



Betriebs Berater

28 | 2021

M&A ... Kapitalgesellschaftskonzern ... Produktrückruf ... Geldsanktionen ... Recht ... 12.7.2021 | 76. Jg. Seiten 1665–1728

DIE ERSTE SEITE

Markus Künzel, RA

Vom Star zum Auswechsellspieler – Umfassende Änderungen des Befristungsrechts geplant

WIRTSCHAFTSRECHT

Dr. Jens Peter Schmidt, RA, und **Dr. Till Steinvorth**, RA

Fusionskontrolluntersuchungen durch die EU-Kommission ohne Anmeldepflicht – neue Herausforderungen für die M&A-Transaktionspraxis | 1666

Dr. Karl-Heinz Thume, RA

Beim Ausgleichsanspruch kehrt keine Ruhe ein: Berechnung anhand der Unternehmervorteile gem. § 89b Abs. 1 Nr. 1 HGB | 1672

STEUERRECHT

Lars Behrendt, StB, und **Bogdan Hinz**, StB/FBIStR

Steuerpflicht von Dividenden und Kapitalauskehrungen im Kapitalgesellschaftskonzern – Teil II | 1686

BILANZRECHT UND BETRIEBSWIRTSCHAFT

Dr. Arun Kapoor, RA, und **Larissa Fahrmeier**

Produktrückruf als gemanagte Krisensituation – optimales Ineinandergreifen von rechtlicher und operativer Umsetzung | 1706

ARBEITSRECHT

Prof. Dr. Gerrit Horstmeier

Zur Übernahme von Geldsanktionen gegen ein Vorstandsmitglied durch das Unternehmen – eine Betrachtung aus aktuellem Anlass | 1716

Dr. Arun Kapoor, RA, und Larissa Fahrmeier

Produktrückruf als gemanagte Krisensituation – optimales Ineinandergreifen von rechtlicher und operativer Umsetzung

Rückrufaktionen von Produkten sind kein branchenspezifisches Phänomen. Im Gegenteil, sie betreffen die Automobilindustrie ebenso wie den Maschinen- und Anlagenbau, die Bekleidungs- und Textilindustrie, die Unterhaltungselektronik oder die Lebensmittelindustrie. Was alle Produktrückrufe branchenübergreifend gemeinsam haben, ist die Notwendigkeit, den Rückruf sowohl juristisch optimal und gesetzeskonform zu begleiten, als auch operativ im Unternehmen die richtigen Aktionen in der richtigen Reihenfolge für einen reibungslosen Ablauf durchzuführen. Der nachfolgende Überblick skizziert die typischen Problemfelder bei der Begleitung eines Produktrückrufs im B2C-Bereich.

I. Herausforderungen

Unter einem Rückruf im engeren Sinne werden nur Maßnahmen verstanden, die darauf abzielen, dass die betroffenen Produkte zum Zwecke der Risikominimierung vom Endkunden an den Hersteller zurückgeführt werden. Dennoch hat sich der Begriff Rückruf inzwischen auch als Oberbegriff für eine ganze Reihe von Gefahrenabwehrmaßnahmen etabliert, bspw. die Rücknahme eines Produkts aus dem Handel, die Sicherheitswarnung, die kostenlose oder kostenpflichtige Nachrüstung eines Produkts oder die Aufforderung an den Verbraucher, ein Produkt nicht weiter zu verwenden und es selbst in eigener Verantwortung zu entsorgen. Welche Maßnahme im Einzelfall rechtlich erforderlich ist, wird maßgeblich aus den Ergebnissen der technikatrechtlichen Risikobewertung abgeleitet.

Ein Produktrückruf stellt für viele Unternehmen eine als existentiell empfundene Krisensituation dar. Von der Kenntnisnahme eines (Beinahe-)Unfalls in Zusammenhang mit einem eigenen Produkt über die Entscheidung zur Durchführung eines Produktrückrufs bis hin zu dessen tatsächlicher Durchführung und Nachbereitung sehen sich Unternehmen einer Vielzahl an Herausforderungen gegenüber.

1. Produktbeobachtung

Die allermeisten Produktrückrufe haben ihren Ursprung in der Produktbeobachtung, wozu alle Unternehmen, die Produkte in den Verkehr bringen, verpflichtet sind.¹ Konkret bedeutet das: Hersteller müssen ihre Produkte auch nach dem Inverkehrbringen weiterhin beobachten, ob diese sich sicherheitstechnisch bewähren. Diese Verpflichtung gilt ein Produktleben lang.² Stellt der Hersteller im Rahmen seiner Produktbeobachtung fest, dass von seinem Produkt im Feld Risiken ausgehen, wandelt sich die passive Produktbeobachtungspflicht in eine aktive Gefahrenabwehrpflicht.³ Der Hersteller ist dann verpflichtet, alles ihm Zumutbare zu unternehmen, um das erkannte Sicherheitsrisiko so effizient wie möglich zu beseitigen.⁴ Fehler bei der Produktbeobachtung oder ausbleibende bzw. unzu-

reichende Gefahrenabwehrmaßnahmen haben zur Folge, dass die Entscheidungsträger des Unternehmens strafrechtlich für die (Unfall-)Folgen eines unterbliebenen Rückrufs sanktioniert werden können. Im Raum stehen dann Körperverletzungs- und Tötungsdelikte, falls sich das Risiko, das im Rahmen der Produktbeobachtung erkannt wurde (oder hätte erkannt werden müssen), realisiert.⁵ Das strafrechtliche Risiko dürfte hierzulande der Haupttreiber für die Durchführung von Produktrückrufen sein. Die professionelle Vorbereitung auf die Krisensituation Produktrückruf gehört daher zum Risikomanagement eines jeden produzierenden Unternehmens.

2. Risikobewertung und Ursachenanalyse

Entscheidende Faktoren für den Erfolg eines Rückrufs sind die dem eigentlichen Rückruf vorgelagerte technische Ursachenanalyse und die anschließende Risikobewertung.⁶ Gerade bei technisch komplexen Produkten ist im Falle einer Häufung sicherheitsrelevanter Vorfälle im Feld nicht immer sofort ersichtlich, welcher technische Wirkzusammenhang genau zur Gefahrensituation führt. Viele Rückrufe scheitern, da es nach ihrer Durchführung zu weiteren sicherheitskritischen Vorfällen mit den gleichen Produkten kommt und dem ersten Rückruf ein zweiter oder gar dritter Rückruf nachgeschaltet werden muss, um das Sicherheitsproblem nachhaltig zu beseitigen.

Sobald die Ursache für das erkannte Sicherheitsdefizit feststeht, bedarf es einer technikatrechtlichen Risikobewertung. Sie ist die Weiche, an der sich entscheidet, ob ein erkanntes Gefahrenpotenzial im Feld eine Gefahrenabwehrmaßnahme erfordert und – wenn dem so ist – welches Ausmaß und welche Intensität diese Maßnahme haben muss.⁷ In dieser Phase werden erfahrungsgemäß die schwerwiegendsten Fehler in Zusammenhang mit der Rückrufsteuerung gemacht. Fehler bei der Risikobewertung führen dazu, dass erforderliche Gefahrenabwehrmaßnahmen nicht, zu spät oder in falschem Umfang durchgeführt werden.

1 BGH, 17.3.1981 – VI ZR 191/79, BGHZ 80, 186, 191, BB 1981, 1045; BGH, 17.3.1981 – VI ZR 286/78, BGHZ 80, 199, 202 f., BB 1981, 1048; BGH, 9.12.1986 – VI ZR 65/86, BGHZ 99, 167, 171 ff., BB 1987, 717 m. Anm. Schmidt-Salzer; BGH, 5.5.1981 – VI ZR 280/79, NJW 1981, 2250, 2251, BB 1981, 1239; BGH, 17.10.1989 – VI ZR 258/88, NJW 1990, 906, 907, BB 1989, 2429; BGH, 27.9.1994 – VI ZR 150/93, NJW 1994, 3349, 3350, BB 1994, 2307; BGH, 16.12.2008 – VI ZR 170/07, NJW 2009, 1080, 1081, BB 2009, 627 m. BB-Komm. Burckhardt; Wagner, in: Säcker u.a. (Hrsg.), Münchener Kommentar zum BGB, 8. Aufl. 2020, § 823, Rn. 989.

2 Stöhr, PHI 2015, 206, 209 f.

3 Hager, in: Staudinger, BGB, 14. Aufl. 2009, § 823, Rn. F 21; Kettler, PHI 2008, 52, 56.

4 Kettler, PHI 2008, 52, 56; Sprau, in: Palandt, BGB, 80. Aufl. 2021, § 823, Rn. 46 m. w. N.

5 Instruktion Kühne, NJW 1997, 1951; statt vieler BGH, 6.7.1990 – 2 StR 549/89, NJW 1990, 2560, 2562 f., BB 1990, 1856.

6 Hager, in: Staudinger, BGB, 14. Aufl. 2009, § 823, Rn. F 25; Wagner, in: Säcker u.a. (Hrsg.), Münchener Kommentar zum BGB, Bd. 7, 8. Aufl. 2020, § 823, Rn. 992.

7 Veltins, in: Hauschka/Moosmayer/Lösler (Hrsg.), Corporate Compliance, 3. Aufl. 2016, § 24, Rn. 30, 35 f.; eine Auswahl an Einflussfaktoren auf Art und Umfang der Reaktionspflicht findet sich bei Kettler, PHI 2008, 52, 57; vgl. auch Klindt, BB 2010, 583, 583 f.

Ist die unternehmensinterne Entscheidung für die Durchführung eines Rückrufs gefallen, steht das betroffene Unternehmen vor einer Vielzahl operativer Herausforderungen und betritt gleichzeitig juristisch ein nicht zu unterschätzendes Minenfeld.

3. Ermittlung und Eingrenzung der Risikopopulation im Feld

Die Schaffung von Transparenz über die potenziell betroffene Menge an Produkten mit dem entsprechenden Fehlerbild, also die Ermittlung der Risikopopulation, auf die sich der Rückruf erstrecken soll, ist einer der elementarsten und gleichzeitig diffizilsten Schritte. Die Anzahl der betroffenen Produkte ist nicht nur der entscheidende Faktor für die Bewertung des finanziellen Risikos und des zu erwartenden Reputationsschadens.⁸ Aus der unsauberen Identifikation der betroffenen Population resultiert zudem das strafrechtliche Risiko, betroffene Produkte nicht bzw. nicht rechtzeitig mit den erforderlichen Gefahrenabwendungsmaßnahmen belegt zu haben.⁹

Sowohl beim Hersteller als auch entlang der Lieferkette herrscht oftmals Unklarheit über die Risikopopulation. Gründe für die Intransparenz sind fehlende Produktionsdaten sowie eine mangelnde Rückverfolgbarkeit. Je besser die Risikopopulation eingegrenzt werden kann, desto effizienter können die negativen Auswirkungen von Rückrufen in Grenzen gehalten und strafrechtliche Risiken reduziert werden. Der Betrachtungsrahmen der rein technischen Risikopopulation ist dabei nicht ausreichend. Er muss zusätzlich auf die direkten Kunden und auf die betroffenen Endkunden erweitert werden. Erst dann ist die reale Risikopopulation eingegrenzt. Handelt es sich bei dem Produkt um eines, dessen Endkunden der Hersteller nicht kennt und deren Kontaktdaten er auch nicht ohne weiteres ermitteln kann, so stellt insbesondere die Erfassung und rechtskonforme Benachrichtigung der Kunden eine große Herausforderung für das Unternehmen dar.¹⁰ In diesem Fall kommt den genutzten Vertriebswegen eine entscheidende Bedeutung zu. Der Vertrieb der eigenen Produkte in eine Vielzahl unterschiedlicher Länder bei einer vergleichsweise geringen Anzahl je Land kann sich im Falle eines Rückrufs bitter rächen.

4. Melde- und Kommunikationsstrategie

Der Rückruf von Verbraucherprodukten löst heute in nahezu allen Industriestaaten der Welt mehr oder weniger aufwendige behördliche Meldepflichten (sog. Notifikationspflichten) aus.¹¹ Diese muss das Unternehmen vor Beginn der zielgerichteten Kommunikation an Kunden und Endkunden in den einzelnen Vertriebsstaaten ermitteln und sinnvoll vorbereiten. Eine ausbleibende, fehlerhafte oder unvollständige Behördenmeldung kann empfindliche Sanktionen bis hin zu strafrechtlichen Konsequenzen nach sich ziehen,¹² sodass sie für das Unternehmen auch unter Compliance-Gesichtspunkten alternativlos ist. Auch hier rächt sich der „Streusel-Vertrieb“ einer vergleichsweise geringen Anzahl von Produkten in einzelnen Ländern, da der Aufwand einer Behördennotifikation nicht von der Anzahl der vertriebenen Produkte abhängt.¹³

Gegenüber welcher Behörde ein Rückruf innerhalb welcher Frist und mit welchen Informationen zu melden ist, bedarf einer Prüfung anhand der jeweiligen Vorschriften im Vertriebsstaat. Die Koordination der Behördenmeldungen gehört ressourcentechnisch mit zu den aufwendigsten Aspekten eines internationalen Produktrückrufs.

Die Marktüberwachungsbehörden in den einzelnen Vertriebsstaaten haben eigene Vorstellungen davon, mit welchen Maßnahmen, mit

welcher Kommunikationsstrategie und mit welchem Maß an Endkundenentschädigung die eigene Bevölkerung vor gefährlichen Produkten zu schützen ist. Dies führt nicht selten zu einem ungemein schwer zu koordinierenden Durcheinander an Anforderungen durch diverse involvierte Behörden. Ein international agierendes Unternehmen, welches in unterschiedlichen Märkten unterschiedliche Maßnahmen durchführen muss, sieht sich über die Medien schnell mit der Frage konfrontiert, ob ihm die Sicherheit der Konsumenten in manchen Ländern wichtiger ist als in anderen. Um die zwangsläufig entstehende „Brieffreundschaft“ mit den vielen unterschiedlichen Behörden im Vorfeld eines Rückrufs einigermaßen im Zaum zu halten, bedarf es einer sorgfältigen strategischen Planung des Notifikationsprozesses.¹⁴ In der Regel empfiehlt es sich, die Notifikationen über produkthaftungsrechtlich versierte Anwälte in den jeweiligen Jurisdiktionen vornehmen und vom Headquarter aus durch eine international vernetzte Kanzlei steuern zu lassen.

In Zusammenhang mit den behördlichen Meldepflichten besteht häufig ein Zielkonflikt: Einerseits muss die Behördenkommunikation meist binnen sehr kurzer Fristen ab Kenntnis der Risikolage erfolgen. Andererseits muss eine international zu koordinierende Rückrufaktion vorbereitet werden. Eine Behördennotifikation, die ein Risiko meldet, aber keine Abhilfemaßnahme erläutern kann, führt indes – gerade im internationalen Kontext – absehbar zu Problemen.

5. Cross-funktionale Lösungsfindung

Je nach Komplexität des Produkts sind bei der Ausarbeitung einer technischen Lösung zahlreiche Unternehmensbereiche, u.a. Recht, Entwicklung, Einkauf, Qualitätsmanagement und Vertrieb sowie Lieferanten und Dienstleister involviert.¹⁵ All diese Bereiche sind an der Ursachenanalyse, der Schaffung eines Verständnisses über die Wirkungszusammenhänge, der Risikobewertung sowie der Entwicklung eines technischen Konzepts zur Gefahrenabwehr beteiligt und müssen lösungsorientiert zusammenarbeiten. Die Lösung kann hierbei vielfältige Ausprägungen annehmen, bspw. in Form eines Softwareupdate, eines Reparaturkonzepts, einer Austauschlösung. Unabhängig vom technischen Lösungskonzept bleibt aus juristischer Sicht aber immer entscheidend, dass der Hersteller sein überlegenes Wissen über das identifizierte Produktrisiko an die betroffenen Endkunden weitergibt und diese in die Lage versetzt, sich vor der Verwirklichung des erkannten Produktrisikos zu schützen.

6. Aufbau und Befähigung der Lieferkette

Neben der unternehmensinternen Abwicklung des Rückrufs spielen die Steuerung entlang der Lieferkette und die Verfügbarkeit von Ersatzteilen sowie der dafür notwendige Aufbau der Lieferanten eine entscheidende Rolle für einen reibungslosen Rückruf. Es gilt, notwendige Kapazitäten in Produktion, Logistik und Einkauf zu schaffen. Gleichzeitig muss bereits berücksichtigt werden, wie sich die in die-

8 Klindt, CCZ 2008, 81, 84.

9 Kuhlen, NStZ 1990, 566.

10 Lüftenegger, NJW 2018, 2087, 2089; Veltings, in: Hauschka/Moosmayer/Lösler (Hrsg.), Corporate Compliance, 3. Aufl. 2016, § 24, Rn. 33 f.

11 Klindt, NJW 2004, 465, 469; Schucht, NVwZ 2017, 434, 437.

12 Vgl. für Deutschland § 39 Abs. 1 Nr. 4 i.V.m. § 6 Abs. 4 S. 1 ProdSG, die Art. 5 Abs. 3 i.V.m. Anh. I der Richtlinie 2001/95/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 3. Dezember 2001 über die allgemeine Produktsicherheit, ABIEG vom 15.1.2002, L 11, 4 ff., umsetzen.

13 Hagen/Freeman/Volz, BB 2005, 2591, 2595.

14 Vgl. auch Klindt, CCZ 2008, 81, 83 f.

15 Klindt, BB 2010 583, 584.

sem Zusammenhang anfallenden Kosten später einem ggf. verantwortlichen Lieferanten oder etwa einem Rückrufkosten-Versicherer in Rechnung gestellt werden können. Gerade bei Mehraufwendungen, die in der eigenen Unternehmensorganisation etwa durch Überstunden, Sonderschichten etc. anfallen, kann der Kostenregress später zu Problemen führen („Sowieso-Kosten“)¹⁶, sodass es strategisch sinnvoll sein kann, die notwendigen Aufgaben mithilfe externer Partner zu erledigen.¹⁷

7. Servicekonzept/-prozesse

Art, Intensität und Ausmaß der dem Endkunden im Rahmen eines Rückrufs zur Verfügung zu stellenden Serviceleistungen (z. B. TelefontHotline, Onlineregistrierung) ergeben sich einerseits aus der rechtlichen Einstufung des Produktrisikos, andererseits aus der Notwendigkeit, den Verwender in die Lage zu versetzen, seinen Beitrag zur Risikominimierung zu erbringen. Die Größe der identifizierten Risikopopulation hat dabei direkte Auswirkungen auf die auszuarbeitenden Servicekonzepte und -prozesse. Die Belastbarkeit des Servicekonzepts muss für die entsprechende Rückruf-Menge sichergestellt werden. Ebenso müssen sowohl Mitarbeitende als auch Prozesse für die Menge an Kundenanfragen etc. ausgebildet sein. Darüber hinaus liegt die Schwierigkeit in der Steuerung, der Befähigung, dem Monitoring und der Synchronisation der Händlernetzwerke.

Um diesen Herausforderungen zu begegnen, bietet sich ein praxiserprobtes Vorgehen in sieben Schritten an. Die Schritte sind dabei aus operativer Sicht nicht sequenziell durchzuführen, sondern können und müssen aus Effizienzgründen teilweise simultan ablaufen.

II. Vorbereitung

Unternehmen ist zu empfehlen, bereits präventiv die notwendigen Rollen, Strukturen und Prozesse zu etablieren, die im Falle eines Rückrufs erforderlich sind.¹⁸ Andernfalls muss kurzfristig ein Task Force Team für das Projekt Rückruf aufgesetzt werden.¹⁹ Dies beinhaltet u. a. die Teamzusammenstellung, das Aufstellen einer Projektorganisation, die Eröffnung eines War Room, das Vorsehen eines Reporting sowie die Etablierung eines Daily Meeting.

Das weitere Vorgehen unterteilt sich in mehrere Teilschritte: Wird im Rahmen der Produktbeobachtung ein Produktrisiko erkannt, erfolgt an erster Stelle die Durchführung einer effizienten und kurzfristigen Fehler- und Ursachenanalyse. Zunächst werden hier die betroffenen Produkte mit den entsprechenden Sachnummern benannt. Auf dieser Basis schließt sich dann die Ursachenanalyse an. Hier gilt: Je präziser die Ursache des identifizierten Produktrisikos ermittelt werden kann, desto belastbarer kann das Risiko bewertet und desto detaillierter die zurückzurufende Menge bestimmt werden.

Maßgeblich für das weitere Vorgehen nach Identifikation des Produktrisikos und seiner Ursache ist die technikrechtliche Risikobewertung. Hier wird das identifizierte Gefährdungspotenzial daraufhin analysiert, wie hoch das von dem Produkt aufgrund des festgestellten Fehlers ausgehende Risiko für die betroffenen Verwender ist. Hierfür müssen das Schadensausmaß eines zu unterstellenden Worst-Case-Verletzungsszenarios und dessen Eintrittswahrscheinlichkeit in Verhältnis gesetzt werden, um den vom betroffenen Produkt ausgehenden Risikograd belastbar zu ermitteln. In Europa ist hierfür die Anwendung der sog. Rapid-Exchange-of-Information-System-(RAPEX-)Risikobewertungsmethode²⁰ unverzichtbar, weil sie

dem Erwartungshorizont der Europäischen Marktüberwachungsbehörden entspricht.²¹ Außerhalb Europas, insbesondere in Nordamerika, ist das Konzept der Risikobewertung dagegen weniger verbreitet, was dazu führt, dass es dort häufiger zu behördlich erzwungenen Rückrufen kommt.²² Die Dokumentation der Risikobewertung gehört mit Blick auf die zivil- und strafrechtliche Risikominimierung zu den entscheidenden Dokumenten im Rahmen eines Produktrückrufs. Der Erstellung und Dokumentation der Risikobewertung sollte deshalb sowohl von technischer als auch von juristischer Seite höchste Aufmerksamkeit gewidmet werden.

Steht die Entscheidung für den Rückruf fest, muss die betroffene Rückrufpopulation ermittelt werden. Entscheidend ist hierbei u. a. die Länge der Lieferkette sowie die Tiefe in der Produktion. Bei letzterem sind die Haupttreiber für hohe Rückrufvolumen hohe Chargengrößen, viele Gruppier-/Sortiervorgänge und damit einhergehend die Verletzung des First In First Out (FiFo) Prinzips sowie eine Vermischung der im Produktionsprozess verwendeten und dokumentierten Einheiten.²³ Auch personenabhängige Fehlerursachen können das Rückrufvolumen negativ beeinflussen. Die Rückrufpopulation hat einen direkten Einfluss auf die entstehenden Kosten und den Imageschaden. An die erfolgreiche Bestimmung der Risikopopulation schließt sich die Bestimmung der betroffenen Kunden an. Hieraus ergibt sich ein umfassendes Bild über die geographische Verteilung der Produkte in Kundenhand. Damit wird die Grundlage für eine Einschätzung zu Transportwegen und notwendigen Kapazitäten für logistische Aktivitäten gelegt. Anschließend erfolgt i. d. R. eine Kommunikation an die Service Partner und Werkstätten, einschließlich einer Abfrage der Leistungsfähigkeit zur Durchführung des Rückrufs. Für die operative Abwicklung des Rückrufs wird die Entwicklung von Testkonzepten und technischen Lösungen notwendig. Dies beinhaltet auch die Erstellung technischer Dokumentationen und ggf. Schulungen von Service Partnern. Es kann notwendig sein, spezielles Prüf- und Reparaturoquipment zu beschaffen. Die Leistungsfähigkeit der notwendigen Beteiligten, die Konzepte für Test und Reparatur sowie das dafür notwendige Equipment stecken den Rahmen für das Logistikkonzept ab. Hierbei gilt es neben der Definition des Serviceprozesses auch die Ersatzteillieferungen zu planen und zu koordinieren. Nur wenn Zeit, Ort und Quantität von benötigten Ersatzteilen transparent sind, kann eine Lieferplanung aufgestellt werden und die entsprechende Anfrage bei den Lieferanten zielgerichtet erfolgen. Die Versorgungssicherheit für die Rückrufaktion hat oberste Priorität. Als Zusatz kann für einen Rückruf auch die Entwicklung eines toolgestützten Serviceprozesses helfen. Mit Hilfe eines Tools, welches eine Schnittstelle zu vorhandenen Enterprise-Resource-Planning-(ERP-)Systemen schafft, können Informationen effizienter zusammengeführt werden, sodass unnötige Schleifen und Doppelbearbeitung vermieden werden können.

16 Der Begriff wurde durch BGH, 17.5.1984 – VII ZR 169/82, BB 1984, 2021, NJW 1984, 2457, geprägt.

17 *Domisch/Gischa*, ZVertriebsR 2020, 298, 301 ff.

18 S. auch *Klindt*, CCZ 2008, 81.

19 *Klindt*, BB 2010, 583, 584.

20 Durchführungsbeschluss (EU) 2019/417 der Kommission vom 8. November 2018 zur Festlegung von Leitlinien für die Verwaltung des gemeinschaftlichen Systems zum raschen Informationsaustausch „RAPEX“ gemäß Artikel 12 der Richtlinie 2001/95/EG über die allgemeine Produktsicherheit und für das dazugehörige Meldesystem, Teil III, ABIEU vom 15.3.2019, L 73, 121; instruktiv *Wende*, in: *Klindt* (Hrsg.), ProDSG, 3. Aufl. 2021, § 30, Rn. 6 ff.

21 *Reusch*, BB 2017, 2248, 2252 f.

22 *Hagen/Freeman/Volz*, BB 2005, 2591, 2595.

23 *Klindt*, CCZ 2008, 81, 84.

III. Internationale Einbindung der Marktüberwachungsbehörden

Sobald feststeht, dass von den betroffenen Produkten im Feld ein Sicherheitsrisiko ausgeht, müssen die erforderlichen Behördenmeldungen vorbereitet werden. In Europa muss jede Gefahrenabweidungsmaßnahme (also auch solche unterhalb der Schwelle des Rückrufs) vorab den zuständigen Behörden in den jeweiligen Vertriebsstaaten gemeldet werden.²⁴ Ob und inwieweit entsprechende Meldepflichten auch in den Vertriebsstaaten außerhalb Europas bestehen, welche Fristen hierfür jeweils gelten und was im Rahmen der Meldungen angegeben werden muss, ist im Krisenfall anhand des jeweils nationalen Rechts durch spezialisierte lokale Anwälte zu prüfen. Nachdem dies feststeht, müssen die Behördenmeldungen ausgearbeitet werden. Hier ist eine Vielzahl schwer miteinander in Einklang zu bringender Ziele zu berücksichtigen. Konkret müssen gesetzliche Meldefristen und -inhalte gegen das Erfordernis einer zeitlich koordinierten Endkundenkommunikation und inhaltlicher koordinierter Maßnahmen abgewogen werden. Da sich die behördlichen Notifikationsverfahren meist über viele Monate hinziehen, empfiehlt sich bei internationalen Rückrufen die frühzeitige Einbindung erfahrener Anwälte.

IV. Roll out der Kommunikationskampagne

Im Anschluss an die Abstimmung der geplanten Maßnahmen mit den zuständigen Behörden erfolgt der Roll out der Kommunikationskampagne. Der mit Abstand wichtigste Hebel zur Reduzierung der rechtlichen Risiken in der Rückrufkonstellation besteht in der effektiven Warnung der betroffenen Endkunden vor dem identifizierten Produktrisiko. Es ist deshalb von entscheidender Bedeutung, dass die mit den Behörden im Detail abgestimmte Kommunikationskampagne, bei der sich das Unternehmen in aller Regel einer Vielzahl unterschiedlicher Kommunikationskanäle (Presse, Internet, soziale Medien, Anzeigen etc.) bedienen wird, weltweit koordiniert und konzentriert eingeleitet wird.²⁵ Je größer das identifizierte Produktrisiko und je höher die Anzahl der betroffenen Vertriebsstaaten, desto eher sollte für die Kommunikationskampagne eine spezialisierte Krisenkommunikationsagentur hinzugezogen werden.

Für die Kommunikation an den Endkunden gilt es, auf Basis der in der Vorbereitungsphase ermittelten geographischen Verteilung der Produkte, Ansprachen in der jeweiligen Landessprache zu verfassen. Um Missverständnisse zu vermeiden, empfiehlt es sich, professionelle Übersetzungsinstitute einzubeziehen. Wenn Endkundendaten in der notwendigen Qualität vorhanden sind, muss eine Kontaktaufnahme auf postalischem Weg oder elektronisch per E-Mail erfolgen. Die Kommunikation muss lokal teilweise durch Veröffentlichungen auf der Unternehmenshomepage, in sozialen Medien, in Fachzeitschriften und Magazinen sowie der Presse unterstützt werden. Bei der Auswahl solcher Kanäle ist das Pro und Contra sorgfältig abzuwägen. Eine ungeordnete Kommunikation kann immensen Schaden bei nicht betroffenen Kundengruppen anrichten und für das Unternehmen langfristige Folgen haben. Es gilt die Prämisse, die betroffenen Kunden möglichst direkt und persönlich anzusprechen. Für notwendige Rückfragen muss ggf. eine entsprechende Kundenhotline eingerichtet werden, sowie das Briefing der Mitarbeitenden in ausreichender Qualität und Quantität sichergestellt werden. Die Mitarbeitenden der Hotline müs-

sen bzgl. der Serviceanweisungen explizit geschult werden. Nur so können Fehleinschätzungen, Falschanweisungen und -reparaturen oder Ähnliches vermieden werden. Zu berücksichtigen ist auch die potenziell notwendige Vermittlung zwischen kritischen Parteien, wie z. B. Original Equipment Manufacturer (OEM) und Lieferant. Hierfür müssen die Mitarbeitenden entsprechend befähigt und mit den richtigen Informationen versorgt werden. Die Festlegung von Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten ist maßgeblich für den Erfolg einer Rückrufaktion.

Vorgelagert zur Kommunikation in den Markt sollte die unternehmensinterne Kommunikation erfolgen. Die Information der ausgewählten Mitarbeitenden erfolgt nach Eingrenzung des Mitarbeiterkreises und Festlegung der erforderlichen Detailtiefe. Hierfür ist je nach Unternehmensgröße der geeignetste Kommunikationskanal zu wählen.²⁶

V. Ramp up

Zwischen der Vorbereitungsphase und dem Übergang in eine Art Regelbetrieb gliedert sich die Ramp-up-Phase ein. Hierbei handelt es sich um einen Hochlauf basierend auf den getroffenen Vorbereitungen. Dieser beinhaltet vermehrte Rückfragen der Beteiligten an den Serviceprozessen sowie einen erhöhten Steuerungsaufwand in der Logistik und Transportkette, bei der Betreuung der Lieferanten und der Sicherstellung der Versorgung mit Komponenten, Testmaterial, Reparaturmitteln und Ersatzteilen. Aus Effizienzgründen können nicht alle Aktivitäten vorgelagert werden. Um Zeit und Kosten zu sparen, ist eine bedarfsorientierte Reaktion zu empfehlen. Zudem sind länderspezifische Anpassungen in der Logistik anhand der betroffenen Märkte bedarfsorientiert auszugestalten. Hier kommt es darauf an, ob die Produkte über ein Servicenetz im Land selbst repariert oder getauscht werden können oder an den Hersteller zurückgeschickt werden müssen. Im Rahmen des Lieferantenmanagements ist eine Transparenz über die Teileversorgung elementar. Zusätzlich kann eine Vor-Ort-Lieferantenbetreuung zur Sicherstellung der Versorgung notwendig werden. Dies muss bei der Kapazitätsplanung des Unternehmens berücksichtigt werden. Bei allen Schritten geht es um die Schaffung von Transparenz. Nur durch eine belastbare Auswertung des Status quo bei der Abarbeitung des Rückrufs können Maßnahmen bei Engpässen oder Adaptionsbedarfe in den Prozessen frühzeitig erkannt und eingesteuert werden. Der Aufbau eines regelmäßigen internen Reporting sorgt dabei sowohl für Transparenz als auch für Vertrauen der Führungsebene in das Projektteam. Darüber hinaus sind die behördlichen Anforderungen, bspw. in Gestalt regelmäßiger Reportings hinsichtlich der Abarbeitungsquote, zu erfüllen.

VI. Regelbetrieb

Nach der erfolgreichen Ramp-up-Phase, die hohe Kapazitäten sowohl im Unternehmen als auch bei den Partnern bindet, bleibt Zeit für weitere Aktivitäten im Rahmen des Rückrufs. Im Regelbetrieb kann je nach Art der technischen Lösung ein Konzept für die sinnvolle Verwendung von Rücknahmeteilern, z. B. industrielle Instandsetzung, hilf-

²⁴ Instruktiv *Schucht*, NVwZ 2017, 434.

²⁵ *Klindt*, BB 2010, 583, 585.

²⁶ *Klindt*, BB 2010, 583, 585.

reich sein. Darüber hinaus können Kundenzufriedenheitsprogramme gestartet oder sonstige Entschädigungsmaßnahmen eingeleitet werden. Ein Rückruf ist für die betroffenen Endkunden stets mit Unannehmlichkeiten verbunden, für die der Hersteller verantwortlich gemacht wird. Um einer langfristigen Unzufriedenheit von Kunden und Endkunden entgegenzuwirken, ergreifen viele Unternehmen den Rückruf als Chance, diesen mit klassischen Kundenbindungsmaßnahmen zu kombinieren (z.B. Anrufe, Einräumung von Rabatten, Präsenze).

Daneben wird das regelmäßige Reporting intern sowie in Richtung der eingebundenen Behörden auch im Regelbetrieb weiter fortgeführt. Das ohnehin erforderliche Reporting und die dafür aufzubereitenden Kennzahlen sowie die Befragung von Mitarbeitenden und beteiligter Partner kann helfen, Ineffizienzen aufzudecken und die kontinuierliche Optimierung der operativen Prozesse zu forcieren.

VII. Abschluss/Schließung

Der Abschluss einer Rückrufaktion bereitet vielen Unternehmen oft Schwierigkeiten. In aller Regel unterschätzen die betroffenen Unternehmen die Zeitdauer, bis eine Rückrufaktion zum Ende kommt. Entscheidend hierfür sind das erreichte Maß der Risikominimierung sowie das übrig gebliebene Potenzial. Konkret müssen die Rücklaufzahlen (bzw. die Quote, der mit den Sicherheitsinformationen erreichten Endkunden) dahingehend bewertet und analysiert werden, welches weitere Potenzial durch Intensivierung, Wiederholung oder Umstellung von Kommunikationsmaßnahmen realistischerweise noch erwartet werden kann. In diesem Zusammenhang bedarf es oft noch einmal erheblicher Überzeugungsarbeit bei den Behörden einzelner Vertriebsstaaten, um nach einer monatelangen Kampagne von weiteren Maßnahmen absehen zu können. In den seltensten Fällen ist der Rückruf eines Verbraucherprodukts in weniger als neun Monaten ab Beginn der Rückrufkommunikation beendet. Bis die letzte Behördenakte geschlossen wird, kann es durchaus bis zu drei Jahren dauern.

Vollständig hinter sich lassen kann ein Unternehmen seinen Produktrückruf nie. Wie eingangs erwähnt, sind Hersteller über die gesamte Lebensdauer ihres Produkts im Feld verpflichtet, diese zu beobachten und potenzielle von ihnen ausgehende Gefahren abzuwenden. Endkunden, die sich auch Jahre nach Beginn des Rückrufs mit dem Hersteller in Verbindung setzen – z.B., weil sie von der eigentlichen Rückrufkampagne nichts mitbekommen haben – dürfen vom Hersteller auch nach Abschluss der Rückrufaktion nicht ignoriert werden. Der Hersteller bleibt unbefristet zur Gefahrenabwehr verpflichtet.²⁷ Bestimmte, freiwillig im Rahmen der Rückrufaktion für einen befristeten Zeitraum gewährte Leistungen (z.B. kostenlose Reparaturen) muss der Hersteller allerdings nicht lebenslang leisten.

Um die Nachhaltigkeit des Rückrufs aus operativer Sicht sicherzustellen, empfiehlt es sich, den gesamten Rückrufprozess im Nachhinein noch einmal Revue passieren zu lassen. Hieraus können Erkenntnisse für künftige Herausforderungen im Sinne eines Lessons-Learned-Prozesses dokumentiert und notwendige Schlüsse gezogen werden.

VIII. Präventivmaßnahmen

Im letzten Schritt darf nicht vergessen werden, die während eines Rückrufs gemachten Erfahrungen zu nutzen und Präventivmaßnah-

men zu entwickeln, um zukünftigen Rückrufen entgegenzuwirken. Die Fehlerrückverortung sowohl bei Lieferantenverursachten als auch intern verursachten Rückrufen ist die Basis für nachhaltige Maßnahmen zur Fehlervermeidung. Daneben können regelmäßig durchgeführte Requalifikationen von Lieferanten helfen, nachhaltig die Fehlerfreiheit und Qualität der Komponenten sicherzustellen.

Maßnahmen, die im eigenen Unternehmen getroffen werden, können bspw. Anpassungen und Verankerungen in der Organisation sowie in den Dokumenten, Prozessen, Tools und der IT-Infrastruktur sein. Neben der einmaligen und ereignisbasierten Durchführung bietet sich auch ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess an.²⁸

Darüber hinaus können sich regelmäßige Vorabbewertungen von Risikopopulationen für einzelne Komponenten, das heißt die Quantifizierung der potenziellen Rückrufmengen als sinnvoll erweisen. Der jederzeit kurzfristig herstellbare Überblick über die potenziell von einem Rückruf betroffenen Produkte ermöglicht es, im Krisenfall schnell zu reagieren und die in diesem Beitrag beschriebenen Maßnahmen effizient durchzuführen.

IX. Zusammenfassung

1. Rückrufe werden in Deutschland insbesondere auch deshalb durchgeführt, um strafrechtliche Risiken für die Folgen eines Produkthaftungsfalls zu minimieren. Die Herausforderungen bei der Vorbereitung und Durchführung eines solchen Rückrufs sind vielfältig und mitunter komplex.
2. Entscheidende Faktoren für den Erfolg eines Rückrufs sind die dem eigentlichen Rückruf vorgelagerte technische Ursachenanalyse sowie die anschließende Risikobewertung.
3. Die Kosten eines Rückrufs steigen mit jedem betroffenen Vertriebsland, weil meist in jedem dieser Länder behördliche Notifikationsverfahren durchzuführen sind.
4. Ein erfolgreicher Rückruf setzt eine strategisch gut geplante, konzentrierte Kommunikationskampagne sowie ein im Detail vorausgeplantes Retourenmanagement voraus.
5. Ein Rückruf muss ebenso konsequent beendet werden, wie er begonnen wurde. Gleichwohl können im Einzelfall mehrere Jahre vergehen, bis die letzten Konsequenzen ausgestanden sind.

Dr. Arun Kapoor, RA, ist Partner bei der internationalen Kanzlei Noerr PartGmbH. Er betreut global agierende Unternehmen umfassend bei der Planung und Durchführung internationaler Produktrückrufe.



Larissa Fahrmeier ist Manager bei der Unternehmensberatung Kemény Boehme & Company (KBC). In ihren Beratungsprojekten unterstützt sie u.a. Konzerne sowie Mittelständler bei ihren Herausforderungen im Projektmanagement und der operativen Durchführung von Rückrufen.



²⁷ Wagner, in: Säcker u.a. (Hrsg.), Münchener Kommentar zum BGB, Bd. 7, 8. Aufl. 2020, § 823, Rn. 989.

²⁸ Klindt, BB 2010, 583, 585.