

Wer den Vertriebsinnendienst unterschätzt, verschenkt Umsatz

Der Vertriebsinnendienst wird im B2B-Vertrieb zur strategischen Schnittstelle zwischen digitaler Vorinformation, persönlicher Klärung und verbindlichem Follow-up. Wer ihn weiter nur administrativ denkt, verschenkt Kundennähe und Umsatzpotenzial.



Der Innendienst wird im B2B-Vertrieb zur aktiven Rolle in der Kundenentwicklung. Er erkennt Signale, steuert nächste Schritte und hält Kontaktpunkte verbindlich zusammen.
© insta_photos/stock.adobe.com

Warum der Vertriebsinnendienst heute zum Erfolgsfaktor im B2B-Vertrieb wird

Wer glaubt, der Vertriebsinnendienst sei vor allem für Angebote, Termine und Administration zuständig, verschenkt enormes Umsatzpotenzial.

Denn während sich Kunden heute digital informieren und persönliche Gespräche gezielt auswählen, gewinnt der Innendienst eine neue strategische Rolle: Er erkennt Kaufsignale frühzeitig, steuert das Follow-up und entwickelt Bestandskunden aktiv weiter. Unternehmen, die ihren Inside Sales entsprechend aufstellen, schaffen einen echten Wettbewerbsvorteil.

Welches Produkt auch immer zum Kauf ansteht: Wo noch vor wenigen Jahren die telefonische Vorab-Recherche dominierte oder die Beratung durch einen Menschen aus Fleisch und Blut gefragt war, übernimmt heute das Internet diese Rolle. Kunden informieren sich selbst und früher, digitaler und selektiver.

»Dazu gehört, dass zwei von drei B2B-Käufern (67 Prozent) inzwischen einen möglichst verkäuferfreien Kaufprozess bevorzugen, so das Marktforschungs- und Beratungsunternehmen [Gartner](#). Vor allem jüngere B2B-Entscheider tendieren stark zu digitalem Self-Service, wie [Forrester](#) meldet.«

Für Unternehmen hat das unmittelbare Folgen: Wer digital nicht sichtbar ist, schnell auf Anfragen reagiert und Interessenten konsequent begleitet, verliert potenzielle Kunden häufig schon, bevor der Außendienst überhaupt eingebunden wird.

Gerade im technischen B2B-Vertrieb entscheidet damit nicht mehr nur Produktkompetenz, sondern die Fähigkeit,

- digitale Vorabinformation,
- persönliche Klärung und Beratung sowie
- proaktives Nachfassen sinnvoll zu verzahnen.

Diese Entwicklung verändert die Rollen von Außen- und Innendienst, wie eine Umfrage des RAISCH-Instituts vom Sommer 2025 bestätigt, an der mehr als hundert Vertriebsführungskräfte teilgenommen haben. Der klassische Berater im Außendienst verliert zunehmend seine Funktion als Türöffner, Beziehungspfleger und Verkäufer. Seine Dienste sind schon jetzt und künftig vor allem gefragt,

- wenn es um Lösungen für komplexe Anforderungen und
- deren Einbindung in bestehende Systeme geht,
- und/oder wenn Mehrwert und
- wirtschaftlicher Nutzen in den Fokus rücken.

Warum Kunden heute mehr vom Vertriebsinnendienst erwarten

Gleichzeitig rückt der Vertriebsinnendienst an einen entscheidenden Punkt der Customer Journey. Kaum ein Bereich steht häufiger mit Kunden in Kontakt. Hier werden Fragen beantwortet, Angebote nachverfolgt, Termine koordiniert und die ersten Kaufsignale sichtbar. Genau an diesen alltäglichen Kontaktpunkten entscheidet sich häufig, ob aus einem Interessenten ein Kunde wird oder ein Auftrag verloren geht.

Der Vertriebsinnendienst steuert heute weit mehr als administrative Abläufe. Er hält den Kontakt aufrecht, schafft Verbindlichkeit und erkennt Chancen für die weitere Kundenentwicklung. Wer diese Rolle auf reine Sachbearbeitung reduziert, verschenkt Kundennähe – und damit Umsatz.

Kundenkontakt findet heute längst nicht mehr ausschließlich beim Vor-Ort-Termin statt. Telefonate, Videokonferenzen, CRM-Systeme, digitale Informationen und ein konsequentes Follow-up prägen den Vertriebsalltag ebenso wie persönliche Besuche. Erfolgreiche Unternehmen verzahnen diese Kontaktpunkte zu einem durchgängigen Kundenerlebnis.

Daraus folgt: Im Innendienst zählen andere Kompetenzen als bisher. Administrative Fähigkeiten treten in den Hintergrund. Gefragt sind stattdessen

- Kommunikationsstärke,
- Sicherheit im digitalen Umfeld,
- Gesprächsführungskompetenz,

- Fähigkeit zur Priorisierung und
- Rollenflexibilität zwischen Service, Beratung und Vertrieb

Wie Inside Sales digitale und persönliche Kundenkontakte verbindet

Die Zukunft des B2B-Vertriebs liegt in einem hybriden Vertriebsmodell. Digitale Kanäle und persönliche Beratung ergänzen sich, statt miteinander zu konkurrieren. Kunden erwarten beides: schnelle Informationen und einen kompetenten Ansprechpartner, wenn Entscheidungen komplex werden.

McKinsey beschreibt diese Entwicklung seit Jahren als einen der zentralen Trends im B2B-Vertrieb. Hinzu kommt inzwischen Künstliche Intelligenz. Sie unterstützt Vertriebsmitarbeitende bei Recherche, Vorbereitung und Priorisierung und schafft Freiräume für wertschöpfende Kundengespräche.

Doch Vorsicht vor allzu viel Optimismus: Technologie allein macht Vertrieb jedoch nicht erfolgreicher. Digitalisierung und KI entfalten ihren Nutzen erst dann, wenn Prozesse, Verantwortlichkeiten und Datenqualität stimmen.

Konkret braucht eine moderne Vertriebsorganisation mehr denn je

- klare Prozesse,
- CRM-Disziplin,
- hohe Datenqualität und
- eine ausgefeilte Gesprächslogik.

Fehlen diese Zutaten, produziert Digitalisierung nur mehr Geschwindigkeit im Chaos. und KI kann das sogar noch verschärfen, wenn mittels KI-Tools mehr Aktivitäten erzeugt werden, aber Prioritäten und Schnittstellen damit nicht Schritt halten. Genau deshalb brauchen all diese Tools eine konsequente und angemessene Führungslogik.

Diese Spannung ist inzwischen übrigens zunehmend ein Thema auch in Managementdebatten zu KI und Arbeit.

» Die alte Logik: Außendienst verkauft, Innendienst verwaltet – sie passt jedenfalls nicht mehr. Die Kunden erwarten Geschwindigkeit, Relevanz und abgestimmte Kontaktpunkte. Starre Rollenmuster bremsen genau das. «

Welche Aufgaben ein proaktiver Vertriebsinnendienst heute übernimmt

Zu den zentralen Aufgaben eines proaktiven Inside Sales gehört es, zu verkaufen und zusätzliche Markt- und Kundenpotenziale zu erschließen. Der betriebswirtschaftliche Nutzen liegt dabei in

- einer besseren Ausschöpfung vorhandener Kundenpotenziale,
- höherer Verbindlichkeit im Follow-up und
- zusätzlichem Umsatz aus dem Bestand.

Bestehende Kundenpotenziale lassen sich über einen professionellen Vertriebsinnendienst häufig wirtschaftlicher entwickeln als durch zusätzliche Außendienstkapazitäten. Gerade in wirtschaftlich schwierigen Zeiten wird der Vertriebsinnendienst zum Wachstumstreiber statt zum Kostenfaktor.

Mehr Verantwortung verlangt passende Rahmenbedingungen: klare Ziele, Entwicklungsperspektiven und eine Beteiligung am Vertriebs Erfolg. Wer mehr leisten soll, muss auch mehr Verantwortung und Anerkennung erhalten.

So gelingt der Rollenwechsel im Vertriebsteam

Neue Rollen stoßen fast immer auf Skepsis. Akzeptanz entsteht jedoch nicht durch neue Titel, sondern durch Klarheit, Beteiligung und faire Rahmenbedingungen.

Vertriebsleitung und Management müssen den Rollenwechsel nachvollziehbar gestalten. Klare Zuständigkeiten und sinnvolle Prioritäten schaffen Sicherheit und Akzeptanz. Und Akzeptanz wächst, wenn Mitarbeitende den Wandel mitgestalten und das gemeinsame Ziel verstehen.

Wie Innen- und Außendienst erfolgreich zusammenarbeiten

Die neue Rollenverteilung darf weder den Außendienst abwerten noch den Innendienst überfordern. Ihr Ziel ist ein besseres Zusammenspiel – zum Nutzen von Kunden und Unternehmen.

Damit Innen- und Außendienst erfolgreich zusammenspielen, braucht es klare Regeln:

- Wer betreut welche Kundengruppen?
- Wer trägt die Verantwortung?
- Wann übernimmt der Außendienst?
- Welche Kontaktanlässe nutzt der Inside Sales?
- Wie wird Erfolg gemessen?
- Wie werden Mitarbeitende qualifiziert und begleitet?

Neue Rollen funktionieren nur mit klaren Prozessen, einer sauberen CRM-Logik und verbindlichen Führungsroutinen.

Zu den praktischen Hilfen für die Mitarbeitenden im Inside Sales gehören

- Gesprächsleitfäden
- Formulierungsbeispiele
- Priorisierungsregeln
- Training mit echten Fällen

Entscheidend ist jedoch: Der proaktive Vertriebsinnendienst ist keine Zusatzaufgabe, sondern eine eigenständige Vertriebsfunktion. Deshalb braucht er klare Zuständigkeiten, Zeit, Ziele, Qualifizierung und Führung.

Aktive Vertriebsarbeit bedeutet: Kundenpotenziale erkennen, Gespräche vorbereiten, Angebote nachfassen und nächste Schritte verbindlich steuern. Wer diese Aufgaben nebenbei erledigen soll, kann ihre Wirkung kaum entfalten.

Zum Start der neuen Rolle sollte die Vertriebsleitung gemeinsam mit dem Team Kunden nach Potenzial und Betreuungslogik segmentieren.

- Die jeweiligen Kunden dem Inside Sales beziehungsweise einzelnen Mitarbeitenden klar zuordnen.
- Anlässe für proaktive Kontakte entlang der Customer Journey definieren.
- Klare Next-Step-Logik im CRM hinterlegen.
- Übergaben zwischen Innen- und Außendienst abstimmen.
- KPIs definieren – je weniger und je klarer, umso besser.
- Echte Fälle regelmäßig reflektieren.
- Feedback und regelmäßige Unterstützung der Teamleitung, gegebenenfalls durch externen Coach.

Warum der Vertriebsinnendienst zum Wachstumstreiber wird

Machen wir uns nichts vor: Der Wandel im Vertriebsinnendienst ist mehr als eine neue Aufgabenverteilung. Er verändert die Wertschöpfung im Vertrieb grundlegend.

Damit ist auch die HR gefordert. Ihre Aufgabe ist es, die Veränderung nicht nur organisatorisch, sondern auch kulturell zu begleiten. Konflikte zwischen Innen- und Außendienst – und sie werden mit höchster Wahrscheinlichkeit auftreten – sollten nicht kleingeredet, sondern konstruktiv bearbeitet werden. Im Idealfall dient ihre Lösung dazu, organisatorisch oder in der Rollendefinition nachzujustieren.

Ebenso wichtig ist die Auswahl der richtigen Mitarbeitenden. Entscheidend sind Menschen, die die neue Vertriebsrolle fachlich und persönlich ausfüllen können. Ganz nebenbei: Gibt es eine klare Aufgaben- und Rollenbeschreibung, ist mancher Außendienstmitarbeiter heute sogar dankbar für die klare Abtrennung der C-Kunden aus seinem Verantwortungsbereich. Zumal deren Betreuung ob der schieren Menge der gelisteten Kunden allzu oft zu kurz kommt.

Und dann ist da noch die Befähigung und Unterstützung der Mitarbeitenden im Innendienst für ihre neuen Aufgaben. Hilfreich sind mit Sicherheit, allein schon, weil das sonst im Arbeitsalltag unterzugehen droht, Qualifizierungsmaßnahmen- und Entwicklungsunterstützung durch externes Coaching und Training on the Job. Nicht zu vergessen: Ohne den tatkräftigen und mentalen Rückhalt durch das Management und dessen Feedback geht es nicht.

Fazit: Der Vertriebsinnendienst wird zum strategischen Vertriebspartner

Der Innendienst wird im B2B-Vertrieb zur aktiven Rolle in der Kundenentwicklung. Er erkennt Signale, steuert nächste Schritte und hält Kontaktpunkte verbindlich zusammen. Dafür braucht er klare Zuständigkeiten, passende Ziele, Qualifizierung und Rückhalt durch die Vertriebsführung. Nur dann entsteht aus einer neuen Rollenbeschreibung auch echte vertriebliche Wirkung.



Ihre [Anne-Rose Raisch](#), Geschäftsführerin RAISCH-Institut