



PROF. DR. JOSEF SCHERER:
 Prof. Dr. Josef Scherer trat nach seinem Studium und der Promotion an der Universität Regensburg als Staatsanwalt in Landshut und anschließend als Richter am Landgericht in den Justizdienst ein. 1996 erhielt er einen Ruf an die Fachhochschule Deggen-dorf, wo er den Lehrstuhl für Unternehmensrecht, Risiko- und Krisenmanagement sowie Insolvenz- und Sanierungsrecht betreut. Seit dem Jahr 2006 ist er zudem als Rechtsanwalt in der Kanzlei für Wirtschaftsrecht Prof. Dr. Scherer Dr. Rieger & Partner tätig.



JOHANNES FRIEDRICH:
 Johannes Friedrich absolvierte sein Studium an der Universität Passau und ist ebenfalls Partner in der Kanzlei Prof. Dr. Scherer Dr. Rieger & Partner. Dort leitet er die Bereiche Vertrags- und Produkthaftungsrecht sowie Haftungs- und Wirtschaftsstrafrecht. Seit dem Jahr 2003 betreut er einen Lehrauftrag an der Fachhochschule Deggen-dorf zu den Themen Wirtschaftsstrafrecht und Produkthaftungsrecht. Daneben ist er Dozent bei Masterstudiengängen sowie bei Inhouse-schulungen renommierter Unternehmen.

Die Einführung und Zertifizierung von Qualitätsmanagementsystemen ist aus der Automobilbranche mittlerweile nicht mehr wegzudenken. Gleiches gilt mehr und mehr auch für weitreichende Risikomanagementsysteme. Dies wird teilweise auch vom Gesetzgeber gefordert und ist daher Bestandteil der »Compliance«, also der umfassenden Beachtung aller denkbaren rechtlichen, technischen und sonstigen Anforderungen an Unternehmen, Unternehmer und Mitarbeiter.

Der Druck innerhalb der Branche führt jedoch häufig dazu, daß Unternehmen derartige Managementsysteme nur um des Zertifikates willen einführen – die Pflege und »das Leben« von QM- und RM-Systemen treten in der Folgezeit häufig in den Hintergrund und führen ein Stiefmütterchensein.

Kaum ein Unternehmer macht sich nach getaner Arbeit Gedanken, welche rechtlichen Folgen ein nicht gelebtes QM-/RM-System für das Unternehmen und die Geschäftsleitung sowie die Mitarbeiter haben kann.

Der folgende Beitrag beleuchtet diese Problematik und mag zur Sensibilisierung der Unternehmensführung beitragen.

PROF. DR. JOSEF SCHERER; JOHANNES FRIEDRICH

Risikoerhöhung durch Qualitäts- und Risk-managementsysteme

1. Einleitung

Die allgemeine Entwicklung hin zum zertifizierten Unternehmen führt zu einem deutlichen Wettbewerbsnachteil für nicht zertifizierte Betriebe. Die Kehrseite der Medaille ist jedoch auch, daß sich viele Unternehmen für kurze Zeit in einen »zertifizierungsfähigen Zustand« bringen, um nach Erhalt des Zertifikats die Zügel wieder zu lockern, das QM- oder RM-System nicht mehr zu »leben«. Oftmals werden nur mit knapper Not Auffrischungs-Audits bestanden oder im schlimmsten Fall überhaupt nicht mehr durchgeführt, etwa weil das Unternehmen in der Zulieferkette nicht unmittelbar den Hersteller beliefert oder die Zertifikatskontrolle des jeweiligen Kunden lückenhaft ist.

Dies ist um so bedauerlicher, als eine Zertifizierung nicht nur um der Außendarstellung willen erfolgen sollte, sondern – in erster Linie – den Selbstzweck der Prozessverbesserung im Unternehmen verfolgt. Wird ein QM-/RM-System nicht mehr gepflegt, verpuffen diese Verbesserungseffekte nicht nur (was einen erheblichen finanziellen Nachteil darstellt), auch der rechtliche Nutzen wird damit geopfert.

Und damit nicht genug: Mit Führung eines Zertifikats können unter Umständen rechtlich höhere Anforderungen an das Unternehmen erwachsen, welche bei Unterschreitung zu erheblichen Folgen für das Unternehmen und ggf. die Unternehmensleitung führen können.

2. Der rechtliche Nutzen eines zertifizierten QM- oder RM-Systems

2.1 Rechtlicher Nutzen bei QM-Systemen

Ein funktionierendes QM-System ist in rechtlicher Hinsicht gerade zur Verteidigung bei gerichtlichen Auseinandersetzungen Gold wert:

Beispiel: Ein Unternehmen aus der Mandantschaft der Autoren wurde vor dem Landgericht Verden an der Aller wegen eines angeblichen Produktionsfehlers auf Schadensersatz in erheblicher Höhe verklagt.

Nach der Rechtsprechung des Bundesgerichtshofs konnte eine Entlastung nur auf eine Art, nämlich durch den Nachweis eines sog. Ausreißers, gelingen. Der Ausreißer-Rechtsprechung des BGH liegt die Annahme zugrunde, daß eine 100prozentige Sicherheit nicht ver-



langt werden kann, eine Haftung für zufällige Produktionsfehler (nicht: Konstruktionsfehler!) mangels Verschulden also nicht besteht.

Letztlich gelang es im Prozeß, erfolgreich gegen die Ansprüche vorzugehen. Der Weg zur Abweisung der Klage führte dabei maßgeblich über den Nachweis der umfangreichen und zertifizierten Prüfmaßnahmen im Betrieb: Durch die Auswertung der Dokumentation im Rahmen des QM-Systems konnte dezidiert dargelegt werden, daß im Unternehmen mit sehr hoher Qualität produziert wird und bei der betreffenden Serie keine auffälligen Abweichungen vorlagen – damit konnte ein etwaiger Fehler also bestenfalls ein (unschädlicher) Ausreißer sein.

Wie das Beispiel zeigt, führt ein funktionierendes QM-System nicht nur zu einem rechtlichen, sondern auch zu einem monetären Vorteil – hier in Höhe mehrerer hunderttausend Euro durch Abwehr des Anspruchs der Klägerin. Die zahlreichen weiteren Vorteile eines gelebten funktionierenden QM-Systems sind weithin bekannt, müssen also hier nicht näher erläutert werden.

2.2 Rechtlicher Nutzen bei RM-Systemen

Ein gelebtes RM-System wird vom Gesetzgeber vielfach gefordert, beispielsweise in § 91 II AktG bei Aktiengesellschaften:

„Der Vorstand hat geeignete Maßnahmen zu treffen, insbesondere ein Überwachungssystem einzurichten, damit den Fortbestand der Gesellschaft gefährdende Entwicklungen früh erkannt werden.“

Die Norm wird analog aber auch bei größeren GmbHs angewendet. Die Frage, ab wann eine GmbH als »groß« bezeichnet werden kann, ist höchststrichterlich noch nicht geklärt und dementsprechend umstritten. Aus Gründen der eigenen Risikominimierung sollten bereits GmbHs mit Umsätzen ab einem siebenstelligen

Bereich ein RM-System einführen. Mittlerweile hat sich jedoch die Ansicht durchgesetzt, daß es zu den Pflichten eines »ordentlichen Kaufmanns«, also jedes Unternehmers, gehört, mögliche anerkannte Maßnahmen zur Verringerung von Risiken für Unternehmen und Dritte zu nutzen. Die Möglichkeit, durch ein Risikomanagement Gefahren zu verhindern oder zu vermindern, ist inzwischen unbestritten; es dürfte also für jeden Unternehmer zum »anerkannten Stand von Wissenschaft und Technik« (»state of the art«) gehören, ein entsprechendes Mittel auch zu nutzen. Wer heutzutage darauf verzichtet, begeht womöglich eine Pflichtverletzung und handelt fahrlässig. Resultat: Eine mögliche persönliche zivil- und strafrechtliche Haftung des Verantwortlichen! Selbst wer diese These anzweifelt, wird zugestehen müssen, daß ein gegnerischer Anwalt diese verbreitete Ansicht verwenden wird, um den Unternehmer effizient anzugreifen.

Abgedeckt werden durch ein Risikomanagement möglichst alle Risiken, die für das Unternehmen eine erhebliche Gefahr bis hin zur Bestandsgefährdung darstellen. Zu einem umfassenden RM-System gehört daher auch die Einführung eines Beschwerde-, Warn- und Rückrufmanagementsystems (ggf. auch als Aufsatz auf ein QM-System): Nur so kann die vom Bundesgerichtshof geforderte Produktbeobachtungspflicht in allen Facetten erfüllt und das unten beschriebene Haftungsrisiko minimiert werden.

Der Nutzen eines RM-Systems liegt auf der Hand:

- ◆ Bestandsgefährdende Risiken werden schneller erkannt, so daß ein aktives Gegensteuern frühzeitig möglich ist.
- ◆ Zudem werden auch im bankenrechtlichen Bereich viele Vorgaben (z.B. infolge Basel II) erfüllt.

- ◆ Und aus dem Blickwinkel der Unternehmensleitung erfüllen die verantwortlichen Manager ihre gesetzlichen Pflichten und tragen dadurch zur »Compliance« des Unternehmens bei.

Gerade das moderne Schlagwort der »Compliance« darf nicht unterschätzt werden: Nicht nur, daß ein Unternehmen alle Anforderungen der Gesetzgebung und Rechtsprechung, von Wissenschaft und Technik kennen und deren Erfüllung dokumentieren muß. Darüber hinaus sind auch tatsächliche Risiken frühzeitig zu erkennen und nach Möglichkeit abzuwenden. Ohne systematisches Vorgehen hierbei haben Unternehmen und Unternehmensleitung keine Chance, dies zu bewerkstelligen. Ein wichtiges Hilfsmittel zur effektiven Systematisierung sind funktionierende RM-Systeme.

3. Oft unbeachtete rechtliche Folgen einer Zertifizierung

Zu beachten ist zunächst stets, daß kein Zertifizierer dieser Welt einem Unternehmen eine Haftungs-minderung im Sinne von »100 Prozent Qualität« oder »Null Risiko« bescheinigt. Bestätigt wird lediglich die Einführung und Anwendung eines Managementsystems nach einem bestimmten Standard – und auch das nur im Rahmen der Zertifikatsunterlagen. Es handelt sich also nicht um einen »Freifahrtschein in die Sorglosigkeit«.

Umgekehrt ist mit dem bloßen Zertifizierungsvorgang und dem Erhalt des Zertifikats an sich für ein Unternehmen auch keine automatische Haftungssteigerung verbunden, solange es sich dabei nur um eine rein interne Maßnahme handelt.

So eindeutig dies klingt, so selten ist die Beachtung dieser Grundsätze leider in der Praxis der Fall. Denn, wie eingangs angesprochen, dienen erworbene Zertifikate häufig der Marketingstrategie: Unternehmen



werben mit ihrer Zertifizierung, stellen die Zertifikate auf die Homepage, den Briefkopf, die Produktverpackungen. Kurz: Die Zertifizierung wird nach außen getragen.

Vor allem im Bereich der QM-Systeme taucht dabei die Problematik auf, daß nach außen hin der Eindruck besonders hoher Qualität erweckt werden kann. Dies führt zu der Frage, ob an das zertifizierte Unternehmen damit auch höhere Anforderungen gestellt werden dürfen.

Diese Frage ist zwar grundsätzlich zu bejahen, doch muß überaus genau darauf geachtet werden, auf welche Bereiche sich diese höheren Anforderungen auswirken.

3.1 Auswirkungen auf den Sorgfaltsmaßstab des Unternehmens

Nach § 276 I 1 BGB ist jemand »verantwortlich« (z.B. für einen Schaden), wenn ihm Vorsatz oder Fahrlässigkeit zur Last gelegt werden können. Fahrlässig handelt dabei, wer die verkehrsübliche Sorgfalt mißachtet. Und eben an diese verkehrsübliche Sorgfalt werden bei Vorliegen einer Zertifizierung erhöhte Anforderungen gestellt: Von einem Unternehmen, welches öffentlich mit seinem Zertifikat auftritt, kann mehr verlangt werden als von einem Unternehmen ohne ein solches.

3.2 Weitere Auswirkungen auf die Haftung des Unternehmens

Jedenfalls im Bereich des Kaufrechts muß bei öffentlichem Werben mit Zertifikaten das zertifizierte QM-Verfahren auch tatsächlich verwendet werden. Ist dies nicht der Fall und führt dies nachweislich zu minderer Qualität als bei ordnungsgemäßer Beachtung des Verfahrens, haftet das Unternehmen seinen Kunden gegenüber im Bereich der vertraglichen Sachmängelhaftung (»Gewährleistung«). Denn § 434 I 3 BGB sieht eine Haftung auch bei

Garantien/Zusicherungen (beide Begriffe haben dieselbe Bedeutung) stellen eine zusätzliche Einstandshaftung für ein Unternehmen auf freiwilliger Basis dar. Ansprüche aus der Garantie oder Zusicherung kann der Begünstigte damit zusätzlich zu seinen Ansprüchen aus der vertraglichen Sachmängelhaftung (»Gewährleistung«) geltend machen.

Kein Unternehmen ist jedoch gesetzlich verpflichtet, Garantien abzugeben. In der Praxis wird der Begriff der Garantie oft fälschlicher- und gefährlicherweise mit dem Begriff der Gewährleistung gleichgesetzt.

Die Gefahren einer Garantie/Zusicherung sind hoch:

Zum einen führt sie zu einer verschuldensunabhängigen Schadensersatzhaftung – das Verschulden des Unternehmens (Vorsatz oder Fahrlässigkeit) wird damit vermutet, und zwar nicht widerlegbar!

Zum anderen wird vermutet, daß ein in der Garantiezeit auftretender Mangel bereits von Anfang an (= bei Auslieferung) vorhanden war – dies müßte üblicherweise der Kunde beweisen, bei Abgabe einer Garantie/Zusicherung kommt es jedoch zu einer Beweislastumkehr.

Abb. 1: Hintergrundwissen zu Garantien und Zusicherungen

öffentlichen Äußerungen vor – hierzu gehören beispielsweise Verpackungsaufdrucke und Werbung.

Das ist nun keine Besonderheit, da bei minderer Qualität ohnehin eine Sachmängelhaftung besteht. Denkbar ist es aber, daß der Kunde – obgleich er keine konkreten Mängel nachweisen kann – die Nachlieferung einer kompletten neuen Serie verlangt (Nacherfüllung), weil er darlegt, daß infolge der Nichtbeachtung des QM-Verfahrens die nah liegende Gefahr besteht, daß bei der Größe der Serie Qualitätsprobleme auftreten.

Mit anderen Worten: Wer mit einer Zertifizierung seines Unternehmens wirbt, muß das zertifizierte Verfahren auch ordnungsgemäß anwenden und pflegen.

3.3 Auswirkungen auf die Garantiehafteung

Der oben zitierte § 276 I 1 BGB enthält noch eine weitere böse Überraschung: Danach ist eine Schadensersatzhaftung sogar dann möglich, wenn einem Unternehmen weder Vorsatz noch Fahrlässigkeit zur Last fallen, sofern sich die Verant-

wortung aber aus der Abgabe einer Garantie oder Zusicherung ergibt.

Damit taucht natürlich sogleich die Folgefrage auf, ob mit der Zertifikatsbewerbung zugleich die Fehlerfreiheit der produzierten Ware zugesichert (garantiert) wird (siehe Abb. 1).

Es wäre natürlich dramatisch, wenn allein das Vorhalten und Werben mit einer Zertifizierung diese Folgen auslösen würde. Davon ist jedoch ohne weiteres nicht auszugehen: Denn wenn schon der Zertifizierer mit Vergabe des Zertifikats nicht »100 Prozent Qualität« bestätigt, kann diese Aussage auch nicht von einem Kunden unterstellt werden.

Anderes gilt aber sehr wohl dann, wenn das werbende Unternehmen diesen Eindruck beim Kunden durch zusätzliche Maßnahmen erweckt oder verstärkt. Aussagen wie »Die Anwendung unseres QM-Systems sichert Ihnen die Fehlerfreiheit unserer Produkte zu« sollten also tunlichst unterlassen werden.



4. Folgen einer »nicht gelebten« Zertifizierung

4.1 Rechtliche Folgen von nicht gepflegten QM-Systemen

4.1.1 Verlust der Vorteile bei gerichtlichen Prozessen

Die Folgen zeigen sich beispielhaft an der berühmten Mehrwegflaschen-Entscheidung des Bundesgerichtshofs (BGHZ 104, 323):

Beispiel: Das beklagte Unternehmen stellte kohlenensäurehaltige Erfrischungsgetränke her, die es in Einheits-Mehrwegflaschen abfüllte und in den Handel brachte.

Die Eltern des späteren Klägers bezogen über einen Getränkeshändler einen Kasten Limonade aus dieser Produktion. Als der Kläger, ein kleines Kind, kurz darauf eine Flasche aus dem Kasten nahm, zerbarst diese aufgrund eines Haarrisesses, wobei er teilweise erblindete.

Im Prozeß ließ sich nicht klären, ob der Haarris in der Flasche schon vor dem Inverkehrbringen beim Hersteller oder erst später entstanden war.

Das höchste deutsche Gericht sah den Flaschenhersteller in der Verpflichtung, zur Abwendung seiner Haftung nicht nur eine übliche Warenendkontrolle durchzuführen, sondern darüber hinaus auch den Status des Produktes vor dem Inverkehrbringen mittels besonderer Befunderhebungen zu überprüfen und dies zu dokumentieren – ein solch saubere Nachweis gelingt einem Unternehmen nur bei einem funktionierenden QM-System. Da das beklagte Unternehmen die geforderten Befunderhebungen nicht vorlegen konnte, verschob der BGH die Beweislast zu seinen Lasten und sprach eine Verurteilung aus.

4.1.2 Sachmängelhaftung

Schlechtes QM führt zum Absinken der Qualität, dies wiederum zu Produktmängeln, die den Kunden

Verstehen Sie Angaben zu QM-Systemen in Qualitätssicherungsvereinbarungen oder Präambeln anderer Verträge nicht als bloße Formalie, sondern machen Sie sich die weitreichenden Folgen bewußt!

Denken Sie daran, Vorgaben Ihres Kunden soweit nötig auch an Ihre eigenen Zulieferer weiterzugeben und dies auch zu überprüfen.

Versuchen Sie, die Sanktionen bei Problemen mit der Anwendung von QM-Systemen möglichst gering zu halten.

Beachten Sie die Notwendigkeit, Haftungsbeschränkungen zu Ihren Gunsten auch auf die Verletzung von Vorgaben zu QM-Systemen zu erstrecken.

Achten Sie insb. bei Vertragsstrafen darauf, daß diese eine angemessene Höhe haben, daß sie von einem Verschulden abhängig sind und daß ihre Zahlung als Sockelbetrag (Mindestschaden) für einen etwaigen weiteren Schaden gilt.

Abb. 2: Tips

zur Geltendmachung diverser Ansprüche berechtigen:

- ◆ Nacherfüllung = Ersatzlieferung oder Reparatur nach Wahl des Kunden;
- ◆ Rücktritt vom Vertrag oder Minderung der vereinbarten Vergütung;
- ◆ Schadens- oder Aufwendungsersatz.

Dazu besteht sogar die Gefahr, daß der Kunde unter gewissen Voraussetzungen die genannten Rechte schon allein deswegen in Anspruch nehmen kann, weil ein beworbenes QM-Verfahren im Unternehmen nicht umgesetzt und gepflegt wird – als Sachmangel an sich, auch ohne daß konkrete Mängel feststellbar sind.

4.1.3 Sanktionen wegen vertraglicher Pflichtverletzungen

Noch deutlicher wird die Rechtslage, wenn der Kunde sich die Anwendung eines funktionierenden QM-Systems sogar vertraglich versprechen läßt.

Dies geschieht regelmäßig im Rahmen sog. Qualitätssicherungsvereinbarungen. Es kann aber unter Umständen auch der Fall sein, wenn der Kunde in einem normalen Bezugsvertrag vom Lieferanten die

Anwendung eines bestimmten QM-Systems verlangt (dort z.B. in der Präambel).

Wenn in einem wie auch immer gearteten Vertrag die Anwendung und Aufrechterhaltung versprochen, dies aber nicht eingehalten wird, steht dem Kunden zumindest ein Anspruch auf Schadensersatz wegen vertraglicher Pflichtverletzung zu (§§ 280, 281 BGB). Denkbar ist bei schwerwiegenden Verstößen auch ein außerordentliches Kündigungsrecht aus wichtigem Grund (§ 314 BGB).

Oftmals lassen sich Vertragspartner aber noch weitaus strengere Sanktionsmöglichkeiten einräumen: Vertragsstrafen in enormer Höhe und pauschalierte Schadensersatzsummen sind dabei keine Seltenheit (siehe Abb. 2).

4.2 Rechtliche Folgen von nicht gepflegten RM-Systemen

Die Folgen nicht gelebter RM-Systeme gipfeln i. d. R. in einer schweren Krise des Unternehmens. Sofern die Geschäftsleitung entgegen § 91 II AktG pflichtwidrig nicht für ein funktionierendes Risikomanagement gesorgt hat, besteht eine persönliche Haftung der Vorstandsmitglieder bzw. Geschäftsführer. Diese Gefahr darf nicht unterschätzt



werden: Treibt z.B. eine GmbH in die Insolvenz und hätte dies durch vorbeugende Maßnahmen erkannt und vermieden werden können, haften die Geschäftsführer für alle Schäden, die dem Unternehmen daraus erwachsen sind (§ 43 GmbHG). Eine Verurteilung der Geschäftsleitung führt zu einer Vollstreckungsmöglichkeit in das komplette Privatvermögen (Wohnhaus, Lebensversicherung, Bankkonten, Golfausrüstung und Luxusreitpferd etc.).

Aber auch im kleineren Bereich kann unterlassenes Risikomanagement teuer zu stehen kommen. Wird etwa eine erforderliche Warn- oder Rückrufaktion bei sicherheitsrelevanten Produktfehlern unterlassen, und kommt durch ein solches Produkt ein Mensch zu Schaden, steht eine Verurteilung wegen fahrlässiger Körperverletzung (§ 229 StGB) bzw.

fahrlässiger Tötung (§ 222 StGB) und damit im schlimmsten Fall enorme Geld- und Freiheitsstrafen im Raum.

Der Unternehmer, Manager oder Mitarbeiter hat nur noch die Möglichkeit, sein Nichtverschulden zu belegen. Diese Exkulpation gelingt selbstredend nur dann, wenn dem Gericht ein aktuelles Zertifikat vorgelegt werden kann und klar ist, daß sich das Unternehmen grundsätzlich an die Zertifizierungsvorgaben gehalten hat.

5. Fazit

Obleich die Werbung mit einem zertifizierten RM-/QM-System die eigenen Pflichtenanforderungen zunächst leicht erhöht, ist die Einführung solcher Verfahren unumgänglich – nicht nur aufgrund des Marktdrucks, sondern vor allem im eige-

nen Interesse zur Nutzung der vielfältigen tatsächlichen und rechtlichen Vorteile und Vermeidung gravierender Haftungsgefahren.

Ebenso unumgänglich ist dann aber auch die Anwendung und Pflege dieser Systeme, da ansonsten erhebliche rechtliche Sanktionen bis hin zur persönlichen Haftung der Geschäftsführung und der verantwortlichen Mitarbeiter drohen.

Ein QM- bzw. RM-System muß also gelebt werden. Jeder Mitarbeiter sollte sich selbst als »Risk-Manager« in seinem direkten Arbeitsumfeld sehen!



Abkürzungen der verwendeten Gesetzestexte

AktG	Aktiengesetz
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BGHZ	Sammlung zivilrechtlicher Entscheidungen Bundesgerichtshof
GmbHG	GmbH-Gesetz
StGB	Strafgesetzbuch