

KI-Transformation für KMU

Ein pragmatischer Fahrplan statt KI-Chaos

Stephan Schnitzler · Malkia Consulting GmbH

3. PM-Summit NRW · 18. September 2026 · O-Werk Bochum · Session 3.2

m@lkia.de
Malkia Consulting GmbH

Zwei Fragen an den Raum

1 Wer nutzt private KI-Tools für die Arbeit?

2 Wer würde das eigene Unternehmen als AI-ready bezeichnen?

Zum Vergleich: KMU-Workshop Hochschule Pforzheim, April 2026

5 von 7

nutzen Shadow AI, also private
Tools ohne Rahmen

7 von 7

stufen die eigene Organisation auf
Anfängerniveau ein: erste Piloten
laufen

KI-Chaos: fünf Wegweiser Richtung Chaos

Die Werkzeuge wechseln, die Fehler bleiben: RPA vor zehn Jahren, Low-Code vor fünf, jetzt KI.

- 1 Der Toolzirkus.** Jeder testet etwas anderes, nichts wird fertig.
- 2 Die Lösung an einer Person** hängen lassen. Person geht, Lösung weg.
- 3 Das eigene CompanyGPT bauen.** Viel Aufwand, immer veraltet.
- 4 Loslegen ohne Erfolgskriterien.** Keiner kann sagen, ob es wirkt. Also wird es eingestellt.
- 5 Erst alles absichern, dann anfangen.** Statt klein starten, Fehler erlauben, schnell lernen.

Für Projektmanager heißt KI-Transformation zuerst:

Arbeit delegieren. Nicht Verantwortung.

Was heißt das konkret?

Wer delegiert, braucht drei Antworten:

1

Was darf ich abgeben, und wie prüfe ich?

Strategie & Governance

2

Wo nimmt KI mir Arbeit ab, wo nicht?

Prozesse

3

Was biete ich an, das nur ich mit KI kann?

Produkte

Erfolg hat vier Faktoren, egal ob Praktikant oder KI.

People

Kompetenz und Umsetzungskraft

Compliance

Leitplanken und Guidance

Daten

Zugang zu strukturiertem Wissen

Technologie

Werkzeuge und sichere Infrastruktur

Ein Projekt ist ein KMU im Kleinen: ein Entscheider, wenige Systeme, kurze Wege. Was für das KMU gilt, gilt für euer Projekt.

Drei Säulen, vier Enabler

Dasselbe Modell für Unternehmen und Projekte. Pro Säule eine Leitfrage, ein Beispiel, ein Erfolgsmaß.

1 Strategie & Governance

Was darf ich abgeben und nutzen, und wie prüfe ich?

Darf ich das? Rahmen, Rollen, Regeln

Maß: Rahmen steht.

2 Prozesse

Wo nimmt KI mir Arbeit ab, wo nicht?

Erst Use, dann Case. Drei Stufen.

Maß: Aufwand, Qualität, Zeit.

3 Produkte

Was biete ich an, das nur ich mit KI kann?

Angebote, die es ohne KI nicht gäbe

Maß: Nutzung, Deckungsgrad.

People

Kompetenz und
Umsetzungskraft

Compliance

Datenschutz, Regularien, EU AI
Act

Daten

Zugang und Qualität

Technologie

Werkzeuge und sichere
Infrastruktur

Fallbeispiel durch alle Säulen: ReportGrader

KI-Tool zur Vorprüfung von Zertifizierungsreports mit kuratierten Prüfkriterien. Trainer bleibt letzte Instanz. Private Beta.

Strategie & Governance: Was darf ich abgeben, wie prüfe ich?

Für Projektmanager

Delegierbar

- Dokumentation
- Protokolle
- Planungshandwerk
- Risiko-, Abhängigkeitsscans

Bleibt bei mir

- Verantwortung
- Rechenschaft

Neu bei mir

- Kontext kuratieren
- Ergebnisse verifizieren
- Grenzen setzen

Prüfen heißt: KI schlägt vor, ich gebe frei. Zahlen, Termine, Zuständigkeiten immer. Was ich nicht prüfen kann, delegiere ich nicht.

Für das Unternehmen

KI ist schon da. Sie kommt über Mitarbeiter und Business-Applikationen. Nichts einführen: Rahmen setzen.

Pflichten

- Datenschutz: welche Daten wohin
- EU AI Act: KI-Kompetenz schulen
- Ein Rahmen: Ziele, No-Gos, Rollen, erlaubte Tools

Möglichkeiten

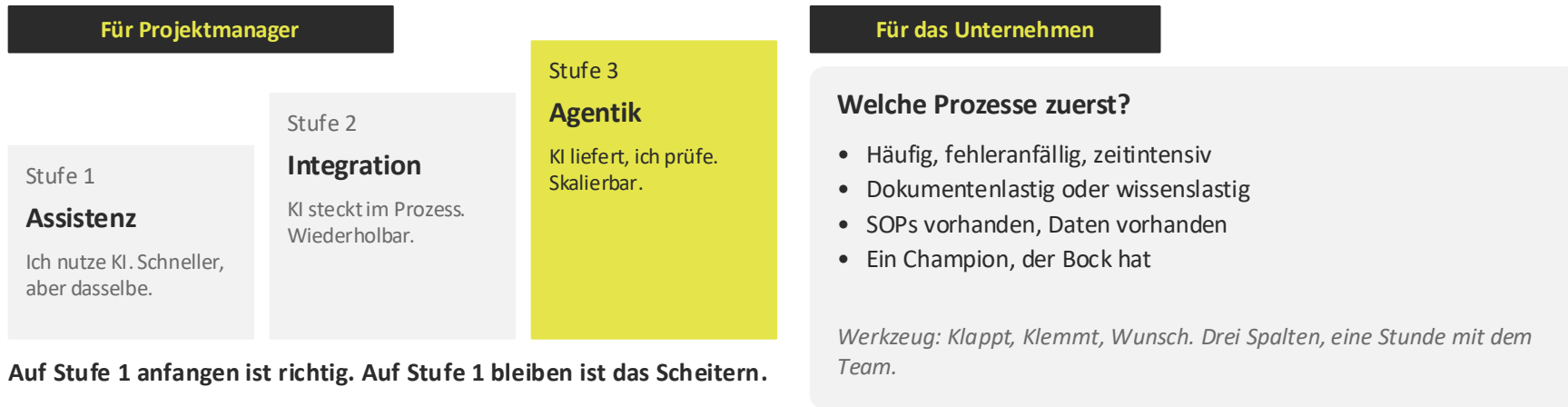
- Vorhandene Plattformen nutzen
- Power User eine Bühne geben
- Fokus auf Ownership
- Führerschein statt Verbot

Am Fall: ReportGrader

- Sensible Daten: ja oder nein, und welche genau? Antwort: Reports ja, aber nie zum Modelltraining, Anonymisierung/Pseudonymisierung, AVV
- Dürfen wir das anbieten? Klärung mit GPM und PM-ZERT, unabhängiger Dienst, keine Bestehensgarantie.
- IP: Prüfkriterien an den KI-Anbieter? Ja, kontrolliert. An Teilnehmer? Nein.
- Lösung als Tool: keine Hosting-Strategie nötig außer EU Hosting

Prozesse: Wo nimmt KI mir Arbeit ab, wo nicht?

Erst Use, dann Case. GenAI dreht die Software-Logik um: nutzen, beobachten, erkennen, skalieren.



Am Fall: ReportGrader

- Stufe 1: Trainer nutzen KI für den schnellen Überblick. Schneller, aber dasselbe. Nicht skalierbar. *KPI: Aufwand*
- Stufe 2: zB Reports über KI Skills automatisch querprüfen, *KPI: Qualität*
- Stufe 3: Trainer-Wissen aggregiert, Feedback in Minuten, auch Sonntagabend. *KPI: Zeit bis zum ersten Feedback.*

Achtung: Effizienz hat einen Boden.

Wer nur schneller wird, spart nur Geld. Und irgendwann ist nichts mehr zu sparen. Der Umsatz kommt aus Produkten.

Produkte: Was biete ich an, das nur ich mit KI kann?

Schneller werden ist kein nachhaltiges Ziel. Ein Angebot, das es ohne KI nicht gäbe, ist eins.

Drei Muster für neue Angebote

Zwei Preisklassen derselben Leistung

KI-basiert und günstig. Expertengestützt und teuer.
Beides aus einer Hand.

Nebenprodukt aus vorhandenem Wissen

Kernkompetenz plus KI ergibt etwas, das vorher nicht möglich war.

Die Leistung, die vorher zu klein war oder die Arbeit zu viel

Aufträge, die sich nicht lohnten, werden rentabel.

Selbst kannibalisieren, mit Absicht

- Den günstigen Markt mache ich mir selbst, bevor es ein anderer tut
- In Service Levels denken, nicht in Ersatz
- Erfolg klären und Messbarkeit sicherstellen
- Produktmanagement Scoring nach RICE+D

Warum KMU hier schneller sind

Ein Entscheider statt Gremium. Wenige Systeme statt dreißig. Keine gewachsene Governance. Direkter Kunde. Der Konzern braucht ein halbes Jahr für den Piloten, das KMU eine Entscheidung am Freitagnachmittag.

Am Fall: ReportGrader

- Trainer-Review: vollständig, mit Kontext, liest zwischen den Zeilen. Teuer, termingebunden, persönlich. Bleibt. *KPI: Durchfallquote, NPS*
- KI-Vorab-Review: formal und je Kompetenzelement, in Minuten, auch Sonntagabend. Gab es vorher nicht, weil es sich nicht rechnete. *KPI: Nutzung, Treffsicherheit (KI: Precision), Deckungsgrad (KI: Recall) / Blindspot-Quote*

Enabler: Was KMU wirklich stoppt

Vier Einwände, die im Raum sitzen. Und vier Antworten.

Technologie	<i>„KI macht Fehler.“</i>	Delegation beinhaltet Prüfung. Zur Kernfrage wird dann, ob die KI mehr Fehler als ein Mensch macht.
Daten	<i>„Unsere Daten/Prozesse sind zu schlecht.“</i>	Das ist kein Gegenargument, das ist die Diagnose. Und der Grund, auf Stufe 1 (Assistenz) loszulegen.
Compliance	<i>„Datenschutz verbietet uns das.“</i>	DSGVO sollte in der IT bereits umgesetzt sein und KI baut darauf auf. EU AI Act, Art. 4: KI-Kompetenz ist seit 2025 Pflicht.
Budget	<i>„Keine Zeit, kein Geld.“</i>	Stufe 1 kostet nichts. Budget wird verfügbar, wenn Mehrwert konkreter wird. Dazu gibt es Förderung.

People: „Was passiert mit meinem Job?“

Die wichtigste Frage jeder KI-Transformation.

1

KI ersetzt Aufgaben, nicht Jobs.

Sie verändert Tätigkeitsprofile.

2

Wer Verantwortung behält, wird nicht ersetzt.

Wer nur delegierbare Arbeit abliefert, ohne zu kuratieren, zu prüfen, Grenzen zu setzen, der wird delegierbar.

3

Nicht die KI bedroht den Job.

Sondern die, die KI besser drauf haben. Der Kollege, das andere Projekt, das andere KMU.

Drei Fragen, die Mitarbeitende stellen

- Was tut das Unternehmen für meinen Arbeitsplatz?
- Was ist mein Incentive, produktiver zu werden?
- Warum machen wir das überhaupt?

Die Antwort muss Wachstum sein, nicht Abbau.

Skeptiker sind kein Hindernis, sondern die Bedingung

ReportGrader geht nicht gegen die Trainer und nicht gegen die GPM. Nur mit ihnen. Der Trainer gibt das Vorab-Review ab und behält, was nur er kann: Kontext, Kultur, zwischen den Zeilen lesen. Ohne sein Wissen und fortlaufende Kuratierung gäbe es das Produkt nicht.

Fünf Fragen, die niemand für euch beantwortet

Jede Antwort wird ein Schritt im Fahrplan. Wer die fünf beantwortet hat, hat den Rahmen geschrieben.

Die Frage

Warum sie zählt

Im Fahrplan

1 Was brauchen wir, um loszulegen?

Weniger als gedacht. Zeit, ein Team, ein Champion. Expertise und Budget kommen im zweiten Schritt.

„Klappt, Klemmt, Wunsch“, dann erster Prozess

2 Woran messen wir Erfolg?

Vorher festlegen, nicht nachher wundern. Drei Zahlen reichen.

Cockpit: Aufwand, Qualität, Nutzung

3 Welches IP exponieren wir an wen?

An den KI-Anbieter, an Kunden, an Mitarbeitende. Meist eine Liste, kein Nein.

Rahmen, No-Gos und Datenregeln

4 Wer entscheidet über neue Tools?

Sonst entscheidet jeder. Das ist der Toolzirkus.

Einer hat den Hut auf, erlaubte Tools im Rahmen

5 Was ist unser Kern, den wir nicht delegieren?

Die Frage, die Selbstkannibalisierung vorbereitet. Alles andere ist Kandidat.

Disruption kontrollieren

Der Fahrplan

Fünf Schritte, drei Zahlen, ein nächster Schritt. Die ersten vier kosten nichts außer Zeit.

1

Rahmen schreiben

eine Seite, eine Woche: Ziele, No-Gos, Rollen, Prüfregeln

2

Einer hat den Hut auf

Ownership Top Down klarstellen

3

Klappt, Klemmt, Wunsch

eine Stunde mit dem Team, erste Use Case Kandidaten

4

Ersten Prozess starten

als Assistenz, dann bewusst weiter zur Integration

5

Ein neues Angebot prüfen

Welchen Teil unserer Leistung können wir jetzt anders anbieten?

Erfolg messen

Drei Zahlen, vorher und nachher

Aufwand

Minuten pro Statusbericht, Protokoll, Report

Qualität

Fehler pro Ergebnis. ReportGrader: Treffsicherheit, Deckungsgrad

Nutzung

aktive Nutzer pro Woche, Anteil jenseits der Assistenz

Der nächste Schritt

KI-Roadmapping-Workshop

- Ein Tag mit Führung und Champions
- Rahmen, Klappt-Klemmt-Wunsch, Roadmap
- Ergebnis: Schritt 1 bis 3 erledigt

Förderfähig: NRW.BANK Impuls KI

- Modul A: Konzept und Rahmen
- bis 25.000 €, 50 % Zuschuss
- KMU mit Sitz in NRW
- Antrag vor Projektbeginn

PM: Was delegierst du am Montag?

KMU: Welche der fünf Fragen beantwortest du?

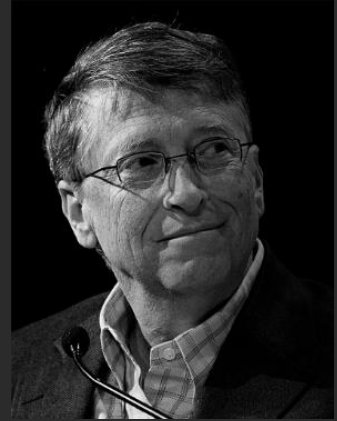
30 Sekunden. Eine Sache. Aufschreiben.

Diesen Vortrag habe ich mit KI vorbereitet. Ich habe dazu Context kuratiert, Antworten verifiziert, Richtung gegeben und Grenzen gesetzt

Die KI ist ein weiterer Beauftragter und möchte so behandelt werden.

*„Most people overestimate what they can do
in one year and underestimate what they can do
in ten years.“*

Bill Gates



Stephan Schnitzler

Trainer · Berater · Interim Manager
KI-Transformation, Produkt- und Projektmanagement, Roadmapping

www.malkia.de
reportgrader.malkia.de
linkedin.com/in/stephanschnitzler
steph@nschnitzler.de

Vortrag und Templates zum Download:
<https://www.malkia.de/pm-summit-2026.html>

