

Christoph Bornschein
Sebastian Cleemann

REAL WORLD IMPACT



Wie sich mit den Mitteln des
Kapitalismus und des
technologischen Fortschritts



die katastrophalen Folgen von
Kapitalismus und technologischem
Fortschritt lindern lassen.

Haufe

Inhalt

| | | |
|----------|---|-----------|
| | Ins Tal der Tränen und zurück. Von zweien, die auszogen, ein launiges ESG-Handbuch zu schreiben, und sich auf einer epochalen Lernreise wiederfanden | 8 |
| 1 | Der Preis des Erfolges. Wie uns Wirtschaft, Konsum und Technologie Wohlstand und Glück brachten und den Planeten an den Rand des Zusammenbruchs trieben . . . | 18 |
| | 1.1 Wait, what happened? Aufstieg und Aufstieg und weiterer Aufstieg des Kapitalismus | 20 |
| | 1.2 Die zerstörerische Kraft des ungehemmten Wirtschaftens | 29 |
| | 1.3 Die gestaltende Kraft des Staates | 39 |
| | 1.4 Mutter Erde ächzt | 47 |
| 2 | Das Gegenteil von gut. Wie die regulierenden Kräfte am Problem vorbeiarbeiten und damit echte Veränderung erschweren | 56 |
| | 2.1 Immerhin gut gemeint. Eine sehr kurze Geschichte europäischer Nachhaltigkeitsregulierung | 58 |
| | 2.2 Bericht für Bericht zu einer besseren Welt? | 68 |
| | 2.3 Zukunft wird mit Geld gemacht. Die Rolle der Finanzbranche als Nachhaltigkeitsexekutive | 78 |
| | 2.4 Die Reprivatisierung staatlicher Verantwortung | 87 |
| | 2.5 Deckel, Exporte, Überforderungen. Die Verwerfungen des Wandels | 96 |
| | 2.6 Altfettbeheizte Schwammstädte und wichtigere Probleme | 105 |

| | | |
|----------|---|-----|
| 3 | ESGeht noch schlimmer. Warum die aktuellen Lösungsansätze eher Probleme schaffen, als sie zu lösen | 112 |
| | 3.1 Gelegenheit macht Gewinne. Wie und für wen die ESG-Regulatorik das Geschäft ankurbelt | 114 |
| | 3.2 Nothing breaks like a rule. Die ungewollten Effekte technisierter Gesetzgebung | 120 |
| | 3.3 Der Willigen Lähmung. Regulatorik als Kostenfaktor und Fortgeschrittenenbremse | 129 |
| | 3.4 Du bist schuld, dass die Welt verbrennt. Die Individualisierung des Problems und die Ohnmacht des Einzelnen | 136 |
| | 3.5 In die Sackgasse und dann immer geradeaus. Staat, Wirtschaft und Gesellschaft in der Vertrauenskrise | 145 |
| 4 | Actual Impact. Wie und wo es besser geht und wie sich das skalieren lässt | 152 |
| | 4.1 Planen, starten, durchziehen. Eindeutigkeit und Konsequenz als wesentlicher Faktor bei der Zielerreichung | 154 |
| | 4.2 Im Kreis und dann alle zusammen. Alternative Wirtschaftsmodelle und die Hindernisse auf dem Weg dorthin | 162 |
| | 4.3 Der Kapitalismus ist nicht das Problem. Warum die Regeln des Wirtschaftens auch Regeln des nachhaltigen Wirtschaftens sein können | 172 |
| | 4.4 Chancen, Risiken, Glühbirnen. Wie weit kann der Staat in die Zukunft sehen, wie sehr muss er sie gestalten? | 182 |
| | 4.5 Unternehmen, Unternehmer, Bürokrat und Glücksmaschine. Ein letzter kurzer Blick auf die Rolle des Staates | 193 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 5 | Man müsste mal, man sollte mal, man wird. Wie tragfähige Modelle der Zukunft die aktuellen Folgen unseres Nichthandelns kompensieren können | 200 |
| 5.1 | Wer baut uns den Kapitalismus von morgen? Ein über- fälliger Blick auf Diversität und Veränderungsanreize | 202 |
| 5.2 | Der schrumpfende Elefant im Raum. Ein überfälliger Blick auf Degrowth | 210 |
| 5.3. | Alte und neue Transformationen. Wie sich Wirtschaft verändert und wie sie sich verändern lässt | 216 |

Anhang

| | |
|---------------------------|-----|
| Von Herzen Dank | 225 |
| Anmerkungen | 228 |
| Quellen | 229 |



**Von zweien, die aus-
zogen, ein launiges
ESG-Handbuch zu
schreiben, und sich auf
einer epochalen Lern-
reise wiederfanden**

»Das Nachhaltige muss in der gesamten Wirtschaft das neue Normal werden«, so sagte es Jörg Eigendorf, Chief Sustainability Officer der Deutsche Bank AG, im November 2023 in Christophs Podcast *Bornschein*. »In weniger als drei Jahrzehnten wollen wir klimaneutral sein«, verkündete EU-Kommissionspräsidentin Ursula von der Leyen bei der Vorstellung des Green Industrial Deal im Europäischen Parlament am 18. Januar 2023. »Die Transformation der Industrie hin zur Klimaneutralität ist von entscheidender Bedeutung für Deutschland als Wirtschaftsstandort der Zukunft«, hieß es am 10. Januar 2024 in einem gemeinsamen Papier des Bundesverbandes der Deutschen Industrie e. V. (BDI), des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB), des Naturschutzbundes Deutschland e. V. (NABU) und des WWF Deutschland. Mit dem Beginn des Geschäftsjahres 2024 begann für zahlreiche europäische Unternehmen außerdem die Umsetzung der EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD). Die vom Parlament verabschiedete CSRD änderte die Anforderungen und den Umfang von Unternehmensberichten tiefgreifend. Sie schaffte damit wesentliche Voraussetzungen dafür, »das Nachhaltige« zum neuen Normal in der Wirtschaft zu machen: Nachhaltigkeit wurde zur Berichtspflicht unter den Gesichtspunkten Umwelt, Soziales und Unternehmensführung – oder auf Englisch Environmental, Social, Governance, kurz: ESG. Die CSRD war damit der nächste logisch erscheinende Schritt in der seit Jahren voranschreitenden Entwicklung der einstigen Investment-Risikobewertungskategorie ESG zum übergreifenden Maßstab für Unternehmensbilanzen, nachhaltiges Investment und Wirtschaftspolitik.

»ESG is the devil«, schrieb der reichste Mann der Welt, Elon Musk, in den Jahren 2022 und 2023 mehrfach auf dem damals noch als Twitter bekannten Netzwerk X, nachdem sein Unternehmen Tesla in ESG-Ranglisten wiederholt schlechter abschnitt als Öl- oder Tabakkonzerne. Als »ideological joyrides« – »ideologische Vergnügungsfahrten« – beschimpfte der Gouverneur von Florida, Ron De-

Santis, im Mai 2023 die ESG-Orientierung staatlicher Investoren – und verbot sie per Gesetz. »Akin to fraud« – »quasi Betrug« – sei ESG, erklärte Mike Belcher, ein republikanischer Abgeordneter im Repräsentantenhaus von New Hampshire, der im Januar 2024 eine Gesetzesvorlage unterstützte, die Investment nach ESG-Prinzipien unter Strafe stellte. Derweil hoffte, ja flehte Wirtschaftswissenschaftler und Reporting-Koryphäe Robert G. Eccles in der *Harvard Business Review*, ESG möge doch endlich wieder zu dem werden, was es einmal war: ein unspektakuläres Bewertungs- und Identifikationswerkzeug für Risikofaktoren, die für die Rentabilität eines Unternehmens und für seinen langfristigen Shareholder-Value von Bedeutung sind. »Make ESG boring again.«¹

Zwischen all diesen Impulsen halten wir, der Berater, Unternehmer und Investor Christoph Bornschein und der Texter, Autor und Büroangestellte Sebastian Cleemann, es für ratsam, einmal einen genaueren Blick auf das Thema ESG zu werfen, auf seine Geschichte, Karriere und Umsetzung, vor allem aber auf die Ursachen für seine polarisierende Wirkung. Schon bald wird uns klar, dass es hier um mehr geht als um Risikobewertung, Finanzmärkte, Richtlinien und Definitionsfragen. Es geht um den Zustand der Welt und den der Wirtschaft, um die Bemühungen staatlicher Institutionen, Welt und Wirtschaft in Einklang zu bringen, und um die Beharrungskräfte eines Kapitalismus, der sich partout nicht von fossilen Erfolgsrezepten lösen möchte.

Steigen Sie ein, lernen Sie mit

Die intensive Beschäftigung mit der gleichzeitig spröde-bürokratischen und disruptiv-polarisierenden Thematik entwickelt sich schließlich zu dem, was Christoph in den Wochen und Monaten der Arbeit an diesem Buch wiederholt »eine Lernreise« nennen wird. In zahlreichen Gesprächen mit Experten und Expertinnen aus Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und allerlei Grauzonen dazwischen lernen wir viel darüber, wie ESG-Grundsätze und Nachhaltigkeit in unserer Zeit und in unseren Breiten umgesetzt und vorangetrieben werden sollen – und

wie gut das funktioniert. Das von der Europäischen Kommission im Dezember 2019 vorgestellte Ziel, die EU bis 2050 klimaneutral zu machen, wird durch viele Richtlinien und regulatorische Maßnahmen, durch Forderungen und Förderungen und durch etliche Pflichten in die europäische Wirtschaft getragen. Darüber, wie diese Zielsetzung dort wirkt und wie sehr diese Wirkung wiederum den formulierten Zielen dient, gibt es allerlei geteilte Meinungen. Sie werden auch in unseren Gesprächen laut.

Wir machen uns Notizen und schnell auch ein Bild: Der Kapitalismus und der technologische Fortschritt, die einander seit Jahrzehnten und Jahrhunderten vorantreiben, haben uns in eine für das menschliche Überleben nicht eben ideale Lage gebracht. Die katastrophalen Folgen des Weltwirtschaftens haben in der Regel, aber nicht ausschließlich mit der Verfeuerung fossiler Brennstoffe zur Energie- und Materialgewinnung zu tun. Es wäre ratsam, dafür bald Alternativen und Lösungen zu finden. Der aktuell vor allem politisch verfolgte Ansatz, mit dem diese Alternativen und Lösungen zur Nutzungsreife entwickelt und zum Standard gemacht werden sollen, ist jedoch nicht besonders effektiv – er besteht zu einem sehr großen Teil darin, einerseits die minutiöse Dokumentation unternehmerischen Handelns zur Pflicht zu machen und andererseits die Bewertung dieser Dokumentationen dem Finanzsektor zu überlassen. Für wohldokumentierte Nachhaltigkeitsmaßnahmen gibt es Geld, für alles andere nicht.

Wir erfahren, warum dieser Ansatz irgendwann einmal vielleicht gut gedacht war. Wir lernen, warum er problematisch ist. Wir stellen fest, dass die intendierte Wirkung nicht eintritt. Wir sprechen mit Nachhaltigkeits-, Regulierungs-, Investitions- und Unternehmensführungsverantwortlichen, wir registrieren viel Unmut und Unverständnis, aber durchaus auch Hoffnung und Einverständnis: Es wäre schon ganz gut, den Planeten nicht einfach weiter zu verbrennen. Und so ergeben sich für uns zwangsläufig Fragen. Was gibt es denn für andere Ansätze? Welche Maßnahmen hätten denn – um es mit den Worten des CEOs eines globalen Versicherungsunternehmens zu sagen –

»Real World Impact«? Was könnte also wirklich etwas verändern und was macht nur Arbeit?

Die Suche nach Antworten auf diese Fragen ist oft frustrierend, nicht zuletzt deshalb, weil wir feststellen: Aktuell wird wirklich viel getan, das vor allem Arbeit macht und wenig Impact verursacht. Mit einem enormen bürokratischen Aufwand werden Geschäftigkeit und Datenmengen erzeugt, die Europa zwar bis 2050 klimaneutral machen sollen, aber durch die nicht ein Tropfen Kerosin weniger in ein Flugzeug gepackt, nicht ein Kilometer weniger im Verbrenner gefahren und nicht ein Krümel Mikroplastik aus der Nahrungskette gefischt wird.

Zugleich sehen wir vielversprechende Ansätze, Lösungen, Technologien, die das Zeug hätten, einen Großteil dieser Tätigkeit entweder völlig überflüssig zu machen oder sie doch zumindest in wesentlich wirksamere Bahnen zu lenken. Der Kapitalismus und der technologische Fortschritt haben die Welt nämlich auch an einen Punkt gebracht, an dem ihre Fähigkeiten zu Innovation und Problemlösung auf enorme intellektuelle Ressourcen und produktive Netzwerke treffen. Das Powercouple, das der Welt die Katastrophe eingebrockt hat, könnte ihr auch helfen, sie zu überwinden.

Die Realität holt uns ein

Schon zwischen den ersten Gesprächen zu diesem Buch und der Abgabe des ersten Manuskripts sehen wir die Gefahr, dass all unsere Recherchen, Gesprächsauswertungen, Erkenntnisse und Aufbereitungsaufwände bald obsolet werden könnten. Zum einen erringen die Treiber des seit Jahren tobenden Kulturkampfes gegen das Feindbild einer »woken« Gesellschaft mit der Wiederwahl Donald Trumps einen wichtigen Sieg. Da zu diesem von Trump, seiner Administration und zahlreichen Wählern vehement abgelehnten Paket aus »woken« Überzeugungen auch die Idee gehört, man müsste mit der Welt, auf der man lebt, behutsamer und schonender umgehen, wirft diese Wahl die Bemühungen um Nachhaltigkeit und Klimaneutralität zurück. Die USA steigen zum zweiten Mal aus den Pariser Verträgen aus, und

kurz nach seinem Amtsantritt beginnt der neue Präsident die Nachhaltigkeits- und Klimaschutzpolitik der Vorgängeradministration rückabzuwickeln.

Parallel führt das lange vorausgeahnte und dann doch überraschend schnelle Platzen der Ampelkoalition im November 2024 Deutschland direkt in einen Winterwahlkampf, in dem die Themen Klima, Umwelt und Nachhaltigkeit nicht einmal mehr bei den Grünen eine große Rolle spielen. Es gewinnt ein konservativer Kandidat, der im Wahlkampf damit zu punkten versucht, dass er Windräder für eine hässliche Übergangstechnologie hält und gegen »linke und grüne Spinner« austeielt.

Am 26. Februar 2025 weicht die Europäische Kommission die von ihr selbst festgelegten Nachhaltigkeitsberichtspflichten auf und kündigt an, die entsprechenden Richtlinien radikal zusammenzustreichen. Ein wesentlicher Kritikpunkt an der politischen Umsetzung der Klimaziele, dem wir in unserem Buch bis dahin viel Raum gewidmet hatten, scheint plötzlich wegzubrechen.

Zwei Tage später, am 28. Februar, kommt es im Oval Office des Weißen Hauses zum Eklat: Der ukrainische Präsident Selenskyj, der amerikanische Präsident Trump und dessen Vize Vance geraten aneinander, das Treffen wird abgebrochen. In den folgenden Tagen wird immer klarer, was sich ebenfalls schon lange angedeutet hat: Die USA fallen für absehbare Zeit als verlässlicher Partner Europas aus.

In Europa sorgt dies für eilige Konsolidierungsversuche und überfällige Bemühungen um eine stärkere Integration der EU. In Deutschland wird ein 500-Milliarden-Sondervermögen zum Ausbau der Verteidigungsbereitschaft auf den Weg gebracht. Da die nach der Wahl stärkste Partei CDU zudem offenbar feststellt, dass mit dem Wegfall des starken Partners der Ausbau und die Sanierung deutscher Infrastruktur neue Dringlichkeit erhalten, gibt sie ihren lang gepflegten Widerstand gegen dafür erforderliche neue Schulden auf und strebt zusammen mit dem mutmaßlichen Koalitionspartner SPD auch hier ein Sondervermögen von 500 Milliarden Euro an. Klimaschutz und

-resilienz werden dabei zunächst gar nicht berücksichtigt, dann als Verhandlungsmasse eingesetzt, um auch die Grünen an Bord zu holen. Ein später Erfolg für das Thema, aber ein fatales Signal: Klimaschutz ist verhandelbar.

Langfristige Probleme brauchen kurzfristige Lösungen

Doch das abnehmende Interesse an einer nachhaltigen Transformation der Wirtschaft bzw. der sich immer radikaler gebärdende Widerstand dagegen soll, nein, darf nicht unwidersprochen bleiben. In unserem Fall ist dieser Widerspruch ja sogar konstruktiv: Hier, schauen Sie mal – Kapitalismus kann unter Umständen eine total gute Sache sein. Auch eine reformierte Berichtspflicht macht unseren Widerspruch nicht ungültig. Unsere Kritik dreht sich nicht primär darum, welche Unternehmen nach welchen Kriterien und welchen Wesentlichkeitsmaßstäben in welcher Formularzeile über ihren »Nettoumsatz aus Geschäften mit kohlebezogenen Aktivitäten« oder ihre »Gesamtmenge radioaktiver Abfälle« berichten müssen. Uns geht es vielmehr um die Sache an sich, um die Staatsphilosophie hinter den aktuellen regulatorischen Maßnahmen und um das Selbstverständnis des Staates.

Im Übrigen halten wir nicht viel von der Denkschule des »Immer nur ein Problem behandeln!«: Wir sehen und glauben nicht, dass die Erde und vor allem die auf ihr lebenden, in Gesellschaften und Wirtschaftsräumen organisierten Menschen auch nur ein einziges wichtigeres Problem haben als den Erhalt ihres Lebensraumes. Wenn das Haus brennt, ist es zweitrangig, wie gut das WLAN funktioniert und wie aggressiv sich Sam und Michel auf der Eigentümersammlung angegangen sind. Wenn das Schiff sinkt, ist es egal, was die Cocktails an der Bar kosten. Wenn der Damm bricht ..., nun, Sie wissen wahrscheinlich, was wir meinen. Es ist Zeit für zielführende Maßnahmen.

Um dies noch genauer auszuführen, werden wir auf den folgenden Seiten zunächst mit Ihnen abwärtsreisen. Wir werden beim erfolgreichen Kapitalismus beginnen, seine katastrophalen Folgen betrachten,

unseren Umgang mit diesen Folgen reflektieren und nach und nach erkennen, dass unsere bisherigen Ansätze alles eher nur schlimmer machen. Anschließend werden wir uns wieder nach oben arbeiten: Wie ginge es besser, wo wird es schon besser gemacht, was gibt uns Hoffnung? Wir konzentrieren uns überwiegend auf Aspekte staatlicher Regulierung und wirtschaftlichen Handelns, auch wenn uns unsere Recherchearbeit sehr deutlich gemacht hat, dass wir uns auch sehr viel tiefer in soziale, historische, politische, philosophische, technologische und zahlreiche andere Aspekte hätten einarbeiten können. Dafür gibt es aber zum Glück andere Bücher von klugen Menschen.

Immer wieder bauen wir in unserer Darstellung auf die Standpunkte und Erkenntnisse aus unseren tiefgehenden Gesprächen mit klugen Köpfen aus Praxis und Theorie, aus Business, Politik und Wissenschaft. Um in allen Fällen das maximal mögliche Maß an Vertraulichkeit, Offenheit und Kritik zu ermöglichen, haben wir uns bewusst dafür entschieden, unsere Expertinnen und Experten nicht beim Namen zu nennen. Einige von ihnen hätten mit einer Nennung kein Problem gehabt, aber es hätte sich seltsam angefühlt, ständig zwischen konkret identifizierten Personen und irgendwie geheimnisvollen Inputgebern und Whistleblowern hin und her zu wechseln.

Ein Aspekt noch, bevor es losgeht: Dieses Buch erhebt nicht den Anspruch, eine Anleitung zu sein – sein Untertitel verspricht kein Rezept, sondern eine Betrachtung der Möglichkeiten und einen Abriss unserer Lernreise durch das Thema. Wir bitten um Nachsicht, falls das Foto der zwei seriösen Herren im Gebüsch auf dem Cover einen anderen Eindruck erweckt haben sollte.

Vielen Dank für Ihr Interesse und viel Vergnügen auf unserer Reise.

Christoph Bornschein & Sebastian Cleemann
April 2025