



Dipl.-Ing. Hans-J. Ostermann

# **Responsibility Management im Anlagenbau**

## **Der Binnenmarkt verlangt neue Unternehmensstrukturen**

*(von H.-J. Ostermann/Dr. Th. Klindt/Dirk v. Locquenghien)<sup>1</sup>*

### **Inhalt**

#### **I. Einleitung**

#### **II. Aufgaben klassischer CE-Beauftragten**

#### **III. Pflichten des Managements**

#### **IV. Moderne Managementantworten**

#### **V. Herstellerverantwortung im Anlagenbau**

- 1. Zusammenspiel verschiedener Bereiche im Unternehmen**
- 2. Verkauf**
- 3. Planung- / Konstruktion**
- 4. Einkauf**
- 5. Fertigung**

#### **VII. Fazit**

---

<sup>1</sup> Veröffentlicht in der „Technischen Überwachung“, Heft 10/2004

## **I. Einleitung**

Mit der europäischen Gemeinschaft verfügt Europa über einen Binnenmarkt, der insbesondere nach der gerade vollzogenen Osterweiterung in seinen wirtschaftlichen Dimensionen weltweit einmalig ist. Europaweit werden Maschinen und -anlagen nach den gleichen Regularien in Verkehr gebracht. Dies eröffnet Chancen, die es zu nutzen gilt. Damit verbunden ist allerdings auch ein hohes Maß an Eigenverantwortung der Unternehmen.

Für die Unternehmen gilt es allerdings, die juristischen Spielregeln des Binnenmarktes einzuhalten. Brüssel achtet zunehmend darauf, dass die nationalen Marktaufsichtsbehörden den fairen Wettbewerb im freien Binnenmarkt effektiv schützen. Daneben steht das Produkthaftungsrecht, das zunehmend Beachtung findet. Auf der anderen Seite zeigt die Betriebssicherheitsverordnung Wirkung: Arbeitgeber hinterfragen beim Maschineneinkauf, insbesondere bei der Abnahme jetzt viel intensiver die Einhaltung der europäischen Sicherheitsbestimmungen durch den Hersteller. Gerade im Anlagenbau sind deshalb immer häufiger Mitarbeiter des Herstellers gefordert, im Rahmen eines "Troubleshooting" das Schlimmste zu verhindern.

Es hat sich herauskristallisiert, dass für diese nicht gerade glückliche Situation beim Hersteller im Grundsatz zwei Faktoren maßgeblich sind:

- Unkenntnis über die Binnenmarktregelungen
- Fehlendes „CE-Management“

Vor allen Dingen auf den in der industriellen Praxis weit unterschätzten zweiten Punkt des fehlenden CE-Managements soll deshalb näher eingegangen werden.

Die Anforderungen des europäischen Binnenmarktes werden - ganz zu Unrecht, wie wir zeigen möchten - von vielen Herstellerunternehmen viel zu oft als reine Bürokratie und lästige Behinderung der Industrie abgetan. Häufig werden sie nur unter dem Gesichtspunkt „überflüssige Regelungen bzw. übertriebene Sicherheitsanforderungen“ betrachtet. Die Aufgabe, sicherzustellen, dass die EG-Vorschriften eingehalten werden, landet deshalb immer wieder auf dem Tisch des eigentlich für andere Aufgaben zuständigen Sicherheitsingenieurs im Unternehmen, der im Rahmen dieser Aufgabenerledigung zum sog. CE-Beauftragten ernannt wird.

Wir sind dagegen der Auffassung, daß es einen sog. Gesamtverantwortlichen geben muss, dessen Zuständigkeit nicht bei punktuellen Aufgaben stehen bleibt, sondern von der Verkaufs- bis zur Abnahmephase reicht.

## **II. Aufgaben klassischer CE-Beauftragten**

Die Aufgaben eines CE-Beauftragten sind häufig unklar und nur in den seltensten Fällen im Arbeitsvertrag tatsächlich klar geregelt. Weder die Maschinen-Richtlinie noch sonstige Rechtsvorschriften kennen diese in der Praxis offenbar beliebte Funktion überhaupt. Auf jeden Fall beschränken sich die Zuständigkeiten eines CE-Beauftragten zumeist auf die isolierten Fragen der Sicherheit des herzustellenden Produktes. Er wird indes nicht mit den notwendigen Kompetenzen ausgestattet, die zur Erfüllung der aus den Binnenmarktanforderungen erwachsenden Aufgaben eigentlich im Querschnitt des Unternehmens erforderlich wären. Teilweise wird der Eindruck von Alibiaufgaben geweckt. Konkrete Aufträge umschließen dem Vernehmen nach auch die Erstellung von

Gefahrenanalysen im Nachhinein bei bereits inverkehrgebrachten Produkten - ein klarer Verstoß gegen Anhang I der Maschinenrichtlinie (und auch jahrelang gegen den Anhang A der DIN EN 292-1, die durch die noch nicht im Amtsblatt der Europäischen Kommission veröffentlichte DIN EN ISO 12100 ersetzt wird und die einen solchen Anhang allerdings nicht mehr enthält). Der Eindruck von „Gesundbeten“ kann dabei nicht ausbleiben.

Die Arbeitsergebnisse des CE-Beauftragten müssen natürlich im Sinne der Geschäftsleitung sein und sollen bestätigen, dass alles im Lot ist. Der Zugang zum Management aber ist dem CE-Beauftragten nach seiner Bestellung häufig verwehrt; Termine unter Berufung auf CE-Aspekte sind nur unter größten Mühen zu erreichen. Er soll offenbar möglichst nicht weiter stören. Obwohl das EG-Recht mit seinen zum Teil verschachtelten Parallel-Anforderungen auf intelligente Managementantworten, auf die Eigenverantwortung und die Selbstkontrolle der Industrie setzt, verkümmert dies dann zur nackten Schaffung einer Ein-Mann-Zuständigkeit - eben des CE-Beauftragten - ohne echte Entscheidungs-, Kontroll- und Mitwirkungsbefugnisse.

Ergebnis: Die Industrie hat mit alten Strukturen auf neue Anforderungen des Binnenmarktes reagiert.

### III. Pflichten des Managements

Das Management glaubt mit der Ernennung eines CE-Beauftragten seinen Organisationsverpflichtungen nachgekommen zu sein. Dies erweist sich aber in der Praxis als falsch. Deutlich wird dabei auch, dass die eigentlichen Chancen des Binnenmarktes vom Management häufig nicht in vollem Umfang erkannt werden. Man begrüßt zwar den Wegfall von Zoll- und Währungsunterschieden. Die vermeintliche, viel gescholtene Bürokratisierung durch die juristischen Binnenmarktanforderungen ist dagegen ein Vorurteil und hat in Wirklichkeit gar nicht stattgefunden. Das Gegenteil ist der Fall: Dort nämlich, wo früher in 25 EG-Staaten 25 länderspezifische Vorschriften in 25 unterschiedlichen Rechtssystemen zu beachten waren, die dazu noch in über 20 unterschiedlichen Sprachen vorlagen, gilt heute eine einzige Vorschrift, die in jeder Landessprache zur Verfügung steht, eine einheitliche Rechtsvorschrift für das technische Design! Die EG-Maschinen-Richtlinie mit ihren gerade mal 16 Artikeln und ihrem sehr einfach zu lesenden Anhang I ersetzte 1992 mit einem Federstreich alles bisherige nationale Recht innerhalb des europäischen Binnenmarktes. Dies ist gerade für den Maschinenbau-Exportweltmeister Deutschland ein unermesslicher Vorteil. Diesen Vorteil in Konstruktion, Fabrikation und Vertrieb zu nutzen erfordert allerdings ein Umdenken der Geschäftsleitungsentscheidungen.

### IV. Moderne Managementantworten

Dass die alten Strukturen mit ihrer Idee einer „statischen“ Zuständigkeit - die also nicht im Prozess dynamisch „mitwandert“ - in Sicherheitsfragen nicht mehr durchgängig passen, wird insbesondere im Maschinenanlagenbau deutlich. Es mehren sich die Streitfälle zwischen Anlagenbauern und Anlagenkäufern, die sich vermeintlich an Formalitäten aufhängen, nämlich der Frage, wer die CE-Kennzeichnung an einer Maschinenanlage anbringt und die Konformitätserklärung unterschreiben muss. Diese Fragen hat man sich dabei nicht vor der Ausschreibung oder wenigstens vor dem Vertragsabschluss gestellt, obwohl dieses Problem sehenden Auges auf die Beteiligten zukommen wird. Sie werden häufig erst dann gestellt, wenn man vor der - fast - fertigen Anlage steht und dann ist es in der Regel zu spät.

Das gesamte Problem nur auf formalen Fragen zu reduzieren, wäre allerdings zu kurz gedacht. Der Kampf um diese Formalien ist vielmehr nur das deutliche Zeichen dafür,

dass etwas in der „Architektur der Anlagenbestellung“ nicht stimmt. Hier gilt es deshalb nicht an den Symptomen herumzudoktern, was leider häufig die Aufgabe des CE-Beauftragten sein soll. Man erwartet von ihm, nachträglich (!) schnelle Antworten auf den Tisch zu legen, wie bisher übersehene Rechtsvorgaben irgendwie noch eingehalten werden können - und selbst für fragwürdige Lösungen soll er dann auch noch als Verantwortlicher zeichnen.

Es müssen jedoch die Ursachen der Probleme erkannt, als Organisationsproblem verstanden und dann auch so gelöst werden. Dahinter steckt nämlich die Frage, wer öffentlich-rechtlich - also gegenüber staatlichen Überwachungsbehörden - die Gesamtverantwortung für die fertige Maschinenanlage hat. Dahinter steckt ggf. auch die Frage nach der produkthaftungsrechtlichen Verantwortung (Schadenersatz? kostenlose Nachrüstung? gar Rückruf?) und im drastischsten Falle nicht zuletzt auch die nach der strafrechtlichen Verantwortung, die ein Staatsanwalt bei schweren Unfälle untersuchen wird.

Die Anlagenbauer kommen nicht umhin, sich - analog zu Umweltschutz, Arbeitssicherheit und Qualitätssicherung, vielleicht sogar damit integriert - über ein Gesamtsystem des „Responsibility Managements“ im Unternehmen Gedanken zu machen. Das gilt selbstredend genauso für den Anlagenkäufer, der zum einen als Arbeitgeber, aber ggf. auch als sog. Eigenhersteller mit im Boot sitzt. Das Schlagwort „Responsibility Management“ gewinnt deshalb im Anlagenbau eine immer größere Bedeutung und nur die Unternehmen, die sich dieser Frage stellen und ihre Strukturen darauf einstellen, werden die Vorteile des Binnenmarktes effizient nutzen können und auch in Zukunft mit möglichst geringem Kostenaufwand am Markt bestehen.

Die Installation eines CE-Beauftragten kann nur dann die richtige Antwort sein, wenn dieser parallel zum Gesamtprozess vom Produktmanagement über die Konstruktion und Fertigung bis zum Vertrieb mit den notwendigen Befugnissen im Unternehmen ausgestattet wird, um gesamtverantwortlich tätig zu werden. Dies erfordert aber ein Umdenken der Geschäftsleitung und den Aufbau neuer Entscheidungsstrukturen im Unternehmen. Die Installation eines sozusagen stationären CE-Beauftragten als Alibi-funktion zur Erfüllung formaler Anforderungen ist jedenfalls nicht die Lösung. In diesem Fall wird die Verantwortung in vollem Umfang (aber schlecht „gehandelt“...) bei der Geschäftsleitung hängen bleiben. Verantwortung delegieren heißt nämlich auch, die dafür notwendigen Befugnisse zu delegieren und entsprechende Mitwirkungsverfahren zu wollen, anzulegen und zu kontrollieren!

## V. Herstellerverantwortung im Anlagenbau

Dass der Maschinenanlagenhersteller im Rahmen des Binnenmarktrechts gesamtverantwortlich für eine Maschinenanlage zeichnet, ergibt sich aus der Maschinen-Richtlinie (früher 89/392/EWG, nach der Novelle 1998 jetzt gekürzt als 98/37/EG).

Deren Artikel 8 Absatz 7 lautet wie folgt:

*„(7) ... Die gleichen Verpflichtungen (Anmerkung der Autoren: Konformitätsbewertung, CE-Kennzeichnung und Konformitätserklärung) gelten für denjenigen, der Maschinen oder Teile von Maschinen oder Sicherheitsbauteile unterschiedlichen Ursprungs zusammenfügt oder eine Maschine ... für den Eigengebrauch herstellt.“*

Wie bereits angemerkt, kann diese Verpflichtung den Betreiber treffen, der erkennbar selbst eine Maschine bei eigener Werkstatt herstellt. Sie kann aber auch den Betreiber treffen, der an eingekauften oder vorhandenen Maschinen selbst oder unter seiner

Verantwortung sicherheitsrelevante Zusatzanbauten vornimmt bzw. vornehmen lässt und damit im Falle einer wesentlichen Veränderung zum Eigenhersteller einer dann neuen Maschine wird. Es kann im Falle des Anlagenbaus auch der Betreiber sein, der gesamtverantwortlich „*Maschinen oder Teile von Maschinen unterschiedlichen Ursprungs - zu einer Anlage - zusammenfügt*“.

Die Lösung, um dieser Verpflichtung zur öffentlich rechtlich geschuldeten Gesamtverantwortung des Anlagenherstellers im Unternehmen gerecht zu werden, liegt auf der Hand:

- Zum einen die Delegation der Verantwortung für die Erfüllung der öffentlich rechtlichen Anforderungen an eine „gesamtverantwortliche Person“ z.B. im Rahmen einer Projektleitung.
- Zum anderen, die Einbeziehung der am Anlagenprojekt beteiligten Mitarbeiter in diese Verantwortung im Rahmen ihrer Teilaufgaben.

Konkret heißt das z.B., dass alle Konstrukteure - so wie es das Binnenmarktrecht vorsieht - zeitnah ihren Anteil an der Gefahrenanalyse erstellen und der Gesamtverantwortliche dafür sorgt, dass die einzelnen Anteile sich zu einem gemeinsamen Ganzen zusammenfügen, so dass am Ende des Konstruktionsprozesses die Gefahrenanalyse für die Anlage vorliegt. Die heute vielfach anzutreffende Praxis der Erstellung einer Gefahrenanalyse an der bereits fertigen Maschine ist ineffizient, verstößt gegen rechtliche Vorgaben und ist dazu die mit Abstand teuerste Variante.

Konkret heißt das auch, dass bereits bei der Beschaffung der Anlagenkomponenten durch den Einkauf - unter Einbeziehung des Gesamtverantwortlichen - auf die effiziente Erfüllung der an die Anlage gestellten öffentlich rechtlichen Anforderungen geachtet wird.

Anlagenbau ist seit jeher Teamarbeit und das gilt auch für die Erfüllung der rechtlichen Belange. Die Geschäftleitung kann Teile dieser Aufgaben natürlich auch selbst übernehmen, wird aber gerade bei größeren Unternehmen schnell an Grenzen des Machbaren stoßen.

## **VI. Zusammenspiel verschiedener Bereiche im Unternehmen**

Wann der Gesamtverantwortliche des Herstellers einzuschalten ist und welche Befugnisse er im Unternehmen haben muss, damit das Herstellerunternehmen den Anforderungen des Binnenmarktrechts nachkommen kann, soll nachfolgend beschrieben werden. Dazu werden die Aufgaben und das Zusammenspiel der einzelnen Abteilungen eines Anlagenherstellers beschrieben, wie es in Bezug auf die Anforderungen des Binnenmarktes von der Planung bis zum Verkauf ablaufen sollte, um effizient die Vorteile des Binnenmarktes zu nutzen und unnötige Kosten zu vermeiden.

Klar muss aber immer sein, daß bestimmte Kosten im industriellen Anlagenbau anfallen, weil das Recht nun mal eingehalten werden muss; sie fallen also bei juristisch zulässigen Anlagen (und die können einzig und allein das Unternehmensziel sein...) eigentlich als „Sowieso“-Kosten an - es muss mithin intelligent darum gehen, alle unnötige Kostensteigerungen durch unsinnige, ineffiziente und meist nämlich durch mangelnde Vorbereitung auf Rechtsvorschriften entstandene Kosten zu vermeiden. Dies sind aber eigentlich Selbstverständlichkeiten und keine durch den Binnenmarkt hinzugekommenen neuen Erkenntnisse.

Die zeitnahe Einbeziehung der Anforderungen des Binnenmarktes im Rahmen einer solchen Struktur wird neben der Gewährleistung eines adäquaten Responsibility Managements im Unternehmen damit auch dazu führen, dass der Anlagenbau kosten-

günstiger als im bisherigen „Nachsorgeverfahren“ abläuft. Nicht zuletzt sollte eine solche Struktur auch zu mehr Kundenzufriedenheit führen, da Zuständigkeiten zwischen Verkäufer und Käufer bereits bei Vertragsabschluss geklärt werden. Zudem wird das notwendige Wissen über CE-Fragen im Unternehmen eher prozessorientiert angelegt und nicht auf die pure Person des CE-Beauftragten fixiert, was etwa bei Personalwechsel etc. erhebliche Kontinuitäts-Vorteile bringen wird (Stichwort: know-how-Management).

## **1. Verkauf:**

Bereits in der Verkaufs- und Angebotsphase werden die Weichen für die Konformität der gesamten (!) Maschinenanlage mit dem Binnenmarktrecht gestellt. Schon zu diesem Zeitpunkt muss entschieden werden, wer der juristische Hersteller und damit der Gesamtverantwortliche im Sinne des Artikels 8 Abs. 7 der Maschinen-Richtlinie für die konkrete Maschinenanlage sein soll:

### **Der Anlagenbauer oder der Käufer?**

Es muss auch festgelegt werden, welcher Person - z.B. Projektleiter - beim Hersteller die Gesamtverantwortung für das Inverkehrbringen der Maschinenanlage übertragen wird und welche Unterlagen und Erklärungen der Anlagenbauer vom Käufer oder der Käufer vom Anlagenbauer erhält.

Aus diesem Grund muss bereits in dieser Phase der Gesamtverantwortliche des Anlagenherstellers eingeschaltet werden. Er ist dafür verantwortlich, dass letztendlich die Anlage sämtlichen öffentlich-rechtlichen Anforderungen entspricht. In der Regel sind neben der Maschinen-Richtlinie weitere Richtlinien zu beachten wie z.B. die Druckgeräte-Richtlinie oder die EMV-Richtlinie. Der Gesamtverantwortliche trifft die notwendigen Entscheidungen. Problematisch wäre es, wenn der Verkäufer des Unternehmens die notwendigen Festlegungen in eigener Zuständigkeit, ohne hinreichende Absicherungen mit Konstruktions- und Fertigungsabteilungen und nur mit Blick auf den Geldbeutel (Abschlussprämie) trifft. Aussagen wie:

### **Natürlich bekommen Sie von uns auch CE!**

sind keine Seltenheit. Der Verkäufer wird die Tragweite einer solchen Entscheidung hinsichtlich der daraus abzuleitenden öffentlich-rechtlichen Anforderungen mit den damit verbundenen Kosten oft schlechterdings nicht überblicken. In die gleiche Weise riskant sind nicht abgestimmte Änderungen an sicherheitstechnischen Vereinbarungen in Lastenheften, Vertragsentwürfen und/oder AGB-Formulierungen, die im kaufmännisch geprägten Verhandlungsgespräch zwischen Einkauf und Verkauf „locker“ herausgestrichen werden, um an der Preisspirale drehen zu können.

## **2. Planung- / Konstruktion:**

### *a) Angebotsphase:*

Die Planungsabteilung muss bereits in der Angebotsphase eingeschaltet werden. Sie liefert die notwendigen Angaben für die Verkaufsverhandlungen hinsichtlich Technik, Kalkulation, aber auch hinsichtlich der Anforderungen an die Konformität der Anlage mit dem Binnenmarktrecht. Schon in dieser Phase muss geklärt werden, welchen rechtlichen Anforderungen die zugekauften oder ggf. vom Kunden beigestellten Komponenten genügen müssen, damit später die Gesamtkonformität der Anlage ohne zusätzlichen Aufwand erklärt werden kann. Schon hier werden die Weichen für die effiziente Erfüllung der Binnenmarktanforderungen gestellt.

Schon in der Planungsphase ist der Gesamtverantwortliche des Anlagenherstellers einzuschalten, um die notwendigen Entscheidungen zu treffen, das Angebot entsprechend zu gestalten und die Kosten zu kalkulieren.

*b) Konstruktionsphase:*

Die Konstruktion der Maschinenanlage nach Auftragserteilung durch den Käufer erfolgt auf der Basis der vertraglichen Festlegungen, wie z.B. die verbindliche Anwendung von bestimmten Normen und der öffentlich-rechtlichen Anforderungen wie z.B. der Maschinen-Richtlinie. Hierzu gehört u.a. die Erstellung der Gefahrenanalyse durch die Konstrukteure sowie die Festlegung der sicherheitstechnisch notwendigen Maßnahmen, die Erstellung der Dokumentation und letztendlich auch die Ermittlung der Daten für die Betriebsanleitung sowie deren rechtzeitige Erstellung.

Auch von der Konstruktionsabteilung ist der Gesamtverantwortliche des Anlagenherstellers von Beginn an einzuschalten. Er stellt sicher, dass die notwendigen Unterlagen erarbeitet werden. Er achtet darauf, dass die einzelnen Gefahrenanalysen der verschiedenen Konstrukteure (Maschinenbau, Steuerungsbau) und soweit notwendig auch der Zulieferer zu einer Gesamtgefahrenanalyse zusammengestellt werden. Er entscheidet dazu im Vorfeld, wie die Gefahrenanalyse erstellt wird und plant ggf. auch den Einsatz von Software. Bei Abstimmungsgesprächen mit dem Käufer ist der Gesamtverantwortliche zu beteiligen und auf sein Verlangen hinzuzuziehen

**3. Einkauf:**

Der Einkauf wird nach der Konstruktionsphase eingeschaltet. Er erarbeitet zusammen mit der Konstruktionsabteilung die notwendigen Ausschreibungen und kauft die für den Anlagenbau notwendigen Komponenten: Maschinen, Teilmaschinen, Steuerung und sonstige Bauteile ein, ggf. auch externe Dienstleistung wie die Erstellung/Übersetzung der Bedienungsanleitung.

Ohne die Beteiligung des Gesamtverantwortlichen darf keine Ausschreibung das Unternehmen verlassen, denn bereits in dieser Phase hier wird die spätere Anlagenkonformität deutlich beeinflusst. Hier werden entscheidende Weichen gestellt, welche Kosten im weiteren Konformitätsbewertungsverfahren auf den Anlagenbauer zukommen. Um Kosten zu sparen, ist die Einhaltung der öffentlich-rechtlichen Anforderungen der Zukaufkomponenten der Anlage unbedingt sicherzustellen. Der Gesamtverantwortliche ist dafür zuständig, dass ggf. die Lieferung von Gefahrenanalysen oder sonstiger erforderlicher Unterlagen der zugekauften oder vom Kunden beigestellten Maschinen- und / oder der Steuerung ggf. vertraglich vereinbart wird. Er sorgt bei sog. Teilmaschinen dafür, dass diese nur eingekauft werden, wenn der Verkäufer die Richtlinienkonformität dieser Maschinen bestätigt (Stichwort: „Erweiterte Herstellererklärung“).

**4. Fertigung:**

Die Fertigung erfolgt nach den Vorgaben der Planungs- und Konstruktionsabteilung und unter Verwendung der vom Einkauf bereitgestellten oder vom Käufer beigestellten Komponenten die Maschinenanlage. Hierzu koordiniert sie auch vor Ort den Anlagenbau mit dem Käufer und führt letztendlich die Übergabe an den Käufer durch.

In dieser Phase dürfen keine Entscheidungen hinsichtlich der Einhaltung der Binnenmarktanforderungen ohne die Beteiligung des Gesamtverantwortlichen getroffen werden. Er ist verantwortlich, dass die Anlage wie geplant und vertraglich vereinbart unter Einhaltung des Binnenmarktrechts gebaut wird. Vor Ort notwendige Änderungen der Anlage gegenüber der ursprünglichen Planung, die die Richtlinienkonformität beeinflussen, dürfen nicht ohne ihn durchgeführt werden, um Verstöße gegen Binnenmarktanforderungen zu vermeiden. Damit werden nachträgliche Kosten vermieden, die z.B. aus Beanstandungen des Käufers, vor allem aber der Behörden resultieren können:

eine wegen sicherheitstechnischer Mängel von der Arbeitsschutzverwaltung sofort wieder stillgelegte Maschine bedeutet eine - katastrophale, zumeist unversicherte - Betriebsunterbrechung beim Kunden! Auch dessen Wünschen kann daher nur unter dieser Prämisse nachgekommen werden. Es geht nicht an, dass durchdachte Planungen vor Ort umgestoßen werden, weil der Monteur es besser zu wissen meint oder der Kunde meint, auf die eine oder andere Sicherheitsvorkehrung verzichten zu können. Bei der Übergabe bzw. Abnahme der Anlage ist der Gesamtverantwortliche unbedingt zu beteiligen.

## **VII. Fazit:**

Dem Gesamtverantwortlichen kommt im Anlagenbau eine entscheidende Rolle zu. Er ist bei richtiger Integration in das Gesamtsystem in der Lage unnötige Kosten zu vermeiden, die im heutigen System unvermeidlich scheinen. Der Geschäftsführer eines Anlagenherstellers, der einen solchen Gesamtverantwortlichen im Unternehmen verankert und dessen Tätigkeiten in das QS-System einbindet, ist seinen Organisationsverpflichtungen nachgekommen und wird ein Stück weit in seiner eigenen Verantwortung entlastet. Er sorgt letztendlich auch für mehr Kundenzufriedenheit. Der Geschäftsführer, der einen „Pseudo-CE-Beauftragten“ installiert, wird im Schadensfall die volle Verantwortung tragen müssen und das ggf. nicht nur öffentlich-rechtlich oder privatrechtlich, sondern auch strafrechtlich. Das Sprichwort „Vorsorge ist besser als Nachsorge“ stimmt auch im Anlagenbau. Verantwortung delegieren heißt aber auch, die dafür notwendigen Befugnisse zu delegieren und entsprechende Mitwirkungsverfahren zu wollen, anzulegen und zu kontrollieren!