



**INTELLIACT AG**

# **PLM Open Hour**

## **PLM und Management Attention: Wie geht das?**

Thomas Lutz, Dr. Martin Probst, 2. Juni 2025

**Intelliact AG**  
Siewerdstrasse 8  
CH-8050 Zürich

T. +41 (44) 315 67 40  
mail@intelliact.ch  
www.intelliact.ch

# Agenda

- ◆ **Weshalb sollten sich Unternehmen mit PLM auseinandersetzen?**
- ◆ **Weshalb findet PLM im Top-Management oft zu wenig Beachtung?**
- ◆ **Was sind typische Fallstricke bei PLM- Projekten ohne Management Support?**
- ◆ **Wie erklären wir dem Management PLM?**
- ◆ **Zentrale Erkenntnisse**

PLM OPEN HOUR

# Weshalb sollten sich Unternehmen mit PLM auseinandersetzen?

# Weshalb sollten sich Unternehmen mit PLM auseinandersetzen?

## ◆ Herausforderungen

- ◆ Erkennen, dass sich strategische Ziele u.a. mittels PLM erreichen lassen
- ◆ Umsetzung der strategischen Ziele eines Unternehmens in einem PLM-Konzept und einer entsprechenden Implementierung



PLM OPEN HOUR

# Weshalb findet PLM im Top- Management oft zu wenig Beachtung?

# Weshalb findet PLM im Top-Management oft zu wenig Beachtung?

## ◆ PLM ist ein reines IT-Thema

- ◆ PLM wird oft als reines Softwareprojekt eingestuft (“ein weiteres System wie ERP”)
- die strategische Bedeutung als Geschäftsprozessplattform wird nicht erkannt

## ◆ PLM-Erfahrungen aus der Vergangenheit oft negativ

- ◆ langwierige, teure und zähe Projekte ohne klar erkennbaren Nutzen
- Ablehnung oder Misstrauen gegenüber weiteren Investitionen

## ◆ PLM ist ein komplexes und teils abstraktes Thema

- ◆ Begriffe wie “Änderungsmanagement”, “Status und Reifegrad”, etc. wirken technisch und weit weg vom Kerngeschäft
- fehlende greifbare Use Cases oder Best Practices in der Kommunikation

## ◆ PLM hat keine direkte Verbindung zu Umsatz oder Marge

- ◆ PLM wirkt oft indirekt auf den Geschäftserfolg: Qualität, Entwicklungszeit, etc. → dies ist jedoch nur schwer messbar
- das Management bevorzugt Projekte mit klarer ROI-Rechnung oder direktem Einfluss auf den EBIT

# Weshalb findet PLM im Top-Management oft zu wenig Beachtung?

## ◆ Unklare Verantwortlichkeit und Ownership

- ◆ PLM ist interdisziplinär (Engineering, Produktion, Qualität, Einkauf, Service, IT, etc.)
- keine richtige Verankerung im Top-Management: Ownership wird delegiert

## ◆ Verwechslung mit bzw. Fokussierung auf andere Systeme (z.B. ERP)

- ◆ Führungskräfte sind oft der Meinung: “Wir haben doch SAP!”
- PLM ist keine System- sondern eine Prozessfrage

## ◆ Mangelnde Storyline oder “Business Case”

- ◆ Fehlende übersetzte Argumentation in Managementsprache (Marktführerschaft, Innovation, Risikoreduktion, Mitarbeiter-Attraktivität, etc.)
- oft kein überzeugender strategischer Business-Case mit klarer Zielsetzung

## ◆ PLM wird nicht als Enabler für Digitalisierung erkannt

- ◆ Digitalisierung wird in Marketing, Vertrieb oder Produktion getrieben – nicht in der Produktentwicklung
- Datenfluss über den Produktlebenszyklus wird unterschätzt oder ignoriert

PLM OPEN HOUR

# Was sind typische Fallstricke bei PLM-Projekten ohne Management Support?

# Typische Fallstricke bei PLM-Projekten ohne Management Support?

- ◆ **Fehlende Durchsetzungskraft bei übergreifenden Prozessen (Engineering, Produktion, Service, etc.)**
  - ohne Management-Rückendeckung blockieren die Bereiche die nötigen Veränderungen
  - niemand fühlt sich verantwortlich für abteilungsübergreifende Standards und Datenmodelle
- ◆ **Keine Priorität im Unternehmen**
  - Ohne Management-Support wird PLM nicht als strategisch wichtiges Thema wahrgenommen
  - PLM-Projekte konkurrieren mit Themen wie ERP-Rollouts, Kostenreduktionen oder Vertriebsoffensiven
- ◆ **Widerstand gegen organisatorische Veränderungen**
  - ◆ PLM bringt oft tiefgreifende Veränderungen in Abläufen, Zuständigkeiten und Datenhaltung (Organisational Change)
  - Ohne Leadership fehlt oft die Bereitschaft, bestehende Komfortzonen zu verlassen (“Wir machen das schon immer so”)
- ◆ **Ohne Zielbild fehlt die Orientierung**
  - Ohne Vision und Zielbild wird PLM als rein technisches Projekt wahrgenommen
  - Klare Kommunikation des Zielbilds und der Auswirkungen auf das gesamte Unternehmen

# Typische Fallstricke bei PLM-Projekten ohne Management Support?

- ◆ **Keine verbindlichen Entscheidungen über führende Systeme, lokale/globale Standards, etc.**
  - Ohne Management-Commitment bleiben diese und andere Fragestellungen ewig offen und/oder umstritten
- ◆ **Unklare Governance und Rollen**
  - Ohne Management-Unterstützung fehlt die klare Governance-Struktur
  - Bsp: Wer entscheidet bei Konflikten zwischen Entwicklung, Produktion oder IT?
- ◆ **Investitionen werden nicht freigegeben**
  - ◆ PLM braucht in vielen Fällen Investitionen in Systeme, Migration, Beratung und Change Management
  - Ohne Management-Support wird nur “das Nötigste” gemacht → dies reicht in der Regel nicht
- ◆ **Kein kultureller Wandel möglich**
  - ◆ PLM ist auch ein Kulturthema: Zusammenarbeit, Transparenz, Lifecycle-Denken, etc.
  - Nur mit aktiver Vorbildfunktion des Top-Managements wird diese Kultur gefördert

PLM OPEN HOUR

# Wie erklären wir dem Management PLM?

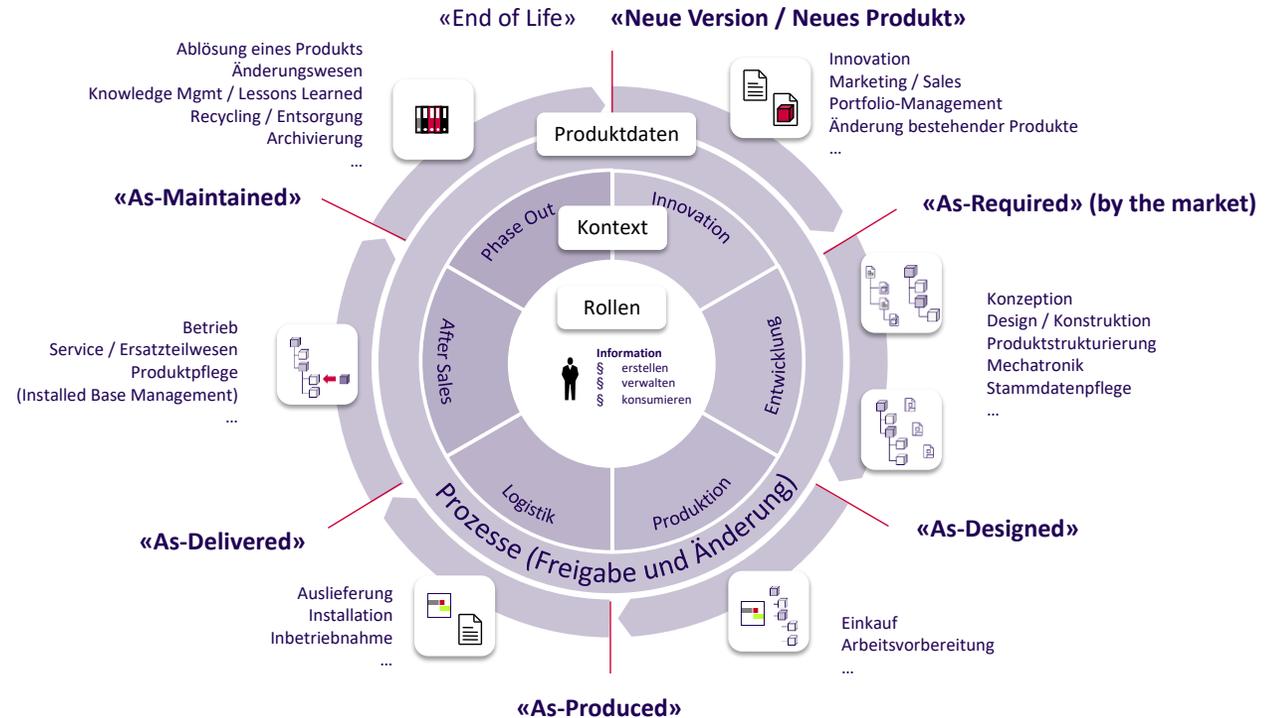
# Wie erklären wir dem Management PLM?



Was bedeutet PLM für  
das Management?

# Was bedeutet PLM für das Management?

- ◆ PLM ist die Geschäftsstrategie zur Steuerung aller Produktdaten, Prozesse und Entscheidungen über den gesamten Lebenszyklus eines Produkts hinweg – von der Idee bis zur Abkündigung
- ◆ PLM ist ein kontinuierlicher Verbesserungs-Prozess und daher langfristig zu planen
- ◆ PLM verbindet Menschen, Systeme und Daten – über Abteilungen, Standorte und Unternehmen hinweg



# Wie erklären wir dem Management PLM?

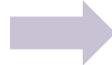
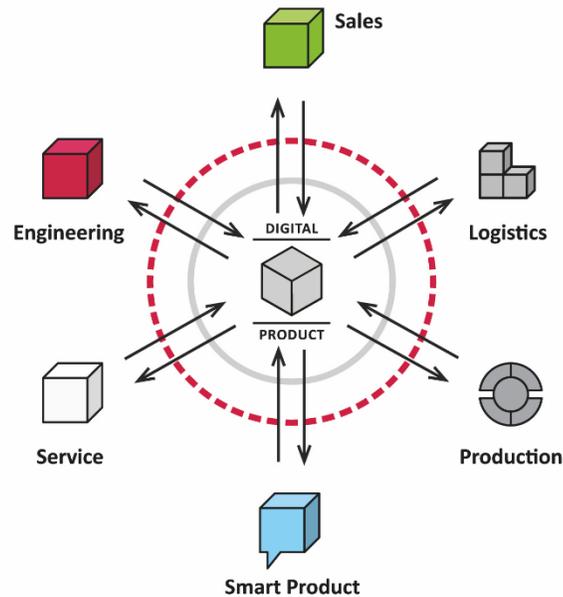


Warum ist PLM für uns als Unternehmen strategisch wichtig?



Was bedeutet PLM für das Management?

# Warum ist PLM für uns als Unternehmen strategisch wichtig?



## Time to Market

Kürzere Entwicklungszeiten, weniger Abstimmungsprobleme

## Weniger Risiko

Rückverfolgbarkeit, Compliance, stabile Prozesse

## Höhere Qualität

Einheitliche Daten, konsistente Freigaben

## Skalierbarkeit

Vorbereitung auf neue Märkte, Zukäufe, digitale Services

## Sicherung Innovation

Vernetztes Wissen und Wiederverwendung fördern

## Grundlage für Digitalisierung

Ohne PLM kein digitaler Zwilling, keine Industrie 4.0

# Beispiel: Auswirkungen von PLM auf strategische Unternehmensziele

## Strategische Unternehmensziele

- Innovationsförderung durch bessere Transparenz und Datengrundlage
- Post-Merger Integrationen
- Marktführerschaft durch Digitalisierung und Differenzierung
- Aftersales und Kundensupport professionalisieren
- **Digitale Services anbieten (Nachrüstung, Zusatzdienste)**
- Fertigungstiefe steuern, lokale/globale Produktionsstrategien

**Digitale Services anbieten  
(Nachrüstung, Zusatzdienste)**

## PLM-Themenstellungen

Struktur und Transparenz

Durchgängigkeit und Rückverfolgbarkeit

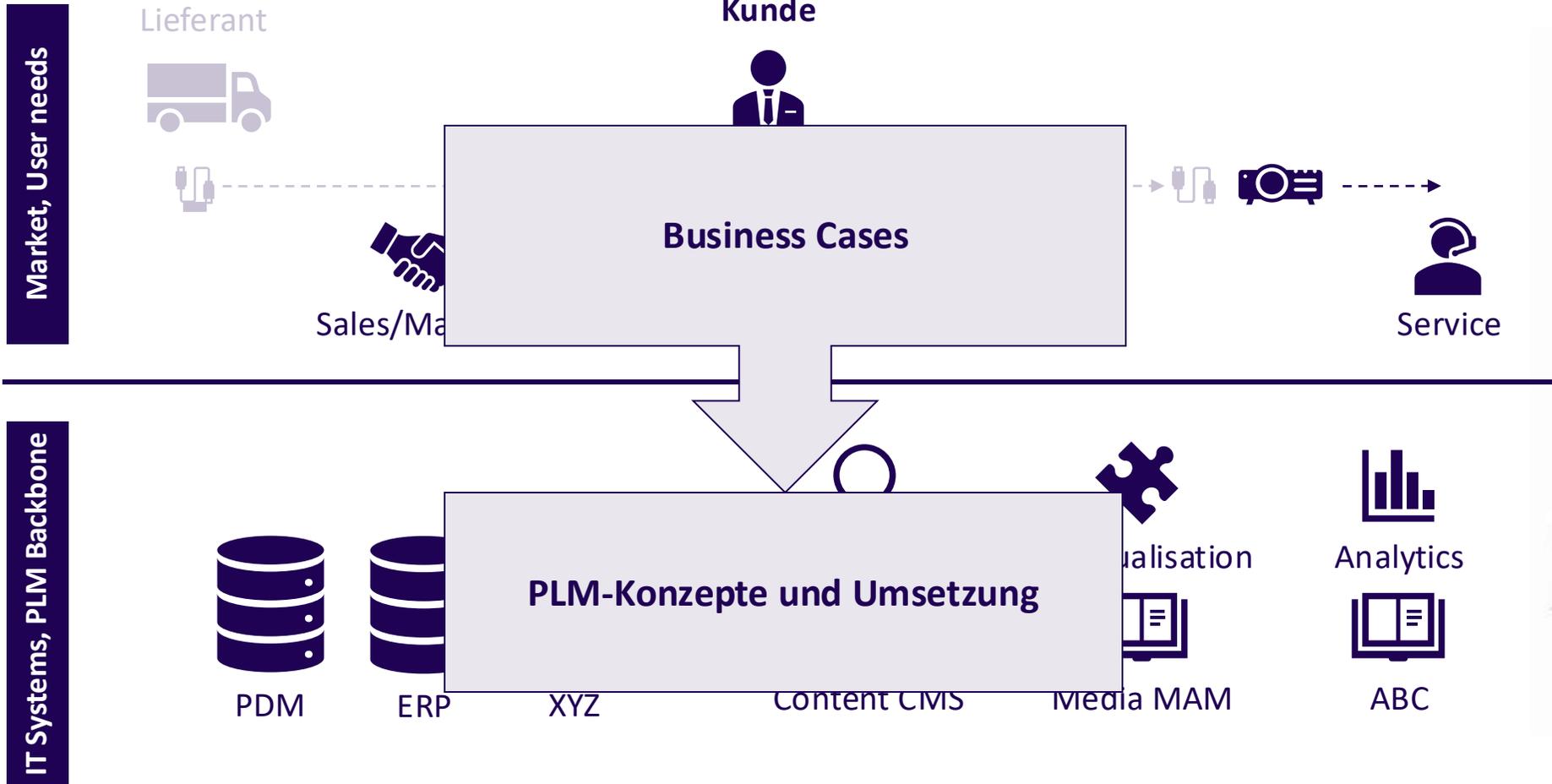
Integration

Zusammenarbeit und Rollenorientierung

Wiederverwendung und Standardisierung

Effiziente Entwicklungsprozesse

# Das Digitale Produkt – Mehrwert aus Produktdaten



Meistens sind die Daten vorhanden, jedoch oftmals nicht in der für den Kunden benötigten aufbereiteten Form.

# Wie erklären wir dem Management PLM?

Wann hätte uns PLM in der Vergangenheit bereits nützlich sein können?



Warum ist PLM für uns als Unternehmen strategisch wichtig?

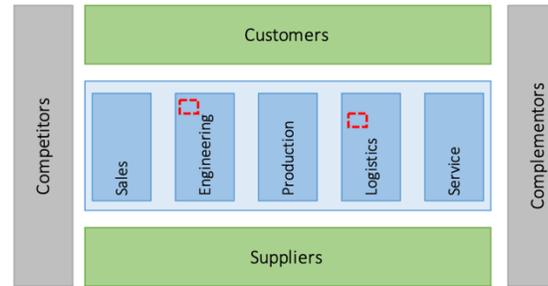


Was bedeutet PLM für das Management?

# Wann hätte uns PLM in der Vergangenheit bereits nützlich sein können?

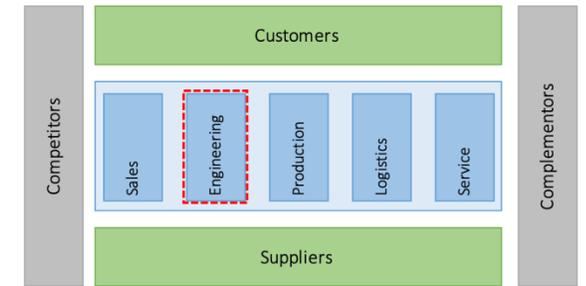
- ◆ Kosten durch Fehlteile oder falsche Varianten
- ◆ Verpasste oder fehlerhafte Änderungen
- ◆ Doppelte oder parallele Entwicklung
- ◆ Lieferverzögerungen durch unklare Verantwortlichkeiten
- ◆ Rückrufaktionen
- ◆ Regulatorische Strafen oder Auflagen
- ◆ Scheitern eines Zukaufs (Post-Merger)
- ◆ Wissensverlust bei Personalwechsel

Ad-Hoc



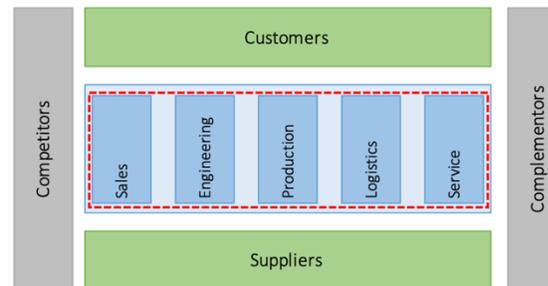
(a)

Silo



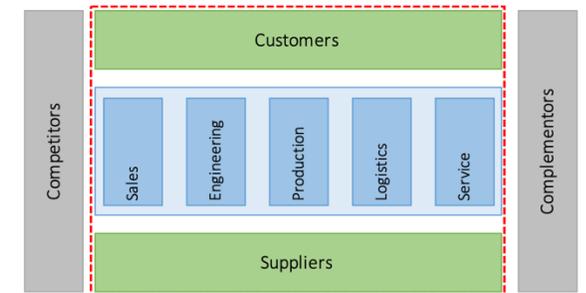
(b)

X-Department



(c)

X-Supply Chain



(d)

# Wie erklären wir dem Management PLM?

Wann hätte uns PLM in der Vergangenheit bereits nützlich sein können?



Was braucht es, um PLM erfolgreich zu etablieren?

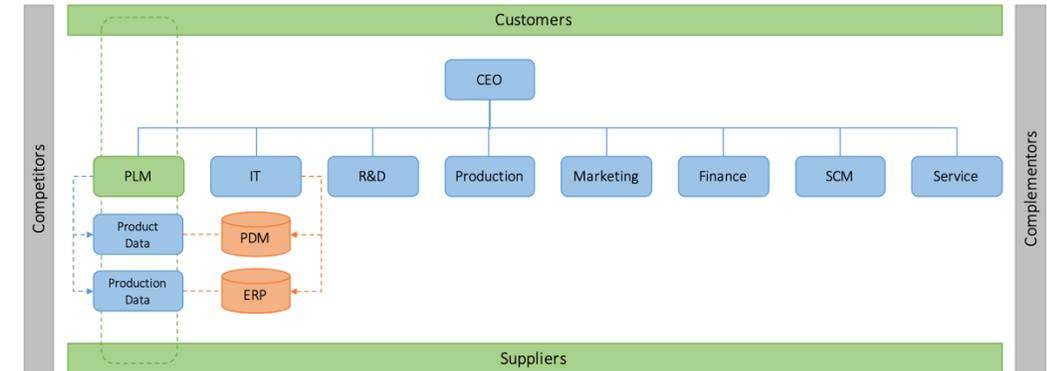


Was bedeutet PLM für das Management?

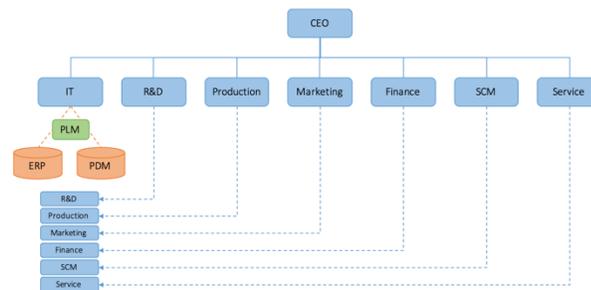
# Was braucht es, um PLM erfolgreich zu etablieren?

- ◆ **Top-Management-Support, um Silos zu überwinden und Prioritäten zu setzen**
- ◆ **Klare Ziele und Nutzenargumentation**
- ◆ **Investitionen in Prozesse, Change Management und Datenqualität**
- ◆ **Verbindliche Governance und Zuständigkeiten**

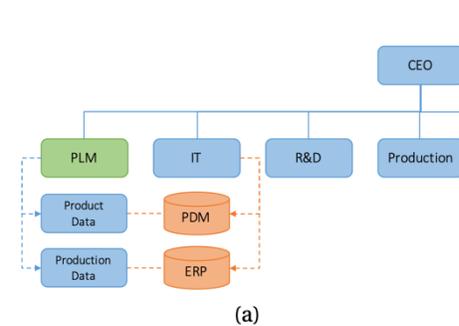
## Value Network Embedding



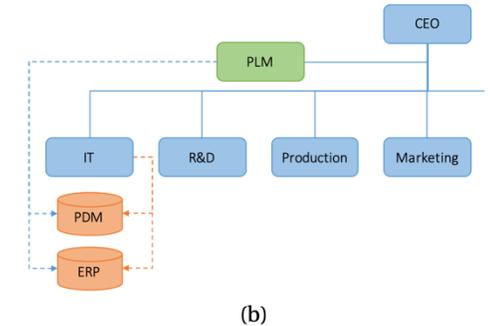
## IT-Lead mit Business Support



## PLM-Funktion



## Stabsfunktion



# Klares Vorgehen und Etappen aufzeigen



## Zielbild und Nutzen definieren

Was wollen wir mit PLM erreichen?

## Fokus auf Quick Wins legen

z.B. Änderungsprozesse verbessern, globale Stückliste harmonisieren

## Iteratives Vorgehen statt Big Bang

Kleine Schritte, messbare Erfolge

## Organisational Change Management einplanen

Kommunikation, Schulung, Führung

PLM OPEN HOUR

# Zentrale Erkenntnisse

# Zentrale Erkenntnisse



PLM als strategisches Thema verankern

PLM ist ein strategisches Unternehmensfundament – kein IT-Tool



Frühe Integration des Managements in Projektorganisation als wichtigen Stakeholder

Top-Management-Support ist entscheidend für den Erfolg



Nutzenorientiert kommunizieren\*

PLM muss in Managementsprache erklärt werden. Eigene Negativbeispiele können PLM-Mehrwert greifbar machen.



Zielbild und Governance etablieren

PLM braucht Zielbild, Governance und Change Management. Dies ist entscheidend für den Erfolg.

# Gerne besprechen wir Ihre Potentiale. Wir sind gerne für Sie da:



**Thomas Lutz**

Senior Consultant

[lutz@intelliact.ch](mailto:lutz@intelliact.ch)



**Dr. Martin Probst**

Senior Consultant, Geschäftsleitung  
Dipl. Masch.-Ing. ETH, EMBA SCM

[probst@intelliact.ch](mailto:probst@intelliact.ch)

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit**