



Die 5 größten Fehler der KI-Transformation

Warum 88 % der Unternehmen keinen
echten Impact aus KI ziehen – und wie du es
besser machst.

Inhalt

01	Executive Summary Die Realität hinter dem Hype	3
02	Das Delegations-Dilemma Wenn Führungskräfte KI delegieren statt vorleben	4
03	Das Gießkannen-Prinzip Warum 2 Stunden Schulung nicht reichen	5
04	Experten in Silos Task Forces ohne Multiplikator-Effekt	6
05	Die IT als Flaschenhals Warum Zentralisierung Innovation tötet	7
06	Die ROI-Falle Effizienz-Denken statt Wertschöpfung	8
07	Checkliste Wo steht dein Unternehmen?	9
08	Fazit & nächste Schritte Fünf Fehler, eine Erkenntnis	10
09	Über uns & Quellen Wer hinter diesem Whitepaper steht	11

Executive Summary

Die Realität hinter dem Hype

01

Die KI-Transformation steht 2026 an einem kritischen Wendepunkt. Laut McKinseys *State of Organizations 2026* (Befragung von über 10.000 Führungskräften in 15 Ländern) nutzen **88 % der Organisationen** bereits KI – aber nur **6 % sehen einen messbaren Bottom-Line-Impact**.

88 %

nutzen KI

6 %

sehen einen
messbaren
Impact

McKinseys eigene Schlussfolgerung: Für jeden Dollar, der in *KI-Technologie* fließt, sollten Unternehmen **fünf Dollar in Menschen** investieren. Die Tools sind da. Die Budgets waren da. Aber die Organisation hat sich nicht bewegt.

In unserer Arbeit mit über **130 Unternehmen** – vom DAX-Konzern bis zum inhabergeführten Mittelständler – haben wir fünf wiederkehrende Fehler identifiziert:

- 1 Das Delegations-Dilemma
- 2 Das Gießkannen-Prinzip
- 3 Experten in Silos
- 4 Die IT als Flaschenhals
- 5 Die ROI-Falle

Dieses Whitepaper zeigt, warum diese Fehler so verbreitet sind und wie du sie vermeiden kannst. Mit konkreten Handlungsempfehlungen, Praxisbeispielen und einer Checkliste zur Selbsteinschätzung.

DIE ZENTRALE ERKENNTNIS

KI-Transformation ist in ihrem Kern eine Veränderungsdisziplin. Wer die Technologie ohne begleitende Kultur, Kompetenz und Führung einführt, verschenkt Potenzial. Wer Menschen und Organisation ernst nimmt, baut den entscheidenden Wettbewerbsvorteil für 2026.

Das Delegations-Dilemma

Wenn Führungskräfte KI zur Chefsache erklären – und dann delegieren.

Kennst du das? Der Vorstand verkündet auf der Jahresauftaktveranstaltung: „Wir machen jetzt KI!“ Applaus, Konfetti, eine schicke Strategie-Folie. Und dann? Wird das Thema an eine Task Force delegiert, an die IT, an „die da unten“.

Die Führungsetage selbst? Liest weiter das Handelsblatt und nickt wissend, wenn jemand ChatGPT sagt. **Das funktioniert nicht.**

Warum? Weil Transformation Vorbilder braucht. Mitarbeiter orientieren sich an dem, was Führungskräfte *tun*. Wenn der CEO verkündet, dass KI die Zukunft ist, aber selbst noch nie einen Prompt geschrieben hat, sendet das eine klare Botschaft: So wichtig kann es nicht sein.

Was wir aus der Praxis lernen

Führungskräfte müssen Role Models werden. Das bedeutet konkret:

- Selbst KI-Assistenten bauen und nutzen
- Auf Augenhöhe mit der Belegschaft diskutieren
- Eigene Erfahrungen teilen, inklusive der Fails
- Zeit investieren – KI-Kompetenz entsteht nicht durch Osmose

● PRAXIS-TIPP

2–3 h

Führungskräfte sollten mindestens 2–3 Stunden pro Woche mit KI-Tools arbeiten, um Verständnis für Potenzial und Grenzen zu entwickeln.

Das Gießkannen-Prinzip

Warum zwei Stunden Einführung nicht reichen.

„Wir haben jetzt Copilot. Das ist ja selbsterklärend, da brauchen wir keine Schulung.“ Oder auch: „Wir machen eine zweistündige Einführung für alle, dann läuft das.“

Nein. Läuft es nicht.

KI ist nicht einfach ein neues Tool wie Excel oder SAP. Es ist eine fundamental neue Art zu arbeiten, zu denken und zu handeln. Bei Excel gibt es richtige und falsche Antworten. Bei KI gibt es Wahrscheinlichkeiten, Halluzinationen und die Notwendigkeit, Ergebnisse kritisch zu bewerten.

Was Mitarbeiter wirklich lernen müssen

- **Kritisch hinterfragen:** Wann halluziniert die KI? Wann sind Ergebnisse vertrauenswürdig?
- **Gefahren erkennen:** Datenschutz, Urheberrecht, Bias, Fehlinformationen
- **Selbstständig Assistenten erstellen:** KI auf die eigene Arbeitsweise anpassen

● PRAXIS-TIPP

30 h

Plane mindestens 30 Stunden Schulung pro Mitarbeiter, verteilt über mehrere Wochen, mit praktischen Übungen und Reflexionsphasen.

Experten in Silos

Warum Task Forces allein nicht reichen.

„Wir haben eine KI-Task-Force gegründet. Fünf Experten, die das Thema jetzt lösen.“ Klingt gut, ist aber ein Problem. Denn was passiert? Die fünf Experten werkeln vor sich hin, während der Rest der Organisation wartet.

Das Ergebnis: Es gibt eine **KI-Elite** im Unternehmen, die immer weiter vorprescht, während der Rest der Belegschaft zurückbleibt.

Was stattdessen funktioniert: Community statt Elfenbeinturm

- Townhall-Meetings, bei denen Erfolge und Misserfolge geteilt werden
- Hackathons, bei denen Fachabteilungen selbst experimentieren
- Regelmäßige Jour fixes zum Austausch
- Interne Showcases und Peer-Learning-Formate

● PRAXIS-TIPP

Etabliere ein „KI-Champion“-Netzwerk: In jeder Abteilung 2–3 Multiplikatoren, die Fragen beantworten und Best Practices teilen.

ZWISCHENFAZIT

Drei Fehler, ein Muster: Es geht um **Kultur, nicht um Technologie**. Ohne Vorbilder, ohne Kompetenzaufbau und ohne Community verpufft die beste KI-Strategie.

Die IT als Flaschenhals

Warum Zentralisierung Innovation tötet.

„Das muss über die IT laufen.“ Klingt vernünftig – und war bei der klassischen Digitalisierung auch so. Doch bei KI funktioniert dieses Modell nicht mehr.

Wenn plötzlich jede Abteilung KI-Anwendungsfälle entdeckt, explodiert das Backlog. Die IT wird zum Bottleneck, Projekte stauen sich, Frustration entsteht.

Die Ironie: KI-Entwicklung ist oft einfacher als klassische IT. Fachabteilungen können ihre eigenen Assistenten bauen – ohne eine Zeile Python zu schreiben.

Die Lösung: Demokratisierung

ALTE ROLLE	NEUE ROLLE
Gatekeeper für jede Anwendung	Enabler für Fachbereiche
Zentrale Entwicklung	Governance & Qualitätssicherung
Ticket-System als Nadelöhr	Plattformen & Self-Service-Tools

● PRAXIS-TIPP

Definiere klare Leitplanken (Datenschutz, Sicherheit, Compliance) und lass innerhalb dieser Leitplanken Freiraum für Experimente.

Die ROI-Falle

Warum Effizienz-Denken dich in die Sackgasse führt.

„Was ist der ROI?“ Diese Frage hören wir in jedem Steering Committee. Und der ROI-Fokus führt in die falsche Richtung – aus drei Gründen:

GRUND 1

Die Messbarkeits-Illusion

Wie misst du 10 % bessere Qualität? Wie bezeichnest du schnellere Entscheidungen? Du jagst einer Zahl hinterher, die du gar nicht seriös ermitteln kannst.

GRUND 2

Der Effizienz-Tunnelblick

In Verdrängungsmärkten gewinnst du nicht durch die effizienteste Buchhaltung. Du gewinnst durch bessere Produkte und Services.

GRUND 3

Die Investitions-Illusion

Die entscheidende Ressource wird nicht eingeplant: **Zeit**. KI scheitert nicht am Tool-Budget, sondern an fehlender Kapazität zur Adoption.

Value Creation statt ROI-Jagd

- „Wie machen wir unser Produkt besser?“
- „Wie verkürzen wir Antwortzeiten für unsere Kunden?“
- „Wie schaffen wir echten Mehrwert, den es vorher nicht gab?“

● PRAXIS-TIPP

Bei jedem KI-Projekt zwei Fragen: 1) Was wird effizienter? 2) Was wird möglich, das vorher nicht möglich war? Wenn du nur Frage 1 beantworten kannst, denkst du zu klein.

Führung & Vorbildfunktion

- ☐ Nutzen unsere Führungskräfte (C-Level) selbst aktiv KI-Tools?
- ☐ Können unsere Executives auf Augenhöhe über KI diskutieren?
- ☐ Teilen Führungskräfte ihre eigenen KI-Erfahrungen (inkl. Fails)?

Kompetenzaufbau & Schulungen

- ☐ Haben wir ein strukturiertes Schulungsprogramm (> 8 h pro Mitarbeiter)?
- ☐ Lernen Mitarbeiter, KI-Ergebnisse kritisch zu bewerten?
- ☐ Gibt es regelmäßige Auffrischungen und Vertiefungen?

Community & Wissenstransfer

- ☐ Gibt es ein KI-Champion-Netzwerk oder Multiplikatoren?
- ☐ Finden regelmäßig Austauschformate statt?
- ☐ Werden Erfolge UND Misserfolge offen geteilt?

Strukturen & Prozesse

- ☐ Können Fachbereiche eigenständig KI-Lösungen entwickeln?
- ☐ Ist die IT Enabler statt Gatekeeper?
- ☐ Gibt es Self-Service-Plattformen für KI-Entwicklung?

Strategie & Wertschöpfung

- ☐ Fokussieren wir auf Value Creation, nicht nur Effizienz?
- ☐ Planen wir feste Zeitbudgets für die KI-Adoption ein?
- ☐ Messen wir Erfolg auch qualitativ?

AUSWERTUNG

12–15× Ja

Sehr gut – Skalierung fokussieren

8–11× Ja

Gute Basis – Lücken schließen

< 8× Ja

Handlungsbedarf – Grundlagen schaffen

FEHLER	KERNPROBLEM	LÖSUNGSANSATZ
1 Delegations-Dilemma	Delegieren statt vorleben	Executives als Role Models
2 Gießkannen-Prinzip	Oberflächliche Schulungen	Mehrstufiger Kompetenzaufbau
3 Experten in Silos	Task Forces ohne Multiplikation	Champion-Netzwerke
4 IT als Flaschenhals	Zentralisierung bremst	Demokratisierung
5 ROI-Falle	Effizienz statt Wertschöpfung	Value Creation

DIE ZENTRALE ERKENNTNIS

Was haben alle fünf Fehler gemeinsam? Sie haben **nichts mit Technologie** zu tun. KI-Transformation scheitert nicht an ChatGPT, Copilot oder Claude – sie scheitert an Denkweisen, Strukturen und falschen Prioritäten.

Die Technologie ist längst da. Die Frage ist, ob deine Organisation bereit ist, sie zu nutzen.

2026 wird das Jahr, in dem sich die Spreu vom Weizen trennt. In welcher Gruppe willst du sein?

ÜBER LEADERS OF AI

Die führende Akademie für KI-Transformation.

Wir machen Führungskräfte und Teams fit für die Arbeit mit KI – praxisnah, wissenschaftlich fundiert und mit messbarem Ergebnis. Und wir leben vor, was wir lehren: Bei uns arbeiten Menschen und KI-Agenten Seite an Seite.

Fresenius

Hochschulzertifikat mit der Hochschule Fresenius



2025 · 2026

eLearning Award, zwei Jahre in Folge

50+

KI-Agenten im täglichen Betrieb

130+

Unternehmen auf dem Weg zur KI-Transformation begleitet



Quellen

[1] McKinsey & Company: State of Organizations 2026

Befragung von über 10.000 Führungskräften in 15 Ländern. [mckinsey.com – The State of Organizations 2026 \(PDF\)](https://www.mckinsey.com/the-state-of-organizations-2026)

[2] Leaders of AI: Praxiserfahrung aus Transformationsprojekten

Zusammenarbeit mit über 130 Unternehmen – vom DAX-Konzern bis zum inhabergeführten Mittelständler.

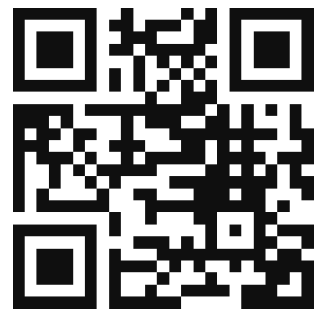
Bereit für den nächsten Schritt?

Mit unseren Programmen baust du die Kompetenz auf, die deine KI-Transformation wirklich trägt – für dich und dein Team.

DEIN NÄCHSTER SCHRITT

Mehr zu unseren Weiterbildungen:

leadersofai.com



Scannen & Programme entdecken



DEIN ANSPRECHPARTNER

Marc Stühler

Head of Sales

marc@leadersofai.com



LEADERS OF AI