

Bachelorarbeit
im Bachelorstudiengang

Betriebswirtschaft

an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Neu-Ulm

**Der Einsatz von Künstlicher Intelligenz im B2B-Vertrieb – Potenziale,
Herausforderungen und aktuelle Auswirkungen auf die Produktivität, Leadgenerierung
und Prozessautomatisierung**

Erstkorrektor/-in: Frau Prof. Dr. Sonja Köppl

Zweitkorrektor/-in: Herr Prof. Dr. Marlon Füller

Verfasser/-in: Adrian Maximilian Peindl

Matrikel-Nr.: 317575

Thema erhalten: 26. Mai 2025

Arbeit abgegeben: 25. August 2025

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	IV
Abbildungsverzeichnis	V
Abstract	VI
1. Einleitung	1
1.1 Problemstellung und Relevanz	1
1.2 Zielsetzung der Arbeit	2
1.3 Forschungsfragen	2
1.4 Methodisches Vorgehen und Aufbau der Arbeit	2
1.5 Abgrenzung B2B vs. B2C	3
2. Theoretische Grundlagen	4
2.1 Zentrale Begriffe und Definitionen	4
2.1.1 Künstliche Intelligenz	4
2.1.2 Generative KI und Large Language Models	5
2.1.3 KI-Agenten	6
2.2 Technische und funktionale Grundlagen	6
2.2.1 Arten von KI	7
2.2.2 Technische Grundlagen	8
3. Chancen und Herausforderungen von KI im B2B-Vertrieb	10
3.1 Besonderheiten des B2B-Vertriebs	10
3.2 Leadgenerierung und Prozessautomatisierung	11
3.3 Aktueller Stand der KI im B2B-Vertrieb	12
3.4 Typische Anwendungsbereiche im B2B-Vertrieb	14
3.5 Chancen und Grenzen der Prozessautomatisierung	16
3.6 Herausforderungen beim KI-Einsatz	17
3.6.1 KI-Biases und Halluzinationen	18
3.6.2 Erklärbarkeit und Transparenz	18
3.6.3 Emotionen und Veränderung	19
3.6.4 Datenqualität und Datenintegration	20
3.6.5 Rechtliche und datenschutzrechtliche Rahmenbedingungen	21
3.7 Veränderungen in Aufgaben und Zusammenarbeit	22
3.8 Offene Fragen aus theoretischer Sicht	23
4. Empirische Untersuchung und Ergebnisse	25
4.1 Zielsetzung und Erkenntnisinteresse	25
4.2 Forschungsmethode: Experteninterviews	26
4.3 Stichprobe und Auswahl der Experten	26

4.4 Ergebnisse der Experteninterviews	27
4.4.1 Aktuelle Nutzung von KI im B2B-Vertrieb	28
4.4.2 Chancen und Nutzenpotenziale	28
4.4.3 Herausforderungen und Risiken	30
4.4.4 Auswirkungen auf Rollen und Aufgaben im Vertrieb	31
5. Diskussion.....	33
5.1 Bestätigung theoretischer Annahmen.....	33
5.2 Abweichungen von der Theorie	34
5.3 Neue Erkenntnisse aus der Praxis	35
5.4 Implikationen für die Praxis.....	36
5.5 Grenzen der Untersuchung.....	37
5.6 Zusammenfassung der Diskussion	37
6. Fazit und Ausblick	39
Literaturverzeichnis	VII
Anhang.....	IX
Eidesstattliche Erklärung	XVII

Abkürzungsverzeichnis

KI	Künstliche Intelligenz
B2B	Business-to-Business
B2C	Business-to-Consumer
IT	Informationstechnologie
LLM	Large Language Models
AGI	Artificial General Intelligence
DL	Deep Learning
ML	Machine Learning
MQL	Marketing Qualified Leads
SAL	Sales Accepted Leads
SQL	Sales Qualified Leads
CRM	Customer Relationship Management
ERP	Enterprise Resource Planning
AI	Artificial Intelligence
DSGVO	Datenschutz-Grundverordnung
KPI	Key Performance Indicator
ROI	Return on Investment

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Abgrenzung zwischen B2C-Märkten, B2B-Märkten und Industriegütermärkten	11
Abbildung 2: Entwicklung von AI versus Sales	13
Abbildung 3: Vergleich von transparenten Modellen und Black-Box-Modellen mit Post-hoc-Explainability.....	19

Abstract

Diese Arbeit untersucht den Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) im B2B-Vertrieb (B2B) mit Schwerpunkt auf Leadgenerierung und Automatisierung wiederkehrender Prozesse. Ziel war es, den aktuellen Stand der Anwendung zu erfassen, Potenziale und Herausforderungen zu identifizieren sowie die theoretischen Annahmen aus der Literatur mit praktischen Erfahrungen aus Unternehmen zu vergleichen.

Die theoretische Grundlage zeigt, dass KI, insbesondere durch Datenanalyse, maschinelles Lernen und Automatisierung, erheblich zur Effizienzsteigerung und zur zielgerichteteren Kundenansprache beitragen kann. Gleichzeitig werden technische, organisatorische, datenbezogene und rechtliche Herausforderungen wie Datenqualität, Systemintegration, Datenschutz und Akzeptanzprobleme hervorgehoben.

Zur empirischen Ergänzung wurden drei Experteninterviews mit Fachpersonen aus Vertrieb, IT und Sales Analytics durchgeführt. Die Ergebnisse bestätigen zentrale theoretische Annahmen: KI wird bereits erfolgreich zur Anreicherung und Aktualisierung von Kundendaten, zur Priorisierung von Leads sowie zur Automatisierung administrativer Aufgaben eingesetzt. Allerdings befindet sich der Automatisierungsgrad in der Praxis noch auf einem vergleichsweise niedrigen Niveau, das vor allem auf technische Limitierungen, fehlende Schnittstellen, unklare ROI-Berechnungen und den Bedarf manueller Qualitätskontrollen zurückzuführen ist.

Neue Erkenntnisse aus der Praxis umfassen die Bedeutung von Fallback-Strategien bei Systemausfällen, die gezielte Einschränkung von Datenquellen zur Verbesserung der Ergebnisqualität sowie die wachsende interdisziplinäre Zusammenarbeit zwischen Vertrieb und IT. Für Unternehmen ergeben sich daraus klare Handlungsempfehlungen: Investitionen in Datenqualität und Integration, fokussierte Automatisierungsprojekte mit messbarem Mehrwert, frühzeitige Einbindung der Mitarbeitenden und ein konsequentes Risikomanagement.

Die Arbeit kommt zu dem Schluss, dass KI im B2B-Vertrieb bereits einen messbaren Beitrag zur Effizienz leistet, ihr volles Potenzial jedoch erst mit zunehmender technologischer Reife, optimierten Datenstrukturen und einer stärkeren strategischen Einbettung ausgeschöpft werden kann.

1. Einleitung

Künstliche Intelligenz hat sich in den letzten Jahren zu einer Schlüsseltechnologie der digitalen Transformation entwickelt. Mit über 19 Millionen Google-Suchergebnissen allein in Deutschland und einem prognostizierten weltweiten Beitrag von 1,2 % zum Wirtschaftswachstum übertrifft sie frühere Schlüsselinnovationen wie die Dampfmaschine oder klassische Informationstechnologien deutlich (Sverdel, 2021, p. 58).

Auch im Vertrieb eröffnet KI vielfältige Möglichkeiten, die von der automatisierten Leadgenerierung über intelligente Datenanalysen bis hin zur Optimierung wiederkehrender Prozesse reichen. Gleichzeitig bleibt unklar, in welchem Umfang diese Technologien bereits heute zur Produktivitätssteigerung beitragen und welche Potenziale künftig realisierbar sind.

Diese Arbeit untersucht den aktuellen Einsatz von KI im Business-to-Business-Vertrieb mit besonderem Fokus auf die Leadgenerierung und die Automatisierung repetitiver Prozesse. Ziel ist es, auf Basis theoretischer Erkenntnisse und empirischer Daten sowohl den Status quo als auch zukünftige Potenziale und Herausforderungen zu identifizieren.

1.1 Problemstellung und Relevanz

Trotz der zunehmenden Bedeutung von Künstlicher Intelligenz im wirtschaftlichen Kontext ist bislang unklar, in welchem Umfang sie bereits konkret zur Effizienzsteigerung im B2B-Vertrieb beiträgt. Während einige Unternehmen KI-gestützte Tools zur Leadqualifizierung oder zur Automatisierung interner Prozesse einsetzen, fehlt häufig ein Überblick darüber, wie verbreitet solche Anwendungen tatsächlich sind, in welchem Maß sie bereits Produktivitätsgewinne ermöglichen und wo bislang noch ungenutzte Potenziale bestehen.

Aktuelle Studien weisen zudem auf eine deutliche Lücke zwischen dem technologischen Potenzial von KI und ihrer operativen Nutzung in Unternehmen hin. Gerade im vertrieblichen Umfeld, das traditionell stark auf persönliche Beziehungen und Erfahrungswissen setzt, stellt sich die Frage, welche Akzeptanz KI-Lösungen finden, welche Herausforderungen bei der Implementierung auftreten und welche Potenziale für die zukünftige Entwicklung gesehen werden.

1.2 Zielsetzung der Arbeit

Ziel dieser Arbeit ist es, den aktuellen Einsatz von Künstlicher Intelligenz im B2B-Vertrieb sowie deren Einfluss auf die Produktivität zu analysieren. Der Fokus liegt dabei auf der Leadgenerierung und der Automatisierung wiederkehrender Prozesse. Neben der Bestandsaufnahme werden auch zukünftige Potenziale und Herausforderungen betrachtet, wie sie von Vertriebsmitarbeitenden und Fachexperten eingeschätzt werden.

Zur Erreichung dieses Ziels werden theoretische Erkenntnisse aus der Literatur mit den Ergebnissen qualitativer Experteninterviews kombiniert, um ein fundiertes Bild über den Status quo und die erwartete Entwicklung von KI im B2B-Vertrieb zu gewinnen.

1.3 Forschungsfragen

Aus der Problemstellung und Zielsetzung ergeben sich folgende Forschungsfragen:

1. Inwiefern wird Künstliche Intelligenz im B2B-Vertrieb insbesondere in der Leadgenerierung und der Automatisierung bereits eingesetzt?
2. Welchen Einfluss hat der Einsatz von KI auf Abläufe, Rollen und Aufgaben im B2B-Vertrieb?
3. Welche Chancen und Herausforderungen sehen Experten für die zukünftige Nutzung von KI im B2B-Vertrieb?

1.4 Methodisches Vorgehen und Aufbau der Arbeit

Die Forschungsfragen dieser Arbeit wurden auf Basis aktueller Fachliteratur und Studien zum Einsatz von Künstlicher Intelligenz im Vertrieb entwickelt. Um die theoretischen Erkenntnisse um praxisrelevante Perspektiven zu ergänzen, wurden qualitative Experteninterviews mit Fachpersonen aus Vertrieb, IT und Sales Analytics durchgeführt. Diese dienen dazu, die tatsächliche Nutzung von KI-Anwendungen in der Praxis zu erfassen sowie zukünftige Potenziale und Herausforderungen aus Sicht der Anwender zu identifizieren.

Die Arbeit ist insgesamt in fünf Kapitel gegliedert. Nach der Einleitung in Kapitel eins werden in Kapitel zwei die theoretischen Grundlagen dargestellt, einschließlich zentraler Begriffe, technischer Funktionsweisen und relevanter

Forschungsergebnisse. Kapitel drei widmet sich den Potenzialen und Herausforderungen des KI-Einsatzes im B2B-Vertrieb, mit besonderem Fokus auf die Leadgenerierung und die Automatisierung wiederkehrender Prozesse. Kapitel vier vereint die empirische Untersuchung in Form qualitativer Experteninterviews mit der Darstellung und Analyse der Ergebnisse. Ziel ist es, die theoretischen Erkenntnisse den praktischen Erfahrungen gegenüberzustellen und daraus ein umfassendes Bild über den aktuellen und zukünftigen Einsatz von KI im Vertrieb zu gewinnen. Kapitel fünf fasst die zentralen Ergebnisse zusammen, bevor anschließend die Forschungsfragen im Fazit beantwortet werden und ein Blick auf zukünftige Entwicklungen sowie weiteren Forschungsbedarf geworfen wird.

1.5 Abgrenzung B2B vs. B2C

Der Begriff Business-to-Business bezeichnet Geschäftsbeziehungen zwischen zwei oder mehreren Unternehmen. Im Gegensatz dazu steht Business-to-Consumer (B2C), bei dem Unternehmen ihre Güter und Dienstleistungen auf direktem Weg an Endverbraucher verkaufen.

Nicht Gegenstand dieser Arbeit sind die Besonderheiten des B2C-Vertriebs, wie etwa Konsumentenverhalten, Massenmarketing oder standardisierte Verkaufsprozesse. Der Fokus liegt damit ausschließlich auf den spezifischen Rahmenbedingungen des B2B-Vertriebs, die im folgenden Kapitel näher erläutert werden.

2. Theoretische Grundlagen

Künstliche Intelligenz wird in der öffentlichen wie auch in der unternehmerischen Diskussion zunehmend als Schlüsseltechnologie der digitalen Transformation verstanden. Neben technischen Definitionen rücken dabei vermehrt praxisorientierte Perspektiven in den Vordergrund. So wird KI etwa als „Zeitmaschine“ beschrieben, die alltägliche Aufgaben effizienter erledigt und dadurch Freiräume für kreative oder strategische Tätigkeiten schafft. Diese Betrachtung verdeutlicht den praktischen Nutzen von KI im wirtschaftlichen Kontext, macht jedoch auch deutlich, wie unterschiedlich der Begriff gefasst und interpretiert werden kann.

Vor diesem Hintergrund ist es erforderlich, zunächst eine begriffliche und konzeptionelle Grundlage zu schaffen. Im Folgenden werden zentrale Merkmale, Definitionsansätze und Systematisierungen von KI dargestellt. Im Fokus steht dabei die Unterscheidung zwischen schwacher und starker KI sowie auf typischen Einsatzfeldern, wie sie insbesondere im B2B-Vertrieb relevant sind (Beck, 2025, p. 15).

2.1 Zentrale Begriffe und Definitionen

2.1.1 Künstliche Intelligenz

Eine einheitliche Definition von Künstlicher Intelligenz existiert bislang nicht. Der Begriff wird sowohl in wissenschaftlichen als auch in praktischen Kontexten unterschiedlich verwendet, was unter anderem auf die Mehrdeutigkeit des Intelligenzbegriffs selbst zurückzuführen ist. In der Fachliteratur finden sich daher vielfältige Ansätze, die Künstliche Intelligenz funktional, kognitiv oder technologisch definieren. Unter Künstlicher Intelligenz versteht man ein Teilgebiet der Informatik, das sich mit der Entwicklung von Systemen befasst, die in der Lage sind, Probleme zu lösen, für deren Bewältigung beim Menschen typischerweise Intelligenz erforderlich ist. Ziel ist es, Verfahren zu schaffen, mit denen Computer eigenständig Aufgaben bearbeiten können, die kognitive Fähigkeiten wie Lernen, Planen oder Entscheiden erfordern. In der wissenschaftlichen Diskussion hat sich zudem die Unterscheidung zwischen zwei Grundformen etabliert:

- Schwache KI umfasst Systeme, die auf klar abgegrenzte Anwendungsbereiche spezialisiert sind. Sie verfügen weder über ein eigenes Bewusstsein noch über kontextübergreifendes Denken, sondern simulieren intelligentes Verhalten im

Rahmen vordefinierter Aufgaben. Bekannte Beispiele sind digitale Sprachassistenten, Chatbots oder automatisierte Klassifikationsalgorithmen.

- Starke KI bezeichnet hypothetische Systeme mit allgemeiner Problemlösekompetenz, die menschliche Kognition vollständig abbilden könnten einschließlich Selbstreflexion, Kreativität und Transferdenken. Solche Systeme existieren bislang nicht und gelten als langfristiges Ziel der KI-Forschung (Adolph & Binder, 2021, p. 76).

Binder ergänzt weiterhin den Begriff der Superintelligenz, bei der die Technologie den Menschen sowohl in kreativen Bereichen als auch in der sozialen Kompetenz übertrifft.

Zudem wird betont, dass KI in der Lage sein muss, in komplexen Umgebungen zu operieren, in denen kein vollständiges Wissen über alle Einflussfaktoren vorliegt. Das erfordert adaptive Lernmechanismen und probabilistische Entscheidungsmodelle. KI lässt sich daher weniger über eine einheitliche Definition als vielmehr über ihre konkreten Einsatzmöglichkeiten und ihre Fähigkeit zum kontinuierlichen Lernen charakterisieren.

Mit Blick auf die aktuellen Entwicklungen ist davon auszugehen, dass der Fortschritt in naher Zukunft vor allem durch immer leistungsfähigere Formen schwacher KI geprägt wird. Spezialisierte Systeme, die konkrete Probleme effizient und datenbasiert lösen, werden besonders in wissens- und datenintensiven Bereichen wie Marketing, Vertrieb oder Kundeninteraktion an Bedeutung gewinnen (Adolph & Binder, 2021, p. 77).

2.1.2 Generative KI und Large Language Models

Generative Künstliche Intelligenz (Generative AI) ist ein Teilgebiet der KI, das darauf ausgerichtet ist, auf Basis großer Datenmengen neue Inhalte zu erzeugen. Diese Inhalte können Texte, Bilder, Audiodateien oder Videos umfassen.

Die zugrunde liegenden Sprachmodelle, sogenannte *Large Language Models* (LLMs), sind in der Lage, Muster zu erkennen, Kontext zu verstehen und semantische Zusammenhänge zu erfassen. Bekannte Anwendungen generativer KI sind unter anderem ChatGPT, Copilot oder Gemini.

Solche Systeme werden vor allem für Aufgaben eingesetzt, bei denen kreative, individualisierte oder automatisierte Inhalte gefragt sind und etwa in der

Kundenkommunikation, im Marketing oder in der Vertriebsunterstützung (Koch et al., 2025, pp. 3, 13).

2.1.3 KI-Agenten

Mit der zunehmenden Verbreitung großer Sprachmodelle wie ChatGPT, Claude oder Gemini wird KI heute bereits in vielen Unternehmen genutzt, jedoch hauptsächlich in Form einzelner, reaktiver Anwendungen. Mitarbeitende setzen diese Systeme ein, um Texte zu generieren, Informationen zu recherchieren oder Prozesse teilweise zu automatisieren. Solche Anwendungsfälle führen zu Effizienzsteigerungen und Zeitersparnissen, was sich wiederum positiv auf die Kostenstruktur auswirken kann.

Über diese punktuellen Einsatzszenarien hinaus ergibt sich jedoch ein deutlich größeres Potenzial. Wenn Sprachmodelle nicht nur unterstützend eingesetzt, sondern als eigenständig handelnde Akteure in unternehmerische Prozesse integriert werden, spricht man von sogenannten KI-Agenten. Dabei handelt es sich um Sprachmodelle, die durch zusätzliche Fähigkeiten über eine rein reaktive Nutzung hinausgehen.

Werden KI-Agenten so erweitert, dass sie eigenständig Informationen beschaffen, relevantes Wissen dauerhaft in einem selektiven Gedächtnis speichern und mit externen Systemen oder anderen Agenten interagieren können, spricht man von *Augmented LLMs*. Solche Modelle sind in der Lage, Aufgaben nicht nur auszuführen, sondern diese auch kontextbezogen zu priorisieren, zu koordinieren und selbstständig Entscheidungen zu treffen.

Ein wesentliches Merkmal von KI-Agenten ist ihre Lernfähigkeit. Während der Ausführung analysieren sie, welche Handlungen zum Erfolg führen, und entwickeln daraus kontinuierlich verbesserte Vorgehensweisen. Dadurch entsteht ein System, das sich dynamisch an neue Anforderungen anpasst, Erfahrungen integriert und über die Zeit hinweg dazulernt und damit weit über die Funktionen klassischer Assistenzsysteme hinausgeht (Koch et al., 2025, pp. 110–113).

2.2 Technische und funktionale Grundlagen

Für das Verständnis von KI-Anwendungen im Vertrieb ist es notwendig, die zugrunde liegenden technischen Konzepte zu kennen. Dazu gehören sowohl grundlegende Unterscheidungen zwischen verschiedenen Arten von KI als auch die Funktionsweisen der wichtigsten Lernverfahren. Diese technischen Grundlagen bilden die Basis für die

Entwicklung, Implementierung und den erfolgreichen Einsatz von KI-Systemen in Unternehmen.

2.2.1 Arten von KI

Zur systematischen Einordnung von KI-Anwendungen im Unternehmenskontext bietet es sich an, zwischen verschiedenen Ausprägungen zu unterscheiden. Die folgende Kategorisierung basiert auf dem technologischen Reifegrad sowie dem Einsatzspektrum der Systeme und umfasst drei zentrale Arten:

- Digitalisierung stellt die Vorstufe zur KI dar. Sie umfasst die Umwandlung analoger Informationen in digitale Formate und schafft so eine strukturierte Datenbasis, die für KI-Anwendungen nutzbar ist. Beispiele sind die digitale Erfassung von Dokumenten, automatisierte Geschäftsprozesse oder der Einsatz von Cloud-Technologien. Erst durch diesen Schritt wird der gezielte Einsatz datenbasierter KI möglich.
- Klassische KI, häufig auch als nicht-generative KI bezeichnet, arbeitet mit bestehenden Daten, um Muster zu erkennen, Prognosen abzuleiten oder Entscheidungen zu treffen. Typische Technologien sind maschinelles Lernen und *Deep Learning*, die auf algorithmischem Training basieren. Diese KI-Form erzeugt keine neuen Inhalte, sondern analysiert und verarbeitet vorhandene Informationen.
- Generative KI geht darüber hinaus und ist in der Lage, selbstständig neue Inhalte wie Texte, Bilder, Musik oder Videos zu erstellen. Ein bekanntes Beispiel ist ChatGPT, das auf großen Sprachmodellen basiert. Generative KI wird in kreativen Branchen, in der Content-Erstellung und zunehmend auch im strategischen Marketing und Vertrieb eingesetzt. Ihr Potenzial liegt insbesondere in der Automatisierung komplexer schöpferischer Prozesse.

Diese Dreiteilung verdeutlicht, dass sich KI nicht nur in ihren technischen Grundlagen, sondern auch in ihrem funktionalen Reifegrad und Einsatzspektrum unterscheiden lässt. In der Vertriebsanwendung sind derzeit vor allem digitale und klassische KI-Formen verbreitet, während generative KI zunehmend an Bedeutung gewinnt, insbesondere in der Kundenkommunikation und Angebotsindividualisierung (Beck, 2025, pp. 25–26).

2.2.2 Technische Grundlagen

KI ist heute in vielen Bereichen des Alltags präsent, oft unbemerkt und tief in digitale Prozesse integriert. Ihre technischen Grundlagen beruhen auf mehreren miteinander verknüpften Konzepten, deren Zusammenspiel die heutigen Anwendungen ermöglicht. Obwohl in den vergangenen Jahren erhebliche Fortschritte erzielt wurden, bleibt die Entwicklung einer sogenannten *Artificial General Intelligence* (AGI), also einer allgemeinen, menschenähnlichen Intelligenz, eine langfristige Herausforderung. Sie erfordert nicht nur intensive Forschung, sondern auch erhebliche finanzielle Investitionen.

Technisch basiert KI vor allem auf Konzepten des maschinellen Lernens (*Machine Learning*), insbesondere auf künstlichen neuronalen Netzen. Diese Netze verarbeiten Informationen in mehreren Schichten, die miteinander verbunden sind. Je tiefer und komplexer diese Netze aufgebaut sind, desto eher spricht man von *Deep Learning* (DL) (Beck, 2025, p. 32; Kreutzer, 2023, p. 24).

Machine Learning (ML) lässt sich in drei zentrale Kategorien einteilen:

- Überwachtes Lernen (*Supervised Learning*): Das System wird mit gekennzeichneten (gelabelten) Daten trainiert, deren gewünschtes Ergebnis bereits bekannt ist.
- Unüberwachtes Lernen (*Unsupervised Learning*): Das System arbeitet ohne vordefinierte Zielwerte und versucht selbstständig, Muster oder Strukturen in den Daten zu erkennen.
- Verstärkendes Lernen (*Reinforcement Learning*): Das System lernt auf Basis von Belohnungsmechanismen, welches Verhalten erfolgreich ist, und passt seine Entscheidungen entsprechend an.

Ein vergleichsweise neuer Ansatz ist das selbstüberwachte Lernen (*Self-supervised Learning*). Hierbei leitet das System eigenständig sinnvolle Strukturen und Bedeutungen aus den vorhandenen Daten ab und das ohne explizite Aufgabenstellung. Ziel ist es, umfassende Repräsentationen zu erlernen, die auch auf neue Aufgaben übertragbar sind (Kreutzer, 2023, pp. 15–23).

Kapitel 2: Theoretische Grundlagen

Diese Grundlagen verdeutlichen, dass KI keine klar abgrenzbare Einzeltechnologie ist, sondern ein dynamisches Bündel verschiedener Methoden, Systeme und Anwendungsszenarien. Ihr Nutzen hängt stark vom jeweiligen Kontext, den verfügbaren Daten sowie den strategischen Zielen eines Unternehmens ab. Gerade im B2B-Vertrieb eröffnen sich dadurch vielfältige Möglichkeiten zur Effizienzsteigerung, zur präziseren Kundenansprache und zur Automatisierung wiederkehrender Prozesse.

3. Chancen und Herausforderungen von KI im B2B-Vertrieb

Während die vorangegangenen Kapitel die technischen und begrifflichen Grundlagen von KI erläutert haben, richtet sich der Fokus nun auf deren Einsatz im B2B-Vertrieb. Ziel ist es, die aktuellen Anwendungsfelder, Potenziale und Grenzen aufzuzeigen sowie zentrale Herausforderungen zu identifizieren. Besonderes Augenmerk liegt auf den Bereichen Leadgenerierung und Automatisierung wiederkehrender Prozesse, da diese im Vertrieb sowohl strategisch relevant als auch technisch gut zugänglich sind. Neben der Analyse bestehender Einsatzmöglichkeiten wird auch der Frage nachgegangen, welche Chancen KI für die zukünftige Gestaltung von Vertriebsprozessen bietet und welche organisatorischen, technischen und rechtlichen Hürden dabei zu überwinden sind.

3.1 Besonderheiten des B2B-Vertriebs

Diese Arbeit konzentriert sich, wie in der Einleitung bereits erwähnt, auf den Einsatz Künstlicher Intelligenz im Vertrieb zwischen Unternehmen, also im sogenannten Business-to-Business-Vertrieb. Dabei geht es um Geschäftsbeziehungen, bei denen sowohl Anbieter als auch Nachfrager Organisationen sind. Im Gegensatz dazu steht der Business-to-Consumer-Vertrieb, der sich an private Endkundinnen und Endkunden richtet.

Der B2B-Vertrieb weist einige Besonderheiten auf, die ihn deutlich vom Konsumgüterbereich unterscheiden. Eine zentrale Eigenschaft ist, dass Kaufentscheidungen in der Regel nicht von einer einzelnen Person getroffen werden. Stattdessen sind meist mehrere Beteiligte aus verschiedenen Abteilungen wie Einkauf, Technik oder Management in den Entscheidungsprozess eingebunden, eine Konstellation, die als *Buying-Center* bezeichnet wird. Der gesamte Beschaffungsprozess ist häufig durch feste Abläufe und formale Strukturen gekennzeichnet und damit deutlich strukturierter als im B2C-Bereich.

Darüber hinaus lassen sich Märkte im B2B-Vertrieb oft gezielter identifizieren und systematisch bearbeiten. Die Kundenansprache erfolgt individueller und ist auf langfristige Beziehungen ausgelegt. Der Verkaufsprozess ist dabei nicht als einmaliger Vorgang zu verstehen, sondern als fortlaufende Interaktion zwischen Anbieter und

Nachfrageseite. Diese beginnt häufig mit einer Anfrage, führt über Verhandlungsphasen zum Vertragsabschluss und setzt sich im Rahmen von Serviceleistungen während der Nutzungsphase fort.

Hinzu kommt, dass viele B2B-Produkte komplex sind und sich durch hohen Beratungsbedarf auszeichnen. Preisverhandlungen verlaufen intensiver und sind seltener standardisiert als im Konsumbereich. Auch die traditionell gewachsene Aufgabenverteilung zwischen Vertrieb, Marketing und Produktmanagement ist charakteristisch. In der Praxis übernehmen Vertriebsabteilungen nicht selten Aufgaben, die in der Theorie dem Marketing zugeordnet würden. Mit zunehmender Digitalisierung steigt jedoch die Notwendigkeit, diese Bereiche enger zu verknüpfen, um den gesamten Vertriebsprozess besser zu koordinieren, Daten effizienter zu nutzen und die Kundenerfahrung zu verbessern. Dieses Vorgehen wird als integrierter B2B-Vertrieb bezeichnet und bildet zugleich die Grundlage für den erfolgreichen Einsatz neuer Technologien wie Künstlicher Intelligenz (Purle et al., 2023, pp. 9–11).

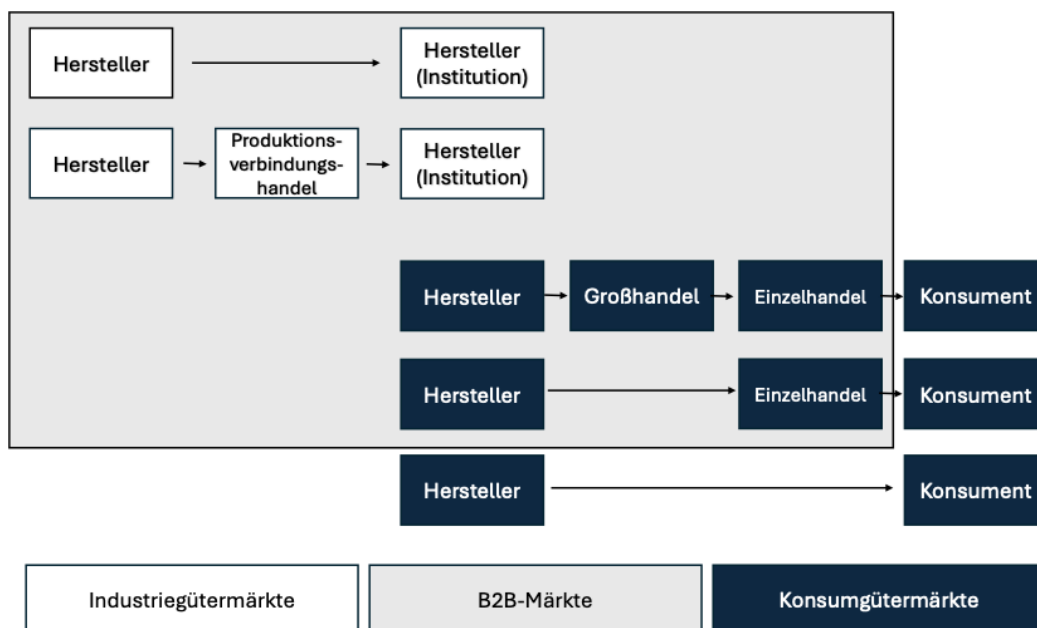


Abbildung 1: Abgrenzung zwischen B2C-Märkten, B2B-Märkten und Industriegütermärkten

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an (Purle et al., 2023, p. 11)

Die in Abbildung 1 dargestellten Marktstrukturen verdeutlichen die Unterschiede zwischen Industrie- bzw. B2B-Märkten und Konsumgütermärkten. Während im Konsumgüterbereich der Absatz in erster Linie vom Hersteller über den Handel direkt an den Endkunden erfolgt, sind B2B-Märkte durch komplexere Strukturen geprägt, in

denen Institutionen, Produktionsverbindungshandel sowie mehrere Akteure im Buying-Center eine zentrale Rolle spielen (Purle et al., 2023, p. 11).

3.2 Leadgenerierung und Prozessautomatisierung

Ein Lead bezeichnet eine Person oder ein Unternehmen, das Interesse an einem Produkt oder einer Dienstleistung signalisiert und sich damit in einer frühen Phase der Customer Journey befindet. Durch gezielte Maßnahmen wird der Lead qualifiziert, um die Wahrscheinlichkeit eines erfolgreichen Verkaufsabschlusses einzuschätzen. Dabei wird häufig zwischen *Marketing Qualified Leads* (MQL), *Sales Accepted Leads* (SAL) und *Sales Qualified Leads* (SQL) unterschieden (Pfänder, 2025, pp. 6–7).

Unter Prozessautomatisierung oder speziell *Sales Automation* wird die softwaregestützte Automatisierung wiederkehrender Aufgaben im Vertriebsprozess verstanden. Ziel ist es, Abläufe effizienter zu gestalten und die Qualität vertrieblicher Entscheidungen zu verbessern. Besonders bei sich häufig wiederholenden Tätigkeiten kann der Einsatz von Automatisierung sinnvoll sein, da er Mitarbeitende entlastet und Raum für strategisch wichtigere Aufgaben schafft (Beck, 2025, pp. 22–23; Hannig, 2021, p. 4).

Gerade im B2B-Vertrieb sind Leadgenerierung und Prozessautomatisierung von besonderer Bedeutung, da sie unmittelbar an die zentralen Herausforderungen moderner Vertriebsorganisationen anknüpfen: steigende Kundenerwartungen, wachsender Wettbewerbsdruck und hoher administrativer Aufwand. Beide Bereiche stehen daher im Zentrum dieser Arbeit und bilden die Grundlage für die in den folgenden Kapiteln dargestellten Potenziale und Herausforderungen des KI-Einsatzes im Vertrieb.

3.3 Aktueller Stand der KI im B2B-Vertrieb

Bereits seit den 1990er-Jahren treiben Computer und digitale Technologien die Automatisierung und Digitalisierung in zahlreichen Branchen voran. Vorreiter sind dabei häufig B2C-orientierte Sektoren wie die Unterhaltungs- oder Medienbranche. In den vergangenen Jahren hat jedoch auch die digitale Transformation im B2B-Vertrieb deutlich an Dynamik gewonnen. Ein wesentlicher Beschleuniger war die Corona-Pandemie in den Jahren 2019 und 2020, die den Einsatz digitaler Lösungen im Vertrieb stark vorangetrieben hat (Purle et al., 2023, pp. 28–29).

Unternehmen optimieren zunehmend ihre Effizienz, sichern sich Wettbewerbsvorteile und verbessern ihre interne wie externe Kommunikation, wobei KI im B2B-Vertrieb eine wachsende Rolle spielt. Dem Statistischen Bundesamt nach nutzte im Jahr 2024 bereits jedes fünfte Unternehmen in Deutschland KI-Technologien, was ein Anstieg von über acht Prozentpunkten im Vergleich zum Vorjahr bedeutet (destatis, 2024). Ähnliche Entwicklungen zeigen sich im Vertrieb mit rund 21 % der Unternehmen, welche KI fest in ihre Vertriebsprozesse integriert haben, weitere 42 % setzen sie zumindest unterstützend ein (Horváth & Partners, 2024).

Deutliche Unterschiede dabei bestehen zwischen Unternehmensgrößen. Große Unternehmen setzen KI wesentlich häufiger ein als kleine und mittelständische Betriebe. Gründe hierfür sind vor allem größere finanzielle Ressourcen, höheres technisches Know-how und größere Investitionsspielräume. Häufig beschränken sich Unternehmen zunächst auf den Einsatz einzelner Tools oder die Durchführung von Pilotprojekten, bevor eine vollständige Integration in bestehende Systeme erfolgt. Zudem variiert die Nutzung stark nach Branche und Digitalisierungsgrad, was die Vielfalt der aktuellen Umsetzungsstrategien verdeutlicht.

Die folgende Abbildung veranschaulicht, wie stark sich das Entwicklungspotenzial von KI im Vergleich zur klassischen Vertriebseffizienz über die Zeit auseinanderentwickelt (Beck, 2025, p. 22).

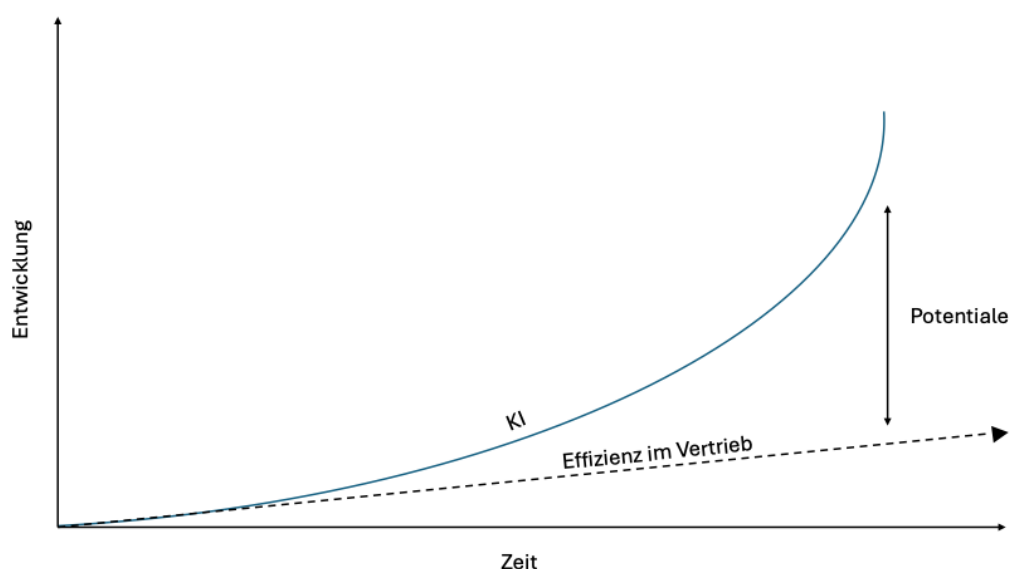


Abbildung 2: Entwicklung von AI versus Sales

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an (Beck, 2025, p. 22)

Auch wenn durch den Einsatz von Künstlicher Intelligenz spürbare Effizienzsteigerungen im Vertrieb erzielt werden können, bleibt die menschliche Komponente weiterhin unverzichtbar. Besonders im B2B-Vertrieb, wo Kundenbeziehungen oft komplex und individuell geprägt sind, kommt es auf zwischenmenschliche Fähigkeiten wie Einfühlungsvermögen, Kreativität und persönliche Kommunikation an. Vertriebsmitarbeitende leisten einen wichtigen Beitrag, wenn es darum geht, Kundenbedürfnisse zu erkennen, individuelle Lösungen zu entwickeln und Kaufentscheidungen zu begleiten. Gleichzeitig reicht es künftig nicht mehr aus, sich nur auf klassische Verkaufsmethoden zu verlassen. Erfolgreiche Vertriebsorganisationen werden solche technologischen Entwicklungen nicht nur verstehen, sondern aktiv einsetzen und kontinuierlich weiterentwickeln müssen. Eine wichtige Herausforderung besteht darin, die wachsende Kluft zwischen traditionellen Vertriebsansätzen und den neuen Möglichkeiten durch KI zu überbrücken, um langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben (Beck, 2025, p. 22).

3.4 Typische Anwendungsbereiche im B2B-Vertrieb

Vertriebsteams im Mittelstand stehen zunehmend unter Druck. Fachkräftemangel, steigende Kundenerwartungen und hoher administrativer Aufwand führen dazu, dass nur ein geringer Teil der Arbeitszeit in den aktiven Verkauf fließt. KI kann hier gezielt entlasten, indem sie Prozesse automatisiert, Entscheidungen unterstützt und operative Tätigkeiten effizienter gestaltet (MittelstandHEUTE, 2024).

Im B2B-Vertrieb zählen die Leadgenerierung und die Automatisierung wiederkehrender Prozesse zu den zentralen Anwendungsfeldern Künstlicher Intelligenz. Diese beiden Bereiche stehen im Fokus dieser Arbeit, da sie nicht nur in der Literatur als besonders produktivitätsrelevant beschrieben werden (siehe Kapitel 2), sondern auch in den Experteninterviews als Schlüsselfaktoren hervorgehoben wurden (siehe Kapitel 5).

KI-gestützte **Leadgenerierung** ermöglicht es, potenzielle Kunden automatisiert zu identifizieren, zu bewerten und anzusprechen. Systeme analysieren hierfür unter anderem öffentlich verfügbare Unternehmensdaten, Brancheninformationen oder Social-Media-Aktivitäten und reichern bestehende Datensätze im CRM-System automatisch an.

Das Start-up-Unternehmen Omnipeak hat beispielsweise eine KI-gestützte Software entwickelt, die Neukunden im B2B-Sektor durch Hyperpersonalisierung findet. Diese erkennt Trends und Muster und erscheint bei potenziellen Kunden zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort (marconomy, 2024).

Die Integration in CRM-Systeme erlaubt zudem einen automatisierten Abgleich mit Bestandskunden, wodurch Dubletten vermieden und Datenbestände aktuell gehalten werden. Auch das ist ein Aspekt, den mehrere Interviewpartner als wesentliche Voraussetzung für qualitativ hochwertige Leads betont haben.

Die **Prozessautomatisierung** umfasst sämtliche KI-Anwendungen, die wiederkehrende, zeitaufwendige Aufgaben ohne manuelles Eingreifen ausführen können. Sie greift in einige Teilbereiche des Vertriebs ein:

- *Guided Selling*: Bewertung und Priorisierung von Leads anhand von Interaktionsdaten, Klickverhalten oder Abschlusswahrscheinlichkeiten, um Vertriebsteams eine gezielte Bearbeitung zu ermöglichen (MittelstandHEUTE, 2024).
- Kundenkommunikation: Einsatz von Chatbots oder sogenannten „digitalen Klonen“, die authentische, automatisierte Antworten geben und damit sowohl die Beratung als auch die Leadgenerierung unterstützen. Eine Studie von CoreMedia zeigt, dass 76 % der Befragten einen Mehrwert durch persönlichen Kontakt empfinden, wobei digitale Klone die Akzeptanz automatisierter Beratung erhöhen können (Lehnert, 2025).
- *Deal Scoring & Pipeline-Forecast*: Prädiktive Analysen zur Bewertung laufender Verkaufschancen, Erkennung potenzieller Risiken und Verbesserung der Prognosegenauigkeit.
- Preisoptimierung: Automatische Ermittlung marktgerechter Preise auf Basis historischer Auftragsdaten, Wettbewerbsinformationen und Margenziele, insbesondere in projektorientierten B2B-Verhandlungen (MittelstandHEUTE, 2024).

Diese Anwendungen zeigen, dass Prozessautomatisierung nicht auf einen einzelnen Bereich beschränkt ist, sondern als Querschnittstechnologie wirkt. Sie kann mit CRM- und ERP-Systemen verbunden werden, um Datenflüsse zu automatisieren, Informationen in Echtzeit zu aktualisieren und den gesamten Vertriebszyklus effizienter zu gestalten.

Die beschriebenen Beispiele verdeutlichen, dass KI im B2B-Vertrieb sowohl operative Aufgaben übernimmt als auch die Grundlage für strategische Entscheidungen verbessern kann. Während in dieser Arbeit der Schwerpunkt auf Leadgenerierung und Prozessautomatisierung liegt, unterstreichen die weiteren Anwendungsfelder, dass KI langfristig nahezu alle Phasen des Vertriebsprozesses beeinflussen kann.

3.5 Chancen und Grenzen der Prozessautomatisierung

Die folgenden Chancen der Prozessautomatisierung leiten sich aus den theoretischen Grundlagen in Kapitel 2, den in Kapitel 3.2 beschriebenen Anwendungsfeldern sowie den in Kapitel 5 dargestellten empirischen Ergebnissen ab.

Die Automatisierung wiederkehrender Prozesse zählt neben der Leadgenerierung zu den beiden zentralen Anwendungsfeldern dieser Arbeit. Sie ermöglicht es, standardisierte Aufgaben wie den Datenabgleich in CRM-Systemen, die Vorqualifizierung von Leads oder das Versenden von Angeboten effizient, konsistent und ohne zeitliche Einschränkungen auszuführen.

Chancen der Prozessautomatisierung:

- **Effizienz- und Produktivitätssteigerung:** Routinetätigkeiten werden schneller und fehlerfrei erledigt, wodurch Vertriebsmitarbeitende mehr Zeit für beratungsintensive oder strategische Aufgaben gewinnen.
- **Skalierbarkeit:** Einmal implementierte Prozesse können ohne zusätzlichen Personalaufwand für deutlich größere Datenmengen oder Kundenvolumina genutzt werden wie etwa bei der automatisierten Aktualisierung von Lead-Listen.
- **Kostensenkung:** Durch die Reduktion manueller Arbeitsschritte sinken Prozesskosten spürbar, wie in den Interviews etwa beim automatisierten Kategorisieren von Kundenanfragen deutlich wurde.
- **Schnellere Reaktionszeiten:** Automatisierte Systeme sind rund um die Uhr einsatzbereit und können Kundenanfragen oder Angebotsanforderungen ohne Verzögerung bearbeiten. Das ist ein Vorteil, der im B2B-Geschäft oft entscheidend ist.

- **Datengetriebene Optimierung:** Durch die kontinuierliche Erfassung und Analyse von Prozessdaten lassen sich Entscheidungen objektiver treffen und Strategien gezielter anpassen.
- **Bessere Planungs- und Forecast-Genauigkeit:** Einheitliche und aktuelle Daten verbessern die Grundlage für Prognosen, etwa in der Pipeline-Forecast-Analyse.

Grenzen und Herausforderungen der Prozessoptimierung:

Die Grenzen der Automatisierung zeigen sich insbesondere dort, wo Entscheidungen stark kontextabhängig sind oder emotionale und zwischenmenschliche Faktoren eine zentrale Rolle spielen, beispielsweise bei Preisverhandlungen, komplexen Reklamationsfällen oder der Entwicklung maßgeschneiderter Lösungen. Ein wesentlicher Erfolgsfaktor ist die Qualität der zugrunde liegenden Daten. Unvollständige, veraltete oder widersprüchliche Informationen können automatisierte Prozesse verlangsamen oder fehlerhafte Ergebnisse verursachen. Hinzu kommen technische und organisatorische Herausforderungen, etwa die Integration neuer Systeme in bestehende IT-Landschaften, Investitionskosten oder die notwendige Schulung der Mitarbeitenden.

Vor diesem Hintergrund wird die Automatisierung in der Praxis vor allem dort erfolgreich eingesetzt, wo Prozesse klar strukturiert und datenbasiert sind. Die in Kapitel 5 dargestellten Experteninterviews greifen diese Aspekte auf, um zu ermitteln, welche Aufgaben sich besonders gut automatisieren lassen, welche Voraussetzungen dafür notwendig sind und wo die größten Hemmnisse bestehen.

3.6 Herausforderungen beim KI-Einsatz

Trotz der zahlreichen Potenziale, die mit dem Einsatz von Künstlicher Intelligenz verbunden sind, stehen viele Unternehmen vor grundlegenden Herausforderungen in der praktischen Umsetzung. Eine aktuelle Erhebung zeigt, dass besonders kleine und mittlere Unternehmen KI deutlich seltener einsetzen als Großunternehmen. Gründe hierfür sind unter anderem fehlende finanzielle Mittel, begrenzte personelle Ressourcen sowie rechtliche Unsicherheiten und Schwierigkeiten bei der technischen Integration in bestehende Systeme (destatis, 2024).

Diese strukturellen Barrieren erschweren nicht nur die Einführung neuer Technologien, sondern wirken sich auch auf die Bereitschaft aus, langfristig in KI-basierte Lösungen

zu investieren. Neben diesen übergeordneten Hürden treten weitere spezifische Risiken auf, die in den folgenden Unterkapiteln näher analysiert werden.

3.6.1 KI-Biases und Halluzinationen

Chatbots wie ChatGPT oder andere KI-Systeme werden in Unternehmen zunehmend genutzt, um Entscheidungen zu unterstützen oder sogar vollständig zu automatisieren. Dabei kommt es jedoch häufig zu Verzerrungen, auch Biases genannt, in den Ergebnissen. Diese entstehen vor allem dann, wenn die KI mit einseitigen oder unvollständigen Trainingsdaten arbeitet. In solchen Fällen liefert Künstliche Intelligenz Vorschläge oder Einschätzungen, die bestimmte Gruppen benachteiligen. Eine aktuelle Studie der Technischen Hochschule Würzburg-Schweinfurt zeigt beispielsweise, dass Frauen bei KI-gestützten Gehaltsvorschlägen oft deutlich niedrigere Beträge genannt werden als Männer. Solche Verzerrungen können sich auf verschiedene Merkmale beziehen, wie Geschlecht, Alter, Herkunft oder Religion (Rodchua, 2025).

Neben diesen Verzerrungen besteht bei generativen KI-Systemen ein weiteres Risiko, das unter dem Begriff Halluzination bekannt ist. Gemeint ist damit, dass die KI Inhalte erzeugt, die zwar sinnvoll und überzeugend klingen, inhaltlich aber nicht der Wahrheit entsprechen. Solche Halluzinationen entstehen oft, wenn die KI keine passenden Informationen findet, aber trotzdem eine Antwort geben will. Das kann vor allem dann problematisch werden, wenn falsche Aussagen für Entscheidungen herangezogen werden. Gerade im Vertrieb, etwa bei automatisch erstellten Angeboten oder in der Kundenkommunikation, kann dies zu Vertrauensverlust oder wirtschaftlichen Schäden führen. Aus diesem Grund ist es wichtig, die Grenzen von KI Systemen zu kennen und generierte Inhalte nicht ungeprüft zu übernehmen (Mosca, 2023, p. 8; Punghorst, 2025).

Damit stellen Biases und Halluzinationen insbesondere im B2B-Vertrieb eine Herausforderung dar, da fehlerhafte oder verzerrte Informationen direkt Geschäftsentscheidungen und Kundenbeziehungen negativ beeinflussen können.

3.6.2 Erklärbarkeit und Transparenz

Mit dem zunehmenden Einsatz von KI in gesellschaftlich sensiblen Bereichen wie Justiz, Medizin oder Mobilität rückt die Forderung nach Erklärbarkeit (*Explainable AI*) immer stärker in den Fokus. Besonders dort, wo KI-gestützte Entscheidungen direkte

Auswirkungen auf Menschen haben, ist es entscheidend, dass deren Funktionsweise für Betroffene und Fachkräfte nachvollziehbar bleibt (Mosca, 2023, p. 8).

Mosca betont in ihrer Dissertation, dass Erklärbarkeit Vertrauen schafft, verantwortungsvolle Entscheidungen ermöglicht und aus *Black-Box-Modellen* transparente, überprüfbare Systeme macht. Wie Abbildung 3 verdeutlicht, kann Erklärbarkeit entweder durch transparente Modelle erreicht werden, deren Funktionsweise direkt nachvollziehbar ist, oder durch sogenannte Post-hoc-Erklärungen, die nachträglich Informationen über die Entscheidungslogik von *Black-Box-Modellen* liefern (Mosca, 2023, p. 10).

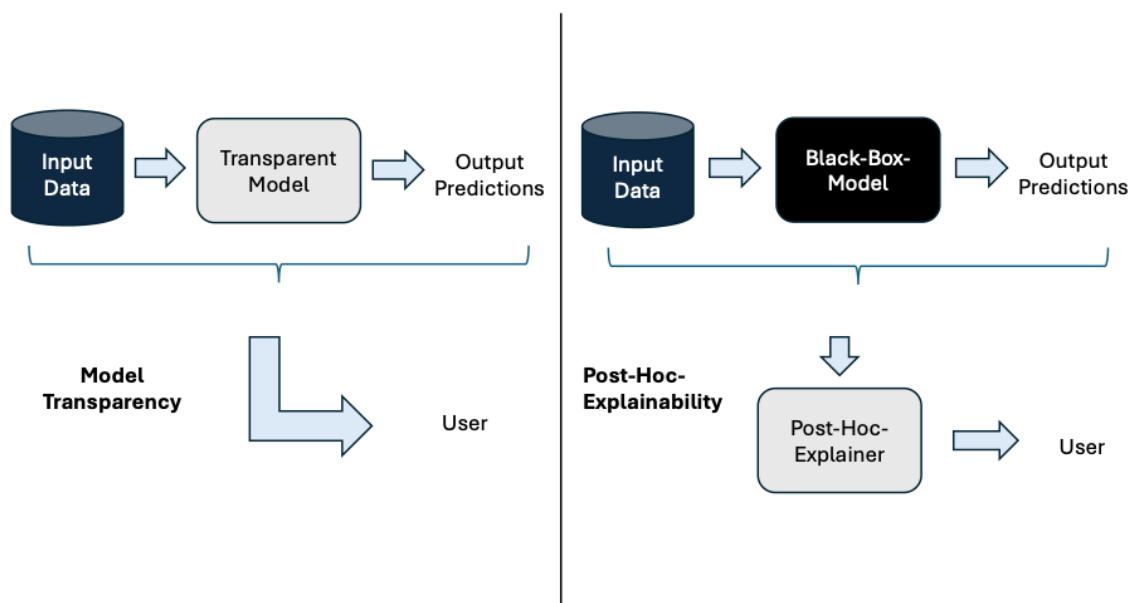


Abbildung 3: Vergleich von transparenten Modellen und *Black-Box-Modellen* mit *Post-hoc-Explainability*

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an (Mosca, 2023, p. 10)

Auch im B2B-Vertrieb ist Nachvollziehbarkeit ein zentraler Erfolgsfaktor. Automatisierte Empfehlungen zur Priorisierung von Leads oder zur Preisgestaltung finden nur dann Akzeptanz, wenn ihre Grundlagen für Mitarbeitende nachvollziehbar sind. Fehlende Transparenz kann hingegen zu Misstrauen führen und die Nutzung der Systeme erheblich einschränken.

3.6.3 Emotionen und Veränderung

Eine veränderte Haltung gegenüber Emotionen im beruflichen Umfeld kann nicht nur die persönliche Entwicklung der Mitarbeitenden fördern, sondern auch zum langfristigen Erfolg eines Unternehmens beitragen. Besonders im Zusammenhang mit

Veränderungsprozessen gewinnt dieser Aspekt an Bedeutung. *Change-Management* spielt hierbei eine zentrale Rolle, da es nicht nur um strukturelle Anpassungen, sondern auch um die emotionale Begleitung der betroffenen Personen geht. Mitarbeitende müssen sich in solchen Phasen eingebunden und ernst genommen fühlen. Das Gefühl von Sicherheit und Zugehörigkeit ist entscheidend, um Akzeptanz für Veränderungen zu schaffen. Je tiefgreifender der Wandel, desto größer sind häufig auch Unsicherheit und Widerstand, weshalb ein offener Umgang mit Emotionen und eine klare Kommunikation unerlässlich sind (Kupiek, 2025, p. 43).

Gerade im Zusammenhang mit dem Einsatz von generativer KI zeigt sich, dass emotionale Hürden wie Verlustängste, Misstrauen gegenüber automatisierten Entscheidungen oder das Gefühl, die Kontrolle abzugeben, eine erhebliche Rolle spielen. Laut Beck reagieren viele Mitarbeitende zurückhaltend auf Technologien, die Inhalte eigenständig erzeugen oder Entscheidungen vorbereiten, da sie sich in ihrer Rolle infrage gestellt fühlen (Beck, 2025, p. 16). Diese Vorbehalte sind nicht primär technischer Natur, sondern eine soziale und psychologische Herausforderung, die bei der Einführung von KI im Unternehmen aktiv berücksichtigt werden sollte.

Gerade im B2B-Vertrieb, wo Vertrauen, persönliche Beziehungen und langfristige Partnerschaften zentrale Erfolgsfaktoren sind, ist die emotionale Akzeptanz von KI-Systemen besonders entscheidend.

3.6.4 Datenqualität und Datenintegration

Die Qualität der zugrunde liegenden Daten ist ein zentraler Erfolgsfaktor für den Einsatz von Künstlicher Intelligenz im Vertrieb. In der Literatur wird Datenqualität allgemein als Maß dafür verstanden, inwieweit Daten für ihren vorgesehenen Verwendungszweck geeignet sind. Wesentliche Dimensionen umfassen insbesondere Korrektheit, Vollständigkeit, Konsistenz, Aktualität sowie Verfügbarkeit.

Fehlerhafte oder unvollständige Daten beeinträchtigen nicht nur die Leistungsfähigkeit von KI-Anwendungen, sondern erhöhen zugleich das Risiko falscher Entscheidungen. Typische Ursachen liegen in unpräziser Datenerfassung, fehlerhafter Übertragung, mangelnder Konsolidierung verschiedener Quellen oder veralteter Datenhaltung. Besonders im B2B-Vertrieb, wo Kundendaten häufig aus unterschiedlichen Systemen wie CRM, ERP und externen Datenbanken stammen, stellt die Integration dieser

heterogenen Informationen eine zusätzliche Herausforderung dar (Braun, 2021, p. 163).

Eine hohe Datenqualität setzt daher sowohl technische Maßnahmen wie automatisierte Validierungen und Dublettenprüfungen als auch organisatorische Rahmenbedingungen voraus, beispielsweise klare Verantwortlichkeiten, standardisierte Prozesse und eine kontinuierliche Pflege der Datenbestände. Ohne diese Grundlagen kann weder eine verlässliche Datenbasis für KI geschaffen noch deren volles Potenzial ausgeschöpft werden (Braun, 2021, pp. 163–164). Gerade im B2B-Vertrieb ist die Sicherstellung hoher Datenqualität daher von besonderer Bedeutung.

3.6.5 Rechtliche und datenschutzrechtliche Rahmenbedingungen

Der Einsatz von KI im Vertrieb unterliegt laut ChatGPT einer Vielzahl rechtlicher Vorgaben, die sich insbesondere aus Datenschutz- und Compliance-Anforderungen ergeben. In der Europäischen Union bildet die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) den zentralen Rahmen. Sie regelt, welche personenbezogenen Daten verarbeitet, gespeichert und an Dritte weitergegeben werden dürfen. Für KI-Anwendungen bedeutet dies häufig, dass nicht alle verfügbaren internen Daten in externen Systemen genutzt werden können.

Darüber hinaus können branchenspezifische Vorschriften oder unternehmensinterne Richtlinien den Handlungsspielraum zusätzlich einschränken. Besonders kritisch ist dies bei der Verwendung sensibler Kundendaten, etwa im Rahmen automatisierter Leadbewertung oder personalisierter Ansprache. Verstöße gegen geltende Vorschriften können nicht nur rechtliche Konsequenzen nach sich ziehen, sondern auch das Vertrauen von Kunden nachhaltig schädigen. Gerade im B2B-Vertrieb, wo Geschäftsbeziehungen auf Vertraulichkeit und langfristigem Vertrauen beruhen, kann dies gravierende Folgen haben.

Eine ertragsreiche Implementierung von KI im Vertrieb erfordert daher eine enge Abstimmung zwischen Fachabteilungen, IT und Rechtsabteilung, um die Einhaltung der relevanten Bestimmungen sicherzustellen und gleichzeitig die technischen Potenziale der Systeme auszuschöpfen.

Zusammenfassend zeigt sich, dass der erfolgreiche Einsatz von KI im B2B-Vertrieb nicht allein von technologischen Fähigkeiten abhängt. Neben modellbezogenen

Risiken wie Biases und Halluzinationen spielen auch Fragen der Erklärbarkeit, die emotionale Akzeptanz bei Mitarbeitenden sowie die Qualität und Integration der zugrunde liegenden Daten eine zentrale Rolle. Hinzu kommen rechtliche und datenschutz-rechtliche Rahmenbedingungen, die den Handlungsspielraum teilweise erheblich einschränken. Diese vielfältigen Herausforderungen verdeutlichen, dass der Weg von der technischen Machbarkeit zur tatsächlichen Wertschöpfung durch KI komplex ist und ein Zusammenspiel aus technischer, organisatorischer und rechtlicher Expertise erfordert. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, wie sich Aufgaben und Zusammenarbeit im Vertrieb konkret verändern, ein Aspekt, der im folgenden Kapitel näher betrachtet wird.

3.7 Veränderungen in Aufgaben und Zusammenarbeit

Der zunehmende Einsatz von Künstlicher Intelligenz im Vertrieb verändert nicht nur einzelne Prozesse, sondern auch die Aufgabenverteilung innerhalb von Teams. Wie in den vorherigen Abschnitten beschrieben, kann KI viele wiederkehrende Tätigkeiten übernehmen, wie beispielsweise die Vorqualifizierung von Leads, das Erstellen von Angeboten oder die Vorbereitung von Verkaufsgesprächen. Dadurch verschieben sich die Aufgaben der Mitarbeitenden weg von manuellen hin zu stärker koordinierenden, kommunikativen und strategischen Tätigkeiten.

Auch die Zusammenarbeit zwischen Mensch und System verändert sich. Mitarbeitende arbeiten nicht mehr nur mit klassischen Tools wie CRM-Systemen, sondern zunehmend mit intelligenten Assistenten, die Informationen vorschlagen, Entscheidungen vorbereiten oder sogar ganze Abläufe eigenständig steuern. Insbesondere durch sogenannte KI-Agenten, die selbstständig Daten analysieren und Prozesse ausführen, entsteht eine neue Form der Arbeitsteilung zwischen Mensch und Maschine.

Das bedeutet jedoch nicht, dass menschliche Mitarbeitende überflüssig werden. Vielmehr bleiben sie entscheidend, vor allem bei komplexen Entscheidungen, in der persönlichen Kommunikation mit Kunden und in der Interpretation von Kontexten, die für KI-Systeme schwer erfassbar sind. Es wird erwartet, dass sich Vertriebsrollen künftig stärker auf Beratung, Beziehungsmanagement und das kritische Hinterfragen KI-generierter Vorschläge konzentrieren.

Im Rahmen der empirischen Untersuchung soll deshalb auch betrachtet werden, wie sich Aufgabenbereiche im Vertrieb durch den KI-Einsatz konkret verändern und welche Fähigkeiten dabei zukünftig besonders gefragt sind.

3.8 Offene Fragen aus theoretischer Sicht

Die bisherigen Ausführungen haben gezeigt, dass Künstliche Intelligenz vielfältige Potenziale für den B2B-Vertrieb bietet, insbesondere in der Leadgenerierung und der Automatisierung wiederkehrender Aufgaben. Dennoch bleiben aus theoretischer Sicht zahlreiche Fragen offen, die in der vorhandenen Literatur oder in Praxisberichten bisher nur unvollständig beantwortet werden.

Unklar ist beispielsweise, wie verbreitet der tatsächliche Einsatz von KI im Vertrieb ist und welche Faktoren darüber entscheiden, ob und in welchem Umfang entsprechende Technologien implementiert werden. Während einige Unternehmen bereits spezifische Anwendungsfelder bedienen, befinden sich andere noch in der Testphase oder verfügen kaum über Erfahrungen mit KI-basierten Vertriebsunterstützungen. Auch die konkrete Bewertung der Effekte, etwa im Hinblick auf Produktivität, Effizienz oder Abschlussquoten, variiert stark und lässt sich nicht pauschal beurteilen.

Weitere Unsicherheiten betreffen die Frage, welche Aufgaben sich tatsächlich sinnvoll automatisieren lassen und wo menschliche Interaktion auch künftig unverzichtbar bleibt. Die bisherige Literatur liefert hier zwar theoretische Hinweise, lässt jedoch offen, wie diese Potenziale in der Praxis wahrgenommen und umgesetzt werden.

Zudem stellen sich organisatorische und technische Herausforderungen, die den KI-Einsatz bremsen können. Insbesondere kleinere und mittlere Unternehmen stehen häufig vor begrenzten finanziellen und personellen Ressourcen. Auch die Integration neuer Systeme in bestehende IT-Landschaften sowie rechtliche Rahmenbedingungen wie der Datenschutz stellen für viele Unternehmen Hürden dar, die eine umfassende Umsetzung erschweren.

Wie in den theoretischen Grundlagen aufgezeigt, spielen neben technischen und organisatorischen Aspekten auch emotionale Unsicherheiten eine wesentliche Rolle bei der Einführung von KI-Systemen im Vertrieb. Besonders generative Anwendungen lösen bei vielen Mitarbeitenden Fragen nach der eigenen Rolle, der Kontrolle über Entscheidungen und der Sicherheit im Arbeitsumfeld aus. Diese Aspekte sind nicht nur Ausdruck individueller Skepsis, sondern beeinflussen aktiv die Bereitschaft zur

Akzeptanz und Nutzung neuer Technologien. Vor diesem Hintergrund ist es sinnvoll, diese emotionalen und sozialen Faktoren in der empirischen Untersuchung näher zu beleuchten.

Diese offenen Punkte bilden den Ausgangspunkt für die folgende empirische Untersuchung. Ziel ist es, die theoretisch abgeleiteten Chancen und Herausforderungen mit Einschätzungen aus der Praxis zu vergleichen, sie zu bestätigen oder zu relativieren und daraus ein differenziertes Bild des KI-Einsatzes im B2B-Vertrieb zu gewinnen.

4. Empirische Untersuchung und Ergebnisse

Aufbauend auf den in Kapitel drei dargestellten theoretischen Potenzialen und Herausforderungen des KI-Einsatzes im B2B-Vertrieb folgt nun die empirische Untersuchung. Ziel dieses Kapitels ist es, die theoretischen Annahmen durch praxisnahe Einschätzungen zu ergänzen und dadurch ein differenziertes Bild über den aktuellen Stand der Anwendung von Künstlicher Intelligenz im Vertrieb zu gewinnen. Dazu wurden qualitative Experteninterviews mit Fachpersonen aus Vertrieb, IT und Sales Analytics durchgeführt. Die folgenden Abschnitte erläutern zunächst Zielsetzung und Erkenntnisinteresse der Untersuchung, beschreiben die eingesetzte Forschungsmethode und stellen die Auswahl der Interviewpartner vor. Darauf aufbauend werden im anschließenden Kapitel fünf die Ergebnisse der Interviews detailliert ausgewertet und analysiert.

4.1 Zielsetzung und Erkenntnisinteresse

Ziel der empirischen Untersuchung ist es, durch qualitative Experteninterviews ein tieferes Verständnis für den aktuellen Einsatz, die Potenziale sowie die Herausforderungen von Künstlicher Intelligenz im B2B-Vertrieb mit besonderem Fokus auf die Bereiche Leadgenerierung und Prozessautomatisierung zu gewinnen.

Wie in Kapitel drei dargestellt, lassen sich aus theoretischer Sicht bereits klare Anwendungsfelder und erwartete Effekte ableiten. Gleichzeitig zeigen sich jedoch offene Fragen, etwa zur tatsächlichen Umsetzung in der Praxis, zu den Voraussetzungen für eine erfolgreiche Integration oder zu den Auswirkungen auf Rollen und Aufgaben im Vertrieb. Diese offenen Punkte sollen im Rahmen der empirischen Untersuchung gezielt aufgegriffen und durch Perspektiven aus der Praxis ergänzt werden.

Die Interviews richten sich dabei an Personen, die über fundierte Einblicke in den Vertrieb und den Umgang mit KI-Anwendungen verfügen, darunter Vertriebsmitarbeitende, IT-Experten und Führungskräfte. Durch ihre berufliche Erfahrung können sie sowohl konkrete Anwendungsbeispiele als auch Einschätzungen zu künftigen Entwicklungen und bestehenden Hürden beitragen.

Das Erkenntnisinteresse liegt insbesondere darin, zu verstehen:

- in welchen Bereichen KI bereits aktiv genutzt wird,

- welche Chancen und Effekte sich in der Praxis beobachten lassen,
- welche Herausforderungen Unternehmen derzeit noch erleben,
- und wie sich Aufgaben und Kompetenzen im Vertrieb durch den KI-Einsatz verändern.

Diese Erkenntnisse sollen dazu beitragen, die theoretischen Annahmen der vorangegangenen Kapitel zu bestätigen, zu erweitern oder auch kritisch zu hinterfragen.

4.2 Forschungsmethode: Experteninterviews

Für die empirische Untersuchung dieser Arbeit wurde die qualitative Methode des Experteninterviews gewählt. Diese eignet sich besonders, um individuelle Einschätzungen und praxisnahe Erfahrungen zu einem dynamischen Themenfeld wie dem Einsatz von Künstlicher Intelligenz im B2B-Vertrieb zu erfassen.

Die Interviews wurden halbstrukturiert geführt. Als Grundlage diente ein Interviewleitfaden, der sich an den zuvor definierten Forschungsfragen orientierte. Durch diese offene Form konnten sowohl vergleichbare Aussagen zu zentralen Themen gewonnen als auch individuelle Erfahrungen und Einschätzungen berücksichtigt werden. Der flexible Aufbau ermöglichte es, je nach Expertise der Gesprächspartner vertiefend auf bestimmte Schwerpunkte einzugehen. Die Gespräche wurden mit Zustimmung der Teilnehmenden digital durchgeführt, aufgezeichnet und im Anschluss transkribiert. Um eine offene Gesprächsatmosphäre zu schaffen und die Auswertung nach inhaltlichen Kriterien zu ermöglichen, wurde allen Beteiligten Anonymität zugesichert.

Die Auswertung der Interviews erfolgte mithilfe der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring. Diese Methode erlaubt es, umfangreiche Textdaten systematisch und theoriegeleitet zu strukturieren. In einem mehrstufigen Verfahren wurden zentrale Aussagen der Experten inhaltlich zusammengefasst, thematisch geordnet und in Kategorien eingeordnet. Dabei kamen sowohl deduktive Kategorien, die sich aus den Forschungsfragen ableiten, als auch induktiv entwickelte Ergänzungen zum Einsatz.

4.3 Stichprobe und Auswahl der Experten

Die Auswahl der Interviewpartner erfolgte nach dem Prinzip der zielgerichteten Auswahl (*Purposive Sampling*). Dabei wurden gezielt Personen angesprochen, die

durch ihre berufliche Erfahrung relevante Einblicke in das Themenfeld geben können. Ziel war es, verschiedene Perspektiven auf den Einsatz von Künstlicher Intelligenz im B2B-Vertrieb abzubilden, sowohl aus Sicht operativer Anwender als auch aus technischer und strategischer Perspektive.

Befragt wurden eine Vertriebsmitarbeiterin aus dem Innendienst mit direkter Erfahrung im Umgang mit KI-gestützten Tools zur Leadbearbeitung, ein Sales-Analytics-Spezialist, der datenbasierte Vertriebsprozesse mitentwickelt und analysiert, sowie ein IT-Experte, der in die technische Umsetzung und Systemintegration von KI-Anwendungen eingebunden ist.

Die Auswahl wurde bewusst so getroffen, dass unterschiedliche fachliche Hintergründe und Rollen im Unternehmen berücksichtigt werden konnten. Dadurch soll ein möglichst breites Spektrum an Erfahrungen, Einschätzungen und Erwartungen im Umgang mit KI im Vertrieb eingefangen werden.

4.4 Ergebnisse der Experteninterviews

Im folgenden Kapitel werden die Ergebnisse der durchgeführten Experteninterviews zusammengefasst. Ziel ist es, zentrale Aussagen, Einschätzungen und Erfahrungen der Befragten in Bezug auf den Einsatz von Künstlicher Intelligenz im B2B-Vertrieb darzustellen. Die Auswertung orientiert sich dabei an den thematischen Schwerpunkten, die im theoretischen Teil der Arbeit sowie im Interviewleitfaden identifiziert wurden.

Im Mittelpunkt stehen insbesondere die Nutzung von KI in der Leadgenerierung und der Automatisierung wiederkehrender Prozesse, wie sie im theoretischen Teil dieser Arbeit als zentrale Einsatzfelder beschrieben wurden. Die Interviews liefern hierzu praxisnahe Beispiele aus den Unternehmen der Befragten, von automatisierten Datenabgleichen im CRM-System bis hin zu generativer KI für die personalisierte Kundenansprache.

Darüber hinaus geben die Befragten Einblicke in wahrgenommene Chancen und Nutzenpotenziale, aktuelle Herausforderungen sowie die erwarteten Veränderungen in Aufgaben- und Rollenprofilen im Vertrieb. Die folgenden Abschnitte greifen diese Aspekte thematisch auf und bilden die Grundlage für die anschließende Diskussion und Einordnung mit den theoretischen Erkenntnissen.

4.4.1 Aktuelle Nutzung von KI im B2B-Vertrieb

Die befragten Experten setzen KI derzeit vor allem unterstützend ein, mit einem klaren Schwerpunkt auf die Leadgenerierung und die Optimierung von Vertriebsprozessen. Mehrere Experten berichteten, dass KI-gestützte Systeme eingesetzt werden, um neue Kundendaten aus verschiedenen Quellen zu gewinnen, bestehende Datenbestände zu aktualisieren und diese mit den Informationen im CRM-System abzugleichen. Dadurch lassen sich veraltete Daten automatisch korrigieren und neue potenzielle Geschäftskontakte identifizieren.

Ein weiteres Einsatzfeld ist die Teilautomatisierung administrativer Aufgaben, etwa durch die Übertragung von Gesprächsnotizen oder Nachbesprechungsaufgaben direkt ins CRM-System. Diese Funktionen reduzieren den manuellen Schreibaufwand und schaffen mehr Zeit für vertriebliche Kernaktivitäten. Einzelne Unternehmen experimentieren zudem mit Hyperpersonalisierung, also dem KI-gestützten Erstellen individuell zugeschnittener Inhalte in der Kaltakquise, bei der generative KI potenzielle Kunden gezielt anspricht und zur Terminvereinbarung beiträgt.

Zudem wird in mehreren Unternehmen an einer tieferen Integration von KI in CRM-Systeme gearbeitet, um etwa regelmäßige und vollautomatisierte Datenaktualisierungen zu ermöglichen. Genannt wurden auch erste Pilotprojekte mit KI-Agenten, die eigenständig Informationen beschaffen, Veränderungen erkennen und daraus qualifizierte Leads generieren.

Trotz dieser Fortschritte befindet sich der Einsatz in den meisten Unternehmen noch in einer Erprobungs- oder Teilintegrationsphase. Vollständig automatisierte Abläufe sind bislang selten, da häufig noch manuelle Kontrolle und Korrekturen notwendig sind, nicht zuletzt aufgrund von Datenschutzbestimmungen wie der DSGVO oder internen Firmenrichtlinien, die den Zugriff auf bestimmte Datenquellen einschränken. Darüber hinaus berichteten mehrere Befragte von schwankender Ergebnisqualität, insbesondere bei der Datenextraktion aus externen Quellen, sowie von der Herausforderung, valide Informationen von fehlerhaften oder veralteten Angaben zu unterscheiden.

4.4.2 Chancen und Nutzenpotenziale

Die Auswertung der Interviews zeigt, dass der Einsatz von Künstlicher Intelligenz im B2B-Vertrieb aus Sicht der Befragten zahlreiche Potenziale bietet. Besonders häufig

wurde die Möglichkeit genannt, durch den Einsatz von KI zeitintensive Routinetätigkeiten zu reduzieren und dadurch mehr Ressourcen für vertriebsrelevante Kernaufgaben freizusetzen. Dies betrifft sowohl administrative Tätigkeiten als auch Standardprozesse, die bislang einen hohen manuellen Aufwand erfordern.

Ein zentrales Nutzenpotenzial wird in der Steigerung der Effizienz gesehen. Mehrere Interviewpartner hoben hervor, dass KI-Anwendungen insbesondere bei der Verarbeitung großer Datenmengen schneller und präziser arbeiten können als manuelle Methoden. Dies erleichtert nicht nur die Leadgenerierung, sondern auch die fortlaufende Pflege und Aktualisierung von Kundendaten. Durch eine tiefe Integration in CRM-Systeme könnte dieser Effekt weiter verstärkt werden, etwa durch automatische Aktualisierungen, Datenabgleiche und die Priorisierung von Leads.

Darüber hinaus ermöglicht KI eine zielgerichtetere Kundenansprache. Intelligente Systeme können Leads nach Relevanz und Abschlusswahrscheinlichkeit priorisieren sowie individuell zugeschnittene Inhalte erstellen. Dies schafft die Grundlage für eine höhere Abschlusswahrscheinlichkeit und kann langfristig zu einer stärkeren Kundenbindung beitragen. Die Experten nannten zudem die Möglichkeit, durch automatisierte Terminvereinbarungen oder proaktiv erstellte Angebote den Verkaufsprozess zu beschleunigen.

Einige Interviewpartner betonten, dass der Erfolg solcher Maßnahmen messbar gemacht werden müsse, um Akzeptanz zu fördern und Investitionsentscheidungen zu unterstützen. Als Beispiele für geeignete Kennzahlen (KPIs) wurden unter anderem die Anzahl neu generierter Kundentermine, Einladungen zu Veranstaltungen oder die daraus resultierenden Umsätze genannt.

Langfristig wird zudem die Möglichkeit gesehen, mit fortgeschrittenen KI-Formen wie *Agentic AI* (KI-Agenten mit eigenständiger Handlungsfähigkeit) ganze Prozessketten weitgehend autonom ausführen zu lassen. Durch die Kombination spezialisierter Systeme könnten einzelne Arbeitsschritte von der Datenerhebung über Genehmigungsprozesse bis hin zum Versand personalisierter E-Mails nahtlos ineinandergreifen. Eine besondere Chance sehen die Befragten in der Qualitätssicherung durch die Beschränkung auf valide, intern geprüfte Datenquellen, um Fehlinformationen und unnötigen Mehraufwand zu vermeiden.

4.4.3 Herausforderungen und Risiken

Trotz der genannten Potenziale sehen die Experten beim Einsatz von Künstlicher Intelligenz im B2B-Vertrieb zahlreiche Hürden. Besonders häufig wurde das Thema Datenqualität hervorgehoben. Unscharfe, unvollständige oder nicht synchronisierte Daten in CRM-Systemen erschweren es der KI, verlässliche Ergebnisse zu liefern. Mehrere Interviewpartner betonten, dass unsauber gepflegte Datenbanken die Wahrscheinlichkeit für fehlerhafte Ausgaben bis hin zu Halluzinationen deutlich erhöhen. Eng damit verbunden ist die Herausforderung der Datenintegration. Viele bestehende IT-Systeme lassen sich nur mit erheblichem Aufwand an neue KI-Lösungen anbinden, insbesondere wenn Schnittstellen fehlen oder veraltet sind.

Ein weiteres Hindernis stellen Halluzinationen und schwankende Ergebnisqualitäten dar. Die Befragten berichteten, dass generative Modelle teils inhaltlich falsche, aber dennoch plausibel wirkende Antworten liefern. Teilweise variiert die Qualität der Ergebnisse sogar von Tag zu Tag. Besonders kritisch wird dies eingeschätzt, wenn solche Informationen ungeprüft in Kundenkommunikation oder Angebotsprozesse einfließen.

Auch rechtliche und datenschutzrechtliche Rahmenbedingungen wurden mehrfach als limitierender Faktor genannt. Vorschriften wie die DSGVO oder interne Firmenrichtlinien führen dazu, dass nicht alle potenziellen Datenquellen genutzt werden können. Dies schränkt insbesondere die Möglichkeiten zur Vollautomatisierung ein, da sensible Kundendaten oft nicht in externe KI-Dienste eingebunden werden dürfen.

Neben technischen und rechtlichen Aspekten spielen auch emotionale und soziale Faktoren eine Rolle. Mehrere Experten schilderten, dass Mitarbeitende teils skeptisch oder zurückhaltend reagieren, da sie den Verlust ihres Arbeitsplatzes befürchten. Diese Sorge wird durch Beispiele aus anderen Unternehmen verstärkt, bei denen etwa der Versuch eines großen E-Commerce-Anbieters genannt wurde, den gesamten Kundenservice zu automatisieren. Dieses Vorhaben scheiterte letztlich aufgrund von Systemausfällen, Halluzinationen und mangelnder Akzeptanz, was zur Rückkehr menschlicher Servicekräfte führte.

Darüber hinaus wurde die ROI-Thematik angesprochen: Da viele KI-Projekte noch in einer frühen Phase sind, fehlen häufig belastbare Kalkulationen zum Return on

Investment. Dies erschwert es, interne Entscheidungsträger von weitergehenden Investitionen zu überzeugen.

Zusammenfassend zeigt sich, dass die größten Herausforderungen im Zusammenspiel aus technischen Limitierungen, organisatorischen Voraussetzungen, rechtlichen Einschränkungen und menschlichen Faktoren liegen. Eine erfolgreiche Implementierung von KI im B2B-Vertrieb erfordert daher sowohl eine stabile technische Grundlage und klare Datenstrategie als auch gezielte Maßnahmen zur Akzeptanzförderung und Kompetenzentwicklung.

4.4.4 Auswirkungen auf Rollen und Aufgaben im Vertrieb

Die Interviews verdeutlichen, dass der Einsatz von KI im B2B-Vertrieb nicht nur Arbeitsabläufe verändert, sondern auch die Rollen und Aufgaben der Mitarbeitenden neu definiert. Wiederkehrende, zeitaufwendige Tätigkeiten wie die Pflege von Kundendaten, die Erstellung standardisierter Schreiben oder die Kategorisierung von Anfragen können zunehmend automatisiert werden. Dadurch entstehen Freiräume für strategischere oder beratungsintensivere Aufgaben.

Ein zentrales Beispiel ist die Verlagerung von administrativen Tätigkeiten hin zu mehr Kundeninteraktion. Durch die automatisierte Generierung von Angeboten, Terminvereinbarungen oder Follow-up-Mails bleibt den Mitarbeitenden mehr Zeit für persönliche Gespräche und komplexe Verhandlungen. Mehrere Befragte betonten, dass eine tiefe Integration von KI in bestehende Systeme, etwa in Form eines automatisierten Datenabgleichs im CRM, diese Entwicklung noch verstärken könnte.

Gleichzeitig führt die Automatisierung dazu, dass bestimmte Aufgabenbereiche ganz oder teilweise entfallen. Mehrere Interviewpartner gehen davon aus, dass insbesondere Positionen im Bereich der reinen Dateneingabe oder Standardkorrespondenz perspektivisch nicht mehr nachbesetzt werden. Neben dieser Substitutionstendenz verändert sich auch die Zusammenarbeit zwischen Vertrieb und IT. Da KI-Lösungen technisches Know-how und enge Abstimmungen erfordern, rücken diese Bereiche stärker zusammen.

Mit der Einführung neuer Technologien entstehen zudem neue Kompetenzanforderungen. Kenntnisse im Umgang mit KI-gestützten Systemen, insbesondere im Bereich *Prompt Engineering* und kritischer Ergebnisprüfung, werden als zunehmend wichtig eingeschätzt. Weiterbildung und praxisnahe Schulungen sind

aus Sicht der Befragten entscheidend, um Mitarbeitende nicht zu überfordern, sondern aktiv in den Veränderungsprozess einzubinden. Dabei wurde auch deutlich, dass Akzeptanz nicht allein eine Frage des Alters ist. Zwar sind jüngere Mitarbeitende häufig näher am Thema, es gibt jedoch ebenso ältere Beschäftigte, die KI-affin sind und neue Tools aktiv nutzen.

Darüber hinaus behalten Soft Skills weiterhin eine zentrale Bedeutung. Die Fähigkeit, Kundenbeziehungen zu pflegen, individuelle Beratung zu leisten und Vertrauen aufzubauen, wird trotz technischer Unterstützung als unverzichtbar angesehen. Langfristig wird erwartet, dass sich Vertriebsrollen stärker auf beratungs- und beziehungsorientierte Tätigkeiten konzentrieren, während repetitive Prozesse zunehmend durch KI übernommen werden.

Zusammenfassend zeigen die Interviews, dass der Einsatz von KI im B2B-Vertrieb bereits in ersten Anwendungsfeldern wie der Leadgenerierung und der Automatisierung administrativer Aufgaben spürbar ist. Gleichzeitig verdeutlichen die Ergebnisse, dass technische, organisatorische und soziale Hürden eine umfassende Implementierung bislang erschweren. Besonders die Themen Datenqualität, rechtliche Rahmenbedingungen sowie die Akzeptanz durch Mitarbeitende wurden als zentrale Herausforderungen genannt.

Die gewonnenen Erkenntnisse liefern damit eine praxisnahe Ergänzung zu den theoretischen Annahmen aus Kapitel drei. Im folgenden Kapitel werden die Ergebnisse mit den in der Literatur beschriebenen Chancen und Risiken verglichen, Gemeinsamkeiten und Unterschiede herausgearbeitet und Implikationen für die Praxis abgeleitet. Zur Nachvollziehbarkeit der Ergebnisse sind die vollständigen Transkripte der Experteninterviews im Anhang beigefügt.

5. Diskussion

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse der empirischen Untersuchung den theoretischen Erkenntnissen gegenübergestellt. Ziel ist es, zentrale Übereinstimmungen und Abweichungen herauszuarbeiten und daraus Schlussfolgerungen für den Einsatz von Künstlicher Intelligenz im B2B-Vertrieb abzuleiten. Der Fokus liegt dabei auf den Bereichen Leadgenerierung und Prozessautomatisierung, die sowohl in der Literatur als auch in den Experteninterviews als besonders relevant hervorgehoben wurden.

5.1 Bestätigung theoretischer Annahmen

Die Ergebnisse der empirischen Untersuchung bestätigen in mehreren Punkten die in der Literatur beschriebenen Potenziale von Künstlicher Intelligenz im B2B-Vertrieb. Besonders deutlich zeigt sich dies im Bereich der Leadgenerierung. Bereits in Kapitel 3.2 wurde aufgezeigt, dass KI in der Lage ist, potenzielle Kunden durch die Analyse verschiedener Datenquellen zu identifizieren und bestehende CRM-Daten zu ergänzen. Diese Annahme fand in den Interviews klare Bestätigung. Mehrere Befragte berichteten, dass KI-Systeme aktiv zur Anreicherung und Aktualisierung von Kundendaten eingesetzt werden, wodurch veraltete Einträge korrigiert und neue Leads erschlossen werden konnten.

Auch das in Kapitel 3.3 beschriebene Potenzial der Prozessautomatisierung wird in der Praxis bereits umgesetzt. Die Interviews verdeutlichten, dass KI insbesondere bei wiederkehrenden administrativen Aufgaben wie dem Übertragen von Gesprächsnotizen ins CRM oder der Erstellung standardisierter E-Mails zu einer spürbaren Zeitersparnis führt. Diese Ergebnisse stimmen mit der theoretischen Annahme überein, dass Automatisierung die Effizienz steigern und Ressourcen für wertschöpfendere Tätigkeiten freisetzen kann.

Darüber hinaus wird auch der in Kapitel 3.4.3 thematisierte Einfluss von *Change-Management* und Schulung auf die Akzeptanz neuer Technologien durch die Empirie bestätigt. Mehrere Interviewpartner betonten, dass gezielte Schulungen, insbesondere im Bereich *Prompt Engineering*, notwendig seien, um Mitarbeitende zu befähigen, KI effektiv zu nutzen. Gleichzeitig zeigte sich, dass eine positive Einstellung zur Technologie gefördert werden kann, wenn deren Vorteile klar kommuniziert und praktisch erfahrbar gemacht werden.

Insgesamt bestätigen die empirischen Ergebnisse somit zentrale theoretische Annahmen hinsichtlich der Leistungsfähigkeit von KI in der Leadgenerierung, der Automatisierung von Prozessen sowie der Bedeutung organisatorischer Maßnahmen zur erfolgreichen Implementierung.

5.2 Abweichungen von der Theorie

Trotz zahlreicher Übereinstimmungen zeigen die empirischen Ergebnisse auch deutliche Abweichungen von den in der Literatur dargestellten Annahmen. Ein zentraler Unterschied betrifft den Automatisierungsgrad. Während Kapitel 3.3 beschreibt, dass KI theoretisch in der Lage ist, Vertriebsprozesse weitgehend selbstständig abzuwickeln, befinden sich viele Unternehmen in der Praxis noch in einer Test- oder Teilintegrationsphase. Vollautomatisierte Abläufe sind bislang selten und werden in der Regel durch manuelle Kontrollschritte ergänzt, um die Ergebnisqualität sicherzustellen.

Ein weiterer Unterschied liegt in den technischen Limitierungen. In der Literatur werden KI-Agenten als potenziell leistungsfähige Lösung beschrieben, die mehrere Aufgaben in einer durchgehenden Prozesskette übernehmen können. Die Interviews zeigten jedoch, dass solche Anwendungen in der Praxis nur vereinzelt zum Einsatz kommen und erhebliche Ressourcen für Implementierung und Systemintegration erfordern. Dabei stellen insbesondere fehlende Schnittstellen oder veraltete IT-Infrastrukturen Hindernisse dar, die in den theoretischen Betrachtungen nur am Rande thematisiert werden.

Zudem tritt in der Praxis die Frage der Wirtschaftlichkeit wesentlich stärker in den Vordergrund als in den meisten theoretischen Quellen. Mehrere Befragte betonten, dass fehlende oder unsichere ROI-Berechnungen dazu führen, dass Investitionen in weitergehende Automatisierung oder komplexere KI-Anwendungen verzögert oder ganz ausbleiben. Während die Literatur den Fokus häufig auf die technologischen Möglichkeiten legt, rücken in der Praxis ökonomische Überlegungen und interne Überzeugungsarbeit stärker in den Mittelpunkt.

Schließlich zeigen die Interviews, dass die Ergebnisqualität von KI-Systemen nicht durchgehend stabil ist. Schwankungen in der Genauigkeit und Zuverlässigkeit wie bei der Datenextraktion oder Leadqualifizierung treten häufiger auf als es die Literatur darstellt. Diese Volatilität führt dazu, dass Unternehmen zusätzliche

Kontrollmechanismen einbauen, was den theoretisch erwarteten Effizienzgewinn reduziert.

5.3 Neue Erkenntnisse aus der Praxis

Neben den Bestätigungen und Abweichungen zu den theoretischen Annahmen lieferten die Interviews auch neue Erkenntnisse, die in der Literatur bisher nur am Rande oder gar nicht thematisiert werden.

Ein wesentlicher Punkt ist die Bedeutung von Fallback-Strategien bei technischen Ausfällen. Ein Interviewpartner schilderte den Fall eines Unternehmens, das den Kundenservice vollständig automatisiert hatte und nach wiederholten Systemausfällen gezwungen war, wieder auf menschliche Servicekräfte zurückzugreifen. Dieses Beispiel verdeutlicht, dass fehlende Backup-Strukturen im Falle von Ausfällen erhebliche Risiken für die Servicequalität und Kundenzufriedenheit darstellen können, ein Aspekt, der in theoretischen Betrachtungen oft nicht berücksichtigt wird.

Darüber hinaus wurde die Qualitätssicherung durch gezielte Einschränkung der Datenquellen als besonders wirksam beschrieben. Mehrere Befragte betonten, dass die Fokussierung auf intern geprüfte und validierte Quellen nicht nur die Präzision der Ergebnisse erhöht, sondern auch den manuellen Korrekturaufwand reduziert. Dieser Ansatz steht im Gegensatz zu breit angelegten Webrecherchen, die häufig zu irrelevanten oder fehlerhaften Informationen führen.

Ein weiterer praxisrelevanter Aspekt ist die zunehmende Zusammenarbeit zwischen Vertrieb und IT. Die Implementierung von KI-Anwendungen erfordert technisches Fachwissen, das in vielen Vertriebsteams nicht vorhanden ist. Daher rückt die interdisziplinäre Zusammenarbeit in den Vordergrund, was langfristig auch zu einer stärkeren Verzahnung von Vertriebs- und Technologiekompetenzen beiträgt.

Schließlich zeigte sich, dass die Akzeptanz neuer Technologien nicht ausschließlich vom Alter der Mitarbeitenden abhängt. Während in der Literatur häufig von einer höheren Technikaffinität jüngerer Generationen ausgegangen wird, berichteten die Interviewpartner von positiven Beispielen älterer Mitarbeitender, die offen für den Einsatz von KI sind und diese aktiv in ihre Arbeit integrieren. Entscheidend sei weniger das Alter, sondern vielmehr die individuelle Bereitschaft, sich auf neue Arbeitsweisen einzulassen.

5.4 Implikationen für die Praxis

Aus der Gegenüberstellung von Theorie und Praxis lassen sich mehrere Handlungsempfehlungen für Unternehmen ableiten, die den Einsatz von Künstlicher Intelligenz im B2B-Vertrieb einführen oder ausbauen möchten.

Erstens wird deutlich, dass eine hohe Datenqualität und eine reibungslose Integration bestehender Systeme die Grundlage für erfolgreiche KI-Anwendungen darstellen. Unternehmen sollten daher in saubere, konsistente und aktuelle Datenbestände investieren sowie Schnittstellen schaffen, die einen sicheren und effizienten Datenaustausch gewährleisten.

Zweitens sollten KI-Lösungen gezielt in Prozessen mit hohem Automatisierungspotenzial eingesetzt werden, bei denen ein klarer Mehrwert nachweisbar ist. Hierzu zählen vor allem standardisierte, zeitaufwendige Aufgaben wie Datenabgleiche, die Pflege von Kundeninformationen oder die Erstellung wiederkehrender Kommunikationsinhalte.

Drittens ist die frühzeitige Einbindung der Mitarbeitenden entscheidend. Akzeptanz und Nutzungskompetenz lassen sich steigern, wenn Mitarbeitende von Beginn an in den Einführungsprozess eingebunden, geschult und regelmäßig im Umgang mit der Technologie weitergebildet werden. Dabei sollte der Nutzen der KI klar kommuniziert und durch konkrete Anwendungsbeispiele verdeutlicht werden.

Viertens zeigt sich die Notwendigkeit, wirtschaftliche Aspekte stärker in die Entscheidungsfindung einzubeziehen. Unternehmen sollten bereits vor der Implementierung belastbare ROI-Berechnungen oder Pilotprojekte durchführen, um den potenziellen Nutzen und die Wirtschaftlichkeit neuer KI-Lösungen nachzuweisen.

Schließlich sollten Risikomanagement und Fallback-Strategien von Beginn an berücksichtigt werden. Dazu gehört, bei kritischen Prozessen alternative Abläufe vorzusehen, um auch bei technischen Ausfällen handlungsfähig zu bleiben und negative Auswirkungen auf Kundenbeziehungen zu vermeiden.

5.5 Grenzen der Untersuchung

Wie jede empirische Untersuchung ist auch diese Arbeit mit Einschränkungen verbunden, die bei der Interpretation der Ergebnisse zu berücksichtigen sind.

Ein wesentlicher Aspekt ist die geringe Stichprobengröße. Die empirische Grundlage dieser Arbeit bilden drei Experteninterviews, die zwar unterschiedliche Perspektiven aus Vertrieb, IT und Sales Analytics abdecken, jedoch nur einen begrenzten Ausschnitt der Unternehmensrealität widerspiegeln. Die Ergebnisse sind daher nicht ohne Weiteres auf alle Branchen oder Unternehmensgrößen übertragbar.

Zudem liegt der geografische und thematische Fokus auf dem B2B-Vertrieb in Deutschland. Kulturelle, regulatorische oder technologische Unterschiede in anderen Ländern wurden nicht berücksichtigt, sodass internationale Vergleichsaussagen nicht möglich sind.

Außerdem konzentriert sich die Untersuchung auf die Leadgenerierung und die Automatisierung wiederkehrender Prozesse. Andere potenzielle Anwendungsfelder von KI im Vertrieb, wie etwa Preisoptimierung, Marktprognosen oder Kundenservice, wurden nur am Rande behandelt.

Schließlich basiert die Datenerhebung auf subjektiven Einschätzungen der Experten. Diese können durch individuelle Erfahrungen, Unternehmenskontext oder persönliche Einstellungen gegenüber KI beeinflusst sein. Eine ergänzende quantitative Erhebung könnte in zukünftigen Studien dazu beitragen, die gewonnenen Erkenntnisse zu validieren und zu verallgemeinern.

5.6 Zusammenfassung der Diskussion

Die Diskussion hat gezeigt, dass viele der in der Literatur beschriebenen Potenziale von Künstlicher Intelligenz im B2B-Vertrieb bereits in der Praxis erkennbar sind, insbesondere in den Bereichen Leadgenerierung und Automatisierung wiederkehrender Prozesse. Die empirischen Ergebnisse bestätigen zentrale theoretische Annahmen, wie die Effizienzsteigerung durch Automatisierung, die Möglichkeit einer zielgerichteteren Kundenansprache sowie die Bedeutung von *Change-Management* und Mitarbeiterschulungen für eine erfolgreiche Implementierung.

Gleichzeitig zeigt sich jedoch, dass der tatsächliche Automatisierungsgrad derzeit hinter den theoretischen Annahmen zurückbleibt, da die Umsetzung häufig durch technische Limitierungen, fehlende Schnittstellen und unklare ROI-Berechnungen gebremst wird. Darüber hinaus verdeutlichen die Interviews neue praxisrelevante Aspekte, wie die Notwendigkeit von Fallback-Strategien bei Systemausfällen, die gezielte Einschränkung von Datenquellen zur Qualitätssicherung sowie die zunehmende Zusammenarbeit zwischen Vertrieb und IT.

Für die Praxis leitet sich daraus ab, dass Unternehmen die Grundlagen für den KI-Einsatz, insbesondere Datenqualität, Systemintegration und Akzeptanzförderung, gezielt stärken müssen, um die in der Literatur beschriebenen Potenziale voll ausschöpfen zu können.

6. Fazit und Ausblick

Ziel dieser Arbeit war es, den aktuellen Einsatz von Künstlicher Intelligenz im B2B-Vertrieb zu untersuchen, mit besonderem Fokus auf die Leadgenerierung und die Automatisierung wiederkehrender Prozesse. Ergänzend wurde analysiert, welche Potenziale und Herausforderungen sich aus Sicht von Vertriebsmitarbeitenden und Experten ergeben und inwiefern diese mit den theoretischen Annahmen aus der Literatur übereinstimmen.

Die erste Forschungsfrage zielte darauf ab, den aktuellen Einsatz von KI im B2B-Vertrieb zu erfassen. Die Ergebnisse zeigen, dass KI insbesondere in der Leadgenerierung sowie bei administrativen Automatisierungsaufgaben eingesetzt wird. Anwendungen reichen von der Anreicherung und Aktualisierung von CRM-Daten über die Identifizierung potenzieller Leads bis hin zur Unterstützung bei Terminvereinbarungen oder standardisierter Kommunikation. Vollständig automatisierte End-to-End-Prozesse sind hingegen selten und werden in der Regel durch manuelle Kontrollschritte ergänzt, was den Automatisierungsgrad deutlich hinter den theoretischen Annahmen zurückfallen lässt.

Die zweite Forschungsfrage beschäftigte sich mit den Auswirkungen des KI-Einsatzes auf Abläufe, Rollen und Aufgaben im Vertrieb. Hier wurde deutlich, dass KI wiederkehrende Tätigkeiten zunehmend übernimmt und damit Ressourcen für beratungsintensivere oder strategischere Aufgaben freisetzt. Die Rolle der Vertriebsmitarbeitenden verändert sich hin zu stärker koordinierenden und beziehungsorientierten Tätigkeiten, während die Zusammenarbeit zwischen Vertrieb und IT intensiviert wird. Gleichzeitig gewinnen neue Kompetenzen wie der kritische Umgang mit KI-Ergebnissen oder das sogenannte Prompt Engineering an Bedeutung, was die Anforderungen an die Mitarbeitenden erweitert.

Die dritte Forschungsfrage bezog sich auf Chancen und Herausforderungen der zukünftigen Nutzung. Experten sehen in KI ein großes Potenzial zur Effizienzsteigerung, zur zielgerichteteren Kundenansprache und zur Stärkung datengetriebener Entscheidungsprozesse. Gleichzeitig verdeutlichten die Interviews zentrale Barrieren wie technische Limitierungen, unzureichende Schnittstellen, schwankende Ergebnisqualitäten, unklare ROI-Berechnungen und Akzeptanzprobleme seitens der Mitarbeitenden. Ergänzend wurden praxisrelevante Aspekte hervorgehoben, die in der Literatur bisher kaum Beachtung fanden, wie die

Notwendigkeit von Fallback-Strategien, die Einschränkung von Datenquellen zur Sicherung der Qualität sowie die zunehmende Verzahnung von Vertrieb und IT.

Für die Praxis ergibt sich daraus die Empfehlung, gezielt in Datenqualität und Systemintegration zu investieren, Pilotprojekte mit klar messbaren Erfolgskennzahlen zu realisieren und Mitarbeitende frühzeitig in die Einführung einzubeziehen. Nur so lassen sich die Potenziale der Technologie ausschöpfen und Akzeptanz aufbauen.

Mit Blick in die Zukunft ist zu erwarten, dass sich der Automatisierungsgrad im B2B-Vertrieb schrittweise erhöhen wird, insbesondere durch fortschrittlichere Technologien wie *Agentic AI*. Während klar strukturierte Prozesse zunehmend automatisiert werden, bleiben komplexe Verhandlungen, individuelle Kundenbeziehungen und die kritische Überprüfung KI-generierter Ergebnisse weiterhin Aufgaben menschlicher Vertriebsmitarbeitender. Langfristig könnte sich die Rolle des Vertriebs damit stärker in Richtung strategische Beratung und Beziehungsmanagement verschieben, wobei KI als integraler Bestandteil der täglichen Arbeit fungieren wird.

Aus meiner Sicht wird KI im Vertrieb in den kommenden Jahren nicht nur Prozesse effizienter machen, sondern auch die Rolle von Vertriebsmitarbeitenden nachhaltig verändern. Besonders durch meine Erfahrungen als Werkstudent im Bereich Sales Analytics konnte ich sehen, wie datenbasierte Ansätze den Vertrieb bereits heute prägen und welches Potenzial für weitere Automatisierung besteht.

Literaturverzeichnis

- Adolph, D., & Binder, A. (2021). Warum KI in Zukunft Killer-Ideen braucht. In M. Tersiege (Ed.), *KI in Marketing & Sales - Erfolgsmodelle aus Forschung und Praxis* (pp. 75–76). Springer Gabler.
- Beck, M. (2025). *Künstliche Intelligenz im Vertrieb* (1st 2025 ed.). Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Braun, S. (2021). Valide Kundendaten - Das Fundament für Omni-Channel Marketing. In U. Hannig (Ed.), *Marketing and Sales Automation* (2nd ed., pp. 163–164). Springer International PublishingSpringer.
- destatis. (2024). Pressemitteilung Nr. 444. Retrieved 19.08.2025 from https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2024/11/PD24_444_52911.html
- Hannig, U. (2021). Automation von Marketing und Vertrieb. In U. Hannig (Ed.), *Marketing and Sales Automation* (2nd ed., pp. 4). Springer International PublishingSpringer.
- Horváth & Partners. (2024). Wo kommt KI in Ihrem Unternehmen zum Einsatz? Retrieved 24.06.2025 from <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1465590/umfrage/umfrage-zum-einsatzbereich-von-ki-in-unternehmen/>
- Koch, D., Kohne, A., & Brechbühler, N. (2025). *Prompt Engineering im Unternehmen – eine Einführung* (1st 2025 ed.). Springer Fachmedien WiesbadenSpringer Gabler.
- Kreutzer, R. T. (2023). *Künstliche Intelligenz verstehen* (Vol. 2). Springer Gabler.

- Kupiek, M. (2025). Theoretische und Praktische Überlegungen 3 zur Relevanz und Zweckmäßigkeit von Emotionen im Dynamischen Change-Management. In M. Kupiek & B. Marcinkowski (Eds.), *Dynamisches Change Management* (1st 2025 ed., pp. 1 Online-Ressource (XII, 244 S. 246 Abb., 244 Abb. in Farbe)). Springer Fachmedien Wiesbaden/Springer Gabler.
- Lehnert, N. (2025). Menschlicher Kontakt ist zum Luxus geworden: Wissen über Kunden effektiv nutzen mit KI. *wissensmanagement*(3), 8–11.
- marconomy. (2024). Die neuesten Digital Experience Trends.
- MittelstandHEUTE. (2024). KI im Vertrieb: 12 Use Cases aus der Praxis. Retrieved 19.08.2025 from <https://www.mittelstand-heute.com/sales-and-service/artikel/ki-im-vertrieb-12-use-cases-aus-der-praxis>
- Mosca, E. (2023). Explainable AI for the Human-Centric Development of NLP Models <https://d-nb.info/1344460445/34>
- Pfänder, F. (2025). *Funnel-Marketing* (1st 2025 ed.). Springer Fachmedien Wiesbaden/Springer Gabler.
- Punghorst, K. C. (2025). „KI-Systeme machen tatsächlich Fehler“. *Spezialist aus Osnabrück: Einblick in das Deutsche Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz im Coppenrath Innovation Centre*.
- Purle, E., Arica, M., Korte, S., & Hummels, H. (2023). *B2B-Marketing und Vertrieb* (1st ed.). Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
- Rodchua, A. (2025). KI empfiehlt Frauen systematisch niedrigere Gehälter. [computerwoche.de](https://www.computerwoche.de).
- Sverdel, M. (2021). KI - die große Unbekannte für die Berufsbilder von morgen und übermorgen. In M. Tersiege (Ed.), *KI in Marketing & Sales - Erfolgsmodelle aus Forschung und Praxis* (pp. 58). Springer Gabler.

Anhang

1. Interview mit IT-Experten

Interviewer: Wo siehst du die größten Potenziale von KI im Vertrieb?

Experte: Generell im Thema der Leadgenerierung kann generative KI bereits zur Kaltakquise eingesetzt werden und in Zukunft soll das Ganze dann auch mit dem CRM-System verknüpft werden. Dadurch hätte man dann Zugriff auf jegliche Daten zu allen Kunden, die wir bereits ins System eingepflegt haben, und die KI kann daraufhin Termine organisieren, um den Kunden mal wieder anzusprechen und ein neues Produkt vorzustellen und zu verkaufen. Dabei ergibt sich die Möglichkeit, Nachbesprechungsaufgaben, die aus einem Gespräch mit dem Kunden entstehen, direkt ins CRM-System zu übertragen, wodurch viel Schreibarbeit wegfällt. Das ist aber nur die erste Stufe. Das geht bis hin zum Geschäftsabschluss mit einem Kunden durch eine Chatbot-Lösung. Darüber hinaus wird auch die Möglichkeit kommen, Prozesse wie die Leadgenerierung vollautomatisiert zu gestalten. Persönlich denke ich aber, dass KI zum aktuellen Stand noch lange nicht perfekt ist, vor allem auch, weil die Ergebnisse einer KI teilweise sehr unzuverlässig sind. Es kann auch passieren, dass man super schnell zu guten Ergebnissen kommt und zwei Wochen später sieht das schon wieder ganz anders aus.

Nichtsdestotrotz ist die Entwicklung in letzter Zeit, im Jahr 2025, sehr spannend. *Agentic AI* ist dabei das Stichwort. Hierbei werden verschiedene spezialisierte KI-Systeme ineinander verschachtelt, die jeweils einzelne Aufgaben erfüllen. Diese einzelnen Bots werden im Hintergrund über sogenannte Flows gesteuert.

Interviewer: Welche Herausforderungen gibt es beim Einsatz von KI und welche Schwachstellen haben die aktuellen KIs?

Experte: Halluzinationen sind auf jeden Fall ein Thema, welches alle Modelle betrifft, die an bestimmten Tagen häufiger vorkommen als an anderen Tagen. Der größte Risikofaktor ist die generelle Datenqualität. Dabei geht es um die Qualität der internen Daten, wie diese strukturiert sind. Wenn diese Daten nicht sauber in den Datenbanken synchronisiert sind, tut sich Künstliche Intelligenz und generative KI unglaublich schwer, das Richtige zu finden. Im Unternehmensumfeld besteht die Herausforderung, nicht einfach mit allen Daten ins Web rausgehen zu können oder alle internen Daten in eine KI-Integration einzupflegen und trotzdem durch Prompts dann eine

anonymisierte Antwort zu bekommen und gleichzeitig die Vorstellung einer Antwort zu erfüllen. Dabei kann es eben schnell zu einer „falschen Übersetzung“ an das LLM kommen, und das führt deutlich schneller zu Halluzinationen als in Standardapplikationen der Hersteller.

Interviewer: Wie wichtig ist das Thema Nachvollziehbarkeit und Transparenz der Daten?

Experte: Für Unternehmen ist die Einschränkung von Quellen das A und O, um die Qualität von generativer KI zu erhöhen. Das WWW als Grundlage funktioniert dabei nicht – das funktioniert bei Recherchen für Uni-Themen hervorragend oder auch, um neue Sprachen zu lernen, aber nicht auf Unternehmensebene. Interessanter Use-Case: Das Lernen von neuen Sprachen funktioniert besser als mit Duolingo.

Wenn du der KI sagst, „Schau bitte nur auf diese spezifischen Quellen und nicht auf irgendeinen Blogpost“, also wenn der KI valide Quellen an die Hand gegeben werden, worauf sie sich auch ausschließlich beziehen soll, werden auch die gewünschten Inhalte generiert. Zum Beispiel: Bei einer Liste von Hotelbetreibern soll die KI jede Woche automatisch die Liste auf Änderungen überprüfen, gegebenenfalls das Delta von der gefundenen Änderung nehmen und daraus einen qualifizierten Lead generieren. Durch diese automatischen Aktualisierungen wird die Qualität dieser Daten, dieser Leads, gesichert, und das Risiko von Falschinformationen ist sehr gering. Hingegen wenn das gesamte WWW nach irgendwelchen neuen Hotels durchsucht wird, dann wird da eher ganz viel Unrelevantes reingeschrieben, wodurch dann eher mehr Arbeit erzeugt wird, als man eigentlich hatte.

Interviewer: Gibt es bei euch bereits eine unternehmenseigene KI, welche ausschließlich mit den Daten des Unternehmens gefüttert wurde?

Experte: Wir haben bereits die Möglichkeit, individualisierte Prompts für gewisse Tätigkeiten, an denen sich bedient werden kann, zu nutzen. Dabei kann ich Modelle hosten und mit Firmendaten trainieren. Ich nehme bspw. 300 Tickets aus dem IT-Umfeld und kann dadurch ein sehr spezialisiertes Modell erstellen, welches viel besser Bescheid weiß als die herkömmlichen Modelle der generativen KI wie ChatGPT 4o. Das Modell wird sich zuerst immer auf die ihm gegebenen Daten beziehen. Mittlerweile kann man auch gut mit Variablen arbeiten und gewisse Wahrscheinlichkeiten abfragen, also der KI nochmal die Frage stellen: „Wie sicher bist du dir?“ Das gibt dann die Möglichkeit, bspw. bei unter 80%iger Sicherheit selbst einzugreifen, um das Ganze

von der Qualität zu monitoren, sodass man damit guten Gewissens arbeiten kann. Auf der anderen Seite ist es gerade in Richtung Kunde noch nicht ausgereift, vor allem in der Vollautomatisierung. Ein Beispiel, das ich gerne von Klarna bringe: Die haben versucht, den ganzen Kundenservice mit KI zu automatisieren. 800 Agents wurden rausgeworfen und mit Voice Bots ersetzt, die mit KI versuchen, deine Anliegen zu bearbeiten. Und die haben nach der Zeit gemerkt, dass das doch nicht so funktioniert wie erhofft, und sind den kompletten Weg wieder rückwärts gegangen, haben wieder Leute eingestellt.

Interviewer: Woran hat es dabei explizit gescheitert?

Experte: Gescheitert hat es an der Akzeptanz und der Ausfallhäufigkeit des Systems – Stichwort Halluzinationen. Anfragen, die nicht gelöst werden können, und dann waren nicht mehr genug Ansprechpersonen da, die sich um alle Anfragen kümmern konnten. Wenn die KI einige Tage nicht funktioniert und man sich komplett darauf verlässt, kann das natürlich auch schiefgehen.

Interviewer: Welche Kompetenzen benötigen Mitarbeitende in Zukunft und wie kann ihnen die Angst vor Neuerungen genommen werden?

Experte: Schwieriges Thema. Ich glaube, man kann nicht alle abholen, was aber auch verständlich ist. Jemand, der fünf Jahre vor der Rente steht, fängt nicht mehr damit an, sein ganzes Arbeitsleben an KI anzupassen. Es geht viel um die eigene Neugier und vielleicht im ersten Schritt darum aufzuzeigen, dass der Einsatz von KI das Leben leichter machen und auch unangenehme Aufgaben wegfallen kann. Dadurch werden die meisten relativ schnell hellhörig.

Ein Beispiel: Unsere Assistenzkräfte haben letzts eine Schulung gehalten zum Thema Kaltakquise-Absagen. Das ist eine unangenehme, einfältige Schreibearbeit, wobei man auch noch freundlich sein muss, und das macht dir bspw. der Copilot in Outlook mittlerweile in fünf Sekunden fertig zum Wegschicken, wofür zuvor mehrere Minuten benötigt wurden.

Ein weiteres Beispiel sind klassische Sachbearbeitertätigkeiten, wobei Daten einfach nur in SAP übertragen werden müssen. Das sind alles Aufgaben, die weder interessant noch intellektuelle Fähigkeiten bedürfen, und diese kann man gut ersetzen. Auf der anderen Seite haben einige Mitarbeitende viel Angst, selbst ersetzt zu werden. Und das ist auch eine berechnete Angst. Unternehmen zielen bereits ganz klar darauf ab, Stellen in Zukunft nicht nachzubetzen, sondern mit KI zu machen – Stichwort

Prozessautomatisierung. Erst durch die Prozessautomatisierung wird es möglich, *Agentic AI* einzusetzen, wobei ein Bot als Steuerungsbot fungiert, zwischendurch automatisierte Prozesse ablaufen – wie z. B. die Einholung von Genehmigungen – und daraufhin dann eine von KI verfasste E-Mail verschickt wird.

Interviewer: Um kurz nochmal auf das Thema der Arbeitsplätze einzugehen. Denkst du, es fallen Jobs weg oder verschieben sich einfach Aufgabenfelder?

Experte: Es werden definitiv Jobs wegfallen! Tickets, die reinkommen, werden mittlerweile automatisch kategorisiert, und die Kosten können dabei von mehreren Euros auf fünf Cent runtergebrochen werden. Wenn man das Beispiel Buchhaltung nimmt und die Sachbearbeitung automatisiert, stellt sich die Frage, ob noch genug andere Tätigkeiten bleiben, wofür Mitarbeitende gebraucht werden.

Hierbei spielt vor allem auch die soziale Verantwortung eine große Rolle. Wenn es in China etwas zu rationalisieren gibt, wird es auch rationalisiert – ohne Gewissensbisse.

Es wird schon seit Jahrzehnten an Maschinen geforscht, die alles selbstständig machen können. Durch maschinelles Lernen haben Roboter mittlerweile die Fähigkeit, millimetergenau auf die Umwelt zu reagieren – z. B. im Restaurant – und auch bei Änderungen kann die Maschine das ganz allein nach kurzer Zeit selbst lernen, ohne das Ganze händisch umprogrammieren zu müssen.

Ausblick Experte: Die nächsten fünf Jahre werden unglaublich spannend. Der Entwicklungsstand kommt bei den Menschen gar nicht an, weil es in einer Geschwindigkeit abläuft, für die wir gar nicht aufgelegt sind. Die Frage ist auch, ab wann die Implementierung solcher KI-Lösungen nicht verhältnismäßig aufwendig – was Kapazität angeht – ist. Einige denken auch, dass KI jetzt alles kann, und diejenigen, die sich damit mehr beschäftigen, stellen bereits fest, dass, wenn ich die richtigen Ansätze fahre, ein unglaublicher Mehrwert möglich ist.

2. Interview mit Sales-Analytics-Experten

Interviewer: Wo setzt ihr bereits KI ein und was erhoffst du dir in Zukunft durch den Einsatz von KI?

Experte: Wir nutzen KI nicht direkt im Vertrieb, sondern in der Vertriebsunterstützung, um die Kollegen vom Vertrieb bestmöglich zu unterstützen. Das tun wir, indem wir beispielsweise Leads generieren, indem wir neue Kundendaten mithilfe von KI-

Systemen erzeugen, diese dann aufbereiten und mit den bestehenden Daten in unserem CRM-System vergleichen. Neue Daten werden übernommen und bekannte, aber veraltete Daten aktualisiert. Das alles machen wir mit generativer KI.

Interviewer: Wie stehst du zu dem Thema Prozessautomatisierung?

Experte: Automatisierung kann grundsätzlich in allen Bereichen die Produktivität steigern. Wir nutzen KI aktuell eher noch als Unterstützer, wobei allerdings immer ein Mensch mit involviert sein muss, wie beispielsweise bei dem vorher genannten Abgleich von Daten. Wenn man das Ganze noch automatisieren könnte, wäre das ein riesiger Produktivitäts-Boost.

Interviewer: Wie kann man Automatisierung erreichen?

Experte: Wir nutzen, wie gesagt, aktuell generative KI, also Large Language Models. Diese sind einfach für diese Menge an Daten und die selbstständige Verarbeitung nicht ausgelegt. Dazu werden dann KI-Agenten gebraucht, wozu allerdings externe Unterstützung benötigt wird. Das Ganze benötigt wiederum sehr viele Ressourcen, und dadurch, dass das Thema KI immer noch relativ neu ist und es noch keine ROI-Kalkulation hinter den meisten Use Cases gibt, müssen die „Geldgeber“ eines Unternehmens überzeugt werden, Ressourcen – vor allem personelle – in ein neuartiges Thema zu stecken. Deshalb muss man zeigen, was die KI kann und vielleicht durch Leuchtturmprojekte aufzeigen, wie viel eine Investition in eine KI bzw. einen KI-Agenten wirklich wert ist.

Interviewer: Wie kann der Erfolg eines solchen Use Cases überhaupt gemessen werden?

Experte: Wir brauchen Ergebnisse, die nachvollziehbar sind, um zu überzeugen, und das wird mit KPIs gemessen. Wenn wir bspw. das Ziel haben, neue Leads zu generieren, dann ist das Ziel auch über die komplette Customer Journey hinweg, neue Kunden zu gewinnen. Bei uns im Unternehmen ist ein Ziel bereits der Besuch eines Kunden, um ein persönliches Gespräch zu führen. Das kann schon ein KPI sein, sprich: Wie viele Besuche haben uns die neuen Leads gebracht? Aber auch Einladungen zu Veranstaltungen, bei denen unser Produkt vorgestellt wird, und natürlich auch der Absatz am Ende des Tages. Dadurch, dass das ganze Prozedere Monate dauern kann, ist das schwierig zu messen.

Interviewer: Wie wichtig ist das Thema Datenqualität, also welche Herausforderungen ergeben sich durch Informationsgewinnung mit KI bzgl. Transparenz und

Erklärbarkeit?

Experte: Bei der Leadgenerierung geht es ganz spezifisch um die Suche nach vertrauenswürdigen Quellen aus dem Internet, woraus dann Daten über Kunden gesammelt werden. Dann wird der KI durch Prompting die Extraktion und Aufbereitung der Daten angeschafft. Zu Beginn hat die KI noch sehr häufig fantasiert, das heißt, die Ergebnisse waren nicht nachvollziehbar. Es wird aber stetig besser, und auch verbessertes Prompten – in Iterationen – spielt dabei natürlich eine entscheidende Rolle. Ganz entscheidend ist weiterhin das händische Kontrollieren, wodurch eben bei der Nutzung von generativer KI extrem viel menschliches Eingreifen notwendig ist.

Interviewer: Zum Thema menschliche Arbeitskraft – meinst du, es werden in Zukunft Stellen eingespart oder verschieben sich einfach die Arbeitsbereiche?

Experte: Die KI wird grundsätzlich sehr viel Arbeit, die in einem Unternehmen anfällt, übernehmen können. Im ersten Gedankenschritt fallen da natürlich Arbeitsplätze weg. Auf der anderen Seite schafft das Thema Künstliche Intelligenz wieder neue Aufgabenbereiche, und die Arbeitswelt wird sich anpassen. Vor 30 Jahren bestand die Arbeit bspw. im Innendienst noch in der Terminpflege, und man musste generell alles händisch erledigen. Heute wird das meiste automatisch über CRM-Systeme gemacht. Das heißt, dass das Personal eigentlich in diese Richtung entwickelt werden muss, sodass es mit solchen Tools umgehen lernen kann.

Interviewer: Wie motiviert man Mitarbeiter dazu?

Experte: Grundsätzlich, wie bei jeder Neuerung, ist es notwendig, die Leute davon zu überzeugen, dass es Vorteile mit sich bringt – im Sinne von: Arbeit wird abgenommen oder erleichtert. KI muss gezielt dort eingesetzt werden, wo auch ein Mehrwert entstehen kann und dies dementsprechend auch nachweisbar ist. Nur so motiviert man Mitarbeiter.

Interviewer: Wie sieht das aus bei Mitarbeitern höheren Alters?

Experte: Natürlich sind Jüngere tendenziell näher an diesem Thema dran, aber es gibt genauso ältere Mitarbeiter, die lieber mit KI arbeiten als jüngere. Außerdem ist der Mensch ein Gewohnheitstier und gewöhnt sich sehr schnell an Neues. Das fängt ja schon an bei einem Update für ein Overlay, z. B. bei einem CRM-System.

Experte Vorausschau: KI ist immer noch am Anfang der Möglichkeiten, und es wird sich weiterhin herausstellen, wo sie wirklich einen Vorteil bringt und wo sie vielleicht doch nicht so sinnvoll ist.

3. Interview mit Vertriebsmitarbeitenden

Interviewer: Wie siehst du den aktuellen Stand von KI im Vertrieb bezogen auf die Leadgenerierung und Automatisierung von Prozessen in deinem Unternehmen?

Experte: Was noch nicht reibungslos funktioniert, aber äußerst hilfreich wäre: wenn wir zum Beispiel für einen Landkreis eine Analyse zur Leadgenerierung durchführen und die KI automatisch wichtige Daten direkt aus Websites extrahieren könnte und diese Informationen dann auch noch der Wahrheit entsprächen.

Interviewer: Viele Unternehmen arbeiten mit Copilot aufgrund der direkten Integration in Office 365. Was sind dabei die Herausforderungen für eine zuverlässige Unterstützung der KI?

Experte: Das integrierte Copilot entspricht den Datenrichtlinien unseres Unternehmens, wohingegen beispielsweise ChatGPT nicht die Geheimhaltung interner Daten garantiert. Vielleicht auch gerade wegen solcher datenschutzrechtlicher Einschränkungen kann bislang nicht das vollständige Potenzial aus der KI geschöpft werden. Ein weiterer wichtiger Punkt, aufbauend auf die Generierung über Internetseiten der Daten, ist die Aktualität und die Richtigkeit (Blackbox).

Interviewer: Welche Herausforderungen bringt die Integration von KI in Vertriebsprozesse für die Mitarbeitenden mit sich?

Experte: Es kommt natürlich darauf an, ob privat schon Berührungspunkte mit KI bestehen, da das Wichtigste für richtige Ergebnisse das Prompten einer KI ist. Dafür braucht man beispielsweise Schulungen, sodass sich die Mitarbeitenden nicht direkt überfordert fühlen, sondern man sie von Beginn an an die Hand nimmt und unterstützt und ihnen auch die Vorteile aufzeigt. Auch das Thema der Sensibilisierung wichtiger Daten ist wichtig – dass nicht wahllos mit sensiblen Daten hantiert wird. Ein weiterer wichtiger Punkt, welcher sich durchzieht, ist abermals die Datenqualität. Mitarbeitende müssen unterscheiden können, ob die Ergebnisse richtig oder falsch sind, was erfahrungsgemäß nicht selten vorkommt. Ein regelmäßiger Austausch intern oder auch extern wäre bei solch neuen Themen ebenfalls von Vorteil.

Interviewer: Was kann gemacht werden, um bestmögliche Ergebnisse von der KI zu bekommen?

Experte: Neben dem richtigen Prompten durch Schulungen ist es natürlich auch

immer ratsam, die Ergebnisse stichprobenartig zu kontrollieren und kritisch zu hinterfragen.

Interviewer: Welche Prozesse sollen in Zukunft automatisiert werden, um effizienter arbeiten zu können?

Experte: Super wäre es, wenn bei der Leadgenerierung automatisch regelmäßige Updates der Daten durchgeführt werden könnten.

Interviewer: Beispielsweise durch eine Integration in CRM-Systeme?

Experte: Eine Integration von KI im CRM-System wäre allein durch den automatischen Datenabgleich eine riesige Bereicherung. Weiterhin wäre eine Automatisierung beispielsweise bei der Erstellung von Newslettern sinnvoll, wodurch Neueröffnungen, Übernahmen oder Führungswechsel bei Unternehmen automatisch aus dem Internet extrahiert werden können.

Interviewer: Werden Jobs durch den Einsatz von KI gefährdet?

Experte: Ich glaube, dass Arbeitszeit für sinnvollere Aufgaben genutzt werden kann, statt für Routinearbeiten. Aber es bedarf aktuell auf jeden Fall der Kontrolle von...

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Bachelorarbeit eigenständig verfasst habe und dass ich sie nicht anderweitig für Prüfungszwecke vorgelegt habe. Bei der Erstellung dieser Bachelorarbeit habe ich unterstützend mit dem KI-Tool ChatGPT 5 gearbeitet.

Des Weiteren versichere ich, dass keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel bei der Erstellung dieser Bachelorarbeit verwendet wurden. Alle wörtlichen und sinngemäßen Zitate wurden ordnungsgemäß als solche gekennzeichnet.

Neu-Ulm, 25.08.2025

Ort, Datum

APeudl

Unterschrift