
KI im Handel. Aber **richtig**.

Wie KI-Vorhaben gelingen: erst Prozesse, dann Daten, dann KI. Und immer mit den Menschen.

„Wer KI auf ein Prozess-Chaos setzt, automatisiert das Chaos.“

In fast jedem Gespräch mit Geschäftsführern im Handel liegt gerade dieselbe Frage auf dem Tisch: Wo fangen wir mit KI an? Es ist die falsche Frage. Sie unterstellt, dass KI die Antwort ist, und sucht nur noch das passende Problem.

Dieses Booklet dreht die Reihenfolge um: Welche Prozesse tragen KI wirklich? Welche Daten braucht sie? Und wie nehmen Sie die Menschen mit, die am Ende damit arbeiten?

Keine Tool-Empfehlung, kein Hype. Nur die Reihenfolge, die sich in Projekten bewährt.

Stefan Radau

Gründer & Geschäftsführer · INNOVERA
Consulting GmbH



INNOVERA CONSULTING

**Inhergeführt aus Hamburg.
Seit 2025.**

Was für uns gilt. Bei jedem KI-Vorhaben.

Vier Grundsätze halten unsere KI-Arbeit zusammen. Sie sind operative Regeln, an denen Sie uns messen können.

01

Erst der Prozess, dann die Technik

KI verstärkt, was da ist. Auch das Chaos.

02

Vendor-neutral

Wir verkaufen keine KI-Software und implementieren keine. Unser Ergebnis darf heißen: Finger weg.

03

Messbar

Akzeptanz, Nutzung und Wirkung sind Kennzahlen, keine Gefühle.

04

Mensch im Mittelpunkt

Kein KI-Projekt scheitert an der Technik allein.

Was wir nicht tun.

Genauso wichtig wie das, was wir leisten, ist das, was wir bewusst auslassen.

Keine Tool-Vorfürungen

Wir führen keine KI-Tools vor. Demos gibt es beim Anbieter.

Keine Implementierung

Wir implementieren nicht. Wer diagnostiziert und an der Therapie verdient, verliert die Kontrollinstanz.

Keine Quoten-Versprechen

Wir versprechen keine Automatisierungsquoten, bevor wir Ihre Prozesse und Daten gesehen haben.

Kein Modell-Gerede ohne Verantwortung

Wir reden nicht über Modelle, bevor über Verantwortung gesprochen wurde: Wer entscheidet, wenn die KI vorschlägt?

Drei Fragen. Ein Weg.

01 **Wo lohnt KI überhaupt?**

Das Vier-Fälle-Raster

02 **Wie nehmen Sie die Menschen mit?**

Change in drei Phasen

03 **Woran erkennen Sie, dass es wirkt?**

Das Kennzahlen-Set

Fundiert durch aktuelle Forschung der Ruhr-Universität Bochum (JOCAT, Kompetenzzentrum HUMAINE) und eigene Projekte im Handel.

01

Wo lohnt KI? Erst sortieren, dann entscheiden.

FALL 1

Erst Prozess fixen

Der Prozess ist instabil und hängt an einzelnen Köpfen. KI macht ihn nur schneller kaputt.

FALL 2

Ohne KI lösbar

Der Prozess ist klar geregelt. Simple Automatisierung reicht. Keine KI nötig, keine KI-Kosten.

SO ENTLARVEN SIE FALL 1

Würden Sie diesem Prozess heute einen neuen Mitarbeiter ohne Einarbeitung anvertrauen?

01

Wo KI wirklich trägt.

FALL 3

DER HÄUFIGSTE SINNVOLLE FALL

KI als Assistenz

Echte Unschärfe, hohe Fehlerkosten. Die KI schlägt vor, der Mensch entscheidet und verantwortet. Der häufigste sinnvolle Fall im Handel, von Disposition bis Preispflege.

FALL 4

Weitgehend automatisierbar

Hohe Frequenz, tolerierbare Fehler, saubere Datenbasis. Erst hier trägt volle Automatisierung.

MERKSATZ

Die meisten KI-Vorhaben scheitern daran, dass ein Fall 1 oder 2 als Fall 4 verkauft wurde.

Der Praxistest: Ihr Einkauf.

Eine Bonusstaffel von 2019 im ERP, die aktuelle Vereinbarung in einer Mail, die Auswertung in einer Excel. 800 Lieferanten im Kopf des Einkaufs, 1.400 in den Stammdaten. Beides Fall 1.

Eine KI auf diesen Daten optimiert Preise, die es nicht mehr gibt, bei Lieferanten, die doppelt zählen.

Dieselben Häuser sind sechs Monate später echte Fall-3-Kandidaten, wenn vorher jemand Konditionen konsolidiert, Dubletten bereinigt und Verantwortung geklärt hat.

2019

Bonusstaffel im ERP, aktuelle Vereinbarung in der Mail

800 / 1.400

Lieferanten im Kopf des Einkaufs vs. in den Stammdaten

6 Monate

von Fall 1 zu echtem Fall-3-Kandidaten, mit sauberem Fundament

Der Weg dahin: Konditionen konsolidieren, Dubletten bereinigen, Verantwortung klären. Erst dann trägt der Prozess eine KI.

02

Vor dem Piloten. Nicht danach.

Leitplanken schriftlich und von der Geschäftsführung persönlich vertreten: wofür die KI da ist und wofür nicht. Keine Leistungsbewertung, kein Stellenabbau durch das System.

Der Betriebsrat sitzt am Tisch, bevor der Flurfunk die Deutungshoheit übernimmt. Und die Datenverantwortung ist geklärt: Wer pflegt Stammdaten, wer verantwortet die Prognosebasis.

TYPISCHE ARTEFAKTE

- Leitplanken-Papier der Geschäftsführung
- Regelungsabrede mit dem Betriebsrat
- Datenverantwortungs-Matrix

02

Beteiligung mit echtem Einfluss.

Die erfahrensten Anwender bilden ein Kalibrierungsteam und gehen wöchentlich die auffälligsten Abweichungen mit dem Data-Team durch. Ihr Wissen fließt nachweisbar ins Modell, jede Verbesserung wird sichtbar kommuniziert.

Schulung heißt KI-Grundkompetenz: was das Modell kann, wo es systematisch irrt, wann Übersteuern richtig ist.

TYPISCHE ARTEFAKTE

- Kalibrierungsteam-Routine
- Schulungskonzept KI-Kompetenz
- Lebende FAQ

DIE WICHTIGSTE REGEL

Begründetes Abweichen ist erwünscht.

02

KI-Einführung endet nicht mit dem Go-live.

Ein lernendes System braucht Dauerstrukturen: Das Kalibrierungsteam geht in den Regelbetrieb, jedes Retraining wird angekündigt und erklärt, die Akzeptanz-Kennzahlen stehen im Führungs-Reporting neben Bestand und Verfügbarkeit.

Ein System, das sich unangekündigt verändert, verliert das mühsam aufgebaute Vertrauen sofort.

TYPISCHE ARTEFAKTE

- Retraining-Kommunikation
- Monats-Review
- Kennzahlen im Führungs-Reporting

03

Woran Sie erkennen, dass es wirkt.

KENNZAHL	WAS SIE MISST	ZIEL
Override-Quote	Anteil überschriebener Vorschläge	sinkend ↓
Begründungsanteil	Anteil der Overrides mit dokumentiertem Grund	steigend ↑
Nutzungsgrad	Aktive Anwender je Bereich	flächendeckend
Vertrauens-Puls	Kurzbefragung: Erleichterung oder Bedrohung?	Erleichterung

MERKSATZ

Dauerhaft über 40 Prozent Override? Dann haben Sie kein Anwenderproblem, sondern ein Führungs- oder Datenproblem.

Pflicht statt Kür.

Die europäische KI-Verordnung verlangt nachweisbare KI-Kompetenz beim Personal, das mit KI-Systemen arbeitet. Schulung ist damit regulatorische Erwartung, keine freiwillige Change-Maßnahme.

EU-KI-VERORDNUNG

KI-Kompetenz ist Pflicht

Wer mit KI-Systemen arbeitet, braucht nachweisbare Kompetenz: was das System kann, wo es irrt, wie damit umzugehen ist.

MITBESTIMMUNG

Betriebsrat gehört an den Tisch

Systeme, die Verhalten oder Leistung überwachen könnten, erfordern die Mitbestimmung.

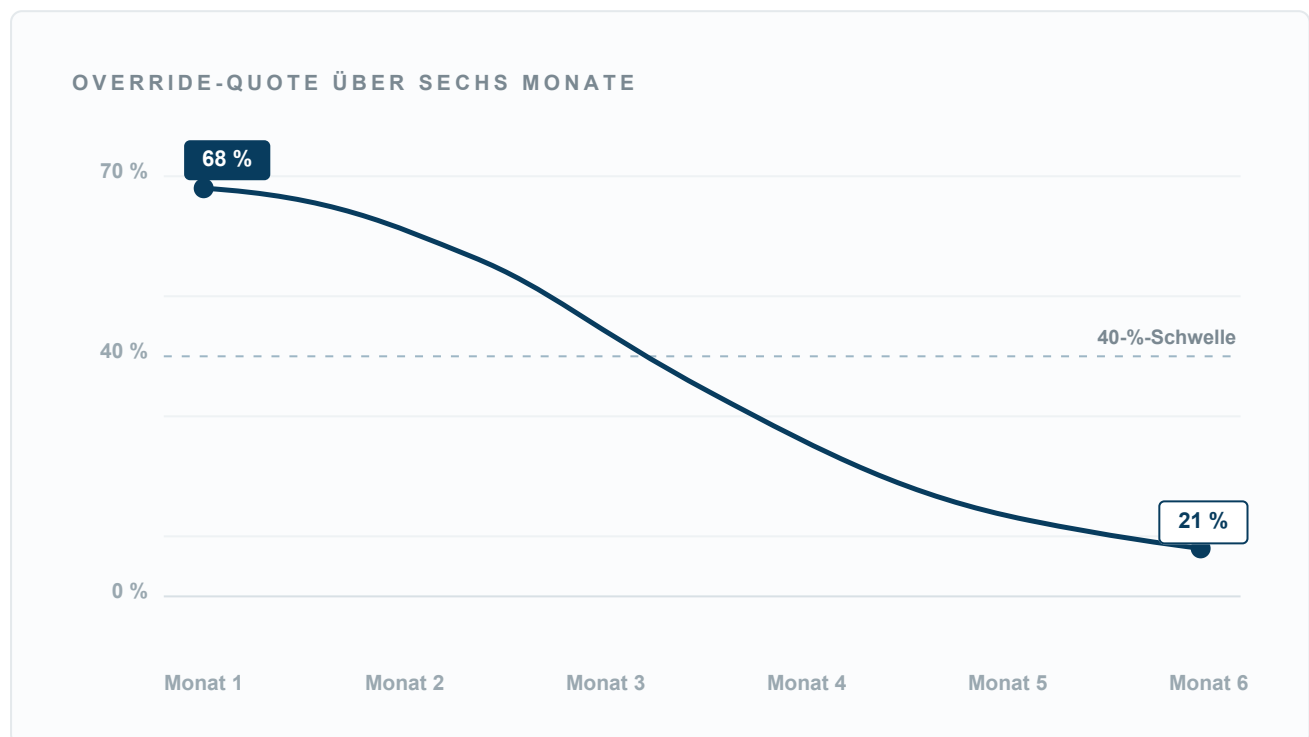
Wer Change von Anfang an sauber aufsetzt, erfüllt beides nebenbei.

Von 68 auf 21 Prozent.

Eine KI-Bedarfsprognose, technisch sauber, wird von den Disponenten übersteuert: zwei Drittel aller Vorschläge. Mehr Schulung ändert nichts.

Erst Leitplanken, Kalibrierungsteam und die Regel „begründetes Abweichen ist erwünscht“ drehen die Kurve.

Nach sechs Monaten 21 Prozent, und die verbleibenden Eingriffe sind begründete Korrekturen bei Aktions- und Saisonware. Genau das gewünschte Zusammenspiel von Erfahrung und Modell.



Typisierter Fall, Details verfremdet. Kurve schematisch.

Wie bereit sind Sie wirklich?

01 Ist schriftlich festgelegt, wofür die KI da ist und wofür ausdrücklich nicht?

02 Gibt es die Zusage, dass Systemdaten nicht zur Leistungskontrolle genutzt werden?

03 Ist der Betriebsrat eingebunden, bevor der Pilot startet?

04 Ist geklärt, wer Stammdaten pflegt und wer die Prognosebasis verantwortet?

05 Wurde die Stammdatenqualität geprüft, bevor Anwender die ersten Vorschläge sehen?

06 Haben erfahrene Anwender einen echten Kanal, das Modell zu verbessern?

07 Ist begründetes Übersteuern ausdrücklich erlaubt und wird es dokumentiert?

08 Messen Sie die Override-Quote und berichten sie an die Führung?

09 Werden Retrainings angekündigt und erklärt?

10 Gibt es Change-Strukturen für den Dauerbetrieb, nicht nur für das Projekt?

8 bis 10 Ja

Auf Kurs bleiben.

5 bis 7 Ja

Lücken schließen, bevor der Rollout skaliert.

0 bis 4 Ja

Erst Fundament, dann KI.

Klarheit schaffen.

Ohne Komplexität zu hinterlassen.

Der KI-Realitäts-Check sortiert Ihre Prozesse in drei Minuten in die vier Fälle ein. Kostenfrei, ohne Anmeldung, herstellerneutral.

[KI-CHECK STARTEN →](#)

[GESPRÄCH VEREINBAREN →](#)

Stefan Radau

Gründer & Geschäftsführer

stefan.radau@innovera.de

+49 (0)40 696384 166

INNOVERA

innovera.de

Ballindamm 27

20095 Hamburg