



## LUST | LTI DRIVES

### Firmenportrait

**Lti DRIVES GmbH**

**Lahnau**

### Produktspektrum:

Komponenten und Systeme der elektrischen Antriebstechnik

Anzahl Mitarbeiter: 240

Branche: Elektronik

Ansprechpartner: Jürgen Rühl

Internet: [www.lt-i.com](http://www.lt-i.com)

ProWis ist ein Projekt zur Verbreitung von Wissensmanagement im Mittelstand und wird vom BMWi im Rahmen der Initiative „Fit für den Wissenswettbewerb“ gefördert.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages



Fit für den Wissenswettbewerb

## FALLBEISPIEL LTI DRIVES GMBH

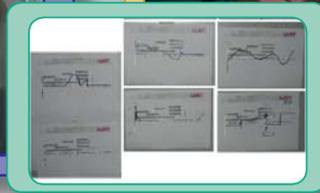
### Ausgangssituation

Die 1971 gegründete LTI DRIVES GmbH ist ein inhabergeführtes Familienunternehmen, in dem inzwischen die zweite Generation die Unternehmensleitung übernommen hat. Das mittelständische Unternehmen sah sich mit einem starken Innovationsdruck aufgrund immer kürzerer Produktlebenszyklen konfrontiert. Verkürzte Produktentwicklungs- und Markteinführungszeiten gehören mittlerweile ebenso zum Kennzeichen der Wettbewerbsverhältnisse wie die steigende Variantenvielfalt und Komplexität der Produkte und Prozesse des Unternehmens. Dies erfordert letztlich eine innovative Produkt- und Produktionsgestaltung sowie eine effektive Prozesslenkung unter Berücksichtigung neuer Qualitätsstandards und Vorschriften. Die steigende Komplexität der Produkte und der Kundenanforderungen führen für das Unternehmen zu einem Wechsel von einem Produkt- hin zu einem Systemanbieter.

### Wissensmanagement konkret

Die Forschungs- und Entwicklungsabteilung wurde als Pilotbereich für Wissensmanagement bestimmt. Aus den im Zuge des WM-Audits und der GPO-WM-Analyse identifizierten Potenziale und den in diesem Zusammenhang ausgewiesenen Verbesserungsvorschlägen wurden die grundsätzlichen Wissensmanagement-Ziele des Unternehmens abgeleitet:

- Verbesserung der Informations- bzw. Wissensbeschaffung und -verteilung
- Dokumentation, Weitergabe und Nutzung von Projekterfahrungen mit Hilfe eines klar definierten und strukturierten Prozesses
- Stärkung des internen Informations- und Wissensaustausches zwischen den verbundenen bzw. nahe stehenden Unternehmen durch Organisation von „Entwicklungstagen zum Erfahrungsaustausch“



Anpassung in Planung und Ablauf der Workshops:

- Vorbereitung des Workshops durch Moderator und Projektleiter
- Projektgröße > 2 Mannjahre Kapazität in Entwicklungs-Abt.
- Zeitdauer nach Projektende < 3 Monate
- Möglichst 2 Personen für Moderation und Dokumentation

## Das ProWis-Angebot

ProWis stellt einen Pool an Lösungen zur Verfügung, um den aktuellen Wissensstand in Ihrem Unternehmen aufzudecken, Handlungsfelder aufzuzeigen und die daraus resultierenden Ziele umzusetzen.

Die ProWis-Tools:

- Wissensmanagement-Audit und Wissensmanagement-Fitness-Check
- Methode zur geschäftsprozessorientierten Analyse und Einführung von Wissensmanagement (GPO-WM)
- WM-Lösungsbox im ProWis-Shop
- WM-Fallbeispiele



Dipl.-Kfm. Ronald Orth  
Competence Center  
Wissensmanagement  
Telefon: +49 (0) 30 / 3 90 06-171  
Fax +49 (0) 30 / 3 93 25 03  
ronald.orth@ipk.fraunhofer.de  
www.wissensmanagement.fhg.de



Dipl.-Wirtsch.-Inf. Stefan Voigt  
International Competence Center  
Logistics (ICCL)  
Tel. +49 (0) 391 / 40 90-713  
Fax +49 (0) 391 / 40 90 93-713  
stefan.voigt@iff.fraunhofer.de  
www.iff.fraunhofer.de

## Wie wurden die Lösungen umgesetzt?

Die Einführung der Lessons Learned Methode erfolgte bei Lti Drives in mehreren Schritten. Zunächst wurde durch die Mitarbeiter der Fraunhofer-Institute die grundsätzliche Vorgehensweise der „Lessons Learned-Workshops“ für erste reale Beispielprojekte vorgestellt und umgesetzt. In diesem Zusammenhang wurden Anpassungen sowohl für die Vorbereitungsphase zum Workshop als auch im Ablauf des eigentlichen Workshops vorgeschlagen und vereinbart. Insbesondere dem Risiko, dass zum Workshop-Einstieg evtl. die „falschen“ positiven oder negativen Erfahrungen thematisiert werden, welche eher aus anderen Projekten oder aus dem aktuellen Tagesgeschäft stammen, sollte sinnvoll begegnet werden. Diese Gefahr ist insbesondere dann vorhanden, wenn Teilnehmer ohne ausreichende Vorbereitung in den Workshop einsteigen. Daher wurde vereinbart, dass der Projektleiter im Vorfeld der Veranstaltung die aus seiner Sicht wichtigen Erkenntnisse der Projektarbeit aufbereitet und damit einen ersten Input für den Einstieg in den Workshop einbringt, der dann durch Beiträge aus dem Kreis des Projektteams ergänzt werden soll. Um diese Methode, die auch fester Bestandteil der Projektarbeit gemäß Projektmanagementhandbuch ist, möglichst breit und akzeptiert nutzen zu können, wurden die Mitarbeiter mit Projektverantwortung entsprechend geschult, wobei gerade in der Anfangsphase der Einführung eine entsprechende Unterstützung durch die zuständige Führungsebene zugesichert war.

## Ergebnisse und Nutzen

Mit der Einführung und Schulung von Lessons Learned-Workshops steht dem Unternehmen inzwischen eine Methode zur Verfügung, Erfahrungswissen abgeschlossener Projekte in einer Form zu erschließen und zu dokumentieren, die eine effektive und effiziente Weitergabe und Nutzung gewährleistet. Andere Mitarbeiter sollen von den erzielten Lernerfahrungen aus anderen Projekten profitieren, indem die wesentlichsten Inhalte, Probleme und Lösungswege in einem Workshop skizziert werden. Durch die Besprechung und der damit verbundenen Nacharbeit der Projekte wird auch ein gemeinsames Verständnis der Arbeitsschritte und zentralen Inhalte geschaffen. Voraussetzung für eine derartige Vorgehensweise ist allerdings die offene Fehlerkultur im Unternehmen, die gerade die Lösung von Problemen als wichtigen Erfolg ansieht. Dafür muss ein ausreichendes Maß an Zeit zur Durchführung eines solchen Austausches zur Verfügung gestellt werden.

*Das vorgestellte Beispiel ist neben 14 weiteren Fallstudien im Buch „Wissensmanagement im Mittelstand“ ausführlich dargestellt.*



*K. Mertins, H. Seidel (Hrsg.):  
Wissensmanagement im  
Mittelstand. Grundlagen – Lösun-  
gen – Praxisbeispiele.  
Springer, 2009.*