANAGEMENT).

DIE MATERIALWIRTSCHAFT &
LAGERVERWALTUNG.

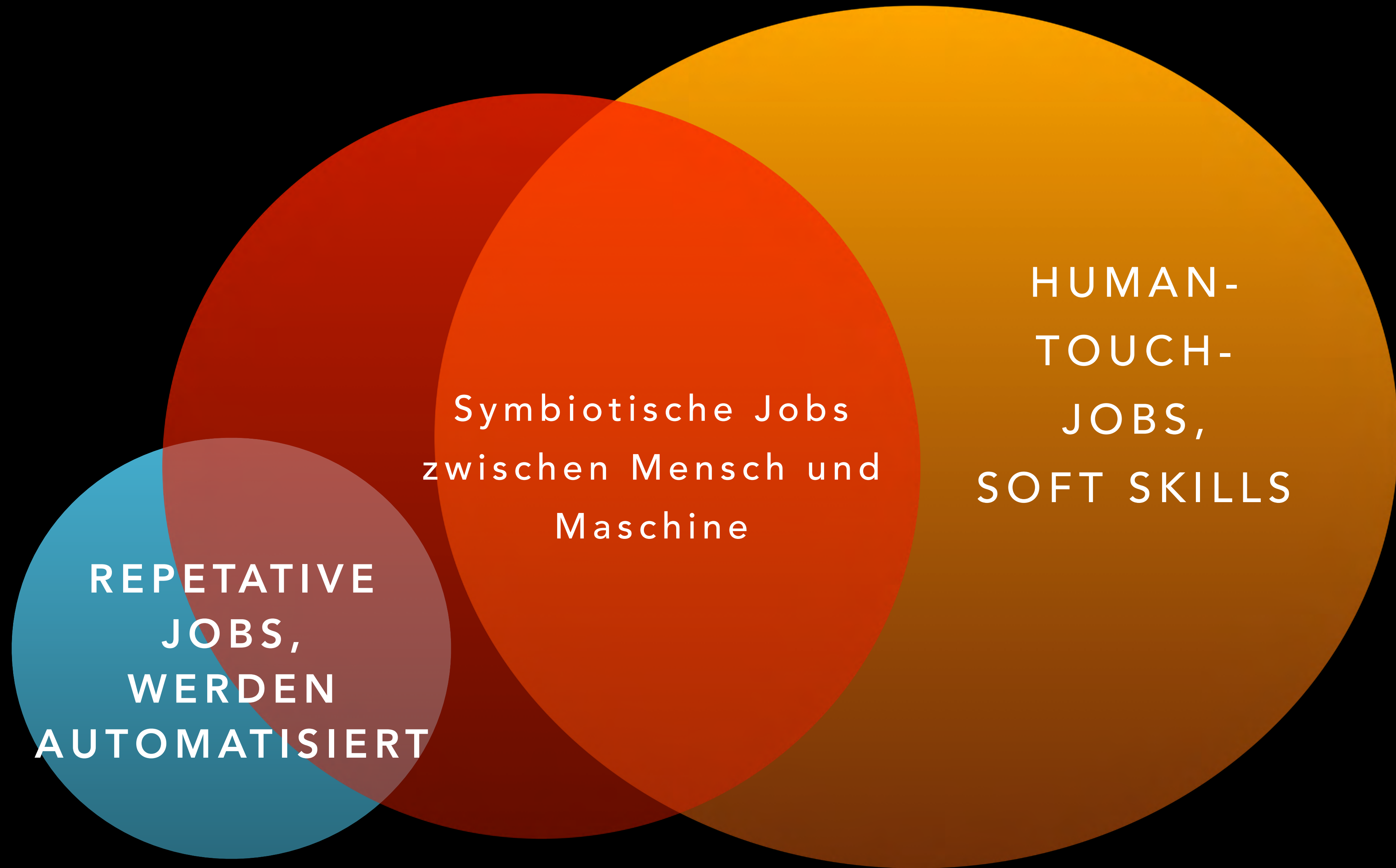
DIE VOR,- UND NACHKALKULATION SOWIE DIE
ANGEBOTS- UND RECHNUNGSERSTELLUNG.

DIE ANBINDUNG AN DEN STEUERBERATER.

REPETATIVE
JOBS,
WERDEN
AUTOMATISIERT

Symbiotische Jobs
zwischen Mensch
und Maschine

HUMAN-
TOUCH-
JOBS,
SOFT SKILLS



Einordnung: was das für Unternehmen heißt

Nicht die Jobs selbst verschwinden durch generative KI, sondern die Funktionen und Aufgaben, wie wir sie kennen. Damit ändern sich die Kompetenzprofile, nach denen Unternehmer rekrutieren und Mitarbeitende einsetzen.



In Aufgaben denken

Nicht „welche Jobs ersetzt KI?“, sondern „welche Aufgaben?“. Prozesse in Tätigkeiten zerlegen und gezielt entlasten.



Rollen neu zuschneiden

Frei werdende Zeit fließt in Beratung, Qualität und Beziehung. Die Rolle wird anspruchsvoller, nicht überflüssig.



Kompetenz aufbauen

Der Engpass ist Befähigung, nicht Technologie. Weiterbildung entscheidet, ob das Potenzial im Betrieb ankommt.

#4

SOZIALES

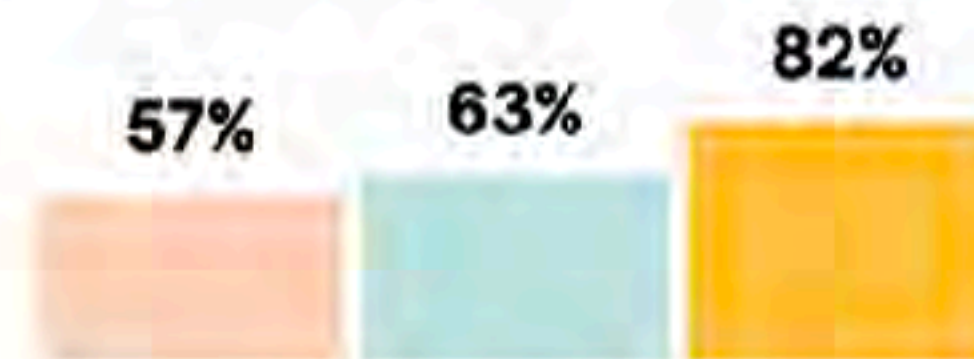
Die Generationenfrage



Wer trägt die Transformation, und für wen?

Die Zahl

Workers increasingly choose to work
for companies committed to ESG goals



“As a candidate, I will choose companies committed to protecting
the environment, sustainability and their social responsibility”

2023 2024 2025

they consider a company's commitment to ESG when
searching for a job (68% compared with 86% of
high-income workers).

WORKFORCE REPORT (2026)

INPUT.

JUNGE TALENTE
WOLLEN NACHHALTIGE
UNTERNEHMEN MIT
SINN.

Kennzahl und Quelle bringt Tristan ein.

Die These



WENN DER GENERATIONENVERTRAG SICH
AUFLÖST, RETTEN WIR HALT DIE WELT.

Große Zukunftsthemen: Sind wir „eh gut unterwegs“ oder haben wir „dringenden Handlungsbedarf“...	gut unterwegs	dringender Handlungsbedarf
...Klimawandel	31%	69%
...Bildung	36%	64%
...Fachkräfte	33%	67%
...Energiewende	39%	61%
...Zuwanderung	27%	73%
...Wirtschaftskrise	22%	78%
...Schließen der Schere zwischen Arm und Reich	23%	77%
...Pflege	27%	73%
...Digitalisierung	59%	41%
...Wegwerfgesellschaft	29%	71%
...Künstliche Intelligenz verantwortungsvoll einsetzen	34%	66%

GENERATION

1995 - 2010





DIE LEBENSWELT DER

GENERATION Z

DIE STUDIE
JUNGE
DEUTSCHE
2019



TOP 3

Vorbilder:

- Mama
- Papa
- Eltern



WERTE

- 70% Gesundheit
- 69% Freiheit
- 66% Freundschaft
- 65% Gerechtigkeit
- 63% Familie



PRÄGEND

- 71% Familiärer Zusammenhalt
- 68% Smartphone-Nutzung
- 57% Leistungsdruck
- 51% Soziale Netzwerke
- 47% Heimatverbundenheit



79%

Für 79% ist
WhatsApp die
wichtigste App



ZUFRIEDENHEIT

- + Am zufriedensten mit:
Dem Zusammenhalt in der Familie
- Am unzufriedensten mit:
Der finanziellen Situation



TYPISCH GEN Z

- » Daddeln, Party machen, cool sein «
- » Dass wir zu viel Wert darauf legen,
was andere von uns halten «

DIE LIFE-LIFE-
BALANCE
GENERATION?

Die Gen Z auf dem Arbeitsmarkt

Zwischen Individualismus und Idealen

BEZEICHNUNGEN

iGeneration,
Post-Millennials,
Digital Natives,
Zoomers oder
Generation TikTok



40%

der Gen Z möchte ihren Arbeitsplatz innerhalb der nächsten zwei Jahre verlassen.



FLEXIBILITÄT

Remote Arbeit muss bleiben – Arbeitgeber sollten einen konkreten Plan formulieren, der Mitarbeitenden Flexibilität ermöglicht,

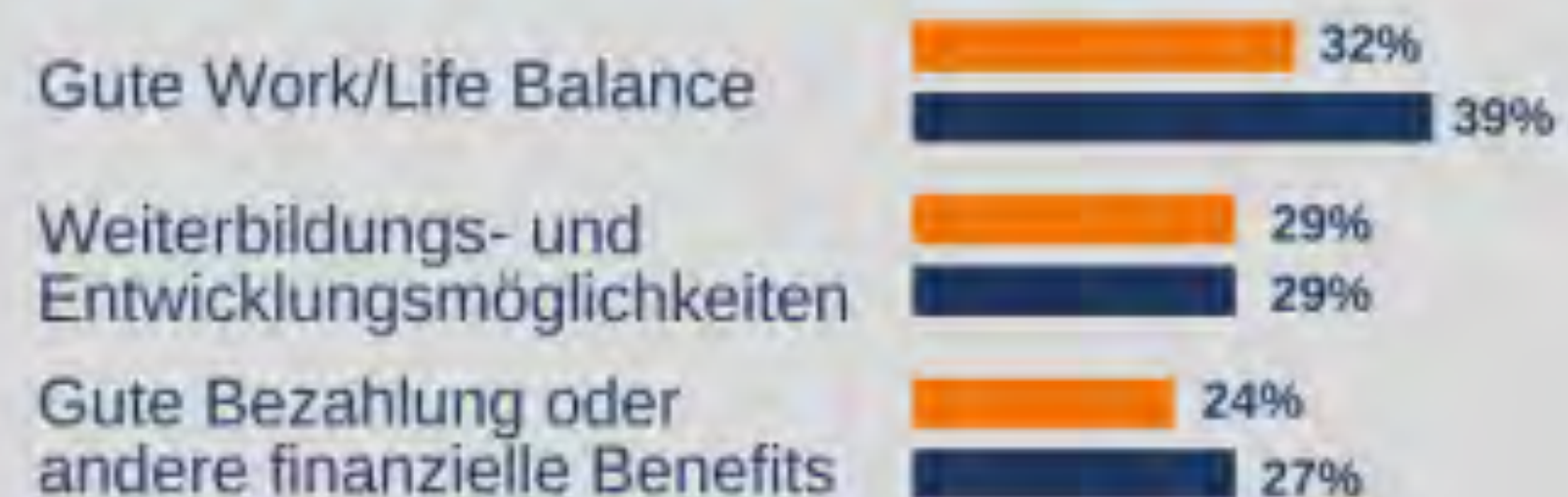


75%

der Gen Z würde ein hybrides oder ferngesteuertes Arbeitsmodell bevorzugen



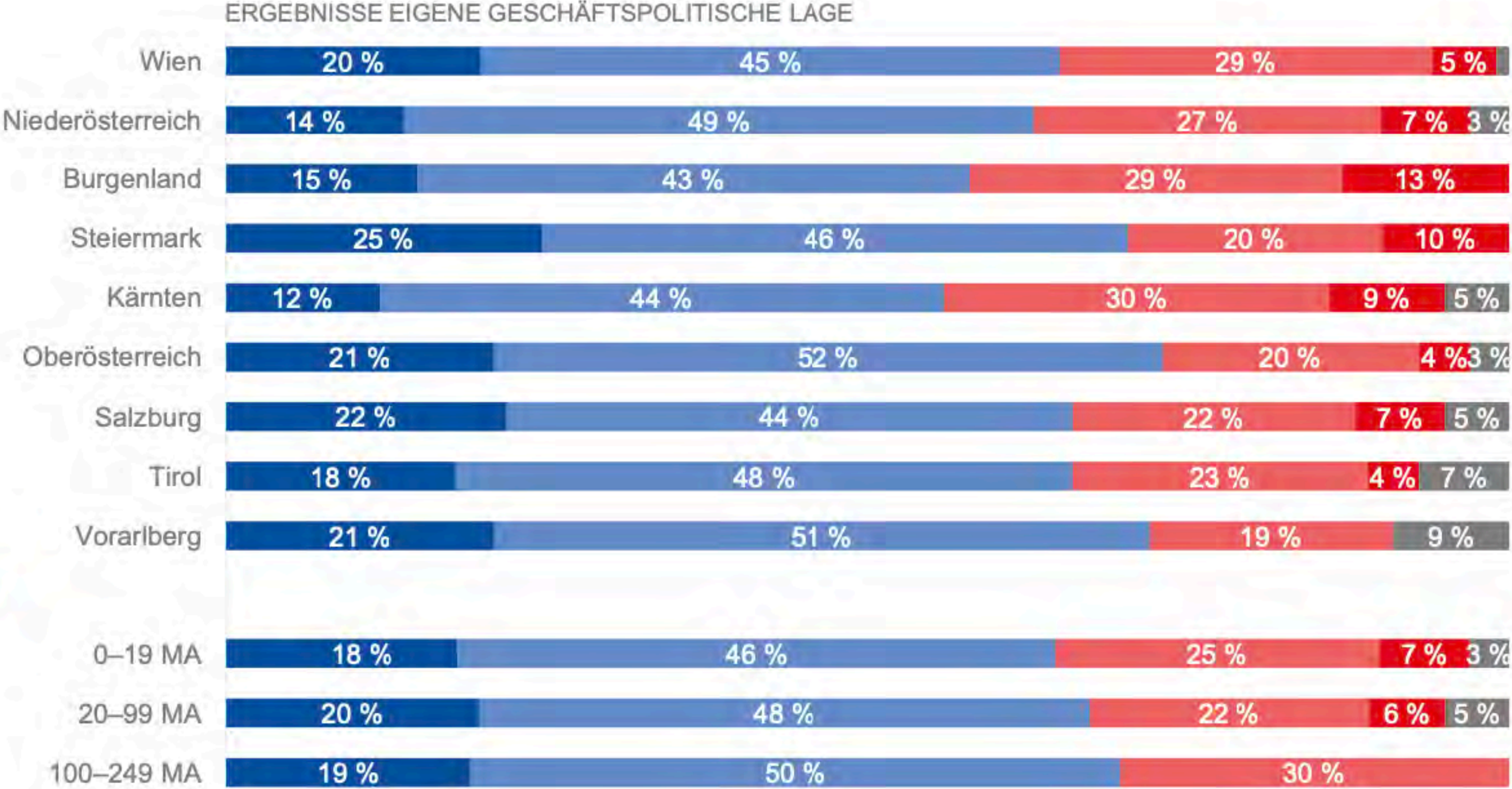
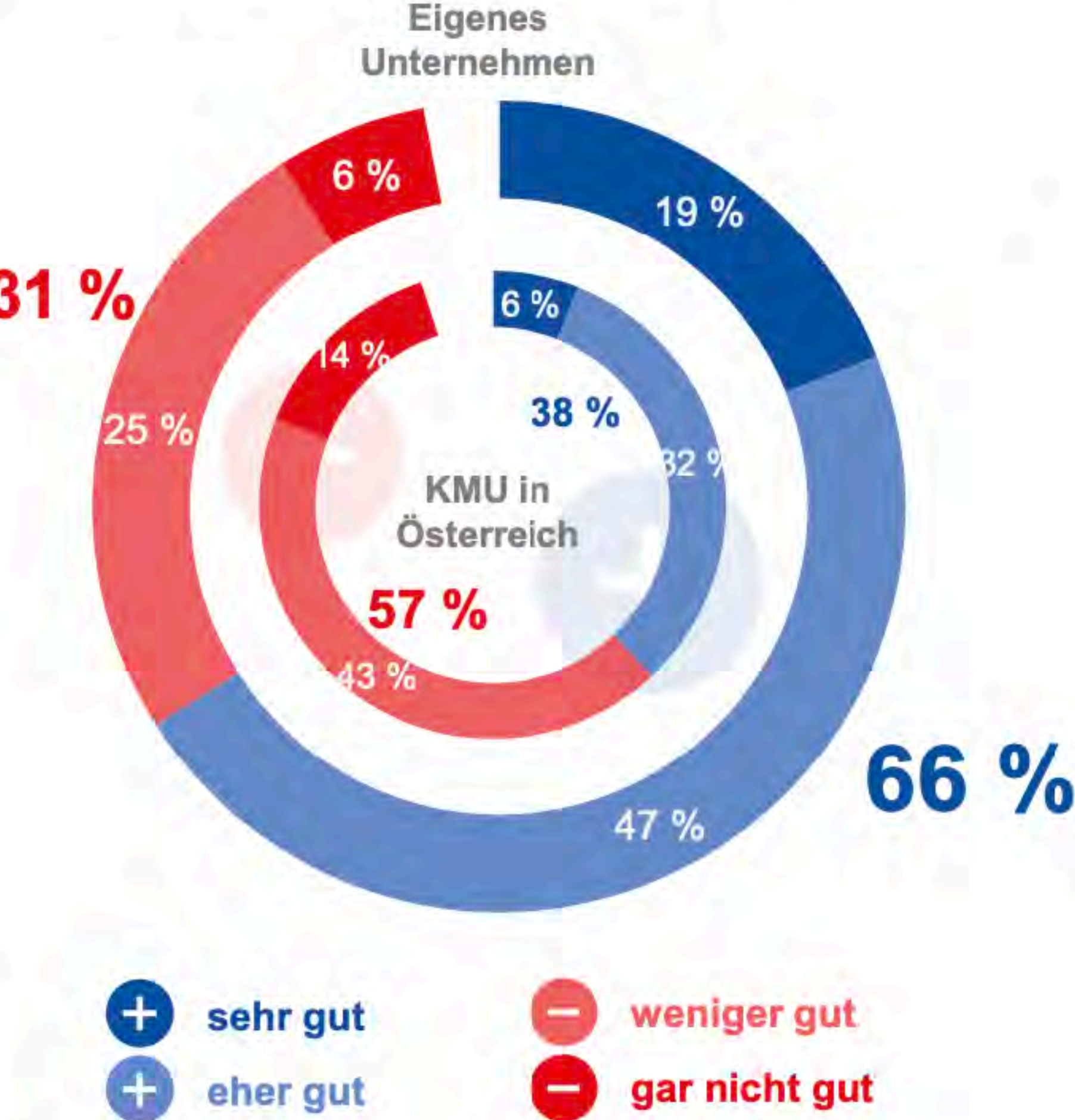
TOP-ENTSCHEIDUNGSGRÜNDE FÜR DEN NEUEN JOB



Generation Z
Millennials

Die Lage des eigenen Unternehmens wird von 2/3 (eher) gut bewertet. Je größer das KMU, desto besser geht es mit Herausforderungen um. Der projektive Blick ist jedoch kritisch.

F1: Wie schätzen Sie, ganz insgesamt, die aktuelle geschäftspolitische Lage von KMU in Österreich ein? Geht es KMU derzeit sehr gut, eher gut, weniger gut oder gar nicht gut? (Einfachantwort)
 F2: Und jetzt auf Ihr Unternehmen bzw. das Unternehmen, in dem Sie arbeiten, bezogen: Geht es Ihrem Unternehmen momentan sehr, eher, weniger oder gar nicht gut? (Einfachantwort)
 n = 500 alle Befragte, Rest auf 100 % = keine Angabe



Einordnung: was das für Unternehmen heißt

„Nachhaltig“ steht heute in fast jeder Stellenanzeige. Zukunft haben die Unternehmen, die es auch so meinen: Glaubwürdigkeit lässt sich nicht behaupten, sie zeigt sich im Arbeitsalltag.



Bleiben statt anlocken

Employer Branding endet an der Tür. Bindung entsteht am Kern bei Aufgaben, Spielraum und Führung. Das vermeidet hohe Fluktuationskosten.



Sinn schlägt Gehalt

Für 75% zählt Werteübereinstimmung mehr als die Lohnkurve. Glaubwürdigkeit wird zum Wettbewerbsfaktor für Fachkräfte und stabile Teamstrukturen.



Generationen übersetzen

Statt “Alt gegen Jung” Erfahrung & Struktur mit frischem Wind erneuern; den Veränderungswillen von Gen Z als Treiber der Transformation nutzen.

DER BLINDE FLECK

Die Perspektive zählt.

84 %

der Betriebe stufen das Thema Nachhaltigkeit für ihr Unternehmen als “wichtig” oder “sehr wichtig” ein.

55 %

der Betriebe kennen die Nachhaltigkeits-Angebote der WKO Steiermark gar nicht.



Nachhaltigkeit hat kein Sinnproblem. Sie hat ein Marketingproblem.

Quelle: WKO Steiermark, Positionspapier Nachhaltigkeit und Wirtschaft, 11/2025.

KEYNOTE · NACHHALTIGKEITSTAG WKO STEIERMARK

Nachhaltigkeit wirkt.

Wie Unternehmen von der nächsten Wirtschaftsphase profitieren können

Tristan Horx

Trend- & Zukunftsforscher, Keynote Speaker, Autor

Valerie-Sophie Schönberg

Organisationsberaterin, nachhaltige Geschäfts(feld)entwicklung

Graz · 24. JUNI 2026