

## Kurz zusammengefasst

Der Vertrieb ist das Gesicht der Energiewende und entscheidend für deren Akzeptanz. Energievertriebe nehmen im Rahmen der Energiewende vermehrt die zentrale Marktrolle ein – für das Energiesystem der Zukunft, Kunden sowie für den Gesetzgeber.

Vertriebe gestalten den im Rahmen der Energiewende dezentralisierten

### Energiemarkt

Energievertriebe sind die „Energiewende-Experten“ und stellen eine starke Transformationskraft dar, indem sie beispielsweise den Wandel von Märkten bei den Kund:innen nur Energie verbrauchen, sondern diese auch gleichzeitig selbst erzeugen, werden vom Consumer zum Prosumer. Im Zuge dessen übernehmen sie auch systemische Verantwortung, z. B. durch die Bereitstellung nachfragegesteigter Flexibilität.

Vertriebe bilden in ihren Produkten Kundenerwartungen ab

Einfachheit, Geschwindigkeit, Erreichbarkeit, Bezahlbarkeit und Kompetenz sind die Antworten auf dringende Kundenfragen. So werden z. B. vernetzte Energiewendelösungen aus einer Hand immer wichtiger.

Vertriebe stellen sich für die aktive Gestaltung der Energiewende neu auf

Wertschöpfung und Geschäftsfelder verschoben sich. Für Spezialisierung und Differenzierung sind Kooperationen und Plattformen zentrale Erfolgsfaktoren. Grund dafür sind die zunehmende Komplexität und die neuen regulatorischen Anforderungen. Dies führt zu einer Transformation ihres Kerngeschäfts: vom reinen Energievertrieb von Strom und Gas hin zum Lösungsvertrieb mit innovativen Energieerzeugungsprodukten und Plattformlösungen.

Vertriebe verändern sich durch den Einsatz künstlicher Intelligenz dynamisch

und kontinuierlich

Digitalisierung und der Einsatz (generativer) künstlicher Intelligenz sind zentrale Faktoren für vertrieblichen Erfolg. Sie ermöglichen die effiziente Umsetzung komplexer System- und Geschäftsprozesse.

## Politik und Regulierung

Die Politik ist gefordert, die regulatorischen Rahmenbedingungen so weiterzuentwickeln, dass sowohl Investitionen als auch Innovationen gefördert werden. Dabei muss „Mikromanagement“ vermieden werden und eine Steuerung über Zielvorgaben erfolgen. Es braucht klare und stabile Vorgaben, die allen Akteuren Planungssicherheit bieten. Gleichzeitig müssen bürokratische Hürden und Überforderung der Akteure durch kleinteilige Vorgaben abgebaut werden. Um die Fülle an regulatorischen Vorgaben operativ umsetzen zu können, ist es essenziell, dass Gesetzesänderungen und regulatorische Festlegungen mit ausreichend Vorlauf angekündigt werden. Immer kürzer werdende Umsetzungsfristen sowie kurzfristige Anpassungen von Umlagen stellen Vertriebe vor große Herausforderungen und binden kritische Ressourcen, die für die Transformation des Vertriebsgeschäfts hin zu digitalen und dezentralen Energielösungen benötigt werden.

Im Zielbild sollte die Politik sich für eine ausgewogene und innovative Energiepolitik einsetzen, die den notwendigen Ausbau der Infrastruktur unterstützt und gleichzeitig den Wettbewerb fördert, um nachhaltige und faire Energiepreise zu ermöglichen. Die Regulierung setzt dabei einen flexiblen Rahmen, der Innovationen ermöglicht und sicherstellt, dass Marktteilnehmer einen positiven Beitrag zur Energiewende leisten. Vertriebe müssen in den politischen und regulatorischen Gestaltungsprozess einbezogen werden.

# Neue Thesen zum Energievertrieb

Die Energievertriebe besitzen die Expertise, die Innovationsfähigkeit, das Kundenverständnis, den Willen und die Passion, die Mammut-Aufgabe der Energiewende aktiv mitzugestalten und umzusetzen. Um diese Fähigkeiten optimal zu nutzen, müssen Energievertriebe im energiepolitischen Diskurs intensiv einbezogen werden. Dazu stehen sie bereit – damit unser aller Ziel, die Energiewende, ein Erfolg wird.

Unter einem enormen Anpassungsdruck verändert sich unser Energiesystem von einem auf zentralen Elementen beruhenden Energiesystem hin zur neuen Welt eines dezentralen, erneuerbaren und digitalen Energiesystems. Diese Transformation mischt die Karten in der Energiewirtschaft neu. Die Energievertriebe rücken vermehrt in das Zentrum der Energiewende – aus Sicht der Kunden, des Gesetzgebers und der Öffentlichkeit. Dies bringt für die Energievertriebe zahlreiche neue Aufgaben mit sich: systemische Verantwortung, der sie u. a. mit der Intelligenz nachtragesseligen Steuerung nachkommen werden, Weiterentwicklung ihres Produktportfolios mit neuen Energieerzeugungs- und im Zuge dessen die Transformation ihres Geschäftsmodells.

accenture

bdew  
Energie. Wasser. Leben.



Florian Müller, Accenture, Managing Director Versorgungswirtschaft



Matthias Trunk, Vorsitzender des BDEW Lenkungsreisewirtschaft, Vorstand GASAG AG

Warum die Thesen so wichtig sind:

Die Energiewirtschaft befindet sich in einem umfassenden Transformationsprozess, in dem der Energievertrieb als Schnittstelle zum Kunden eine Schlüsselrolle einnimmt. Der Vertrieb bringt innovative und nachhaltige Lösungen zu den Kunden und ermöglicht es, die Energiewende auf breiter Ebene greifbar und zugänglich zu machen. Mit diesem Thesepapier möchten der BDEW-Lenkungsreisewirtschaft Vertrieb und Accenture wichtige Impulse für die strategische Schwerpunktsetzung des Vertriebs bis 2030 geben.

Sowohl die Politik als auch die Energiewirtschaft sind gefordert, den Wandel im Energie-Endkundenmarkt gemeinsam mit den Kunden zu gestalten. In einem zunehmend dezentralisierten Markt, der durch neue Akteure wie Prosumer und Flexsumer geprägt wird, ist der Vertrieb der zentrale Ansprechpartner. Die „5 Thesen zum Energievertrieb“ bieten Orientierung, um diese Herausforderungen aktiv anzugehen und den Energievertrieb als Gestalter der Energiewende zu stärken. Gemeinsam mit Politik, Unternehmen und Kunden meistern wir die Transformation hin zu einer nachhaltigen Energiezukunft.

### Impressum

**Herausgeber**  
BDEW Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e. V.  
Reinhardtstraße 32  
10117 Berlin

Telefon +49 30 300199-0  
E-Mail [info@bdew.de](mailto:info@bdew.de)  
[www.bdew.de](http://www.bdew.de)

**Redaktion und Ansprechpartner BDEW**  
Peter Krümmel  
Telefon +49 30 300199-1360  
E-Mail [peter.kruemmel@bdew.de](mailto:peter.kruemmel@bdew.de)

Stand 2025

Zur besseren Lesbarkeit wurde vorrangig das generische Maskulinum verwendet. Die in dieser Arbeit verwendeten Personenbezeichnungen beziehen sich – sofern nicht anders kenntlich gemacht – auf alle Geschlechter.

Hier geht es zur digitalen und ausführlicheren Version



## Ausblick

Die Energiewende ist eine gesamtgesellschaftliche Herausforderung, die nur im Zusammenspiel aller Beteiligten gemeistert werden kann. Jede Interessengruppe – von Energievertrieben über die Politik bis hin zu den Kunden – muss ihren Beitrag leisten, um die ambitionierten Ziele zu erreichen und gleichzeitig den Anforderungen an eine stabile, nachhaltige und bezahlbare Energieversorgung gerecht zu werden. Nur durch gemeinsame Anstrengungen und das Verständnis für die jeweiligen Rollen und Verantwortlichkeiten kann die Transformation erfolgreich gestaltet werden.

### Energievertriebe

Energievertriebe sind zunehmend Kernadressaten der energiewirtschaftlichen Regulierung und stellen die Schnittstelle zwischen Energiewirtschaft und Verbrauchern dar. Sie tragen somit eine zentrale Verantwortung. Sie müssen aktiv innovative Lösungen entwickeln, die Komplexität der Energiewende für die Kunden reduzieren und gleichzeitig die Beteiligung der Verbraucher am Energiemarkt erleichtern. Durch kundenfreundliche und transparente Produkte können Vertriebe die Energiewende aktiv vorantreiben. Dafür investieren sie in die erforderlichen digitalen und technologischen Fähigkeiten, die Mitarbeiterausbildung und in Kooperationen und Partnerschaften.

### Kunden

Kunden sind nicht mehr nur Konsumenten, sondern können durch Eigenproduktion und Flexibilitätsangebote aktiv am Energiemarkt teilnehmen. Dabei sollten sie sich nicht nur auf den Preis, sondern auch auf die Nachhaltigkeit und die Möglichkeiten zur Energienutzung konzentrieren. Kunden informieren sich über die Nutzung neuer Produkte und Lösungen und nehmen eine aktive Rolle in der Energiewende ein.



## Vertriebe stellen sich für die aktive Gestaltung der Energiewende neu auf. Wertschöpfung und Geschäftsfelder verschieben sich. Für Spezialisierung und Differenzierung sind Kooperationen und Plattformen zentrale Erfolgsfaktoren.

Regulatorische Vorgaben/Gesetzgebung und Kundenerwartungen setzen neue Rahmenbedingungen und stellen Vertriebe vor neue Herausforderungen. Commodity-, Service- und Dienstleistungsprodukte im Vertrieb werden an diese Entwicklungen angepasst. Der Trend hin zum Lösungsvertrieb führt zu einer spezifischeren Ausrichtung des Vertriebsgeschäftes. Durch Kooperationen lassen sich Know-how und Ressourcen effizient bündeln, um den steigenden Anforderungen gerecht zu werden.

## Vertriebe bilden in ihren Produkten Kundenerwartungen ab. Einfachheit, Geschwindigkeit, Erreichbarkeit, Bezahlbarkeit und Kompetenz als Antwort auf Energiefragen.

Im Zuge der Transformation hin zu einem dezentralen Energiesystem verlangen Kunden eine immer breitere Produktpalette an Commodity-Produkten mit vielfältigen Modellen der Preisgestaltung, Lösungskomponenten (wie z. B. Speicher oder Photovoltaikanlagen) und modernen Dienstleistungsangeboten. Die Kombination dieser führt zur Entwicklung integrierter, ganzheitlicher Lösungen („Alles-aus-einer-Hand“-Produkte), deren Bedeutung in Zukunft stark zunehmen wird. Die Umsetzung dieser Bedürfnisse erfordert spezielles Wissen und ist nicht selbsterklärend. Vertriebe bieten daher sowohl Privat- als auch Geschäftskunden unkomplizierte und funktionierende Lösungen, die vom Angebot bis hin zum kontinuierlichen Produktsupport reichen. Dabei nutzen sie alle relevanten Kanäle und stellen eine umfassende Kommunikation und Betreuung sicher.

# Thesen

## Der Vertrieb ist das Gesicht der Energiewende und entscheidend für deren Akzeptanz.

Energievertriebe sind die zentralen Ansprechpartner für Kunden zu allen Themen rund um die Energiewende. Kunden nehmen die Energiewende einerseits sehr direkt wahr, etwa durch neue Produkte, Lösungen und volatilere Preise. Andererseits beschäftigen sie auch die gesamtgesellschaftlichen und energiewirtschaftlichen Veränderungen, die mit der Energiewende einhergehen. Entsprechend vielfältig sind die Fragen, die an die Vertriebe herangetragen werden. Diese reichen von Fragen zu Kosten über nachhaltige Energielösungen bis hin zur aktiven Teilnahme der Kunden am Energiemarkt. Vertriebe beantworten Fragen zur Umsetzung der Energiewende und bieten integrierte Energielösungen an. Gleichzeitig erfordert eine erfolgreiche Energiewende die Transformation der Energiewirtschaft. Schon jetzt zeichnet sich ab, dass Vertriebe in der neuen energiewirtschaftlichen Welt zunehmend Kernadressaten von weitreichenden regulatorischen Vorgaben sind.

## Vertriebe verändern sich durch den Einsatz Künstlicher Intelligenz dynamisch und kontinuierlich. Digitalisierung und der Einsatz (generativer) Künstlicher Intelligenz sind integrale Bestandteile für vertrieblichen Erfolg.

Digitalisierung ist gesellschaftliche Realität und zugleich Werkzeug für eine notwendige Effizienzsteigerung und Beherrschung immer komplexerer Prozesse. Energievertriebe müssen in die Digitalisierung investieren und ihr Personal ausbilden, um handlungsfähig zu bleiben und damit die Energiewende aktiv zu gestalten. Kunden- und Unternehmensdaten sind nach wie vor Basis der Digitalisierung und (generative) Künstliche Intelligenz (KI) findet sich in sämtlichen Bereichen der Vertriebe. Vertrauen und Verständnis von Kunden und Mitarbeitern für diese Veränderungsdynamik ist essenziell für eine erfolgreiche Entwicklung der Vertriebe.

## Vertriebe gestalten den im Rahmen der Energiewende dezentralisierten Energiemarkt.

Energievertriebe befinden sich im Zentrum der Transformation des Energiemarktes und sind mit ganz neuen Herausforderungen konfrontiert. Viele Kunden nehmen auf dem dezentralisierten Energiemarkt mehrere Rollen ein. Sie erzeugen Energie selbst, nutzen diese teilweise für den Eigenbedarf und kaufen weitere Energie zu. Die Beschaffungsstrukturen passen sich diesen neuen Gegebenheiten an. Gleichzeitig wird das Verhältnis von Investitions- zu Betriebskosten neu bewertet. Komplettlösungen optimieren Kundenanlagen bezüglich Produktion, Eigenverbrauch, Speicherung und Marktaktivitäten.