



Lünendonk®-Studie 2024

# Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

Führende Dienstleister, Investitionsplanungen, DX-Technologietrends

Eine Studie der Lünendonk & Hossenfelder GmbH in Zusammenarbeit mit

SIZIGY

# Inhaltsverzeichnis

VORWORT .....	4
MANAGEMENT SUMMARY .....	6
METHODIK UND BEFRAGUNGSSAMPLE .....	8
EINLEITUNG: DAS MARKTSEGMENT DIGITAL EXPERIENCE SERVICES (DXS).....	12
<b>DER MARKT FÜR DIGITAL EXPERIENCE SERVICES IN DEUTSCHLAND</b>	
VERTEILUNG DER DXS-UMSÄTZE.....	15
DIE WICHTIGSTEN WETTBEWERBER IM DXS-MARKT .....	18
LÜNENDONK®-LISTE 2024: FÜHRENDE ANBIETER VON DX-SERVICES IN DEUTSCHLAND .....	21
LÜNENDONK®-PORTFOLIO 2024: FÜHRENDE ANBIETER FÜR DX-SERVICES IN DEUTSCHLAND ...	26
SUB-RANKING DER UNTERNEHMEN MIT DIGITAL EXPERIENCE SERVICES ALS KERNBEREICH .....	33
DER MARKT FÜR DIGITAL EXPERIENCE SERVICES IN DER SCHWEIZ.....	36
<b>ENTWICKLUNGEN AM MARKT FÜR DIGITAL EXPERIENCE SERVICES</b>	
UMSATZENTWICKLUNG UND PROGNOSE.....	38
INVESTITIONEN IN DIGITAL EXPERIENCE .....	42
KUNDENBRANCHEN UND EINSATZBEREICHE DER DXS-ANBIETER.....	45
NEARSHORE UND OFFSHORE DELIVERY .....	47
<b>STEUERUNG DER CUSTOMER JOURNEY ERFORDERT ENDE-ZU-ENDE-SERVICES</b>	
ZUNEHMENDER FOKUS AUF END-TO-END-STEUERUNG.....	50
GEMEINSAME VERANTWORTUNG UND DEDIZIERTE PRODUKTTEAMS.....	53
<b>ANFORDERUNGEN AN DXS-DIENSTLEISTER .....</b>	<b>56</b>
<b>DIE WICHTIGSTEN DX-TECHNOLOGIEN .....</b>	<b>59</b>

## **GENERATIVE KI REVOLUTIONIERT DIE DIGITAL EXPERIENCE**

EINSATZ VON GENERATIVE AI .....	65
ANWENDUNGSBEREICHE VON GENERATIVE AI.....	66
VORTEILE UND BENEFITS DURCH GENERATIVE KI.....	68
RISIKEN UND HINDERNISSE BEIM EINSATZ VON GENAI-TOOLS.....	70

## **HERAUSFORDERUNGEN BEI DER DIGITALEN TRANSFORMATION UND BEI DIGITAL EXPERIENCE.....**

73

## **AUSBLICK**

DIGITAL EXPERIENCE SERVICES – WACHSTUM, NEUE IMPULSE UND HERAUSFORDERUNGEN FÜR DIE ZUKUNFT .....

76

NACHWORT.....

78

## **LÜNENDONK IM INTERVIEW MIT DEN STUDIENPARTNERN**

INTERVIEW MIT FRANK WOLFRAM, CEO, SYZYGY AG .....

79

UNTERNEHMENSPROFILE .....

83

LIZENZ- UND STUDIENINFORMATION.....

85

## Vorwort

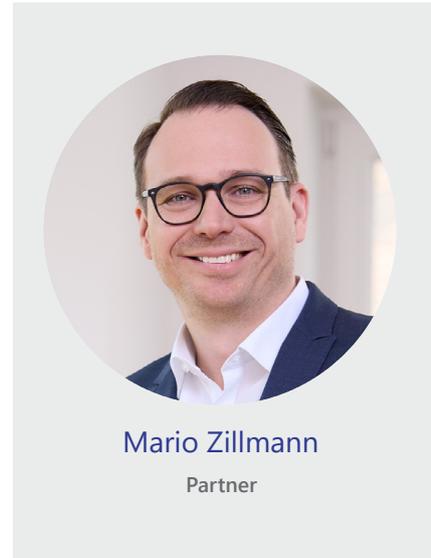
Liebe Leserinnen, liebe Leser,

vor Ihnen liegt die fünfte Auflage der Lünendonk®-Studie zum Markt für Digital Experience Services (DXS) in Deutschland, die 2020 erstmals in dieser Form erschienen ist. Lünendonk beobachtet allerdings bereits seit dem Jahr 2017 systematisch die sich abzeichnenden Entwicklungen und Trends rund um Digital Marketing, Digital Commerce und die Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle.

### **DER MARKT FÜR DIGITAL EXPERIENCE SERVICES: KLASSISCHE DIENSTLEISTERMÄRKTE VERSCHWIMMEN IMMER MEHR, WEIL SICH DIE ANFORDERUNGEN DER KUNDEN VERÄNDERN**

Unter „Digital Experience Services“ versteht Lünendonk die Kombination unterschiedlicher Disziplinen, Kompetenzen und Skills, die für die Entwicklung und Umsetzung kundenzentrierter Strategien und den Aufbau von Digital Experience entlang der gesamten Wertschöpfungskette erforderlich sind. Dabei geht es unter anderem um Themen wie Experience-Strategie, Brand Experience, Digital Commerce, Customer-Journey-Analysen, Digital Marketing, Personalisierung und Targeting, AI & Data Analytics sowie IT-Umsetzungsleistungen wie Softwareentwicklung, Systemintegration und immer häufiger auch den Betrieb der Anwendungen als Managed Service.

Der Markt für Digital Experience Services ist vor allem deshalb relevant, weil Lünendonk seit Jahren beobachtet, dass immer mehr Kundenunternehmen unterschiedliche DX-Services bündeln und zunehmend als Gesamtleistung ausschreiben. Treiber dieser Entwicklung sind Komplexitätsreduzierung und eine Steigerung der Umsetzungs- und Transformationsgeschwindigkeit. Vor allem aber haben Unternehmen – ganz unabhängig, ob B2C oder B2B – erkannt, dass sie ihren Kunden und Kundinnen eine durchgängige Brand Experience und einheitlich hohe Digital Experience auf allen Kanälen und Interaktionspunkten (Marketing, Vertrieb, Kundenservice, Logistik etc.) bieten müssen, damit sie im Wettbewerb um Kunden, aber auch um Kapital, Talente und Mitarbeitende mithalten können. Tatsächlich zeigt diese Studienreihe im Jahresverlauf sehr deutlich, dass die Nachfrage nach Ende-zu-Ende-Services kontinuierlich steigt und sich immer mehr Dienstleister als DX-Full-Service-Dienstleister positionieren. Entsprechend hoch ist der Bedarf an Markttransparenz und Orientierung über die führenden Dienstleister sowie Marktinformationen.



**Mario Zillmann**  
Partner

#### DIGITALE TECHNOLOGIEN VERÄNDERN DEN MARKT FÜR DIGITAL EXPERIENCE SERVICES

Wie auch in anderen B2B-Dienstleistungsmärkten standen auch im Markt für Digital Experience Services die Jahre 2023 und 2024 unter dem Einfluss der konjunkturellen Entwicklung, globaler Krisen und technologischer Geschwindigkeit – vor allem bei generativer KI und der Automatisierung von Prozessketten mithilfe von AI. Insbesondere die zunehmende Geschwindigkeit bei den Technologiezyklen bietet Unternehmen ganz neue Möglichkeiten, durch den Einsatz von Technologien ihre Kundenschnittstellen zu digitalisieren, die Kundenbegeisterung an digitalen Touchpoints zu steigern und vor allem digitale Geschäftsmodelle nicht nur umzusetzen, sondern Wettbewerbsvorteile aus ihnen zu generieren. Anwendungsfälle werden derzeit vor allem in Bereichen wie Mediaproduktion, Content-Erstellung, Kundeninteraktion, Kampagnen und Segmentierung & Personalisierung gesehen – also alles klassische Agenturleistungen.

Die Entwicklung und Einführung von IT-Anwendungen und digitalen Produkten gewinnt folglich weiter an Relevanz, worauf sich Kunden wie auch Dienstleister einstellen müssen. Aber wo es Chancen gibt, da gibt es meistens auch Herausforderungen. Gerade der technologische Fortschritt stellt Dienstleister ebenso wie ihre Kunden vor neue und große Herausforderungen, denn sie müssen in der Lage sein, die neuen Technologien einerseits zu adaptieren, also sinnvolle Anwendungsfälle zu entdecken, Proof of Concepts zu entwickeln und diese auch umzusetzen. Das geht nicht ohne Anpassungen in der Organisation, den Prozessen und den Arbeitsweisen einher.

Die vorliegende Lünendonk®-Studie beleuchtet diese Entwicklungen und Trends und gibt einen umfassenden Einblick in den Markt für Digital Experience Services – sowohl aus Sicht führender Anbieter von Digital Experience Services (Dienstleister) als auch aus der Perspektive großer Anwenderunternehmen. Dabei werden neben der Marktstruktur und den führenden Dienstleistern die Zukunftsaufgaben, Planungen und Herausforderungen großer Anwenderunternehmen aus dem deutschsprachigen Raum intensiv beschrieben. Diese Studie ist damit eine im deutschsprachigen Raum einmalige 360-Grad-Analyse des Marktes für Digital Experience Services. Sie ist dank der Unterstützung der Unternehmen diva-e, Plan.Net Group, Reply, Syzygy und Valantic kostenfrei verfügbar. Die Autoren bedanken sich bei den Studienpartnern für die inhaltliche Mitwirkung und Unterstützung bei diesem Projekt.

Wir wünschen Ihnen eine interessante und vor allem nützliche Lektüre.

Herzliche Grüße  
Mario Zillmann



## Management Summary

### MARKTENTWICKLUNG

- Der Markt für Digital Experience Services ist im Jahr 2023 konjunkturbedingt etwas schwächer gewachsen als in den Vorjahren. Insgesamt konnten die befragten Anbieter von Digital Experience Services (DXS) ihre Umsätze im Jahr 2023 um durchschnittlich 4,4 Prozent steigern (2022: 18,3 %).
- Mit Blick auf das Jahr 2025 sind die DXS-Anbieter optimistisch. Im Jahr 2025 soll die Umsatzentwicklung jedoch wieder auf 11,8 Prozent und im Jahr 2026 bereits auf 14,2 Prozent ansteigen.

### HÖHERE KOMPLEXITÄT BEI DX-PROJEKTEN FÜHRT ZU STEIGENDER NACHFRAGE NACH ENDE-ZU-ENDE-SERVICES

- Für 84 Prozent der Anwenderunternehmen ist es wichtig, bei der Umsetzung ihrer DX-Projekte mehrere Leistungen wie Consulting, UX-Design, Softwareentwicklung und Roll-out aus einer Hand einzukaufen. Treiber dieser Entwicklung sind die hohe und weiter steigende Komplexität der Projekte sowie ein hoher Umsetzungsdruck.
- Tatsächlich werden derzeit bereits 59,3 Prozent der von den befragten Dienstleistern umgesetzten Kundenprojekte in einem vollintegrierten End-to-End-Ansatz erbracht – Tendenz steigend.

### UNTERNEHMEN INVESTIEREN TROTZ KRISE IN DIGITAL EXPERIENCE

- Im Jahr 2024 nehmen die von Lünendonk befragten DXS-Dienstleister die stärkste Nachfrage von ihren Kunden in den Bereichen Customer Experience (100 %), Data & AI (95 %) und Integration von DX-Plattformen (81 %) wahr.
- Mit Blick auf das Jahr 2025 erwartet fast jedes zweite Kundenunternehmen, die Budgets für Digital Experience um mehr als fünf Prozent zu erhöhen. Am häufigsten sind signifikante Investitionen geplant in Media Produktion (92 %), Managed Services & Hosting von kundenzentrischen Operations (81 %), Social Commerce (79 %) und Customer Experience (75 %).

**4,4 %**

Umsatzwachstum im Jahr 2023 trotz konjunktureller Schwächeperiode.

Mit Blick auf das Jahr 2025 prognostizieren die DXS-Anbieter

**11,8 %**

Umsatzwachstum.

**91 %**

der Kundenunternehmen sehen die Fähigkeit, Services End-to-End anzubieten, als eine der wichtigsten Eigenschaften der DXS-Dienstleister.

Deshalb werden bereits

**59,3 %**

der Kundenprojekte vollintegriert End-to-End erbracht.



### DX-TECHNOLOGIETRENDS

- Die Themen Data & Analytics Platforms (85 %), Customer Data Platforms (81 %), Generative AI (81 %) sowie Cloud-native (76 %) werden von den befragten DXS-Dienstleistern als die wichtigsten Technologietrends gesehen.
- Eine ähnliche Bewertung hinsichtlich der Relevanz von DX-Technologien nehmen auch die befragten Kundenunternehmen vor: Customer Data Platforms (82 %), Intelligente Automatisierung (80 %), Cloud-native-Technologien (78 %) und Data & Analytics Platforms (74 %) sind für sie besonders relevant.

### DER DISRUPTIVE EFFEKT VON GENERATIVE AI

- Alle befragten DXS-Dienstleister setzen GenAI bereits für einzelne Anwendungsfälle ein. Die Hälfte der DXS-Dienstleister hat GenAI bereits umfassend im Einsatz.
- Die Kundenunternehmen sehen dabei mögliche Einsatzbereiche vor allem im Kundenservice, im Research sowie im Bereich Content-Erstellung. Vorteile sehen sie insbesondere in einer höheren Customer Experience durch die bessere Verarbeitung von Customer Insights, die Nutzung von Conversational AI oder signifikante Effizienzsteigerungen in der Entwicklung von Content, Media und Softwarelösungen.

41 %

der Unternehmen sehen sich von komplett digitalen Wettbewerbern bedroht, aber nur

23 %

der Unternehmen planen, komplett neue und disruptive Geschäftsmodelle zu entwickeln.

95 %

der DXS-Dienstleister sehen Data & AI als größte Nachfragefelder.

Deshalb entwickeln bereits

90 %

der DXS-Dienstleister GenAI-Lösungen für bestimmte Anwendungsfälle.



## Methodik und Befragungssample

Lünendonk untersucht als Marktforschungs- und Marktanalyseunternehmen seit vier Jahrzehnten unterschiedliche B2B-Servicemärkte. Während der IT-Dienstleistungsmarkt seit 1983 untersucht wird, wurden im Laufe der Jahre auch weitere Märkte wie der Managementberatungs-, der Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungs-, der Zeitarbeits- und der Facility-Service-Markt analysiert. Die wichtigsten Marktentwicklungen und Dienstleister der jeweiligen Märkte werden in den Lünendonk®-Studien und -Listen dargestellt.

Das Marktsegment Digital Experience Services (DXS) untersucht Lünendonk seit 2017. 2020 wurde die Studie durch eine Lünendonk®-Liste und ein Lünendonk®-Portfolio, eine Visualisierung der Marktstärke und Portfoliobreite und -tiefe der Dienstleister, erweitert.

### ÜBER DIE DIENSTLEISTERBEFRAGUNG

An der diesjährigen Studie haben sich 24 führende und in Deutschland tätige IT-Dienstleistungsunternehmen, Managementberatungen und Digitalagenturen beteiligt. In einer ersten Stufe wurden über 30 Dienstleister von Lünendonk identifiziert, die grundsätzlich ein DXS-Portfolio (Consulting Services, Agency Services, Technology Services) anbieten.

In einer zweiten Stufe wurden diese Unternehmen schriftlich angeschrieben und ein Fragebogen zugeschickt, mit der Bitte um Beantwortung. Die schriftliche Befragung wurde im Zeitraum von Mai bis August durchgeführt.

In der dritten Stufe hat Lünendonk die Angaben der teilnehmenden Dienstleister geprüft. In die Studie aufgenommen wurden diejenigen Dienstleister, die zum einen den Fragebogen eingereicht haben und zum anderen die Kriterien für die Aufnahme in die Studie erfüllen.

In der Untersuchung wurden sowohl Dienstleister mit Hauptsitz in Deutschland als auch die deutschen Tochtergesellschaften internationaler Anbieter betrachtet. Die mit Fragebögen schriftlich erhobenen Angaben wurden von Lünendonk ausführlich auf Validität geprüft; gegebenenfalls wurden Angaben nachrecherchiert und zahlreiche Hintergrundgespräche mit den Studienteilnehmern geführt.

### Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

Um als Dienstleister im Segment Digital Experience Services kategorisiert zu werden und die Möglichkeit zu haben, in die Lünendonk®-Liste aufgenommen zu werden, müssen die Dienstleister folgende Kriterien erfüllen:

- 1) Sie müssen mindestens 60 Prozent ihres Umsatzes mit Management- und IT-Beratung, Digitalagenturleistungen, Softwareentwicklung und -einführung oder Systemintegration erzielen.
- 2) Bezogen auf den Umsatz mit Digital Experience Services müssen in jedem der drei Segmente (Digital Consulting Services, Digital Agency Services und Digital Technology Services) signifikante Umsätze erzielt werden.

Die Prüfung, ob die Kriterien erfüllt sind, erfolgt auf Basis der eingereichten ausgefüllten Fragebögen, anhand entsprechender Plausibilitätsprüfungen durch Lünendonk sowie in ausgewählten Fällen durch ausführliche Hintergrundgespräche inklusive der Einreichung von Skill-Verteilungen und Referenzen. Diejenigen Dienstleister, die zwar teilnehmen, aber die Kriterien nicht erfüllen, werden nicht in die Studie aufgenommen. Einzelne Antworten dieser Unternehmen werden dennoch für die Studie berücksichtigt, sodass bei einigen Fragen die Fallzahl (n) höher ist als die Zahl der in die Studie aufgenommenen Unternehmen.

Die führenden Anbieter – gemessen am Inlandsumsatz – werden in die Lünendonk®-Liste aufgenommen. Auf eine Rangordnung nach dem DXS-Segmentumsatz wird verzichtet, da vor allem bei hybriden Dienstleistern die exakten Segmentumsätze für Digital Experience Services nicht aus öffentlichen Quellen validiert und teilweise aufgrund von Abgrenzungsschwierigkeiten auch bei den Dienstleistern nicht trennscharf erhoben werden können. Eine seriöse Vergleichbarkeit wäre somit nicht gegeben.

#### ÜBER DIE ANWENDERBEFRAGUNG

Der zweite Teil der Studie setzt den Fokus auf die Kundenperspektive. Im Zeitraum von Mai bis August 2024 wurden 148 Anwenderunternehmen befragt – überwiegend telefonisch. Die befragten Unternehmen stammen aus dem Industrie- und dem Automotive-Sektor, dem Handel, dem Bereich Fast Moving Consumer Goods (FMCG), dem Finanzsektor und aus den Branchen Chemie/Pharma, Telekommunikation und Energie.

Die Hälfte der befragten Unternehmen verfolgt ein B2C-Geschäftsmodell, während jedes dritte Unternehmen (32 %) im B2B-Sektor tätig ist. Die übrigen Unternehmen sind in beiden Segmenten aktiv.



SAMPLE DER BEFRAGTEN ANWENDERUNTERNEHMEN (N = 148)

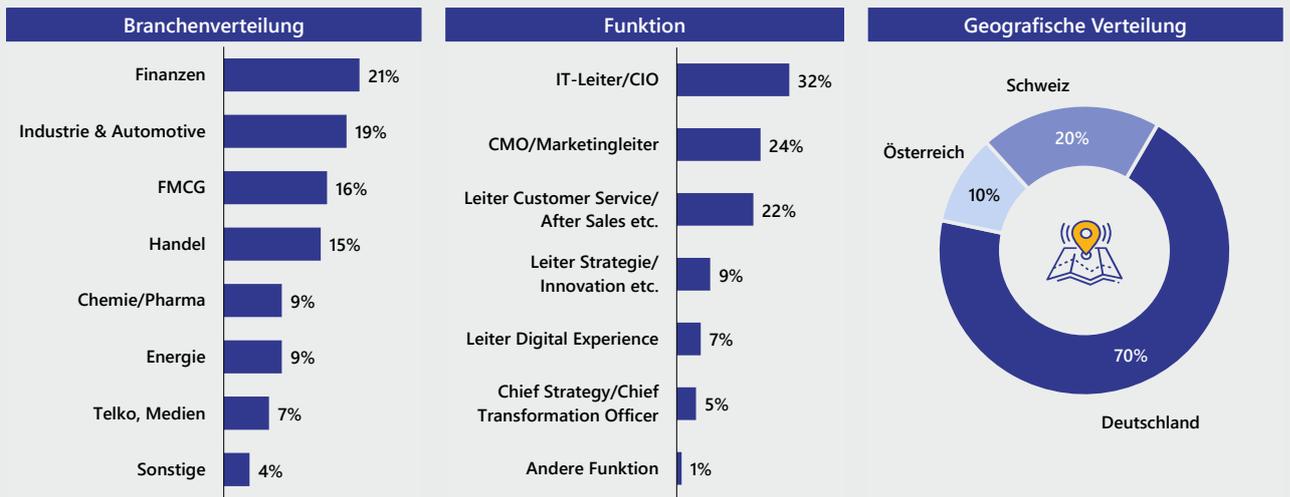


Abb. 1: Frage: Branchenverteilung; Funktion, Geografische Verteilung; alle Teilnehmer; Häufigkeitsverteilung; n = 148 (geografische Verteilung n =140)

SAMPLE DER BEFRAGTEN ANWENDERUNTERNEHMEN (N = 148)

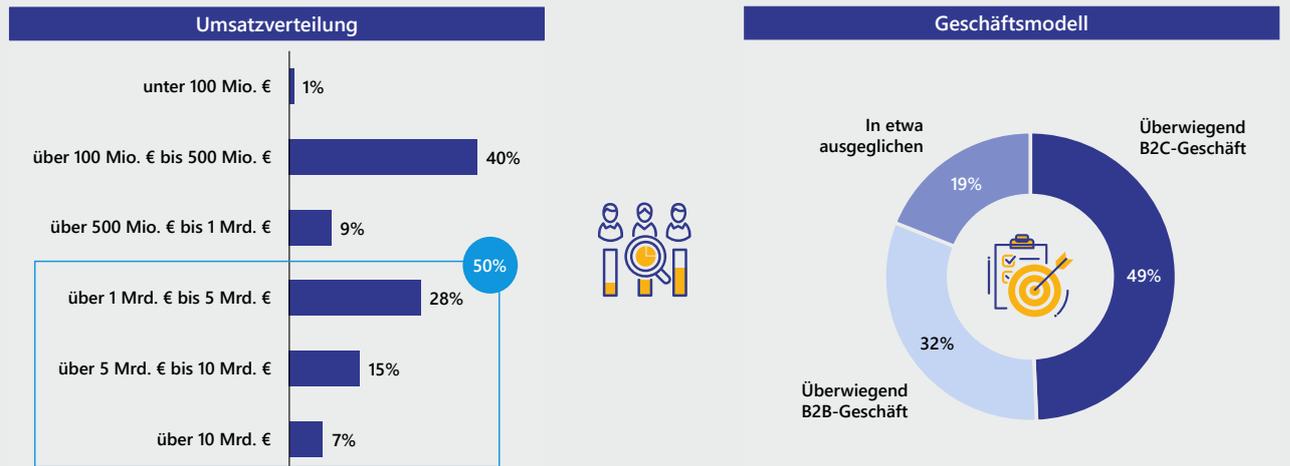


Abb. 2: Frage: Umsatzverteilung, Geschäftsmodell; alle Teilnehmer; Häufigkeitsverteilung; n = 148



Befragt wurden ausschließlich Unternehmen aus dem deutschsprachigen Raum. Mit 70 Prozent stammt der Großteil aus Deutschland, 20 Prozent stammen aus der Schweiz und 10 Prozent aus Österreich. Hinsichtlich der Unternehmensgröße weisen 50 Prozent der Unternehmen einen Umsatz von bis zu 1 Milliarde Euro aus und stammen somit aus dem gehobenen Mittelstand, weitere 50 Prozent generieren einen Umsatz von über 1 Milliarde Euro.

Da B2C und B2B hinsichtlich des digitalen Reifegrades wie auch der Anforderungen an Kundenzentrierung und Digital Experience einige Unterschiede aufweisen, wurde in der Interpretation der Ergebnisse auf signifikante Unterschiede hingewiesen.

Die grundsätzliche Verteilung der Unternehmen hinsichtlich ihrer Merkmale und die Anzahl der teilnehmenden Unternehmen aus dem Jahr 2023 wurden auch in der diesjährigen Studie größtenteils beibehalten, um die Ergebnisse vergleichen zu können. Da jedoch nur zu einem geringen Anteil exakt identische Unternehmen und Personen befragt wurden, ist ein direkter Vergleich der Ergebnisse der verschiedenen Jahre statistisch nicht eindeutig belegbar. Die Studie hat daher zwar keinen Anspruch auf Repräsentativität, ermöglicht jedoch das Aufzeigen von Trends und Entwicklungen im Markt.



## Einleitung: Das Marktsegment Digital Experience Services (DXS)

Die Nachfrage nach Unterstützung bei Digitalisierungsprojekten und entsprechende Investitionen bleiben trotz der aktuell schwachen konjunkturellen Lage weiterhin hoch. Vor allem der Digitalisierungsdruck in der öffentlichen Verwaltung, die Digitalisierung von Arbeitsabläufen und Prozessen hinsichtlich Effizienz und User Experience sowie der Mangel an Digital- und IT-Experten bei der Umsetzung von Digitalisierungsprogrammen sind wesentliche Treiber dieser Entwicklung.

Der Blick auf den deutschen Markt für IT-Dienstleistungen zeigt, dass laut Lünendonk im Jahr 2023 die Umsätze der IT-Dienstleister um knapp 10 Prozent gestiegen sind, womit sich der Markt für IT-Beratung und Systemintegration deutlich besser entwickeln konnte als die Wirtschaftsleistung in Deutschland (BIP 2023: - 0,3 %). Diese Entwicklung ist sowohl auf Preissteigerungseffekte bei IT-Dienstleistungen, einem angespannten Fachkräftemarkt als auch die anhaltend hohe Investitionsbereitschaft der Unternehmen in die digitale Transformation zurückzuführen.

Und auch die Digitalisierung der Geschäftsmodelle sowie der Kommunikationskanäle bleibt wichtig, und digitale Technologien spielen eine immer wichtigere Rolle bei der Kundenzentrierung und der Steuerung der Customer Journey. Kundinnen und Kunden erwarten zunehmend einen vollständig digitalen Kauf- und Serviceprozess, wobei auch Digital-Commerce-Plattformen und E-Commerce-Plattformen an Bedeutung gewinnen. Aufgrund der steigenden Anzahl digitaler Touchpoints entlang der Customer Journey ist es wichtig, Technologien an den Schnittstellen zu Kundinnen und Kunden sowie zu Mitarbeitenden richtig einzusetzen. So kann eine wirkungsvolle Digital Experience geschaffen werden. Dieser Trend gilt längst nicht mehr nur für die klassischen B2C-Märkte, sondern immer mehr B2B-Unternehmen investieren in Themen wie Digital Marketing und Digital Commerce.

Die Investitionsbereitschaft der CIOs in die eigene Digital Experience ist laut der [Lünendonk®-Studie 2024 „Der Markt für IT-Dienstleistungen in Deutschland“](#) hoch. 68 Prozent der CIOs geben in den kommenden Jahren mehr Geld für Digital Experience entlang der Customer Journey aus. Zudem sehen auch die IT-Dienstleister eine deutlich steigende Nachfrage nach Digital Experience Services. Dabei geht es bei Digital Experience längst nicht mehr nur um Digital Marketing, Kundenservice und Digital Commerce, sondern sie durchdringt sämtliche Funktionsbereiche wie Supply Chain, R&D und Produktion bei ihrer digitalen Transformation.



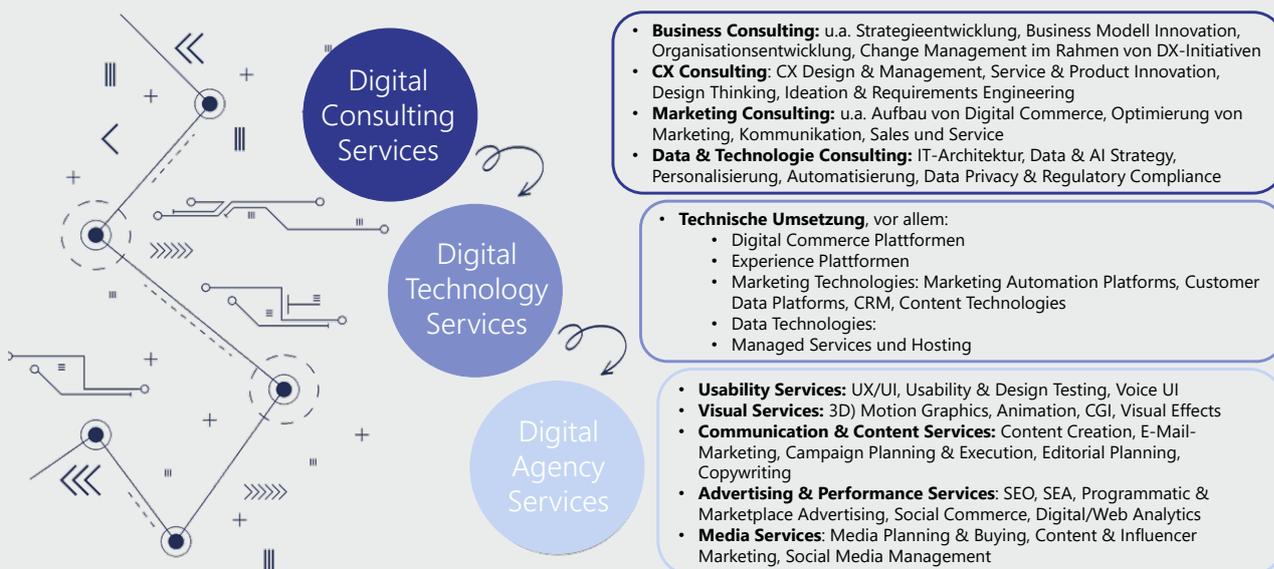
### Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

So müssen zum einen auch die Mitarbeitenden viel stärker befähigt werden, neue digitale Technologien zu nutzen (Stichwort: Human Centric Organisation, Digital Workplace), indem eine hohe User Experience zur Digital Experience führt. Darüber hinaus werden immer mehr neue digitale Anwendungen wie B2B-Portale oder funktionspezifische Anwendungen (CAD-Tools, ERP, Produktionssteuerung) aus der Nutzerperspektive konzipiert und entwickelt. Daher beobachtet Lünendonk, dass Digitalagenturleistungen wie UX-Design für IT-Dienstleister deutlich an Relevanz gewonnen haben – vor allem weil sich die Ausschreibungsinhalte ihrer Kunden sowie deren Anforderungen an ein Dienstleisterportfolio stark verändert haben.

### UNTERNEHMEN SETZEN IMMER MEHR THEMEN FUNKTIONSÜBERGREIFEND UM: SERVICEMÄRKTE VERSCHWIMMEN – DIGITAL EXPERIENCE SERVICES WERDEN WICHTIGER

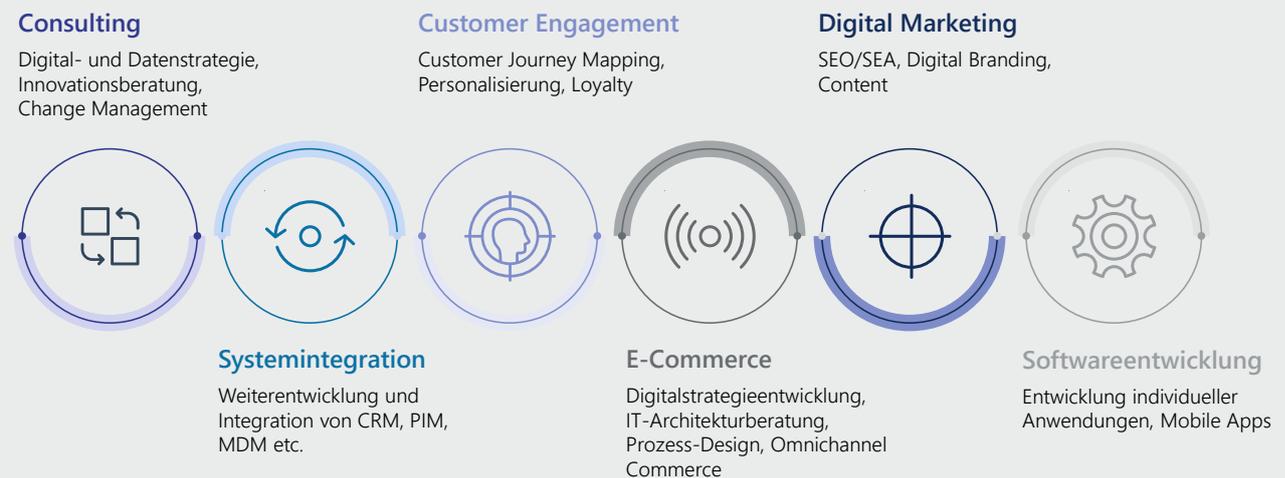
Lünendonk untersucht den Markt für Digital Experience Services bereits seit dem Jahr 2017. In den letzten Jahren – vor allem als unmittelbare Folge der Corona-Pandemie – ist ein deutlicher Anstieg der Nachfrage nach Digitalisierungsprojekten und – im Zuge des starken Anstiegs von Digital Commerce und Digital Marketing – auch nach Digital Experience Services zu beobachten.

### DIGITAL EXPERIENCE SERVICES – EIN INTERDISZIPLINÄRER ANSATZ AUS CONSULTING-, AGENCY- UND TECHNOLOGY-SERVICES



### Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

#### TYPISCHE WERTSCHÖPFUNGSKETTE VON DIGITAL EXPERIENCE SERVICES



Eine klare Abgrenzung der Märkte für Managementberatung, IT-Beratung und Digitalagenturen ist immer schwerer, und bezogen auf die Umsetzung von Digitalisierungsstrategien mit kundenzentrischen Inhalten bezeichnet Lünendonk die Schnittmenge dieser drei Märkte als „Digital Experience Services“.

Als Anbieter von Digital Experience Services (DXS-Anbieter) definiert Lünendonk Management- und IT-Beratungen sowie Digitalagenturen, die über ein breites und gleichzeitig umfassendes Portfolio in den Bereichen Consulting/Innovationsentwicklung/Produktentwicklung, Digitalagenturleistungen und IT-Umsetzung verfügen.

Dabei setzt sich ein Full-Service-Portfolio im Bereich von Digital Experience Services nach Auswertung diverser Lünendonk®-Studien aus ausgeprägten Kompetenzen und einer hohen Lieferfähigkeit vor allem in Bezug auf folgende Themen zusammen:

- Consulting (Prozesse, Technologien, Kunden)
- Innovationsentwicklung
- Aufbau einer Human Centric Organisation
- Design und Kreativität
- Softwareentwicklung (Embedded Systems)
- UX-Design und Testing
- Datenanalysen und Künstliche Intelligenz
- Fähigkeit, komplette Projekte zu verantworten und zu steuern
- Transformationsstärke (Systemintegration, Change-Management)



## Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

### Verteilung der DXS-Umsätze

Die laut Lünendonk führenden Dienstleister für Digital Experience Services (im Folgenden: DXS-Anbieter) weisen entsprechend der Definition des Marktsegments unterschiedliche Schwerpunkte in ihrem Portfolio auf. Diese verteilen sich auf Digital Consulting Services, Digital Agency Services und Digital Technology Services.

Im Durchschnitt erzielen die von Lünendonk befragten DXS-Anbieter im Jahr 2023 82,4 Prozent ihres Gesamtumsatzes mit Digital Experience Services. Zum Vergleich: Im Jahr 2022 waren es noch 78,8 Prozent und im Jahr 2021 74,7 Prozent. Der Anstieg ist vor allem auf die höheren DXS-Umsätze der in die Studie aufgenommenen Management- und IT-Beratungen sowie deren zunehmende Portfolioausrichtung hin zu einem End-to-End-Anbieter von Digital Experience Services zurückzuführen.

Unter den in die Studie aufgenommenen Dienstleistern sind in diesem Jahr 15 Spezialisten für Digital Experience Services. Diese Unternehmen erwirtschaften mehr als 75 Prozent ihres Umsatzes mit Digital Experience Services, haben überwiegend ihren Ursprung im Digitalagenturmarkt und in den letzten Jahren ihre Consulting- und Technologiekompetenzen deutlich ausgebaut. Diese Anbieter werden in einem separaten Sub-Ranking dargestellt.

### Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

Die übrigen Dienstleister haben ihre Wurzeln im IT-Beratungsmarkt sowie in der Managementberatung und Wirtschaftsprüfung und erzielen im Vergleich dazu durchschnittlich 44,6 Prozent (Vorjahr: 42,6 Prozent) ihrer Umsätze mit DXS-Dienstleistungen.

#### **TECHNOLOGY ENABLES EXPERIENCE: ANTEIL DES SERVICEELEMENTS DIGITAL TECHNOLOGY SERVICES WÄCHST STETIG**

Digitale Technologien wie Cloud, Data & Analytics, Künstliche Intelligenz sowie die Entwicklung und Implementierung von Softwarelösungen und digitalen Plattformen (Digital Commerce, Customer Data Platforms, Content Management Systeme, etc.) sind die Grundlage für kundenzentrische Prozesse, Digital Marketing und den Aufbau einer hohen Digital Experience. Ohne digitale Technologien keine Digital Experience und ohne Digital Experience keine Wettbewerbsfähigkeit.

Mit durchschnittlich 40,7 Prozent stellen Digital Technology Services mittlerweile das größte Teilsegment dar. Im Jahr 2020 betrug der durchschnittliche Umsatzanteil noch 33,4 Prozent.

Dieser kontinuierliche Anstieg resultiert unter anderem aus der zunehmenden Implementierung von Digital Platforms und Applications im Digital Marketing, Digital Commerce, aber auch aus der Umsetzung von DX-Projekten in Funktionen wie Supply Chain oder Produktion. Davon profitieren vor allem diejenigen DX-Dienstleister, die auch über eine hohe Prozess- und IT-Beratungsexpertise sowie Softwareentwicklungs- und Implementierungsstärke verfügen.

#### **HONORARDRUCK & AI: UMSATZANTEILE DER DIGITAL AGENCY SERVICES GEHEN ZURÜCK**

Gleichzeitig ist ein deutlicher Rückgang des Anteils der Digital Agency Services von 21,1 Prozent im Jahr 2022 auf 17,2 Prozent im Jahr 2023 zu verzeichnen. Dies hängt ebenfalls mit der digitalen Transformation zusammen, denn durch den zunehmenden Einsatz künstlicher Intelligenz lassen sich Softwareentwicklungsprojekte effektiver und effizienter umsetzen, die Kosten in der Softwareentwicklung senken sowie Themen wie Content- und Mediaproduktion zu einem gewissen Teil von der KI erledigen lassen. Darüber hinaus ist eine immer stärkere Verlagerung von klassischen Agency Services in Near- und Offshoreländer festzustellen, was sich auf die Honorare auswirkt. Aber auch die schwache Konjunktur im Jahr 2023 und 2024 führt dazu, dass Kundenunternehmen bei der Vergabe von Digitalagenturleistungen restriktiver agieren als noch vor einigen Jahren, wogegen Consulting- und Technologiethemen stärker nachgefragt bleiben.



#### TRANSFORMATIONSDRUCK: NACHFRAGE NACH DX-CONSULTINGSERVICES NIMMT STARK ZU

Deutlich erhöht haben sich tatsächlich auch die Anteile von Digital Consulting Services. Hier stiegen die Umsätze auf 24,5 Prozent (Vorjahr: 21,2 %). Damit lösen die Digital Consulting Services erstmals die Digital Agency Services als zweitgrößten Portfolioabaustein ab. Der Fokus liegt hierbei auf Beratungsleistungen rund um DX-Strategieentwicklung, CX-Design, Digital Commerce und IT-Architektur. Der Anstieg bei den Digital Consulting Services resultiert laut Lünendonk vor allem aus einem erhöhten Beratungsbedarf der Kunden rund den Aufbau digitaler Kanäle und Kundenerlebnisse, Technologieberatung, IT-Architektur sowie bei der Umsetzung von Digitalisierungsstrategien in die Fachprozesse.

#### TECHNOLOGIELEISTUNGEN STELLEN FÜR ALLE DREI GRUPPEN DIE UMSATZSTÄRKSTE KOMPONENTE DAR

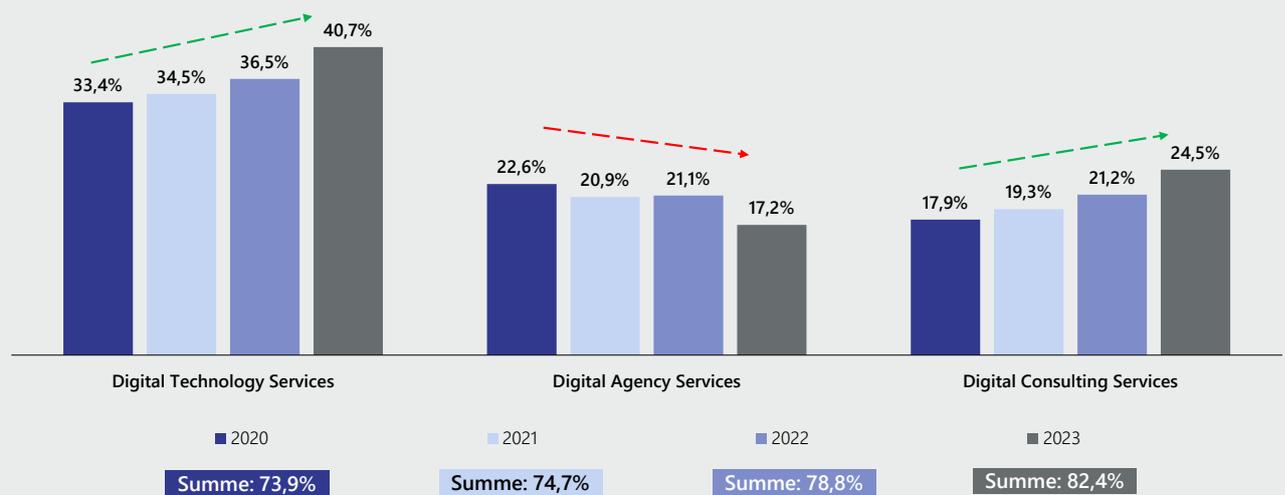


Abb. 3: Frage: Wie viel Prozent Ihres Gesamtumsatzes in Deutschland erzielte Ihr Unternehmen jeweils in den folgenden drei Kategorien?; alle Teilnehmer, Häufigkeitsverteilung; n = 21 (2020); n = 23 (2021); n = 26 (2022); n = 23 (2023)

## Die wichtigsten Wettbewerber im DXS-Markt

Der Markt für Digital Experience Services ist sehr heterogen. Während internationale Beratungs- und IT-Konzerne wie Accenture, Capgemini, Deloitte, IBM oder PwC bereits seit fast einer Dekade zu den weltweit größten Anbietern von Digital Experience Services gehören, haben nun auch IT-Dienstleister wie Adesso, Reply oder Valantic eine hohe DX-Kompetenz aufgebaut, indem sie sich mit klassischen Digitalagenturleistungen verstärkt oder Know-how rekrutiert haben.

Hinzu kommen Dienstleister, die ihren Ursprung im Digitalagenturmarkt haben, wie Plan.Net Group, diva-e oder Valtech, und in den letzten Jahren vor allem Consulting- und IT-Expertise und damit ein breites interdisziplinäres Portfolio aufgebaut haben. Interessant ist daher in jedem Jahr die Frage, welche Dienstleister im Markt für Digital Experience Services am häufigsten als wichtigste Wettbewerber wahrgenommen werden.

### ACCENTURE BLEIBT WEITERHIN WICHTIGSTER WETTBEWERBER, CAPGEMINI HOLT AUF

Welche Unternehmen sind Ihre vier wichtigsten Wettbewerber als Full-Service-Anbieter von Digital Experience Services in Deutschland?

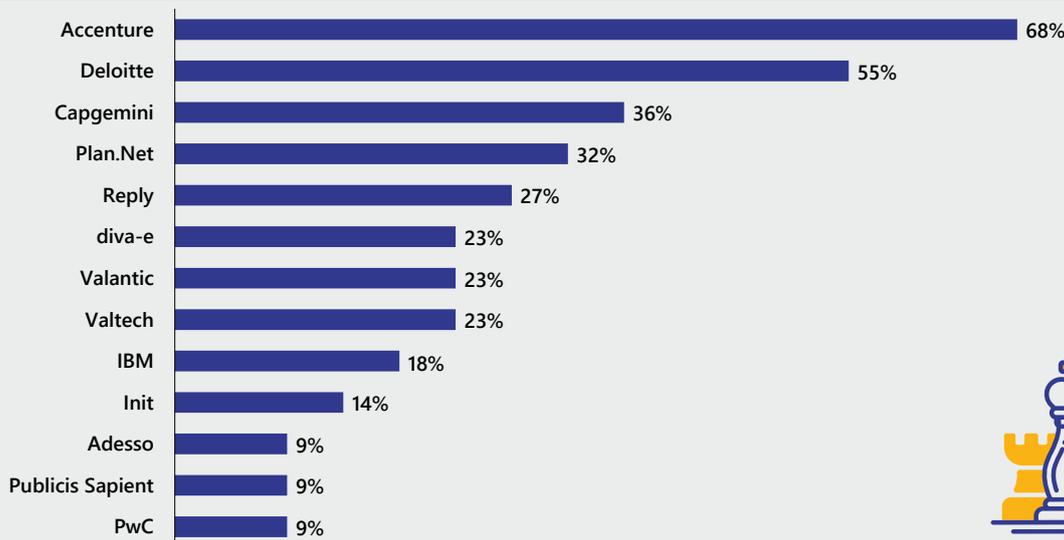


Abb. 4: Frage: Welche Unternehmen sind Ihre vier wichtigsten Wettbewerber als Full-Service-Anbieter von Digital Experience Services?; alle Teilnehmer; Mittelwerte; n = 22

## DIE WICHTIGSTEN WETTBEWERBER IM DXS-MARKT

### Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

Ein Blick auf die von den befragten Dienstleistern am stärksten wahrgenommenen Wettbewerber am Markt zeigt, dass in diesem Jahr einige der etablierten DXS-Brands von ihren Mitbewerbern seltener als einer ihrer vier wichtigsten Wettbewerber genannt wurden. In diesem Jahr wird Accenture mit 68 Prozent am häufigsten als größter Wettbewerber im DXS-Umfeld genannt. Sowohl die befragten DXS-Spezialisten als auch IT- und Managementberatungen sehen in Accenture einen ihrer vier wichtigsten Wettbewerber. Deloitte liegt mit 55 Prozent auf Platz 2, gefolgt von Capgemini mit 36 Prozent und Plan.Net mit 32 Prozent der Nennungen.

Einige Dienstleister wurden in der aktuellen Studie deutlich häufiger als wichtigster Wettbewerber genannt als noch vor einem Jahr, darunter Capgemini (2023: 31 %), Valantic (2023: 19 %) sowie Valtech, bei denen der Anstieg am stärksten ausfiel (2023: 15 %).

### ÜBERNAHMEN AM DXS-MARKT

In den letzten Jahren sind verschiedene Übernahmen und Fusionen von DXS-Anbietern zu beobachten. Diese sind unter anderem auf die zunehmende Fokussierung der Kunden in Ausschreibungen für DX-Projekte auf Full-Service-Anbieter und die damit einhergehende Marktkonsolidierung zurückzuführen.

So gab es im deutschen Markt für Digital Experience Services im Jahr 2024 zwei beachtenswerte Meldungen:

- 1) Accenture Song hat Mindcurv übernommen. Mit rund 700 Mitarbeitenden gehörte Mindcurv zu den größten Anbietern von Digital Experience Services und hatte dabei einen Schwerpunkt auf Data & Analytics, Digital Commerce und cloud-native-Softwareentwicklung.
- 2) diva-e schließt sich dem niederländischen Business-Transformations- und IT-Dienstleister Conclusion an. Durch den Zusammenschluss mit Conclusion gewinnt diva-e Zugriff auf deren Nearshore-Standorte sowie an Umsetzungsstärke bei internationalen Projekten.



# DIE WICHTIGSTEN WETTBEWERBER IM DXS-MARKT

## Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

### AUSGEWÄHLTE ÜBERNAHMEN IM MARKT FÜR DIGITAL EXPERIENCE SERVICES

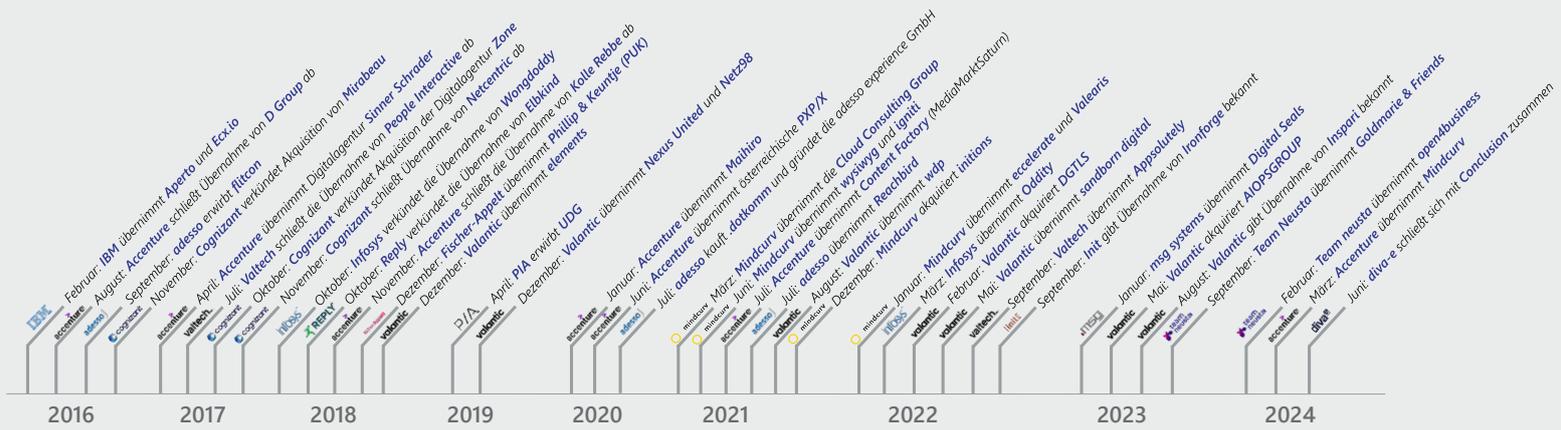


Abb. 5: Ausgewählte Übernahmen im Markt für Digital Experience Services

## Lünendonk®-Liste 2024: Führende Anbieter von DX-Services in Deutschland

In dieser Lünendonk®-Liste werden die führenden Dienstleister für Digital Experience Services (DXS) dargestellt.

Auf eine Rangordnung nach dem DXS-Segmentumsatz verzichtet Lünendonk, da vor allem bei den hybriden Beratungs- und IT-Dienstleistern die exakten Segmentumsätze mit Digital Experience Services nicht aus öffentlichen Quellen validiert werden können und viele Dienstleister ihre Umsätze in Segmenten wie Digital Experience Services nicht immer trennscharf von ihren anderen Services abgrenzen können, wodurch sich Unschärfen ergeben. Eine genaue Darstellung der Umsätze mit Digital Experience Services und eine entsprechende seriöse Vergleichbarkeit wären somit nicht gegeben.

Jedoch gibt die Lünendonk®-Liste Hinweise darauf, wie sich der von den Dienstleistern an Lünendonk gemeldete Umsatz mit Digital Experience Services auf die drei Bereiche Digital Consulting, Digital Agency Services, Digital Technology Services verteilt und damit, wie breit die einzelnen Dienstleister aufgestellt sind.

Das Lünendonk®-Portfolio im folgenden Kapitel gibt dagegen unter anderem auf Basis des an Lünendonk gemeldeten Umsatzes mit Digital Experience Services, Marktanteilen, Portfoliostärke sowie von Kompetenzbewertungen durch die befragten Anwenderunternehmen detaillierte Auskunft über die Marktstärkte der einzelnen Dienstleister.

Darüber hinaus findet sich in der Studie ein Subranking bezüglich derjenigen Dienstleister, die mindestens 75 Prozent ihrer Umsätze mit Digital Experience Services erzielen und daher nahezu vollständig in diesem Segment tätig sind.

Einige Unternehmen sind im Gegensatz zum Vorjahr nicht mehr im Ranking enthalten (Mindcurv, Wipro, Cognizant, Randstad Digital). Während Mindcurv Anfang 2024 von Accenture übernommen wurde und sich daher nicht mehr an der Studie beteiligt hat, erfüllen Cognizant, Wipro und Randstad Digital nicht mehr die Kriterien für eine Aufnahme. Daher umfasst die diesjährige Liste nunmehr die 20 führenden Unternehmen. Da im Vorjahr eine Top-25-Liste veröffentlicht wurde, ist ein direkter Vergleich der Platzierungen nicht möglich.



## LÜNENDONK®-LISTE 2024: FÜHRENDE ANBIETER VON DX-SERVICES IN DEUTSCHLAND

### Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

#### LÜNENDONK®-LISTE 2024: FÜHRENDE ANBIETER VON DIGITAL EXPERIENCE SERVICES IN DEUTSCHLAND

Rang	Unternehmen	Umsatz 2023 in Deutschland in Mio. Euro	Digital Experience Service Portfolio – Umsatzanteile mit...		
			Digital Consulting	Digital Agency	Digital Technology
1	Accenture GmbH, Kronberg *) 1)	3.300,0	●●	●●	●●●●
2	Capgemini Deutschland GmbH, Berlin *) 1)	2.250,0	●●	●	●●●●
3	IBM Deutschland GmbH, Ehningen *) 1)	2.000,0	●●	●●	●●●●
4	Deloitte GmbH, München (nur Advisory-Umsatz) 2)	1.417,0	●●	●	●●●●
5	PwC GmbH, Frankfurt am Main (nur Advisory-Umsatz) 2)	1.249,0	●●●●	●	●●
6	msg systems AG, Ismaning 3)	970,2	●●	●●	●●●●
7	Adesso SE, Dortmund 3)	930,6	●●	●●	●●●●
8	Reply Deutschland SE, Gütersloh	430,0	●●	●	●●●●
9	Valantic GmbH, München 3)	330,0	●●	●	●●●●
10	Plan.Net Germany GmbH & Co. KG, München 4)	239,4	●●	●●	●●
11	Deutsche Telekom MMS GmbH, Dresden	229,0	●●	●	●●●●
12	]init[ AG für digitale Kommunikation, Berlin	223,7	●●●●	●	●●●●
13	Diconium GmbH, Stuttgart	180,0	●●	●	●●●●
14	Exxeta AG, Karlsruhe	118,6	●●	●	●●●●
15	Team Neusta GmbH, Bremen 6)	112,5	●●	●●	●●●●
16	Valtech GmbH, Düsseldorf	104,0	●●	●●	●●●●
17	Diva-e Digital Value Excellence GmbH, München	97,0	●●	●	●●●●
18	Digitas GmbH, Hamburg *) 4)	84,0	●●	●●	●●
19	Intive Group GmbH, Regensburg 5)	80,0	●●	●●	●●●●
20	Syzygy AG, Bad Homburg	57,7	●●	●●	●●

### **Aufnahmekriterium für das Ranking:**

Es werden nur Unternehmen aufgenommen, die mindestens 60 Prozent ihres Umsatzes mit Dienstleistungen erzielen (z. B. Management- und IT-Beratung, Digitalagenturleistungen) und in jedem der drei Segmenten Digital Consulting, Digital Agency Services und Digital Technology Services signifikante Umsätze erwirtschaften. Unternehmen mit einem DXS-Umsatzanteil von unter 50 Prozent müssen zudem mindestens 100 Mio. € mit DXS-Leistungen erzielen, Unternehmen mit einem DXS-Umsatzanteil von unter 30 Prozent mindestens 200 Mio. € DXS-Umsatz.

### **Fußnoten:**

\*) Umsatzangaben sowie -anteile sind geschätzt.

- 1) Umsätze enthalten auch die Umsätze mit Managementberatung.
- 2) Angaben beziehen sich auf das Advisory-Geschäft.
- 3) Inkl. Übernahmen.
- 4) Umsatz stellt Honorarumsatz dar.
- 5) Angaben beziehen sich auf die intive GmbH und intive automotive GmbH.
- 6) Inkl. Übernahmen und Veräußerungen.

### **Umsatzanteil mit dem Digital Experience Portfolio :**

- Anteil am Digital Experience Portfolio beträgt über 40 Prozent
- Anteil am Digital Experience Portfolio beträgt zwischen 20 und 40 Prozent
- Anteil am Digital Experience Portfolio beträgt bis zu 20 Prozent



### Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

#### DIE SPITZE DES RANKINGS

Als größter in Deutschland tätiger integrierter Beratungs- und IT-Dienstleister überrascht es nicht, dass Accenture – wie in den Vorjahren – auch in der aktuellen Lünendonk®-Liste auf Platz 1 liegt. Accenture konnte in diesem Jahr laut [Lünendonk®-Liste „Führende IT-Beratungs und Systemintegrationsunternehmen in Deutschland“](#) einen geschätzten Gesamtumsatz in Deutschland von 3,3 Milliarden Euro erzielen.

Accenture verfügt mit Accenture Song über eine eigene Digitaleinheit, die laut dem internationalen Ad Age Ranking eine der weltweit größten Digitalagenturen ist. Anfang 2024 hat Accenture die Mindcurv, einen Anbieter für Digital Experience und Datenanalyse mit ausgeprägten Kompetenzen im Digital Commerce, übernommen. Durch diese Übernahme verstärkt Accenture Song seine Expertise in den Wachstumsfeldern Composability, Daten und KI. Mindcurv belegte in der letzten Lünendonk®-Studie mit einem Umsatz von 58,7 Millionen Euro Platz 23 in der Lünendonk®-Liste. In diesem Jahr ist Mindcurv aufgrund dieser Übernahme nicht mehr in der Liste der führenden Anbieter vertreten.

Capgemini konnte seinen zweiten Platz behaupten und erzielte einen geschätzten Jahresumsatz von 2,3 Milliarden Euro. IBM verteidigte seinen dritten Platz mit einem von Lünendonk geschätzten Umsatz von 2,0 Milliarden Euro. Bei beiden Unternehmen sind im Jahresumsatz auch die Umsätze enthalten, welche mit Managementberatung erzielt wurden.

Die Plätze 4 und 5 werden wie im Vorjahr von den Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaften Deloitte und PwC eingenommen. Beide gehören ebenfalls zu den weltweit größten Managementberatungen und Digitalagenturen und waren neben Accenture und IBM eine der ersten Beratungskonzerne, die im Digital Marketing und Customer Experience eigene Einheiten aufgebaut haben. Deloitte liegt mit einem Jahresumsatz von 1,4 Milliarden Euro knapp vor PwC mit 1,3 Milliarden Euro. Die in der Lünendonk®-Liste dargestellten Umsatzzahlen beziehen sich lediglich auf das Advisory-Geschäft. Deloitte und PwC verfügen global betrachtet über eigene Marken für das Digitalgeschäft, Deloitte Digital beziehungsweise PwC Digital Services.

Wie bereits im Vorjahr erreicht msg systems mit einem Jahresumsatz von 970,2 Millionen Euro den sechsten Platz der Lünendonk®-Liste. Adesso lag mit einem Umsatz von 930,6 Millionen Euro in diesem Jahr wieder auf Platz 7. Mit einem Umsatzplus von 28 Prozent gehört Adesso zu den am stärksten wachsenden IT-Beratungen.



### Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

Da die Unternehmen Wipro und Cognizant in diesem Jahr nicht mehr in der Lünendonk®-Liste vertreten sind, erreichen Reply und Valantic die Plätze 8 und 9. Reply konnte den Jahresumsatz auf 430 Millionen Euro steigern, während Valantic einen Umsatz von 330 Millionen Euro erzielte.

Bei allen der hier genannten Umsätze handelt es sich um in Deutschland erzielte Gesamtumsätze, also neben Digital Experience Services auch andere Services. Das bedeutet, dass das Ranking auf den Plätzen 1-9 nicht die tatsächliche Größe aller aufgeführten Dienstleister im Markt für Digital Experience Services widerspiegelt, aber dennoch eine Orientierung über die führenden Dienstleister in diesem Markt gibt, da alle der hier aufgeführten Dienstleister dreistellige Millionenumsätze mit Digital Experience Services erzielen.

#### AB PLATZ 10: DIENSTLEISTER MIT SCHWERPUNKT AUF DXS

Ab dem 10. Platz ist das Ranking deutlich aussagekräftiger, da alle hier aufgeführten Unternehmen nahezu ihren gesamten Umsatz mit Digital Experience Services erzielen.

Im Vergleich zum Vorjahr, in dem die Telekom MMS noch vor Plan.Net lag, überholte die zur Serviceplan Group gehörige Plan.Net Group in diesem Jahr mit einem Umsatzwachstum von etwa 13 Prozent die Telekom MMS, die nur um etwa 3 Prozent wachsen konnten. Plan.Net erreicht nun mit einem Umsatz von 239,4 Milliarden Euro den zehnten Platz, während die Telekom MMS den elften Platz belegt.

Auch init und Diconium haben ihre Positionen getauscht. Init verzeichnete 2023 mit 32 Prozent das stärkste Umsatzwachstum unter den DXS-Spezialisten, während Diconium, die eine Tochter des Volkswagenkonzerns ist, einen Umsatzrückgang verbuchte.

Ebenfalls stark gewachsen ist Exxeta mit einem Jahresumsatz von 118,6 Millionen Euro. Damit überholt die Digitalagentur ihre beiden Mitbewerber Team Neusta und Valtech. Aufgrund der Umsatzeinbußen von Merkle konnte sich Syzygy um einen Platz verbessern und liegt in diesem Jahr mit einem Jahresumsatz von 57,7 Millionen Euro auf Rang 20.

Nicht mehr im Ranking vertreten sind in diesem Jahr das IT-Beratungsunternehmen Randstad Digital und Wipro, die beide die Kriterien nicht mehr erfüllen, und Mindcurv, das Anfang 2024 von Accenture übernommen wurde und in diesem Jahr keinen Fragebogen mehr eingereicht hat.



## Lünendonk®-Portfolio 2024: Führende Anbieter für DX-Services in Deutschland

Neben der Lünendonk®-Liste macht das Lünendonk®-Portfolio die Positionierung und Marktstärke der führenden DXS-Anbieter transparent.

Das Lünendonk®-Portfolio setzt die untersuchten Dienstleister mit ihren jeweiligen Portfolioschwerpunkten, ihren Marktanteilen und ihrer Wahrnehmung am Markt ins Verhältnis. Die beiden Achsen „Marktstärke“ und „Portfoliotiefe und -breite“ werden dabei durch mehrere Komponenten beeinflusst.

### LÜNENDONK®-PORTFOLIO

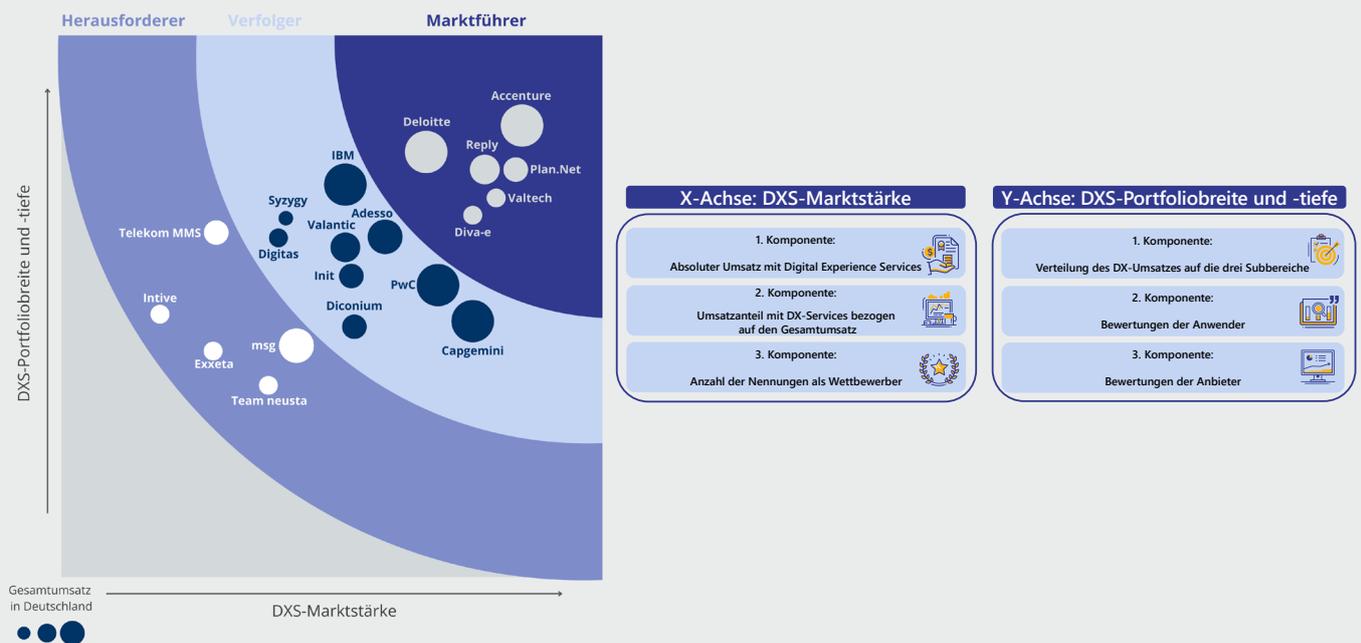


Abb. 6: Führende Anbieter für DX-Services in Deutschland

Abbildung 6 stellt dar, welche Kriterien Lünendonk zur Bewertung der Dienstleister herangezogen hat. Den Bewertungen liegt eine ganze Reihe von unterschiedlichen Kriterien zugrunde – unter anderem die Umsätze mit Digital Experience Services, die sich daraus ergebenen Marktanteile, die Unternehmensentwicklung und die Portfoliobreite.



### Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

Darüber hinaus wurden die befragten Dienstleister und Kundenunternehmen jeweils gebeten, die Anbieter von Digital Experience Services in den drei Feldern „Digital Consulting“, „Digital Agency Services“ und „Digital Technology Services“ zu bewerten und auch anzugeben, welche Dienstleister sie als Anbieter von Digital Experience Services überhaupt wahrnehmen.

Zur Einordnung der Platzierungen muss festgehalten werden, dass alle der im Lünendonk®-Portfolio aufgeführten Dienstleister über ein breites Angebot von Digital Experience Services verfügen und am Markt die führenden Dienstleister in diesem Segment sind. Sie sind daher auch alle grundsätzlich in der Lage, Ende-zu-Ende-Services rund um Kundenzentrierung, Digital Experience, Digital Marketing oder den Aufbau und die Implementierung von digitalen Plattformen zu erbringen.

Sie unterscheiden sich allerdings teilweise deutlich in ihrer thematischen Tiefe und der Abdeckung von Digital Experience Services sowie in der Fähigkeit zur End-to-End-Umsetzung von Projekten. So decken einige Dienstleister die komplette Wertschöpfungskette mit einer breiten Range an Services ab, während andere in einzelnen Feldern (z. B. Digital Marketing, E-Commerce-Plattformen) oder Branchen (Public, Handel, Automotive) Komplettanbieter sind. Andere Dienstleister wiederum bieten zwar ein umfassendes DXS-Portfolio, aber im Vergleich zu anderen noch nicht die notwendige Tiefe im Leistungsspektrum, während einige noch Potenzial in der Marktstärke aufweisen.

#### DIE MARKTFÜHRER

**Accenture:** Wie das vorhergegangene Kapitel gezeigt hat, wird Accenture mit Abstand am häufigsten als wichtigster Wettbewerber im DXS-Umfeld genannt. Accenture hat eine lange Historie im Markt für Digital Experience Services und gehört global zu den führenden Anbietern von Digital Experience Services, die vor allem von Accenture Song erbracht werden. Unter der Marke Accenture Song sind Kreativ-, Design-, Commerce-, und Technology-Services vereint, so dass Accenture Song eine der größten Digitalagenturen der Welt ist. In der Kombination mit den Consulting- und IT-Umsetzungsservices der weltgrößten Beratung ergeben sich für Accenture Song differenzierende Synergien und vor allem die Fähigkeit, komplexe Transformationsprogramme zu planen, zu steuern und umzusetzen.

**Plan.Net Group** gehört als Full-Service-Anbieter für DXS-Services aus Sicht von Lünendonk mit einer besonders hohen DXS-Marktstärke und Portfoliobreite zu den Marktführern. Das Unternehmen unterstützt dabei vor allem Automobilhersteller, Telekommunikationsanbieter sowie Finanzdienstleister und den Handel bei der Optimierung ihrer Customer Journey. Plan.Net konnte von 2022 auf 2023 den Umsatz im Bereich Digital Experience Services deutlich steigern, vor allem durch Consulting (Transitions- und Datenstrategieberatung),



## Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

Digital Commerce und MarTech sowie die Entwicklung seiner innovativen Geschäftsfelder Spatial Computing, Artificial Intelligence und Sustainability. Eine Stärke von Plan.Net ist die inhaltliche Nähe zu den Brand- und Werbethemen ihrer Muttergesellschaft Serviceplan Group, wodurch sich sowohl der Aufbau einer durchgängigen und immer stärker technologiegetriebenen Brand und Digital Experience entlang der gesamten Customer Journey als auch die Entwicklung und Umsetzung von cross-medialen Content- und Mediastrategien sowie Marketingkampagnen in einem integrierten Ansatz umsetzen lässt.

**Valtech** zählt mit 7.000 Mitarbeitenden in 25 Ländern laut Lünendonk mit einem umfangreichen DXS-Portfolio und hohen Wettbewerbsnennungen ebenfalls zu den Marktführern. Der Branchenfokus liegt vor allem in den Bereichen Industrie, Automotive und Telekommunikation. Valtech bietet dabei unter anderem Leistungen in den Bereichen Digital Experience Platforms, Customer Journey, Digital Commerce, Digitale Transformation, Digitales Marketing und Data & AI an. Eine besondere Stärke von Valtech liegt in ihrer hohen Expertise in DX-Technologiethematen, starken Partnerschaften zu den wichtigsten DX-Technologieherstellern sowie einer globalen Abdeckung, was Valtech zu einem führenden Dienstleister für den Aufbau und den Roll-out von DX-Plattformen und Applications macht.

**diva-e** bietet ganzheitliche Digital-Experience-Lösungen und Unterstützung bei der digitalen Transformation und verfügt ebenfalls über eine starke Marktposition. Insbesondere im Digital Commerce hat diva-e ein breites Portfolio und viele Referenzen – und hat sich in den letzten Jahren vor allem in Themen wie Digital Marketing, Customer Insights, Data Platforms und Implementierungsservices deutlich verstärkt. Durch den Zusammenschluss von diva-e mit Conclusion im Jahr 2024 stärkt diva-e seine Marktpräsenz. Mit dem niederländischen Business Transformations- und IT-Dienstleister erweitert diva-e seine Kompetenz im Bereich der End-to-End Business Transformation.

**Deloitte:** Als einer der weltweit größten Beratungskonzerne ist Deloitte sehr früh in den Markt für Digital Experience Services eingestiegen und gehört seit einem Jahrzehnt zu den größten Digitalagenturen weltweit. Auch im deutschen Markt ist Deloitte einer der wichtigsten Dienstleister in diesem Segment und durch seine breite und interdisziplinäre Aufstellung einer der relevantesten Dienstleister für Transformationsprojekte rund um Customer Experience und Marketing. Durch eine globale Delivery ist Deloitte in der Lage, Kunden bei globalen DX-Projekten nicht nur zu betreuen, sondern globale Projekte auch zu steuern.



## Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

**Reply:** Reply ist ein führender IT-Dienstleister, der in Deutschland zu den 25 größten IT-Beratungs- und Systemintegrationsunternehmen gehört. Reply zeigte in den letzten Jahren eine kontinuierliche Wachstumsstory, die im Wesentlichen mit der enorm hohen Innovationsbereitschaft und einer ausgeprägten Stärke im Innovations-Scouting zusammenhängt. Darauf ist Reply von Anfang an mit einer Netzwerkorganisation systematisch auf die Förderung von Innovationen ausgerichtet. Aktuelle Beispiele sind der Einsatz von GenAI in der Mediaproduktion, unter anderem in Form von AI-generierten Werbespots oder im Bereich von digitalen und AI-basierten Assistenten für unterschiedliche Unternehmensfunktionen. Eine interessante Referenz hat Reply im Bereich Digital Experience Services für die Baumarktkette Obi, wo Reply eine ganzheitliche CX über alle Kanäle hinweg aufgebaut hat (heyOBI).

### DAS VERFOLGERFELD

**Szygy** ist eine internationale Digitalagentur für innovative Marketing- und Technologielösungen. Szygy betreut eine Vielzahl internationaler Unternehmen, insbesondere aus den Branchen Automotive, Finanzen, Logistik und Konsumgüter. Zu den Kunden zählen namhafte Marken wie BMW, Lufthansa und die Techniker Krankenkasse. Das Unternehmen hat einen Schwerpunkt im digitalen Marketing sowie in technischen Lösungen wie Digital Experience Platforms und Data & Analytics. Hinsichtlich der Geschäftsentwicklung konnte Szygy 2023 etwas stärker wachsen als der DXS-Markt, weshalb sich Szygy in der Marktstärke verbessert hat.

**Init** zählt zu den Marktführern in der Verwaltungsdigitalisierung. Das Unternehmen ist zum Beispiel federführend bei vielen Themen im Zuge des Onlinezugangsgesetzes wie BAföG Digital, Elterngeld Digital oder die Plattform für die Überbrückungshilfe der Unternehmen während der Corona-Krise. Das Unternehmen ist von seiner DNA her eine Digitalagentur und vereint alle Leistungen für ganzheitliche Digital-Experience-Projekte unter einem Dach: von der Konzeption und Beratung, über die technische Entwicklung, digitales Marketing bis hin zum Betrieb von Plattformen und Services. 2023 konnte das Unternehmen seinen Umsatz mit Digital Experience Services im Vergleich zum Vorjahr überdurchschnittlich steigern und gehört damit ebenfalls zu den Verfolgern im Lünendonk®-Portfolio.

**Digitas** ist eine globale Marketing- und Digitalagentur und Teil der Publicis Groupe. Digitas konzentriert sich auf Kunden aus dem öffentlichen Sektor und dem Gesundheitswesen, ist aber auch in den Bereichen Industrie und Konsumgüter tätig. Das Portfolio umfasst Dienstleistungen wie Customer Experience, Connected Creativity, Relationship Economy, Direct Commerce und Identity Resolution. Mit Fokus auf ein geschärftes und zukunftsfähiges Leistungsportfolio fällt im April 2024 der Zusatz „Pixelpark“ weg und die Digitalagentur agiert seitdem unter der Marke Digitas.

### Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

**Diconium** hat sich als Digitalunternehmen auf die digitale Transformation und E-Commerce-Lösungen spezialisiert. Dabei unterstützt es Unternehmen und Organisationen aus den Bereichen Industrie und Automotive sowie Handel und Konsumgüter. Zu den Kunden von Diconium zählen unter anderem Stihl, Cariad und Trumpf. Der Schwerpunkt des Umsatzes liegt allerdings im Volkswagenkonzern, da Diconium ein Tochterunternehmen des VW-Konzerns ist. Im vergangenen Jahr musste das Unternehmen Umsatzeinbußen hinnehmen und wird daher im Lünendonk®-Portfolio zwar noch im Verfolgerfeld, aber vor allem mit Blick auf die Marktstärke nah an den Herausforderern eingeordnet.

**IBM** ist mit der Marke IBM iX eine der weltweit größten Digitalagenturen der Welt und ebenfalls wie Accenture, Deloitte und PwC sehr früh in diesen Markt eingetreten. In Deutschland ist IBM iX vor allem im Geschäft mit Ministerien, Behörden und Krankenkassen ein führender Dienstleister, aber seit einigen Jahren auch in der Industrie ein zunehmend relevanter Anbieter.

**Adesso** gehört zu den relevantesten Dienstleistern im deutschen Markt, wenn es um die Entwicklung von Individualsoftware geht. In den letzten Jahren hat sich das Dortmunder Unternehmen auch als Implementierungspartner von Technologien von Microsoft oder Salesforce etabliert. Vor allem aber hat Adesso in den letzten Jahren massiv in die Themen AI, Data & Analytics und digitale Plattformen investiert und ist daher aufgrund seiner hohen Softwareentwicklungs- und Technologieexpertise sehr gut als Partner für die digitale Transformation aufgestellt.

**PwC** ist neben Deloitte der zweite Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungskonzern, der in dieser Lünendonk®-Studie als führender Anbieter von Digital Experience Services positioniert ist. Zusammen mit der Strategieberatung Strategy& gehört PwC zu den weltweit größten Managementberatungen. Daneben hat das Unternehmen in Bereichen wie Customer Experience, Cloud, AI und Data & Analytics eine weltweit führende Rolle und ist ebenfalls einer der wenigen Dienstleister, die in der Lage sind, diese Services integriert anzubieten und globale Transformationsprogramme umzusetzen.

**Capgemini** ist mit seiner Managementberatungsmarke Capgemini Invent und den unter Capgemini integrierten IT- und Transformationsservices einer der wichtigsten Partner für Projekte rund um Digital Customer Experience. Unter Capgemini Invent bietet Capgemini seit 2018 Services zu digitalen Innovationen, Digital Experience, Design und Customer Insights Analytics an. Weltweit arbeiten über 10.000 Beschäftigte in 40 Kreativstudios und vereinen damit diverse Disziplinen. Neben einer breiten Branchen- und Funktionsexpertise, unter anderem in Automotive, Retail, Industrie und Energie, ist Capgemini auch im



### Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

öffentlichen Sektor einer der größten Dienstleister für die Entwicklung von digitalen Bürgerdiensten. Die Stärke von Capgemini liegt vor allem in der ausgeprägten und integrierten Beratungs- und Technologiekompetenz, der Transformationsstärke, in der Anwendungsentwicklung sowie der Fähigkeit, komplexe Transformationsprogramme zu steuern.

**Valantic** wurde erst im Jahr 2012 gegründet und operiert seit 2017 unter dem Brand Valantic. Seitdem hat sich Valantic zu einem der führenden Beratungs- und IT-Dienstleister in Deutschland entwickelt und erzielte im Jahr 2023 einen Gesamtumsatz von 540 Millionen Euro, wovon 330 Millionen Euro auf den deutschen Markt entfallen. Auch im Markt für Digital Experience Services gehört Valantic mittlerweile zu den führenden Dienstleistern und hat unter anderem durch diverse Übernahmen ein breites DXS-Portfolio aufgebaut. Hinsichtlich der DX-Technologien ist Valantic sehr breit aufgestellt und ist unter anderem einer der führenden Beratungs- und Implementierungsdienstleister für Salesforce, Pimcore, Spryker, Adobe und SAP. 2023 folgte mit der Aiopsgroup eine weitere wichtige Übernahme. Durch diverse Übernahmen (u.a. netz98, Aiopsgroup, DGTLs, Nexus, mm1, elements) und organisches Wachstum ist die CX-Division von Valantic auf nunmehr über 1.000 Consultants und Entwickler angewachsen. Mit einer starken Nearshore-Präsenz ist Valantic in der Lage, sowohl eine hohe Softwareentwicklungsexpertise vorweisen zu können als auch globale Implementierungsprojekte umzusetzen.

#### DIE HERAUSFORDERER

**Telekom MMS** ist ein Tochterunternehmen der Deutschen Telekom und ist auf die Entwicklung von digitalen Lösungen wie Apps und Softwareanwendungen innerhalb des Telekom-Konzerns ausgerichtet. Telekom MMS unterstützt Unternehmen unter anderem aus den Branchen Telekommunikation, Logistik und Handel bei der digitalen Transformation und der Optimierung von Geschäftsprozessen. Als IT- und Beratungsdienstleister hat sich das Unternehmen in den Bereichen Cloud Services, IoT, Künstliche Intelligenz, IT-Sicherheit und Customer Experience etabliert.

**Exxeta** unterstützt seit 15 Jahren die digitale Transformation mit technologischen Lösungen. Der Branchenfokus liegt auf Finanzdienstleistern, der Energiewirtschaft, dem öffentlichen Sektor sowie Automotive & Mobility. Dabei bietet das Unternehmen einerseits Unterstützungsleistungen im Bereich Digital Strategy an und entwickelt andererseits digitale Services und Produkte in den Bereichen Customer Experience, Data & AI und Cloud. Exxeta konnte den Umsatz mit Digital Experience Services von 2022 auf 2023 deutlich steigern.



### Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

**Team Neusta** bietet als Digitalisierungspartner Beratung, Konzeption, Kreation und Technologie unter einem Dach. Team Neusta fokussiert sich auf E-Commerce sowie individuelle Softwareentwicklungen, produktbezogene Projekte, App-Entwicklungen, Data Science sowie Usability, Kreation und Marketing. Im Jahr 2023 musste Team Neusta im Vergleich zum Jahr 2022 Umsatzeinbußen hinnehmen. Aus diesem Grund und aufgrund der insgesamt geringeren Marktrelevanz im Vergleich zu den anderen Unternehmen zählt Team Neusta zu den Herausforderern im Lünendonk®-Portfolio.

**Intive** bietet Lösungen für die digitale Transformation und kombiniert nutzerzentriertes Design mit Softwareentwicklung. Das Portfolio besteht aus Digital Advisory, Design, Managed Services und Engineering. Dabei hat intive einen branchenübergreifenden Fokus und zählt unter anderem Audi, Deichmann, Vorwerk und Adidas zu seinen Kunden. Auch intive hat noch Potenzial, seine Marktstärke auszubauen, und gehört daher ebenfalls zu den Verfolgern.

**msg** ist mit einem Umsatz von rund 1,4 Milliarden Euro das größte inhabergeführte und damit unabhängige IT-Beratungs- und Systemintegrationsunternehmen mit Hauptsitz in Deutschland. Die Kernkompetenz von msg liegt in der Softwareentwicklung für Branchen wie Versicherungen, Banken, Automotive sowie die Industrie. Seit einigen Jahren setzt msg verstärkt auf den Aufbau von Digital Experience Services, um Softwarelösungen nicht nur mit einer hohen Fachlichkeit, sondern auch kunden- und daten-zentrisch zu entwickeln. Dazu baut msg sein Portfolio so um, dass Ende-zu-Ende-Services geliefert werden können. Potenzial hat msg im Markt für Digital Experience Services vor allem wegen seiner enorm hohen Prozess- und Digitalexpertise, beispielsweise in Technologiethemen wie Legacy-Modernisierung, Cloud, SAP, Cyber Security oder Data & Analytics.



## Sub-Ranking der Unternehmen mit Digital Experience Services als Kernbereich

Die Lünendonk®-Liste der 25 führenden Anbieter von Digital Experience Services besteht aufgrund des Ranking-Kriteriums „Gesamtumsatz in Deutschland“ vor allem in der ersten Hälfte aus großen, breit aufgestellten Beratungs- und IT-Dienstleistern. Digital Experience Services sind zwar ein wichtiger Teil ihres Portfolios, jedoch nicht der Kern. Um aber transparent abzubilden, welche Dienstleister den Schwerpunkt auf Digital Experience Services richten, hat Lünendonk auch in diesem Jahr in einem Sub-Ranking untersucht, welche Dienstleister mindestens 75 Prozent ihrer Umsätze mit Digital Experience Services erzielen.

15 Dienstleister wurden – gemessen an ihrem Gesamtumsatz in Deutschland – in das folgende Subranking aufgenommen. Im Vergleich zur Lünendonk®-Liste fallen die internationalen IT-Dienstleister und Beratungen aus dem Ranking heraus, da für sie Digital Experience Services aufgrund ihrer Portfoliobreite in der Regel nur ein Baustein von vielen sind und sie auch deutlich weniger als 50 Prozent ihrer Umsätze mit DXS-Leistungen erwirtschaften.

Der erste Platz in diesem Sub-Ranking wird in diesem Jahr von der Plan.Net Group belegt und überholt damit die Deutsche Telekom. Auf den folgenden Plätzen stehen init, Diconium, Exxeta, Team Neusta.



## SUB-RANKING DER UNTERNEHMEN MIT DIGITAL EXPERIENCE SERVICES ALS KERNBEREICH

### Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

#### LÜNENDONK®-SUBRANKING 2024: FÜHRENDE DXS-SPEZIALISTEN IN DEUTSCHLAND

Rang	Unternehmen	Umsatz 2023 in Deutschland in Mio. Euro
1	Plan.Net Germany GmbH & Co. KG, München 1)	239,4
2	Deutsche Telekom MMS GmbH, Dresden	229,0
3	Jinit[ AG für digitale Kommunikation, Berlin	223,7
4	Diconium GmbH, Stuttgart	180,0
5	Exxeta AG, Karlsruhe	118,6
6	Team neusta GmbH, Bremen 2)	112,5
7	Valtech GmbH, Düsseldorf	104,0
8	Diva-e Digital Value Excellence GmbH, München	97,0
9	Digitas GmbH, Hamburg 1)	84,0
10	Intive Group GmbH, Regensburg 3)	80,0
11	Syzygy AG, Bad Homburg	57,7
12	Merkle Germany GmbH, Frankfurt am Main 1)	45,9
13	DotSource GmbH, Jena	38,6
14	Futurice GmbH, Berlin	13,3
15	Port-neo Group GmbH, Stuttgart	12,3

**Aufnahmekriterien:**

Unternehmen, welche mindestens 75 Prozent ihres Umsatzes mit Digital Experience Services erwirtschaften und einen signifikanten Umsatzanteil in allen drei Teilgebieten erwirtschaften, werden in das Sub-Ranking aufgenommen.

**Hinweis:**

Das Sub-Ranking hat keinen Anspruch auf Vollständigkeit, sondern stellt nur ein Sub-Ranking auf der Basis der Teilnehmerliste dar.

**Fußnoten:**

\*) Umsatzangaben sind geschätzt.

- 1) Umsatz stellt Honorarumsatz dar.
- 2) Inkl. Übernahmen und Veräußerungen.
- 3) Angaben beziehen sich auf die intive GmbH und intive automotive GmbH.



## Der Markt für Digital Experience Services in der Schweiz

Erstmals hat Lünendonk in diesem Jahr den Schweizer Markt für Digital Experience Services untersucht. Die Schweiz ist aufgrund ihrer Wirtschaftskraft ein sehr wichtiger Markt für Digital Experience Services. Allerdings fehlen in der Schweiz valide Zahlen, Daten und Fakten über den Beratungs- und IT-Dienstleistungsmarkt im Allgemeinen und den Markt für Digital Experience Services im Speziellen. Vor allem in den Branchen Manufacturing, Financial Services, Consumer Goods oder Chemie/Pharma finden sich in der Schweiz viele Weltmarktführer mit entsprechend hohen Ausgaben für Consulting- und IT-Services. Entsprechend hoch ist der Bedarf in vielen Unternehmen an Orientierung über relevante und führende Dienstleister sowie validen Marktkennzahlen.

Daher hat Lünendonk im Rahmen der Studie die in Deutschland tätigen DX-Dienstleister nach ihren Aktivitäten in der Schweiz befragt. 85 Prozent der befragten Dienstleister sind in der Schweiz tätig. Interessant ist, dass aber nur 65 Prozent mit einer eigenen Gesellschaft in der Schweiz operieren, während 35 Prozent von Deutschland aus Schweizer Kunden bedienen.

### GROSSTEIL DER UNTERNEHMEN ERZIELT UMSÄTZE IN DER SCHWEIZ

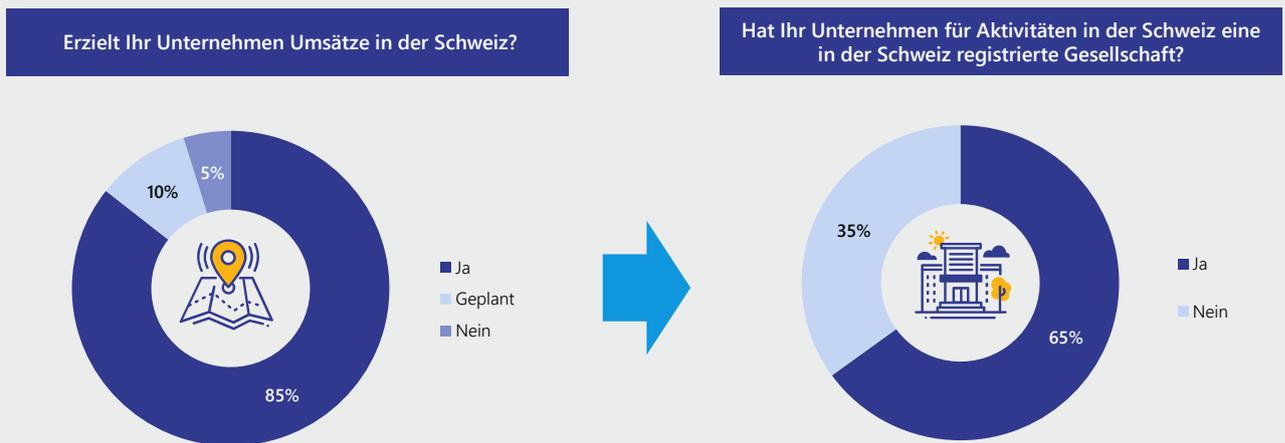


Abb. 7: Frage: Erzielt Ihr Unternehmen Umsätze in der Schweiz?; alle Teilnehmer; Mittelwerte; n = 21

Frage: Wenn ja: Hat Ihr Unternehmen für Aktivitäten in der Schweiz eine in der Schweiz registrierte Gesellschaft?; alle Teilnehmer; Mittelwerte; n = 20

Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

Lünendonk hat die Dienstleister ebenfalls gefragt, welche Unternehmen in der Schweiz ihre wichtigsten Wettbewerber sind – und zwar aufgeteilt in lokale Dienstleister mit Hauptsitz in der Schweiz sowie internationale Dienstleister. Gefragt nach den wichtigsten lokalen Schweizer Wettbewerbern wurden UNIC und ti&m genannt.

Bei den internationalen Wettbewerbern gilt laut den Befragten Accenture als wichtigster internationaler Wettbewerber, gleichauf mit Dentsu/Merkle. Ebenfalls wichtige Wettbewerber sind Deloitte und Adesso.

STICHPROBE: DIE WICHTIGSTEN WETTBEWERBER DER BEFRAGTEN DX-DIENSTLEISTER IN DER SCHWEIZ

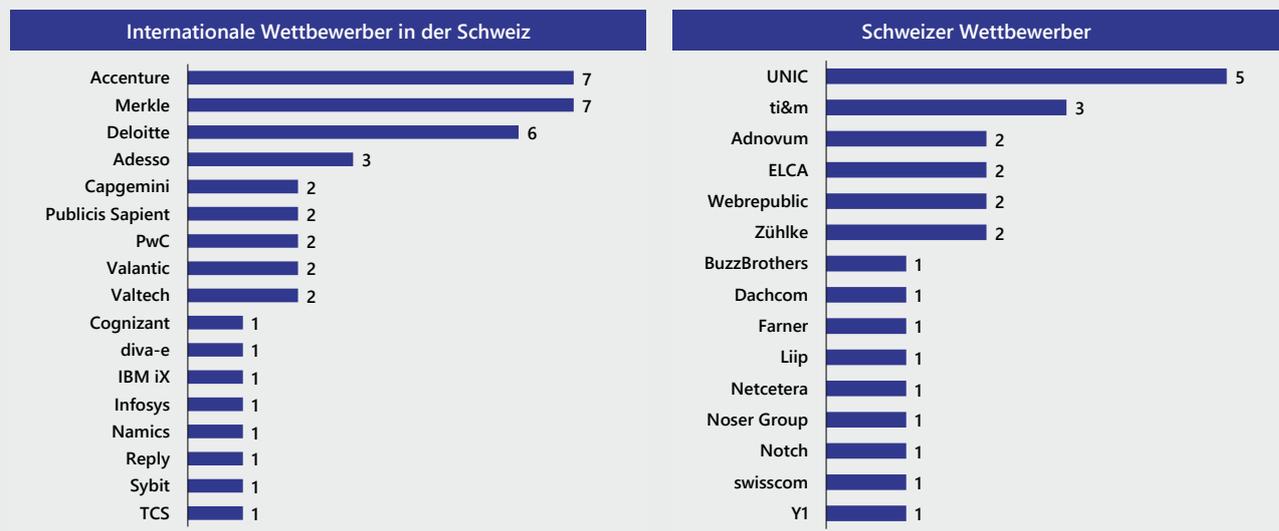


Abb. 8: Frage: Welche Unternehmen sind Ihre vier wichtigsten Wettbewerber als Full-Service-Anbieter von Digital Experience Services in der Schweiz?; alle Teilnehmer; Mittelwerte; n = 10





# Entwicklungen am Markt für Digital Experience Services

## Umsatzentwicklung und Prognose

Das Jahr 2023 war ein ambivalentes Jahr für die DX-Dienstleister. Während einige Dienstleister hohe Wachstumsraten verzeichneten, berichteten andere von einer spürbaren Zurückhaltung ihrer Kunden. Die Gründe sind vielschichtig und liegen unter anderem in der Branchenausrichtung, der Breite des Portfolios sowie der Fähigkeit, in angespannten wirtschaftlichen Zeiten nachfrageorientierte Honorare zu bieten – unter anderem durch einen höheren Near- und Offshore-Mix sowie dem Einsatz von KI.

Fakt ist, dass im Jahr 2023 viele Kundenunternehmen sowie der öffentliche Sektor auf die Ausgabenbremse getreten sind und nicht unbedingt benötigte Projekte gestoppt, im Umfang verkleinert oder sogar verschoben haben. Insbesondere Investitionen in Digital Marketing und klassische und konjunkturabhängige Agenturleistungen wie Content- und Mediaproduktion waren davon betroffen, während Themen wie Effizienzsteigerungen, aber auch Themen wie Cloud Transformation, Cyber Security und Data & AI stärker im Fokus stehen.

In den letzten Jahren konnten die Anbieter von Digital Experience Services ihre Umsätze stetig steigern. Entsprechend hoch waren im vergangenen Jahr die Prognosen (2023: 12,5 %; 2024: 14,7 %; 2025: 15,9 %). Tatsächlich aber mussten die untersuchten DXS-Anbieter erstmals eine deutliche Verlangsamung ihres Wachstums hinnehmen.



### Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

Insgesamt konnten die von Lünendonk befragten Anbieter von Digital Experience Services ihre Umsätze in 2023 um durchschnittlich 4,4 Prozent steigern (Vorjahr: 18,3 %).

Das stärkste Wachstum mit Digital Experience Services erzielten diejenigen Dienstleister, die neben Digital Experience Services auch weitere Dienstleistungen wie IT-Beratung und Systemintegration oder Managementberatung anbieten. Das hängt aus Sicht von Lünendonk unter anderem damit zusammen, dass die hybriden Beratungs- und IT-Dienstleister nicht nur schwerpunktmäßig mit Unternehmensfunktionen wie Marketing und Sales zusammenarbeiten, sondern ihre Digital Experience Services deutlich breiter bei ihren Kunden in unterschiedlichen Funktionsbereichen (Logistik, Produktion, HR etc.) positionieren. Dadurch sind sie somit etwas krisenresilienter als diejenigen Dienstleister, bei denen noch die Digitalagenturleistungen dominieren und die eher in Themen rund um Digital Marketing positioniert sind.

#### UMSATZENTWICKLUNG DER DXS-DIENSTLEISTER



Abb. 9: Frage: Wie hat sich der Umsatz Ihres Unternehmens im Segment „Digital Experience Services“ in Deutschland von 2022 auf 2023 entwickelt?; alle Teilnehmer; Mittelwerte; n = 21

#### DIENSTLEISTER RECHNEN AB 2025 WIEDER MIT STARKER NACHFRAGE

Trotz der geringeren Wachstumszahlen gehen die von Lünendonk befragten DXS-Dienstleister von einer Erholung in den kommenden Jahren aus. Für 2024 rechnen sie noch mit einer Wachstumsrate von 5,1 Prozent, was vor dem Hintergrund der konjunkturellen Entwicklung im Jahr 2024 aus Sicht von Lünendonk auch eine durchaus realistische Prognose ist. Im Jahr 2025 soll die Nachfrage – so die Erwartungen – wieder anziehen. Demnach liegt die durchschnittliche Umsatzprognose bei 11,8 Prozent für 2025 und 14,2 Prozent für das Jahr 2026 – allerdings stark abhängig von der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung.



PROGNOSE UMSATZWACHSTUM

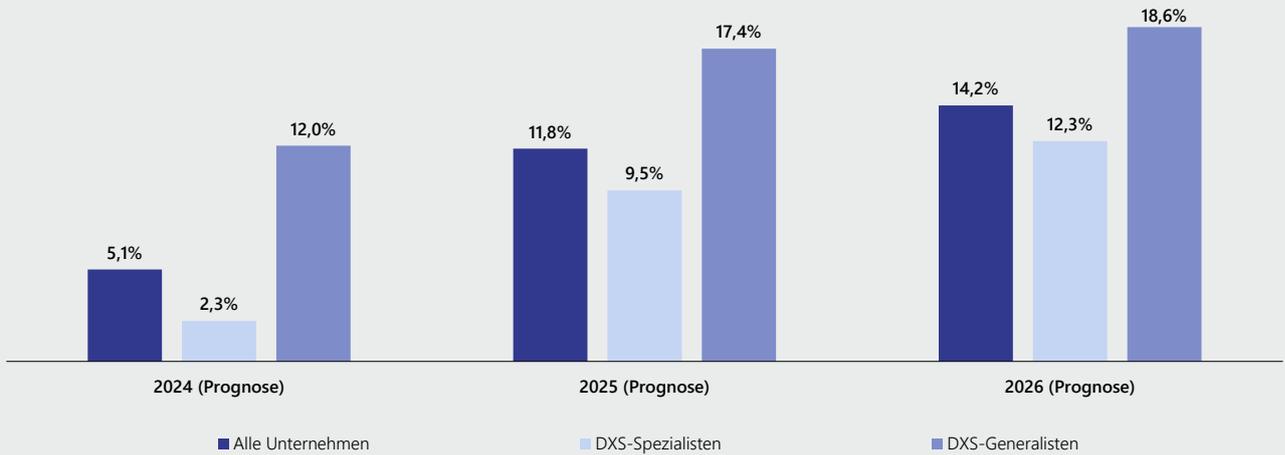


Abb. 10: Frage: Wie wird sich der Umsatz Ihres Unternehmens im Segment „Digital Experience Services“ in Deutschland voraussichtlich entwickeln?; alle Teilnehmer; Mittelwerte; n = 17 (Alle Unternehmen); n = 12 (DXS-Spezialisten); n = 5 (DXS-Generalisten)

GRÖSSTE NACHFRAGETHEMEN 2024: CUSTOMER EXPERIENCE UND DATA & AI

Trotz der angespannten konjunkturellen Lage zeigen laut den befragten DXS-Dienstleistern ihre Kunden weiterhin eine hohe Nachfrage nach Unterstützungsleistungen, vor allem im Bereich Customer Experience. Die Verbesserung der Kundenschnittstelle entlang aller Kunden-Touchpoints durch den Einsatz digitaler Technologien ist für Unternehmen und Organisationen weiterhin essentiell, um eine optimale Digital Experience anbieten zu können und die digitale Transformation weiter voranzutreiben.

Darüber hinaus gewinnen Digital Experience Plattformen wieder an Bedeutung. Solche Plattformen ermöglichen die Verknüpfung verschiedener digitaler Tools und Technologien und erleichtern so den kanalübergreifenden Datenaustausch und den Aufbau von User Experience und Customer Experience. Dabei ist die Integration dieser Plattformen in die Backend-Systeme für 81 Prozent der Dienstleister ein besonders gefragtes Thema, wovon vor allem diejenigen Dienstleister profitieren werden, die auch über eine hohe Technologieexpertise und IT-Umsetzungsstärke verfügen.

Ebenso fragen laut den befragten Dienstleistern ihre Kundenunternehmen immer stärker Data & Analytics Services nach. Der Einsatz von Data & Analytics wird im Digital Marketing und Digital Commerce relevanter, um Kundenbedürfnisse früher und besser zu erkennen, individuelle Angebote und Kampagnen zu entwickeln und neue Erlösquellen zu ermöglichen.



Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

Vor allem aber bilden Daten die Grundlage für den Einsatz von künstlicher Intelligenz und ermöglichen durch eine bessere Zielgruppensegmentierung, Targeting, mehr Automatisierung und Personalisierung eine höhere Kundenzentrierung und neue Erlösquellen. Daher sehen 95 Prozent der Dienstleister in diesen Themen aktuell einen besonderen Bedarf.

Ebenso nehmen 76 Prozent der Dienstleister einen hohen Unterstützungsbedarf ihrer Kunden beim Aufbau zusätzlicher digitaler Vertriebskanäle (Digital Commerce) wie Apps oder Social Media wahr. Weitere 76 Prozent sehen in der Optimierung und Weiterentwicklung der User Experience (UI-Design) ein besonders nachgefragtes Thema.

Im Vergleich zeigt sich, dass diejenigen Unternehmen, welche sich auf DXS-Services spezialisiert haben, insbesondere in den Bereichen UX-Architektur (91%), Hosting von Plattformen (82%), Content Creation (55%) sowie Visual Design (55%) verstärkte Nachfragethemen sehen. Unternehmen mit einem breiter aufgestellten Geschäftsmodell stellen besonders in den Beratungsleistungen, vor allem im Bereich Daten & AI und Performance Services, erhöhte Nachfrage fest.

NACHFRAGETHEMEN: CX UND DATA & AI FÜHREN DAS FELD AN



Abb. 11: Frage: Welche Themen fragen Ihre Kunden 2024 bei Ihnen nach?; Skala von -2 = „Gar nicht“ bis +2 = „Sehr stark“; alle Teilnehmer; dargestellte Antworten beziehen sich auf „stark“ und „sehr stark“; alle Teilnehmer; n = 21 (Alle Unternehmen); n = 11 (DXS-Spezialisten); n = 10 (DXS-Generalisten)



## Investitionen in Digital Experience

Die Prognosen der von Lünendonk befragten Dienstleister werden durch die konkreten Investitionsplanungen der ebenfalls befragten Anwenderunternehmen grundsätzlich bestätigt.

In den kommenden drei Jahren werden 81 Prozent der befragten Unternehmen ihre Ausgaben für DXS-Themen erhöhen. Bei 27 Prozent der Unternehmen wird das Budget sogar um mehr als 10 Prozent steigen. Keines der befragten Unternehmen plant das Budget für Digital Experience zu reduzieren, jedoch 19 Prozent rechnen mit konstanten Budgets. In der Detailanalyse zeigt sich, dass B2C-Unternehmen deutlich stärkere Budgeterhöhungen planen als B2B-Unternehmen.

### DIE MEHRHEIT DER UNTERNEHMEN PLANT STEIGENDE AUSGABEN FÜR DIGITAL EXPERIENCE

Wie werden sich die Ausgaben in Ihrem Unternehmen für Digital Experience in den nächsten drei Jahren verändern?

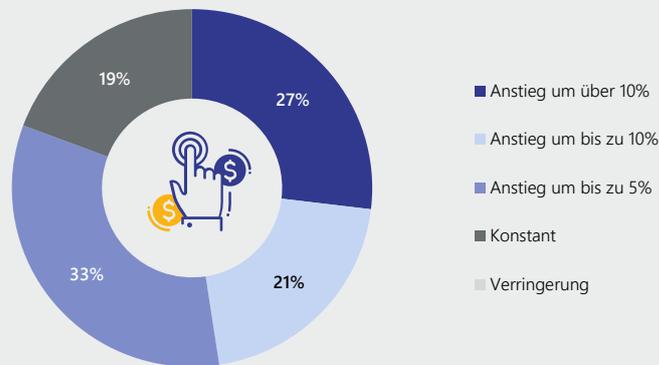


Abb. 12: Frage: Wie werden sich die Ausgaben in Ihrem Unternehmen für Digital Experience in den nächsten drei Jahren verändern?; alle Teilnehmer; Häufigkeitsverteilung; n = 145

### ANWENDER RECHNEN MIT ANZIEHENDER KONJUNKTUR UND ERHÖHEN IHRE MARKETINGAUSGABEN: IN MEDIAPRODUKTION UND CONTENT SOLL WIEDER MEHR INVESTIERT WERDEN

Die meisten der befragten Unternehmen (91 %) planen ihre Ausgaben für Media-Produktion im Jahr 2025 zu erhöhen. Dabei geht es darum, Inhalte, Botschaften und Marken mit digitalen Medienformaten emotionaler zu gestalten und kanal- und zielgruppenspezifischer auszuspielen.



### Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

In diesem Bereich drängen vor allem generative KI sowie andere digitale Technologien, was dazu führt, dass klassische Agenturleistungen immer stärker durch Technologie ersetzt werden – was sowohl den Agentur- als auch den Werbemarkt signifikant verändern wird.

Getrieben durch eine veränderte Nutzung von Medien und das Aufkommen digitaler Kanäle rund um Social Media sehen 79 Prozent der Unternehmen einen hohen Investitionsbedarf im Bereich Social Commerce. Durch die Integration von Social-Media-Plattformen (Instagram, LinkedIn, TikTok etc.) in den Verkaufsprozess erhoffen sich die Unternehmen eine höhere Reichweite und Interaktivität mit ihren Kundinnen und Kunden. Dahinter steht das Ziel, Produkte und Dienstleistungen direkt über Social-Media-Plattformen zu verkaufen.

Darüber hinaus werden 66 Prozent der Befragten auch in ihr allgemeines Content Marketing investieren. Content-Erstellung, E-Mail-Marketing und Kampagnen stehen hier im Fokus.

#### **DIGITALE PLATTFORMEN BILDEN DAS FUNDAMENT FÜR DIGITAL EXPERIENCE: HÖHERE INVESTITIONEN IN CX-ANWENDUNGEN UND DATEN-PLATTFORMEN**

In den letzten Jahren wurde besonders in die Entwicklung digitaler Plattformen wie digitale Marktplätze, E-Commerce oder IoT-Plattformen investiert. In diesem Zusammenhang haben Digital Experience Platforms (DXP) eine besondere Relevanz erlangt. Dabei handelt es sich um Technologieplattformen, die einzelne Technologien zur Erstellung, Verwaltung, Bereitstellung und Optimierung kontextbezogener digitaler Erlebnisse vereinen. Die Integration dieser Plattformen in bestehende Backend-Systeme ist dabei eine zentrale Anforderung, in die 59 Prozent der befragten Unternehmen zukünftig investieren werden.

Diese (oftmals cloud-nativen) digitalen Plattformen haben in den IT-Operations neue Anforderungen im Hinblick auf IT-Security und Orchestrierung mit anderen IT-Systemen. Entsprechend hoch ist der Bedarf an externen Dienstleistungen im Bereich Managed Services und Hosting (81 %).

Um mit solchen DX-Plattformen jedoch einen hohen Benefit zu erzielen, ist es notwendig, dass regelmäßig Daten entlang der Customer Journey gesammelt und den Plattformen zur Verfügung gestellt werden. Solche Customer Insights können dann unter anderem für den Einsatz von Künstlicher Intelligenz genutzt werden, um eine individualisierte Kundenansprache zu ermöglichen und Prozessverbesserungen zu erzielen. Aus diesem Grund investieren 57 Prozent der Befragten in Datenstrategie und -management sowie in die Entwicklung und Einführung von KI-Systemen.



### VERSTÄRKTE INVESTITIONEN IN MEDIA PRODUKTION UND MANAGED SERVICES

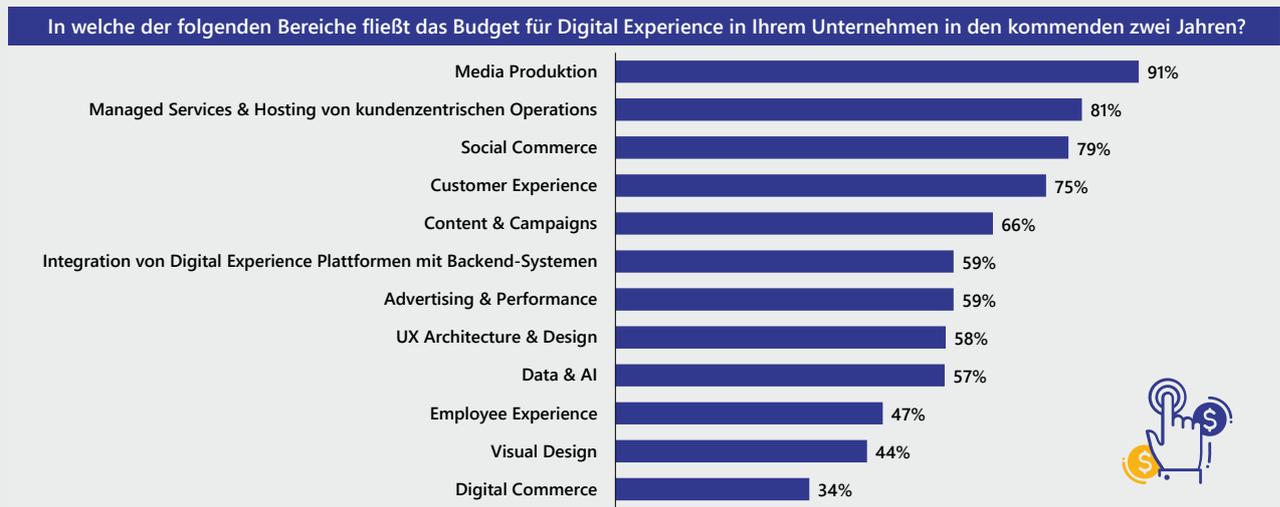


Abb. 13: Frage: In welche der folgenden Bereiche fließt das Budget für Digital Experience in Ihrem Unternehmen in den kommenden zwei Jahren?; Skala von 1 = „keine Investitionen“ bis 4 = „sehr starke Investitionen“; alle Teilnehmer; dargestellte Antworten beziehen sich auf „starke Investitionen“ und „sehr starke Investitionen“; n = 143

## Kundenbranchen und Einsatzbereiche der DXS-Anbieter

Die größte Nachfrage nach externen Digital Experience Services kommt aus den Branchen Automotive, Industrie und öffentlicher Sektor. Demnach generierten die von Lünendonk befragten DX-Dienstleister im Jahr 2023 durchschnittlich 16,6 Prozent ihrer Umsätze in der Automotive-Branche und 13,2 Prozent in den anderen Industriesektoren wie Maschinenbau und Elektrotechnik.

Nach Jahren der steigenden Nachfrage nach Digital Experience Services ist die Nachfrage im öffentlichen Sektor im Jahr 2023 wieder gesunken. So erzielten die untersuchten Dienstleister im Jahr 2023 im Durchschnitt 12,5 Prozent ihres Umsatzes mit Behörden und der öffentlichen Verwaltung, wogegen im Jahr 2022 der Umsatzanteil mit 15,1 Prozent deutlich höher lag.

### PRODUZIERENDES GEWERBE UND ÖFFENTLICHER SEKTOR SIND WICHTIGSTE KUNDENGRUPPEN

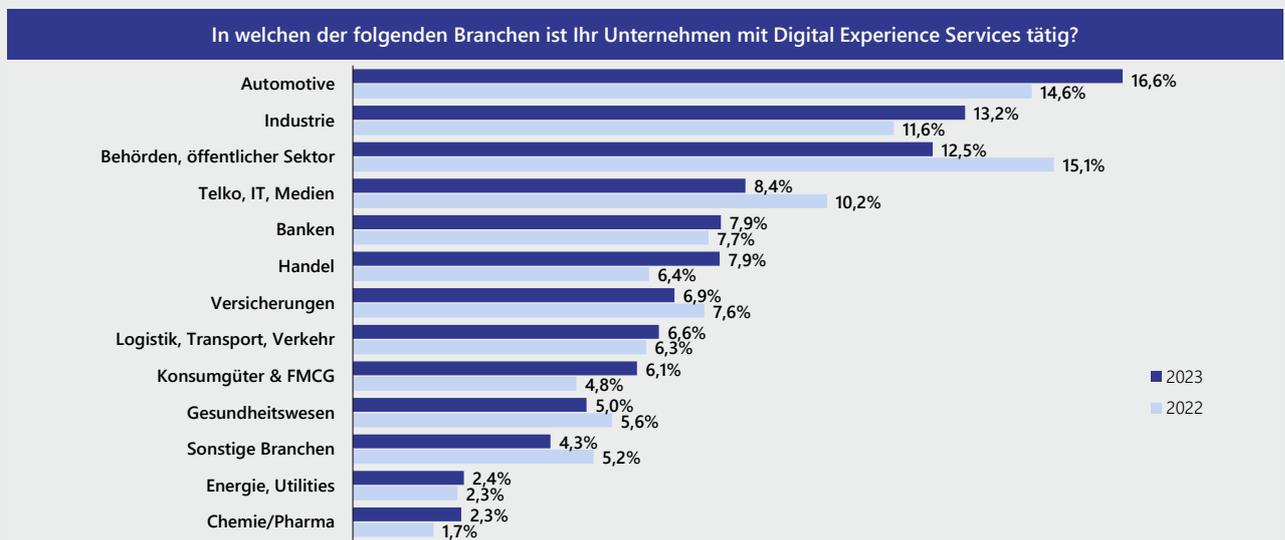


Abb. 14: Frage: In welchen der folgenden Branchen ist Ihr Unternehmen mit Digital Experience Services tätig; alle Teilnehmer; Mittelwerte; n = 18 (2023); n = 14 (2022)



Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

Obwohl viele klassische stationäre Händler aufgrund des zunehmenden Wechsels ihrer Kunden zu digitalen Kanälen einen hohen Transformationsdruck verspüren und oftmals gezwungen sind, ihr Portfolio um E-Commerce und digitale Angebote zu erweitern, ist der Anteil der Handelsbranche an den Umsätzen der befragten DXS-Dienstleister mit 7,9 Prozent relativ gering. Das mag mit dem hohen Kostendruck in der Branche und entsprechend geringem Budget für die digitale Transformation zusammenhängen. Jedoch werden mit anziehender Konjunktur aus Sicht von Lünendonk auch die Digitalisierungsbudgets im Handel wieder erhöht, was sich in steigenden Ausgaben für Digital Commerce und Digital Marketing widerspiegeln wird.

EINSATZBEREICHE DER DXS-ANBIETER

Wie auch in den Vorjahren sind die untersuchten DXS-Dienstleister am häufigsten im Vertrieb, Marketing oder der IT tätig. So berichten 98 Prozent der Dienstleister von regelmäßigen Projektanfragen aus dem Vertrieb, während 86 Prozent gleichzeitig für die Marketingabteilungen arbeiten. Im Vergleich zum Vorjahr hat der Anteil der Projektanfragen aus dem Vertrieb deutlich zugenommen, während sich der Anteil der Anfragen aus dem Marketing konjunkturbedingt verringert hat.

PROJEKTANFRAGEN KOMMEN MEIST AUS VERTRIEB UND MARKETING, ABER AUCH DIE IT UND FACHBEREICHE SIND RELEVANT

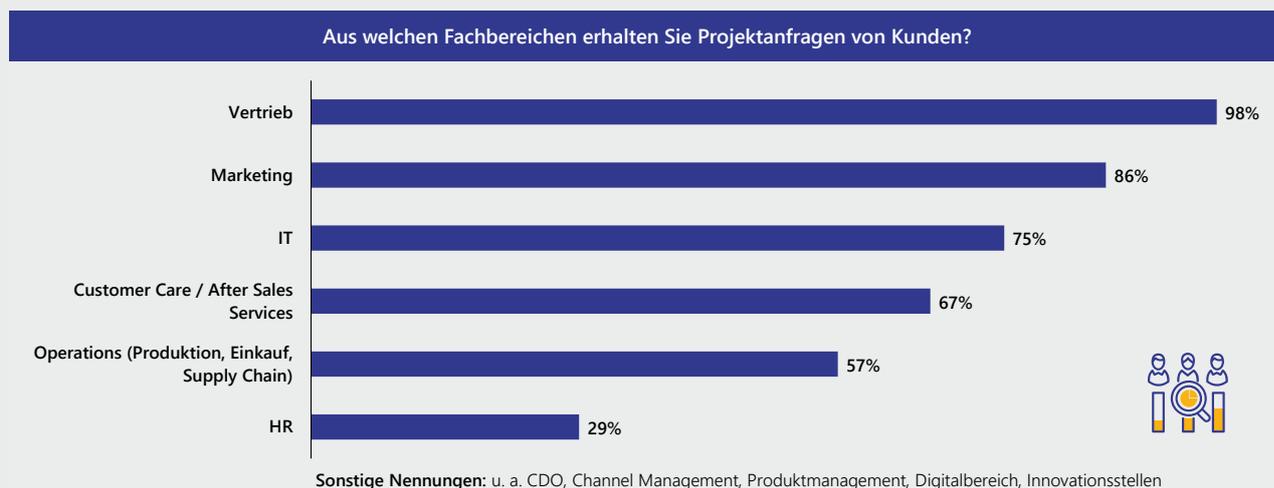


Abb. 15: Frage: Aus welchen Fachbereichen erhalten Sie Projektanfragen von Kunden?; Skala von 1 = „nie“ bis 4 = „sehr häufig“; alle Teilnehmer; dargestellte Antworten beziehen sich auf „häufig“ und „sehr häufig“; n = 21



## Nearshore und Offshore Delivery

Für die befragten DXS-Dienstleister wird es zunehmend schwierig, Expertinnen und Experten, insbesondere in den Bereichen UX-Design und Softwareentwicklung zu finden, während gleichzeitig der Honorardruck auf diese Leistungen immer größer wird. Treiber für diese Entwicklung sind vor allem Near- und Offshore-Delivery sowie technologische Entwicklung rund um DevOps-Automatisierung oder der Einsatz von KI in der Softwareentwicklung.

Aus diesem Grund setzen die Dienstleister verstärkt auf den Aufbau von Near- und Offshore-Standorten. Dadurch können sie die Projektbesetzung gewährleisten, den Fachkräftemangel ausgleichen und gleichzeitig mit Blick auf die Honorare wettbewerbsfähig bleiben. Allerdings vollzieht sich der Wandel hin zu einer Global Delivery nur langsam. So wurde 2023 im Durchschnitt 75 Prozent der Leistungserbringung nach wie vor aus Deutschland heraus erbracht und nur 14 Prozent der Leistungen an Nearshore-Standorten. Der Fokus der Nearshore-Leistungen liegt in den Bereichen Softwareentwicklung, Testing, UX/UI und Managed Services.

### DIE LEISTUNGSERBRINGUNG VERLAGERT SICH ZUNEHMEND AN NEAR- UND OFFSHORE-STANDORTE



Abb. 16: Frage: Wieviel Prozent der Leistungen Ihrer durchgeführten DX-Projekte für Kunden in Deutschland werden aus den folgenden Regionen erbracht?; alle Teilnehmer; Mittelwerte; n = 17

Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

In Offshore-Regionen wurden 2023 durchschnittlich elf Prozent der Leistungen erbracht. Dabei liegt der regionale Fokus insbesondere auf Indien, wobei auch Leistungen in den Philippinen, China und Brasilien erbracht werden. Hierbei handelt es sich vorwiegend um Softwareentwicklungsleistungen. Bis zum Jahr 2024 wird ein minimaler Anstieg auf zwölf Prozent erwartet.

RUMÄNIEN UND INDIEN SIND BELIEBTESTE STANDORTE FÜR NEAR- UND OFFSHORE

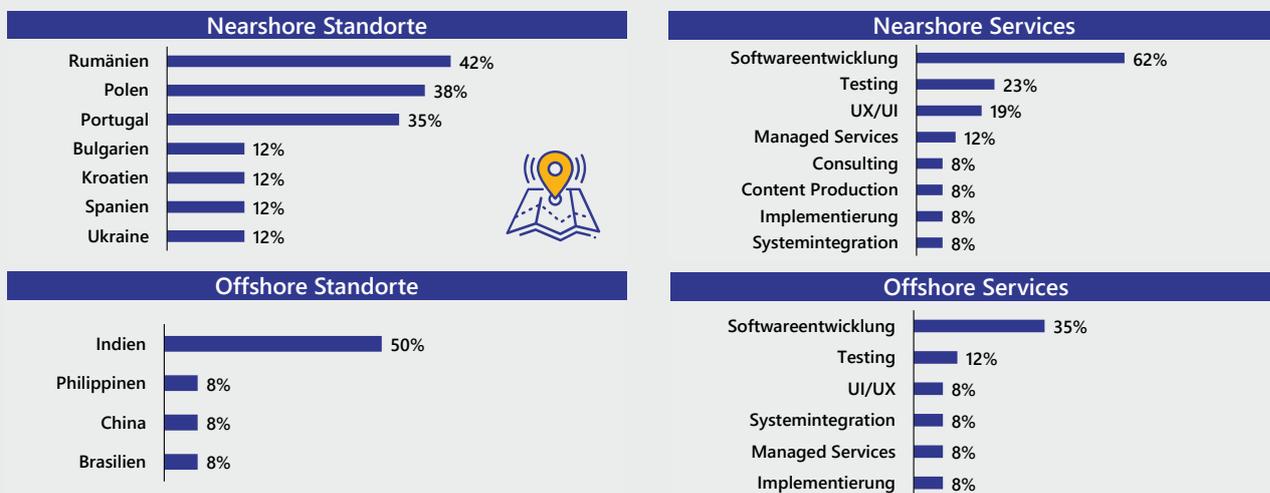


Abb. 17: Frage: Welche Near- und Offshore-Standorte nutzt Ihr Unternehmen?; alle Teilnehmer; Häufigkeitsverteilung; mindestens drei Nennungen; n = 26  
 Frage: Welche Services werden an diesen Standorten vor allem erbracht?; alle Teilnehmer; Häufigkeitsverteilung; mindestens zwei Nennungen; n = 26

Der Aufbau von Near- und Offshore-Delivery sollte bei den DX-Dienstleistern eine hohe Priorität haben, denn aus Sicht der befragten Kundenunternehmen spielt Near- und Offshore-Delivery eine wichtige Rolle. Dabei zeigt sich, dass 91 Prozent der befragten Unternehmen gerade im Bereich Hosting & Managed Services wichtige Einsatzfelder für Near- und Offshore sehen, gefolgt von Kreativ- und Designleistungen (88 %) sowie Softwareentwicklung (84 %).



#### NEAR- UND OFFSHORE-DELIVERY HAT FÜR KUNDEN IN ALLEN BEREICHEN EINE HOHE RELEVANZ

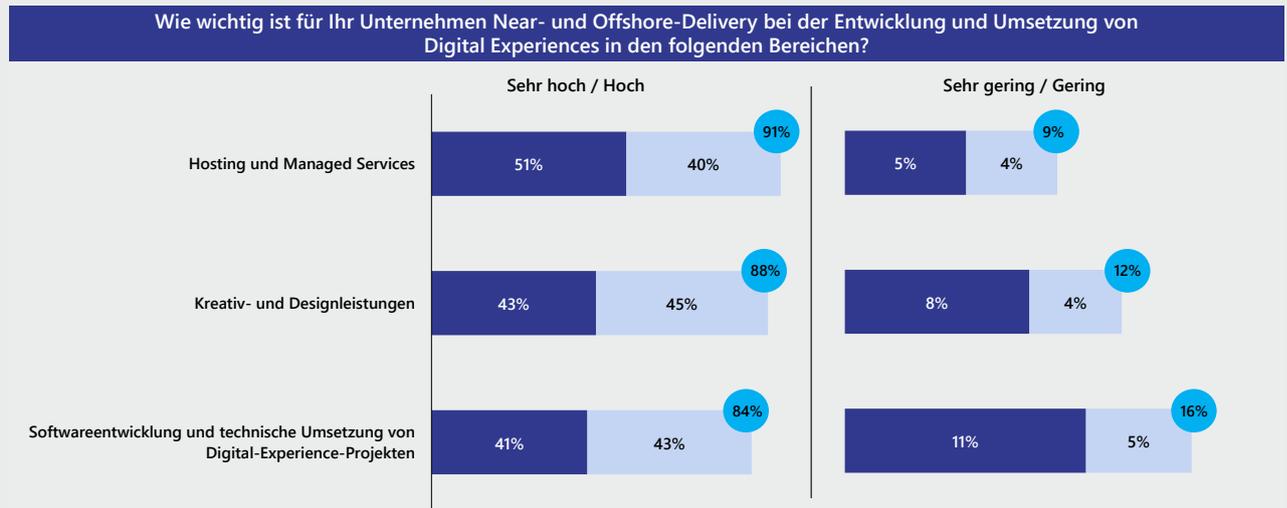


Abb. 18: Frage: Wie wichtig ist für Ihr Unternehmen Near- und Offshore-Delivery bei der Entwicklung und Umsetzung von Digital Experiences in den folgenden Bereichen?; Skala von 1 = „sehr gering“ bis 4 = „sehr hoch“; alle Teilnehmer; Häufigkeitsverteilung; n = 144



# Steuerung der Customer Journey erfordert Ende-zu-Ende-Services

## Zunehmender Fokus auf End-to-End-Steuerung

Seit einigen Jahren zeichnet sich der Trend ab, dass Digitalisierungsprojekte zunehmend funktionsübergreifend bearbeitet werden. Einzelne Silos werden daher sukzessive aufgelöst, und stattdessen arbeiten Funktionen wie Marketing, Vertrieb und Kundenservice verstärkt in Produktteams zusammen und übernehmen gemeinsam die Verantwortung für ein bestimmtes digitales Produkt (z.B. Digital Channel) sowie die Steuerung der gesamten Customer Journey mit allen relevanten Kanälen und Touchpoints.

Laut der vorliegenden Studie stimmen 84 Prozent der Befragten der Aussage zu, dass Strategie, Kreation, Design, Mediaproduktion, Systemintegration und Plattformbetrieb ganzheitlich betrachtet werden müssen, um Kunden entlang der gesamten Customer Journey ein exzellentes digitales Erlebnis zu bieten. 34 Prozent der Befragten integrieren den End-to-End-Ansatz bereits regelmäßig in ihre Digital-Experience-Projekte, während in 49 Prozent der Unternehmen die gemeinsame Verantwortung bereits gelegentlich übernommen wird.

Für B2C-Unternehmen ist die End-to-End-Betrachtung mit 87 Prozent etwas wichtiger als für B2B-Unternehmen (82 %).

Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

END-TO-END-ANSATZ IN DXS-PROJEKTEN WIRD IN EINEM GROSSTEIL DER UNTERNEHMEN BEREITS GENUTZT

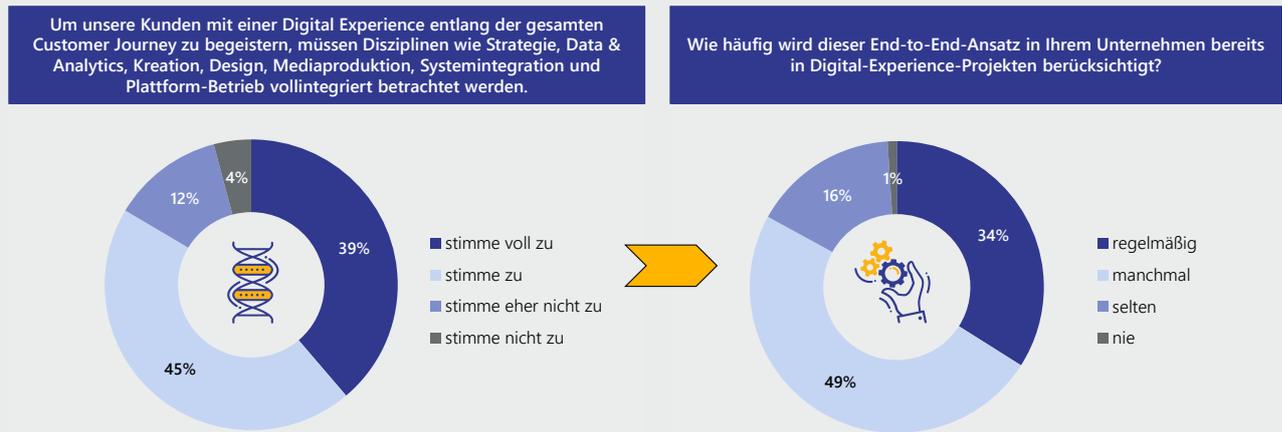


Abb. 19: Frage: Wie bewerten Sie die folgende Aussage: Um unsere Kunden mit einer Digital Experience entlang der gesamten Customer Journey zu begeistern, müssen Disziplinen wie Strategie, Kreation, Design, Mediaproduktion, Systemintegration und Plattform-Betrieb vollintegriert betrachtet werden?; alle Teilnehmer; Häufigkeitsverteilung n = 145  
 Frage: Falls „stimme zu“ / „stimme voll zu“: Wie häufig wird dieser End-to-End-Ansatz in Ihrem Unternehmen bereits in Digital-Experience-Projekten berücksichtigt?; alle Teilnehmer; Häufigkeitsverteilung; n = 120

FULL-SERVICE-ANBIETER GEWINNEN AN RELEVANZ

Zudem hat sich gezeigt, dass sich die Anforderungen der Kundenunternehmen an ihre DX-Dienstleister verändern und die klassische Einteilung in einzelne Kategorien wie IT-Dienstleister, Kreativagentur, Managementberater oder Systemintegrator aus Kundensicht häufig nicht mehr den Anforderungen entspricht. Stattdessen nimmt die Relevanz von Full-Service-Anbietern, die eine Vielzahl an Leistungen rund um Consulting, Technologieberatung, UX-Design, Softwareentwicklung, Digital Marketing, Digital Commerce und Softwareeinführungen aus einer Hand anbieten und DX-Projekte ganzheitlich umsetzen können, deutlich zu.

Diese Entwicklung ist vor allem in Bezug auf den Aufbau digitaler Plattformen zur Umsetzung kundenzentrischer Strategien (Digital Commerce, E-Commerce, Content, Digital Marketing) am Markt zu beobachten. Bei diesen Themen ist häufig eine fachbereichs- und funktionsübergreifende Planung und Steuerung notwendig, vor allem weil die Customer Journey über alle relevanten Kanäle und Touchpoints hinweg in einem Ende-zu-Ende-Ansatz gesteuert werden muss. Hierfür werden entsprechend breit aufgestellte Dienstleistungspartner benötigt, die einen integrierten Ansatz verfolgen.



## STEUERUNG DER CUSTOMER JOURNEY ERFORDERT ENDE-ZU-ENDE-SERVICES

### Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

Im Jahr 2023 wurden laut den befragten Dienstleistern bereits 59,3 Prozent ihrer Kundenprojekte im Full-Service-Ansatz abgewickelt, wobei der Anteil im Jahr 2024 weiter ansteigen wird. Ebenso zeigt sich auch in diesem Jahr eine hohe Zustimmung der befragten Kundenunternehmen hinsichtlich der Relevanz eines Full-Service-Portfolios als wichtiges Auswahlkriterium in Ausschreibungen.

### STEIGENDER FOKUS AUF END-TO-END-BETRACHTUNG

Wie hoch ist in Ihrem Unternehmen der Anteil an Kundenprojekten, bei denen verschiedene Disziplinen wie Strategie, Data & Analytics, Kreation, Design, Mediaproduktion, Systemintegration oder Plattform-Betrieb mit einem Full-Service-Ansatz vollintegriert erbracht oder orchestriert werden?



Abb. 20: Frage: Wie hoch ist in Ihrem Unternehmen der Anteil an Kundenprojekten, bei denen verschiedene Disziplinen wie Strategie, Data & Analytic, Kreation, Design, Mediaproduktion, Systemintegration oder Plattform-Betrieb mit einem Full-Service-Ansatz vollintegriert erbracht oder orchestriert werden?; alle Teilnehmer; Mittelwerte; n = 17



# Gemeinsame Verantwortung und dedizierte Produktteams

Neue und digitale Geschäftsmodelle erfordern ein Umdenken hinsichtlich der bestehenden und historisch gewachsenen Strukturen und Prozesse. Und auch die Arbeitgeberattraktivität hängt immer mehr mit der Digital Experience eines Unternehmens und einem modernen digitalen Arbeitsplatz zusammen: Um in Zeiten des demografischen Wandels auch künftig ein attraktiver Arbeitgeber zu sein, sollten Unternehmen, aber auch Behörden nicht nur ihren Kundinnen und Kunden, sondern auch ihren Mitarbeitenden eine hohe Experience in Form von modernen Tools und einfachen Prozessen bieten.

Dazu werden sich die Zusammenarbeitsmodelle und Verantwortlichkeiten in den Unternehmen verändern und Silostrukturen aufgelöst werden müssen. Die Verantwortung für ein digitales Produkt wie eine Kunden-App, einen Sales Channel oder eine ganze Customer Journey fällt immer häufiger an dedizierte Produktteams, Stichwort Human-centric-Organisation.

Bei der Entwicklung von digitalen Produkten müssen folglich immer häufiger die Anforderungen von IT und Business von Anfang an berücksichtigt werden. 41 Prozent der Unternehmen setzen dies bei der Umsetzung ihrer DX-Projekte bereits um. Weitere 39 Prozent planen diese agile Transformation für die Zukunft.

Während die Verantwortung für Konzeption, Umsetzung und Operations von DX-Projekten in jedem zweiten Unternehmen noch in den einzelnen Fachbereichen liegt, planen 26 Prozent der befragten Unternehmen ihre getrennten Organisationsstrukturen aufzulösen und die Verantwortung auf BizDevOps-Teams zu übertragen. Diese Teams haben die Gesamtverantwortung für Konzeption, Design, Softwareentwicklung und Betrieb eines digitalen Produkts. Durch die enge Abstimmung können sie wesentlich flexibler auf veränderte Anforderungen reagieren. Zudem sind sie besser in der Lage, regelmäßige Updates, Patches und Releases für digitale Produkte einzuspielen oder neue Funktionalitäten ohne Prozessstörungen zu integrieren.

Hinsichtlich der Steuerung der Customer Journey zeigt sich, dass diese bereits in 37 Prozent der befragten Unternehmen von funktionsübergreifenden Teams gesteuert wird. Weitere 35 Prozent planen für die Zukunft die Auflösung von Silos und den Aufbau entsprechender Produktteams. Dabei sind Unternehmen mit einem ausgewogenen B2B- und B2C-Geschäftsmodell mit 52 Prozent bereits weiter als spezialisierte Unternehmen.



VERANTWORTUNG FÜR DIGITAL-EXPERIENCE-PROJEKTE LIEGT NOCH BEI JEDEM ZWEITEN UNTERNEHMEN IN DEN EINZELNEN FACHBEREICHEN

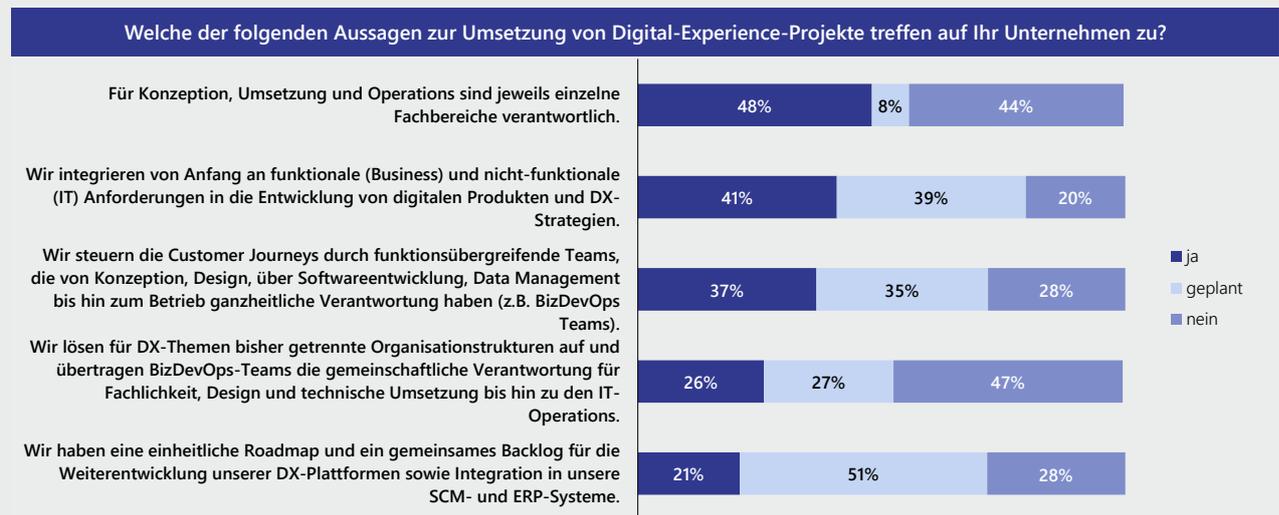


Abb. 21: Frage: Welche der folgenden Aussagen zur Umsetzung von Digital Experience Projekte treffen auf Ihr Unternehmen zu?; alle Teilnehmer; Häufigkeitsverteilung; n = 142

PRODUKTTEAMS SETZEN SICH BEI STEUERUNG DER CUSTOMER JOURNEY DURCH

In 38 Prozent der befragten Unternehmen gibt es bereits einen zentralen Bereich, der für die Entwicklung und Umsetzung von DXS-Strategien verantwortlich ist. Bei weiteren 36 Prozent ist dies in Planung. Bei B2C-Unternehmen liegt die Verantwortung bereits in fast jedem zweiten Unternehmen in einem zentralen Bereich.

Wenn es um die Integration und Steuerung einzelner Services entlang der Customer Journey geht, gibt es bereits in 54 Prozent der Unternehmen einen dezidierten Bereich, der die Verantwortung dafür trägt.

Bereits in jedem zweiten Unternehmen werden die DXS-Budgets von einer zentralen DXS-Abteilung verantwortet. In 45 Prozent der Unternehmen liegt die Budgetverantwortung in bestimmten Fällen auch beim CDO oder CTO und in 38 Prozent noch bei der Geschäftsführung. Die Fachbereiche tragen in 37 Prozent der Unternehmen ebenfalls eine Verantwortung. Welche Funktionen die Budgets verantworten hängt mit Kriterien wie Scope, Budget und strategischer Relevanz zusammen.

Während in jedem zweiten B2C-Unternehmen die Budgetverantwortung bei einem zentralen DXS-Bereich liegt, liegt sie in 48 Prozent der B2B-Unternehmen noch bei der Geschäftsführung.



DXS-VERANTWORTUNG LIEGT OFTMALS IN DEDIZIERTEM BEREICH



Abb. 22: Frage: Gibt es in Ihrem Unternehmen einen zentralen Bereich, der die Verantwortung trägt für...; alle Teilnehmer; Häufigkeitsverteilung; n = 145  
 Frage: Wo liegen in Ihrem Unternehmen die Verantwortlichkeiten für das DXS-Budget?; Mehrfachantwort; alle Teilnehmer; Häufigkeitsverteilung; n = 143





# Anforderungen an DXS-Dienstleister

Wie in den Vorjahren ist den Anwenderunternehmen bei der Auswahl von DXS-Dienstleistern auch eine hohe Branchen- und Zielgruppenkompetenz wichtig. 95 Prozent der Befragten legen hierauf besonderen Wert. Ebenso ist eine Kompetenz in kundenzentrierten Methoden einer der wichtigsten Faktoren bei der Auswahl des passenden Dienstleisters.

Da die Unternehmen immer mehr Wert auf eine End-to-End-Betrachtung der gesamten Customer Journey legen, erwarten sie dies auch von ihren Dienstleistern. Die Fähigkeit, End-to-End-Services aus einer Hand anzubieten, wird von 91 Prozent als Anforderung formuliert, während 86 Prozent es als wichtig erachten, dass ihre Dienstleister das gesamte Spektrum an Digital Experience Services mit einem Full-Service-Portfolio abdecken.

88 Prozent der von Lünendonk befragten DXS-Verantwortlichen erwarten von Dienstleistern eine hohe Kompetenz bei der Entwicklung und Integration ihrer KI-Anwendungsfälle – ein Thema, das mit Blick auf die nächsten Jahre aus zweierlei Gründen stark an Relevanz gewinnen wird. Zum einen wird AI immer wichtiger für die Erstellung von Content, Medieninhalten sowie in der Kundeninteraktion. Zum anderen lässt sich durch AI die Umsetzung von Projekten beschleunigen, vor allem in der Softwareentwicklung.



FAST ALLE KUNDEN WÜNSCHEN SICH DIENSTLEISTER MIT EINER FULL-SERVICE-FÄHIGKEIT



Abb. 23: Frage Was sind aus Ihrer Sicht wichtige Eigenschaften für die Wahl eines Dienstleisters für Projekte rund um die digitale Transformation?; Skala von 1 = „überhaupt nicht wichtig“ bis 4 = „sehr wichtig“; alle Teilnehmer; dargestellte Antworten beziehen sich auf „eher wichtig“ und „sehr wichtig“; n = 144

VERANTWORTUNG ÜBER DXS-EINKAUF LIEGT IN IT

Der Einkauf der DXS-Dienstleister erfolgt aktuell überwiegend durch den IT-Einkauf (74 %). In 52 Prozent der Unternehmen übernimmt der Consulting-Einkauf die Beauftragung. Der Marketingeinkauf oder ein dedizierter Einkauf für Digital Experience spielen nur in 27 Prozent bzw. 28 Prozent der Unternehmen eine Rolle. Interessant wird mit Blick in die Zukunft sein, ob sich eigene Warengruppen für Digital Experience Services durchsetzen. Immer mehr Unternehmen stimmen in jedem Fall ihre aktuellen Warengruppenstrategien mit den neuen Anforderungen und Ausschreibungsinhalten ab. Daher beobachtet Lünendonk, dass in immer mehr Unternehmen dedizierte Einkaufsbereiche für Digital Experience Services entstehen, die allerdings sehr eng mit dem IT-Einkauf zusammenarbeiten.



EINKAUF VON DXS-PROJEKTEN ERFOLGT MEISTENS ÜBER IT

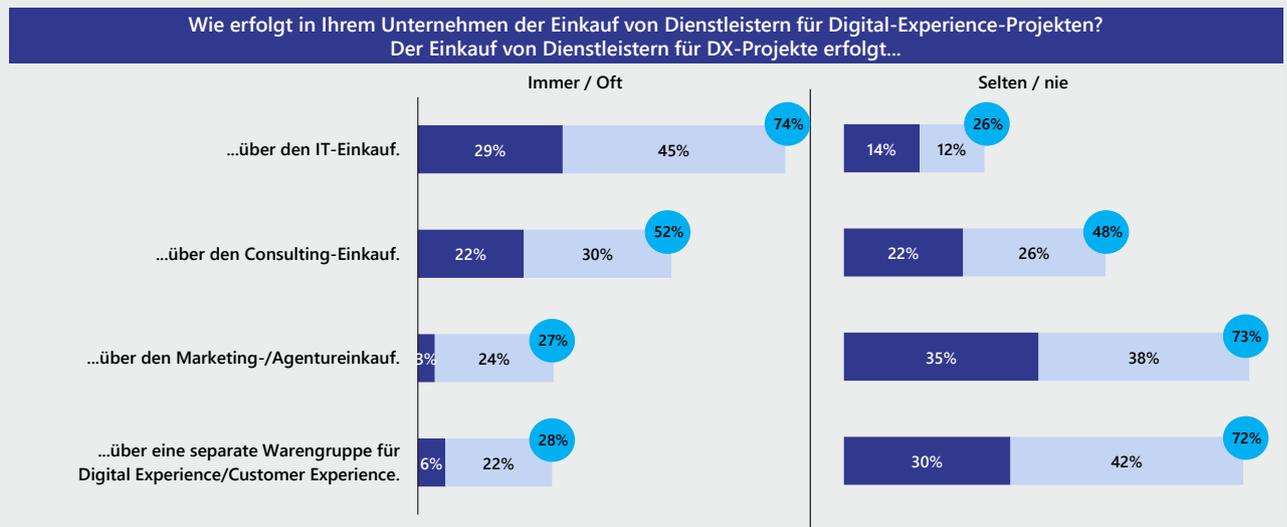


Abb. 24: Frage: Wie erfolgt in Ihrem Unternehmen der Einkauf von Dienstleistern für Digital Experience Projekten? Der Einkauf von Dienstleistern für DX-Projekte erfolgt.; Skala von 1 = „nie“ bis 4 = „immer“; alle Teilnehmer; Häufigkeitsverteilung; n = 143





## Die wichtigsten DX-Technologien

Durch die zunehmende digitale Transformation gewinnt der Einsatz digitaler Technologien insbesondere im Bereich der Kundenzentrierung und Personalisierung immer mehr an Bedeutung. Die befragten Dienstleister und Kundenunternehmen wurden daher gefragt, welche Technologietrends sie am Markt verstärkt wahrnehmen. Perspektivisch werden bis 2026 alle Technologien an Relevanz gewinnen, einige jedoch besonders stark.

### **DATA & ANALYTICS IST DIE TOP-TECHNOLOGIE**

Die meisten Unternehmen sind derzeit dabei, ihr Datenmanagement neu auszurichten und sich perspektivisch zu einem datengetriebenen Unternehmen zu entwickeln. Kundendaten geben Aufschluss über Präferenzen und Bedürfnisse und können bei der Personalisierung und Kundenzentrierung helfen. In diesem Zusammenhang gewinnen auch Data & Analytics Platforms sowie Customer Data Platforms (CDP) deutlich an Bedeutung.

Den derzeit wichtigsten Technologietrend sehen die befragten Kundenunternehmen daher in Customer Data Platforms. 82 Prozent der Studienteilnehmenden sehen aktuell eine hohe Relevanz für ihr Unternehmen. Durch den Einsatz dieser Datenbanksoftware wird die dauerhafte und einheitliche Erfassung von Kundendaten aus unterschiedlichen Quellen ermöglicht. Zudem erleichtert die Sammlung der Daten die Erstellung personalisierter Marketingaktivitäten und Kundenerlebnisse. Im Jahr 2026 nimmt die Relevanz von Customer Data Platforms noch einmal deutlich zu (95 %). Für die befragten Unternehmen aus dem Finanzdienstleistungssektor ist diese Technologie bereits heute besonders wichtig (95 %).



## DIE WICHTIGSTEN DX-TECHNOLOGIEN

### Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

#### ZUNEHMENDE RELEVANZ ALLER DIGITALTHEMEN BIS 2026

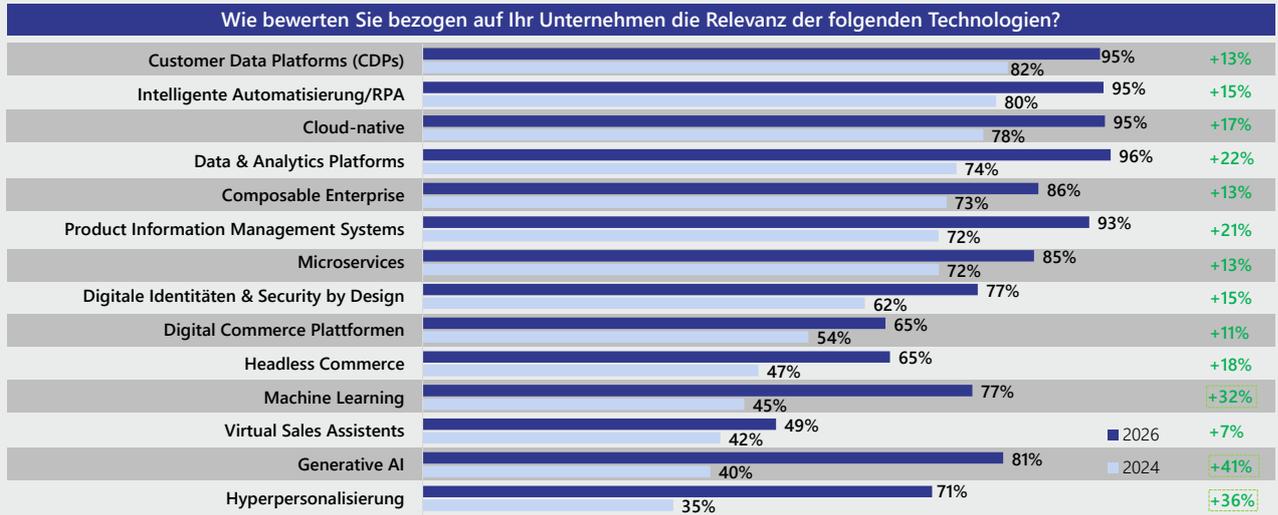


Abb. 25: Frage: Wie bewerten Sie bezogen auf Ihr Unternehmen die Relevanz der folgenden Technologien (2024 & 2026); Skala von 1 = „keine Relevanz“ bis 4 = „sehr hohe Relevanz“; alle Teilnehmer; dargestellte Antworten beziehen sich auf „hohe Relevanz“ und „sehr hohe Relevanz“; n = 141 (2024); n = 128-146 (2026)

#### DATA & ANALYTICS UND AI WERDEN IMMER WICHTIGER

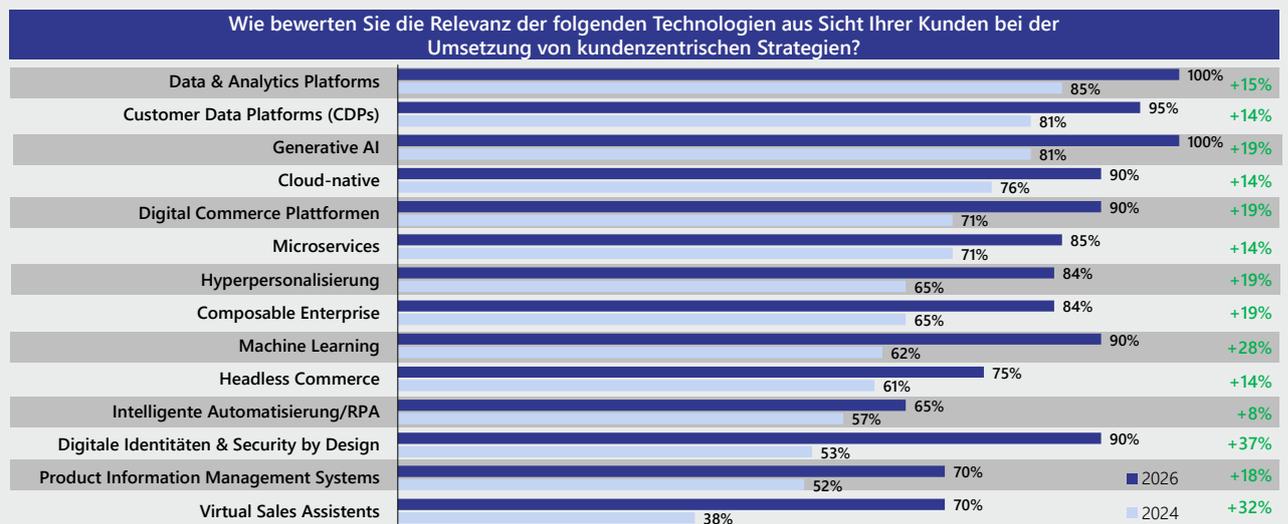


Abb. 26: Frage: Wie bewerten Sie die Relevanz der folgenden Technologien aus Sicht Ihrer Kunden bei der Umsetzung von kundenzentrischen Strategien?; Skala von 1 = „keine Relevanz“ bis 4 = „sehr hohe Relevanz“; dargestellte Antworten beziehen sich auf „hohe Relevanz“ und „sehr hohe Relevanz“; alle Teilnehmer; n = 20



### Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

Auch die befragten Dienstleister sehen mit 81 Prozent Zustimmung Customer Data Platforms (CDP) als wichtigen Technologietrend. Bis 2026 soll die Relevanz dieser Plattformen auf 95 Prozent ansteigen.

Darüber hinaus sehen die befragten Kundenunternehmen mit 74 Prozent auch in Data & Analytics Platforms einen wichtigen digitalen Trend. Diese Plattformen unterstützen Unternehmen dabei, ihre Daten zu sammeln, zu speichern, zu verwalten, zu analysieren und zu visualisieren, um fundierte Entscheidungen zu treffen und wertvolle Erkenntnisse zu gewinnen. Data & Analytics Plattformen ermöglichen die Kombination verschiedener Tools, um Daten entlang der Customer Journey zu sammeln. Für das Jahr 2026 sehen die Unternehmen in entsprechenden Plattformen mit 96 Prozent die höchste Relevanz. Industrieunternehmen schätzen die Relevanz des Themas bereits für das Jahr 2024 mit 84 Prozent deutlich höher ein.

Ebenfalls 81 Prozent der befragten Dienstleister sehen Data & Analytics Platforms zur Sammlung und Verwaltung von Daten aus unterschiedlichen Quellen aktuell besonders im Fokus ihrer Kunden. Bis 2026 sehen alle befragten Dienstleister eine besondere Relevanz in diesem Thema.

Die Bedeutung von Data & Analytics Services bestätigt auch die [Lünendonk®-Studie "Der Markt für IT-Dienstleistungen in Deutschland"](#). Darin prognostizieren die befragten IT-Dienstleister für das Jahr 2023 eine deutlich steigende Nachfrage nach Data & Analytics Services. Für 83 Prozent der befragten Anwenderunternehmen ist die verstärkte Nutzung von Data & Analytics einer der wichtigsten Investitionsschwerpunkte der kommenden Jahre.

#### MIT AI & GENERATIVE AI ZUR HYPERPERSONALISIERUNG

Generative KI hat in den letzten Jahren durch ChatGPT den Weg in die breite Öffentlichkeit gefunden, was zu einer verstärkten Auseinandersetzung der Unternehmen mit dem Thema generative KI geführt hat. Für 2024 sehen 40 Prozent der befragten Kundenunternehmen eine große Bedeutung in diesem Technologietrend, bis 2026 steigt dieser Wert auf 81 Prozent.

Damit verbunden ist auch die intelligente Automatisierung, die bereits 2024 mit 80 Prozent eine hohe Relevanz hat. Dabei ist die automatisierte und datenbasierte Steuerung durchgängiger Prozessketten (z.B. Oder-to-Cash, Procure-to-Pay) eine wichtige Voraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung kundenzentrierter und digitaler Strategien. 2026 sehen bereits 95 Prozent eine hohe Relevanz für RPA. Auch Machine Learning (ML) gewinnt durch den zunehmenden Einsatz von generativer KI deutlich an Bedeutung.



### Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

Während im Jahr 2024 noch 45 Prozent von einer hohen Relevanz des Themas ausgehen, sind es im Jahr 2026 bereits 77 Prozent.

Damit steigt auch die Bedeutung der Hyperpersonalisierung. Durch den Einsatz von KI-Verfahren kann eine kontext- und echtzeitgetriebene Form der Kundenansprache ermöglicht werden. Inhalte und Kampagnen werden zielgruppenspezifisch und teilweise auch personalisiert für einzelne Kunden ausgespielt. Grundlage hierfür sind wiederum Kundendaten, die mit Hilfe von Data & Analytics gesammelt und aufbereitet werden. Aktuell sehen 35 Prozent diese Technologie als Trend. Im Jahr 2026 sehen bereits 71 Prozent eine besondere Bedeutung in diesem Thema.

Die Dienstleister schätzen die Relevanz des Einsatzes von generativer KI aktuell bereits deutlich höher ein als die befragten Kundenunternehmen. 81 Prozent der DXS-Dienstleister empfinden GenAI-Tools aktuell als wichtige Technologie für ihre Kunden. Bis 2026 wird die wahrgenommene Relevanz auf 100 Prozent steigen. Im Vergleich dazu sehen aktuell nur 40 Prozent der Kundenunternehmen eine hohe Bedeutung in diesem Thema, wobei die Relevanz bis 2026 auf 81 Prozent steigt. Dies hängt damit zusammen, dass die Kundenunternehmen aktuell eher noch mit der Identifikation möglicher Use-Cases beschäftigt sind, während alle DXS-Dienstleister bereits GenAI-Tools zumindest teilweise einsetzen.

In diesem Zusammenhang erwarten die befragten Dienstleister auch eine zunehmende Bedeutung der Themen Machine Learning (+ 28 Prozentpunkte) und Virtual Sales Assistants (+ 32 Prozentpunkte). Um einen sicheren Zugang zu digitalen Diensten zu ermöglichen, gewinnen auch Datenschutzthemen wie digitale Identitäten und Security by Design durch Künstliche Intelligenz deutlich an Relevanz (+ 37 Prozentpunkte).

Generative KI wird in dieser Studie in einem eigenen Kapitel beleuchtet.

#### NEUE SALES-POTENZIALE DURCH DIGITAL COMMERCE

Mit der zunehmenden Nutzung von digitalen Kanälen und Touchpoints (sowohl in B2C als auch B2B) steigt auch die Relevanz von Digital Commerce Plattformen. Diese zielen darauf ab, ein umfassenderes digitales Kundenerlebnis zu bieten, das über den reinen Verkaufsprozess hinausgeht. Dies kann erweiterte Funktionen wie Content Management, Kundenbindung, Omnichannel-Marketing und Personalisierung umfassen. Für 2026 sehen bereits 65 Prozent der befragten Kundenunternehmen eine hohe Relevanz. B2C-Unternehmen (66 %) sehen hier eine deutlich höhere Relevanz als B2B-Unternehmen (27 %). Die befragten DXS-Dienstleister sehen dagegen bereits mit 71 Prozent in diesem Thema eine hohe Bedeutung, bis 2026 werden es 90 Prozent sein.



In diesem Zusammenhang gewinnt auch das Konzept des Headless Commerce an Bedeutung. Bei diesem Ansatz werden Frontend und Backend voneinander entkoppelt, so dass Änderungen im Frontend ohne Änderungen im Backend (und umgekehrt) vorgenommen werden können. Bei einem herkömmlichen E-Commerce-System sind Frontend und Backend eng miteinander verbunden, so dass Änderungen immer an der Benutzeroberfläche und im System selbst vorgenommen werden müssen. Für das Jahr 2026 sehen 65 Prozent der Kundenunternehmen eine besondere Bedeutung dieses Ansatzes. Die DXS-Dienstleister bestätigen diesen Trend (+14 Prozentpunkte).

Um die Nutzung unterschiedlicher Plattformen zu ermöglichen, gewinnt der Composable-Enterprise-Ansatz weiter an Wichtigkeit. 73 Prozent der Befragten sehen hier eine hohe Relevanz. Bei diesem Ansatz wird die Unternehmens-IT aus einzelnen Softwarekomponenten (Bausteinen) zusammengesetzt, die jeweils eine Geschäftsfunktion abdecken. So kann für jede Aufgabe die optimale Anwendung eingesetzt und flexibel angepasst werden. Einzelne Bausteine lassen sich so nach Bedarf kombinieren, verändern und anpassen, um schnell auf sich ändernde Marktbedingungen und Kundenanforderungen reagieren zu können. Bis zum Jahr 2026 sehen bereits 86 Prozent der Befragten darin eine hohe Relevanz. Auch die DXS-Dienstleister gehen von einer Erhöhung der Relevanz bis 2026 aus (+ 19 Prozentpunkte).





# Generative KI revolutioniert die Digital Experience

Generative KI ist eines der wichtigsten Zukunftsthemen unserer Zeit, wobei die Einsatzmöglichkeiten von GenAI-Tools sehr vielfältig sind, aber dennoch ein hoher Orientierungsbedarf sowie eine gewisse Unsicherheit bei der Adaption von GenAI bestehen. Ein wesentlicher Mehrwert von KI liegt darin, in Zeiten von Fachkräftemangel und demografischem Wandel die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von aufwendigen Routinetätigkeiten zu entlasten, so dass sie sich wieder stärker auf ihre jeweiligen Kernkompetenzen konzentrieren können. Soweit das Versprechen von KI.

Derzeit stehen viele Unternehmen beim Einsatz von generativer KI allerdings noch am Anfang. Laut der [Lünendonk®-Studie „Generative AI - Von der Innovation zur Marktreife“](#) identifizieren 50 Prozent der Unternehmen derzeit noch Use Cases und Einsatzmöglichkeiten. In 34 Prozent der Unternehmen wurden erste Konzepte umgesetzt und getestet. Lediglich 3 Prozent setzen Generative AI-Lösungen bereits produktiv ein.



## Einsatz von Generative AI

Die Studie zeigt, dass 76 Prozent der befragten DXS-Dienstleister in GenAI-Tools aktuell bereits großes Potenzial für ihre Kunden sehen – vor allem bei der Umsetzung kundenzentrierter Strategien sowie im Digital Marketing. Die Studienergebnisse zeigen auch, dass bereits alle der befragten DXS-Dienstleister generative KI für bestimmte Anwendungsfälle nutzen und knapp die Hälfte GenAI-Tools sogar umfassend und unternehmensweit einsetzen. Ebenso entwickelt ein Großteil (90 %) der Dienstleister selbst GenAI-Lösungen für bestimmte Anwendungsfälle.

Interessant ist jedoch, dass nur 18 Prozent der DXS-Spezialisten Künstliche Intelligenz umfassend nutzen, während es bei den DXS-Generalisten bereits 80 Prozent sind. Dies hängt nicht unwesentlich damit zusammen, dass es sich bei den DXS-Generalisten überwiegend um große und teilweise international führende IT- und Managementberatungen handelt, die sich bereits frühzeitig mit dem Thema beschäftigen und eine hohe Innovations- und Investitionsstärke haben.

### ALLE DIENSTLEISTER HABEN BEREITS GENERATIVE AI IM EINSATZ

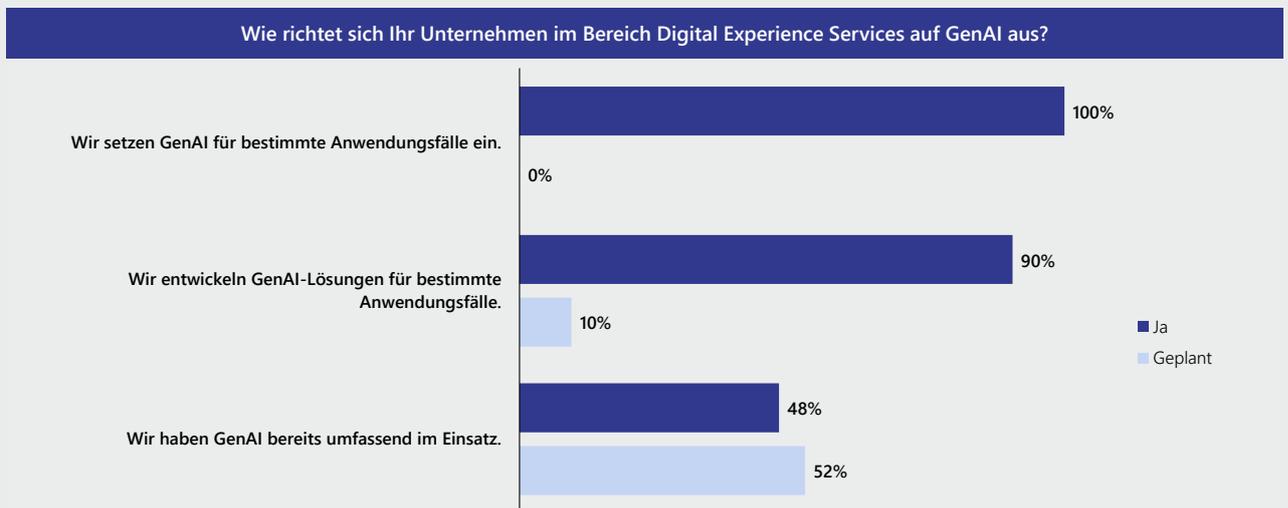


Abb. 27: Frage: Wie richtet sich Ihr Unternehmen im Bereich Digital Experience Services auf GenAI aus?; alle Teilnehmer; Häufigkeitsverteilung; n = 21



## Anwendungsbereiche von Generative AI

Im Bereich Digital Experience gibt es vielfältige Einsatzmöglichkeiten für generative KI auf der einen sowie einige Herausforderungen auf der anderen Seite.

Zunächst zu den Chancen: Generative AI kann Unternehmen beispielsweise dabei unterstützen, Abläufe und Prozesse zu automatisieren, das Nutzerverhalten von Kundinnen und Kunden zu analysieren und personalisierte Services und Produkte anzubieten. Deshalb wurde in der vorliegenden Studie nach möglichen Einsatzfeldern für generative KI aus Sicht der DXS-Dienstleister sowie deren Kundenunternehmen gefragt.

### RELEVANZ VON GENERATIVE AI WIRD BIS 2026 IN ALLEN BEREICHEN WEITER STEIGEN



Abb. 28: Frage: In welchen Einsatzbereichen sehen Sie bei Ihren Kundenprojekten Potenziale von Generative AI?; Skala von 1 = „gar nicht“ bis 4 = „sehr stark“; alle Teilnehmer; dargestellte Antworten beziehen sich auf „stark“ und „sehr stark“; n = 20

Das größte Potenzial für GenAI-Tools sehen die befragten Dienstleister für ihre Kundenprojekte in der Content-Erstellung. Künstliche Intelligenz ist in der Lage, eigenständig Artikel, Social-Media-Posts oder auch Bilder und Audios zu produzieren sowie bei der Themenfindung zu helfen und Brainstorming-Prozesse zu unterstützen. Durch die Nutzung vorhandener Kundendaten kann eine KI auch Content zielgruppenspezifisch personalisieren und Inhalte personalisiert ausspielen. Aktuell sehen 86 Prozent der DXS-Dienstleister hier die größten Anwendungsfelder, bis 2026 werden es 95 Prozent sein. Demgegenüber sehen 63 Prozent der befragten Kundenunternehmen ein großes Potenzial von GenAI-Tools in der Content-Erstellung.



GENERATIVE AI UNTERSTÜTZT VORRANGIG BEI KUNDENSERVICE, RESEARCH UND CONTENT-ERSTELLUNG

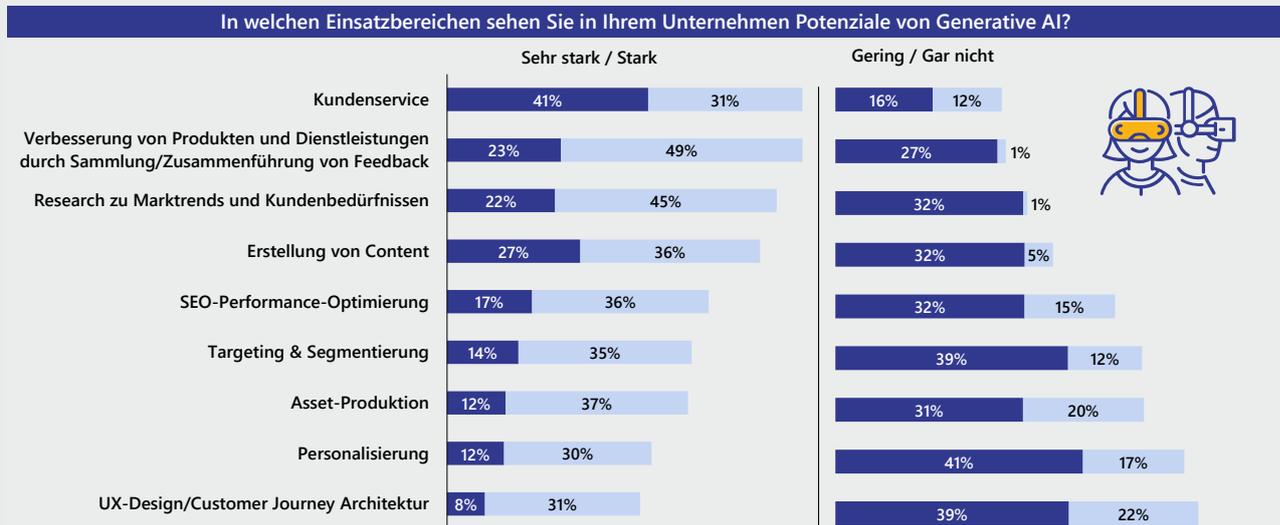


Abb. 29: Frage: In welchen Einsatzbereichen sehen Sie in Ihrem Unternehmen Potenziale von Generative AI?; Skala von 1 = „gar nicht“ bis 4 = „sehr stark“; alle Teilnehmer; Häufigkeitsverteilung; n = 143

Darüber hinaus kann KI auch Kundenprozesse durch virtuelle Assistenten und Chatbots durch Digitalisierung und Automatisierung verbessern, indem das Nutzererlebnis verbessert und eine 24/7 Erreichbarkeit gegeben ist. Dieses Potenzial sehen aktuell 81 Prozent der Befragten, im Jahr 2026 sind es bereits 95 Prozent – wobei bei solchen KI-Assistenten die Qualität der Antworten in den meisten Fällen noch viel Potenzial hat, was unter anderem mit der Reife der KI-Lösungen, dem Datenmanagement, der Datenqualität sowie der funktionsübergreifenden Vernetzung der unterschiedlichen Datenbanken zusammenhängt. Auch 72 Prozent der Kundenunternehmen bestätigen die hohe Relevanz von GenAI im Kundenservice. Weitere 76 Prozent der Dienstleister sehen darüber hinaus weitere relevante Anwendungsfelder im Bereich der Asset-Produktion. Generative KI kann beispielsweise durch automatisiertes Schreiben, Bildgenerierung oder SEO-Optimierung bei der Erstellung und Verwaltung digitaler Inhalte (Assets) unterstützen, um digitale Kundenerlebnisse zu verbessern und zu personalisieren. Die Relevanz erhöht sich 2026 auf 95 Prozent.

KI kann weiterhin dabei helfen, Produkte und Dienstleistungen kontinuierlich zu verbessern. Hier sehen 72 Prozent der befragten Kundenunternehmen besonderes Potenzial. Generative KI ermöglicht das automatisierte Sammeln und Auswerten von Kundenfeedback. Dieses hilft wiederum dabei, Produkte und Dienstleistungen an die Bedürfnisse der Kunden anzupassen. Auch in der Erforschung aktueller Markttrends und Kundenbedürfnisse sehen 67 Prozent der Unternehmen großes Potenzial für generative KI.



## Vorteile und Benefits durch generative KI

### SICHT DER KUNDENUNTERNEHMEN

Im Bereich Content-Management stellt die Erstellung barrierefreier Inhalte oft eine Herausforderung dar. Durch die barrierefreie Gestaltung von Inhalten können diese auch Menschen mit Einschränkungen zugänglich gemacht werden. In Bildern, Grafiken und Videos werden Alternativtexte (Alt-Tags) hinterlegt, damit Menschen mit Sehbehinderungen diese mit Hilfe von Screenreader-Technologien lesen können. Untertitel in Videos stellen sicher, dass Menschen mit Sehbehinderungen diese Inhalte erfassen können. Aber auch eine klare und verständliche Sprache und Benutzerfreundlichkeit gehören zur Barrierefreiheit. Generative KI kann die Erstellung barrierefreier Inhalte erleichtern, beispielsweise durch automatisierte Texterkennung, Bild- und Videoanalyse sowie Spracherkennung. Deshalb sehen 76 Prozent der befragten Kundenunternehmen hier den größten Vorteil von generativer KI.

### VERSTÄRKTE BARRIEREFREIHEIT UND SCHNELLERE REAKTIONSFÄHIGKEIT DURCH GENERATIVE AI



Abb. 30: Frage: Welche Vorteile versprechen Sie sich für Ihr Unternehmen vom Einsatz von Generative AI?; Skala von 1 = „gar nicht“ bis 4 = „sehr stark“; alle Teilnehmer; dargestellte Antworten beziehen sich auf „eher stark“ und „sehr stark“; n = 143

Generative AI kann auch dabei helfen, Kundenanfragen durch virtuelle Assistenten schnell zu beantworten, was wiederum zu einem besseren Kundenerlebnis führt. Conversational-AI-Technologien ermöglichen es, Serviceanfragen rund um die Uhr zu beantworten und darauf aufbauend Customer Insights zu sammeln. 68 Prozent der Unternehmen sehen darin einen großen Vorteil von generativer KI. Insbesondere B2C-Unternehmen (83 Prozent) sehen hier einen hohen Mehrwert.



Eine Effizienzsteigerung im Experience Design sowie eine Beschleunigung der Softwareentwicklung erhoffen sich 66 Prozent der Unternehmen. Generative KI kann beispielsweise Vorschläge zur Optimierung von Websites und Apps auf Basis von Nutzerinteraktionen machen und so helfen, das User Interface und damit die Customer Experience zu verbessern.

**SICHT DER DXS-DIENSTLEISTER**

Im Vergleich dazu sehen die befragten DXS-Dienstleister besonders in der schnelleren Entwicklung kreativer Inhalte für die Content-Erstellung sowie in der beschleunigten Softwareentwicklung mit jeweils 95 Prozent den größten Nutzen für ihre Kunden.

Die schnellere Bearbeitung von Serviceanfragen rund um die Uhr (86 %), die beschleunigte Entwicklung von Prototypen (80 %) sowie die Erstellung barrierefreier digitaler Inhalte (76 %) können ebenfalls durch generative KI ermöglicht werden und haben damit aus Sicht der DXS-Dienstleister die größten Auswirkungen auf die Kundenunternehmen.

**GENERATIVE AI HAT AUSWIRKUNGEN AUF CONTENT-ERSTELLUNG UND SOFTWAREENTWICKLUNG**



Abb. 31: Frage: Welche Auswirkungen hat aus Ihrer Sicht der zunehmende Einsatz von Generativer AI für Ihre Kunden?; Skala von 1 = „gar nicht“ bis 4 = „sehr stark“; alle Teilnehmer; dargestellte Antworten beziehen sich auf „stark“ und „sehr stark“; n = 20



## Risiken und Hindernisse beim Einsatz von GenAI-Tools

Neben den vielen Vorteilen stellt generative KI die Unternehmen auch vor einige Herausforderungen, und der Einsatz von KI-Systemen birgt Risiken.

Die größte Gefahr sehen die DXS-Verantwortlichen im Missbrauch der KI-Systeme durch Mitarbeitende, indem die KI-Tools über den eigentlichen Anwendungszweck hinaus genutzt werden und so beispielsweise vertrauliche Daten und Inhalte öffentlich gemacht werden. 57 Prozent sehen hier eine hohe Eintrittswahrscheinlichkeit für dieses Risiko. Ebenfalls 57 Prozent der Befragten befürchten die Verletzung von Rechtsnormen wie dem Urheberrecht.

### GENERATIVE AI: MISSBRAUCH DER KI-SYSTEME UND VERSTÖSSE GEGEN RECHTSNORM STELLEN GRÖSSTE GEFAHREN DAR

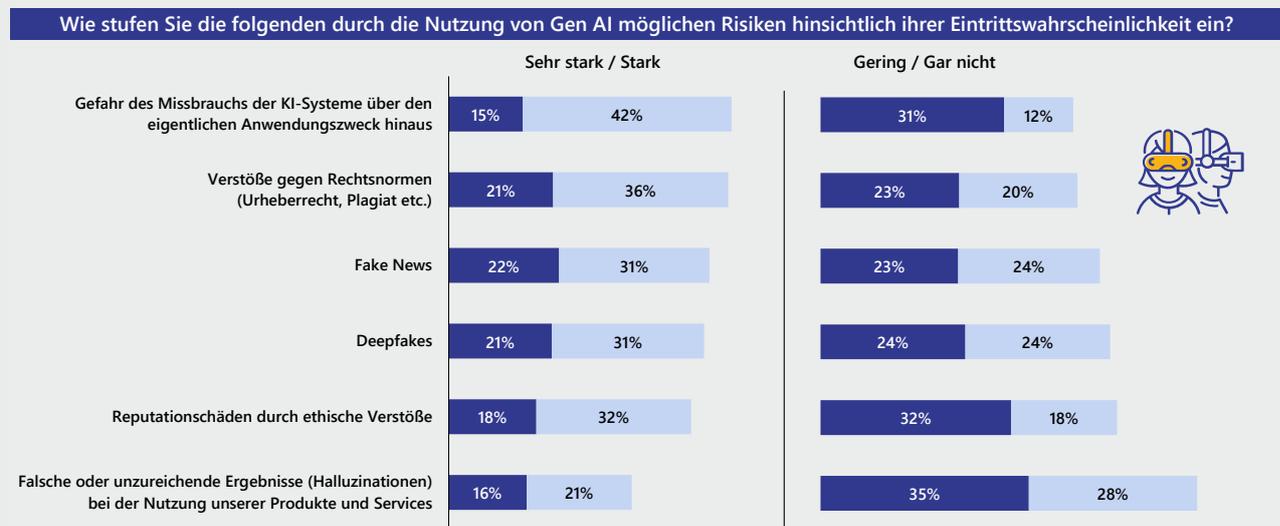


Abb. 32: Frage: Wie stufen Sie die folgenden durch die Nutzung von Gen AI möglichen Risiken hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit ein?; Skala von 1 = „gar nicht“ bis 4 = „sehr stark“; alle Teilnehmer; Häufigkeitsverteilung; n = 145

Durch KI-Tools besteht auch das Risiko, Fake News oder Deepfakes nicht zu erkennen und getäuscht zu werden. Auch dies wird von etwas mehr als der Hälfte der Befragten als besonderes Risiko wahrgenommen. Vertrauen in KI ist einer der wichtigsten Faktoren, um die Akzeptanz bei den Mitarbeitenden zu erhöhen und keine falschen Informationen an die Kundinnen und Kunden weiterzugeben.



### Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

Neben den Risiken und möglichen Gefahren gibt es verschiedene Faktoren, die den Einsatz von KI behindern. Den größten hemmenden Faktor (69 %) sehen die DXS-Verantwortlichen in der fehlenden Zeit, sich mit dem Thema zu beschäftigen. Neben der zeitlichen Komponente ist für 63 Prozent der Befragten auch das fehlende interne Know-how zur Entwicklung von KI-Lösungen ein Hemmnis für die Transformation.

Insbesondere sind jedoch Datenqualität und Datenmanagement die Basis für den Einsatz von Künstlicher Intelligenz, doch diese ist bei den meisten Unternehmen noch nicht vollständig gegeben. Tatsächlich stellen die mangelnde Datenqualität sowie bestehende Silostrukturen für 58 Prozent der Befragten eine besondere Herausforderung dar. Datenschutzbedenken hemmen etwas mehr als die Hälfte der Unternehmen.

Interessant ist, dass 31 Prozent der Unternehmen aufgrund regulatorischer Bedenken gänzlich auf den Einsatz von generativer KI verzichten. Dies ist vor allem im stark regulierten Finanzsektor der Fall.

#### REGULATORIK UND GENERATIVE AI

Mit dem EU AI Act wurde der weltweit erste Rechtsrahmen für den Einsatz von KI geschaffen, der noch in diesem Jahr in nationales Recht umgesetzt wird. Ziel des Gesetzes ist es, den Einsatz von KI-Systemen in der EU so zu regeln, dass Sicherheit, Transparenz und die Vereinbarkeit mit Werten wie Grundrechten und Datenschutzbestimmungen gewährleistet sind. Dabei ist es für Unternehmen wichtig, klare Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten festzulegen und Themen wie Data Governance und Datenmanagement zu regeln.

87 Prozent der befragten Unternehmen planen daher, ihr Datenmanagement und ihre Datenqualität zu verbessern, um die regulatorischen Anforderungen sicherzustellen. Die Schaffung einer dedizierten Funktion, die die Verantwortung für KI-Governance, Risk und Compliance bündelt, planen 59 Prozent der Befragten.

Die Hälfte der Befragten priorisiert die überwiegende Nutzung von Gen-AI-Produkten aus der EU, um den Regularien zu entsprechen.



GENERATIVE AI: DATENMANAGEMENT UND KLARE VERANTWORTLICHKEITEN UNTERSTÜTZEN BEI SICHERSTELLUNG DER REGULATORIK



Abb. 33: Frage: Welche Maßnahmen befinden sich in Ihrem Unternehmen in Planung, um regulatorische Anforderungen bei der Umsetzung von AI-Strategien sicherzustellen?; Mehrfachantwort; alle Teilnehmer; Häufigkeitsverteilung; n = 135





# Herausforderungen bei der digitalen Transformation und bei Digital Experience

Der Mangel an IT-Fachkräften bleibt die dominierende Herausforderung für die Wirtschaft. Durch die zunehmende digitale Transformation und den demografischen Wandel fehlen immer mehr Fachkräfte, um Digitalisierungsprojekte umzusetzen. Vor allem in den Bereichen Softwareentwicklung, Cloud Transformation, Data & Analytics sowie KI fehlt es deutlich an Know-how. So sehen 80 Prozent der Befragten den Fachkräftemangel als größte Herausforderung für ihr Unternehmen an, ein Anstieg um 5 Prozentpunkte im Vergleich zum Vorjahr. Insbesondere Unternehmen mit einem ausgewogenen B2B- und B2C-Geschäftsmodell sehen mit 88 Prozent Zustimmung im Fachkräftemangel eine große Herausforderung. Auch in der Finanzdienstleistungsbranche fehlen Fachkräfte für die digitale Transformation häufiger als in den befragten Industrieunternehmen.

Die [Lünendonk®-Studie „Der Markt für IT-Dienstleistungen in Deutschland“](#) zeigt, dass in Zukunft immer mehr erfahrene Mitarbeiter aus den geburtenstarken Jahrgängen in den Ruhestand gehen und zu wenig junge Fachkräfte nachkommen. Laut der Studie ist der Fachkräftemangel in Verbindung mit dem demografischen Wandel für 94 Prozent der Befragten die zentrale Geschäftsanforderung der nächsten zwei Jahre, mit der sich die Unternehmen auseinandersetzen müssen. Der zunehmende Fokus und Einsatz von (generativer) Künstlicher Intelligenz und Automatisierung kann dabei unterstützen, dem Fachkräftemangel technologisch etwas entgegenzuwirken und die Mitarbeitenden bei Routineaufgaben zu unterstützen.

### Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

Die Geschwindigkeit des digitalen Wandels wird diesen Mangel in Zukunft noch weiter verstärken. Unternehmen haben oft Probleme, sich an neue Technologien wie Cloud, Data & Analytics oder Künstliche Intelligenz anzupassen, weil ihnen unter anderem sowohl Know-how als auch Erfahrungswissen und Umsetzungskraft fehlt. Tatsächlich sehen 71 Prozent der Befragten die Geschwindigkeit der Digitalisierung als große Herausforderung.

#### NEUE HERAUSFORDERUNG: GENERATIVE AI

Generative KI wird immer mehr zu einem Zukunftsthema. Unternehmen versprechen sich von KI vielfältige Möglichkeiten, von der Automatisierung konzeptioneller Arbeiten über die Durchführung von Datenanalysen bis hin zur Entwicklung innovativer digitaler Services. Auch im Bereich der Kundenzentrierung kann KI helfen, die Kundeninteraktion zu verbessern und die Effizienz und Produktivität zu steigern.

Allerdings stellt gerade die Integration von entsprechenden KI-Use-Cases die Unternehmen vor Herausforderungen. 62 Prozent der Befragten bestätigen dies. Im Branchenvergleich zeigt sich, dass der Einsatz von KI alle Branchen gleichermaßen vor Herausforderungen stellt.

Dem Themengebiet der Künstlichen Intelligenz wird in dieser Studie ein eigenes Kapitel gewidmet.

#### OHNE DATEN KEINE DIGITAL EXPERIENCE UND UMGEKEHRT

Unternehmen müssen ihre Kunden kennen, um auf deren Bedürfnisse eingehen zu können. Kundendaten ermöglichen es, Services und Prozesse zu personalisieren und die Digital Experience durch das Nutzerverhalten zu optimieren. Gleichzeitig ermöglichen Kundendaten die Optimierung und Automatisierung von Prozessen. Für 60 Prozent der befragten Unternehmen ist es jedoch eine Herausforderung, Kundendaten an den entsprechenden Schnittstellen zu erfassen und auszuwerten.

Im Vergleich zum Vorjahr ist der Anteil der Zustimmungen sogar leicht gesunken, was auf große Herausforderungen im Datenmanagement schließen lässt. Insbesondere Banken und Versicherungen sehen mit 70 Prozent in der Datenerhebung eine besondere Herausforderung, was auf die starke Regulierung der Finanzbranche, insbesondere im Bereich Data Governance, zurückzuführen ist.



Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

**ENDE-ZU-ENDE BEREITET DEN UNTERNEHMEN SCHWIERIGKEITEN**

Die Gewichtung der Herausforderungen der befragten Unternehmen zeigt, dass – neben den oben genannten Themen – der Aufbau von Ende-zu-Ende-Prozessen sowie die Steuerung kompletter Customer Journeys und Prozessketten eine der zentralen Herausforderungen ist. So sieht jeder zweite Studienteilnehmer eine große Herausforderung, sowohl im Aufbau einer durchgängigen Brand und Digital Experience entlang der gesamten Customer Journey als auch in der Entwicklung und Umsetzung von cross-medialen Content- und Mediastrategien sowie Marketingkampagnen.

**FACHKRÄFTEMANGEL UND EINFÜHRUNG NEUER TECHNOLOGIEN FORDERT UNTERNEHMEN HERAUS**

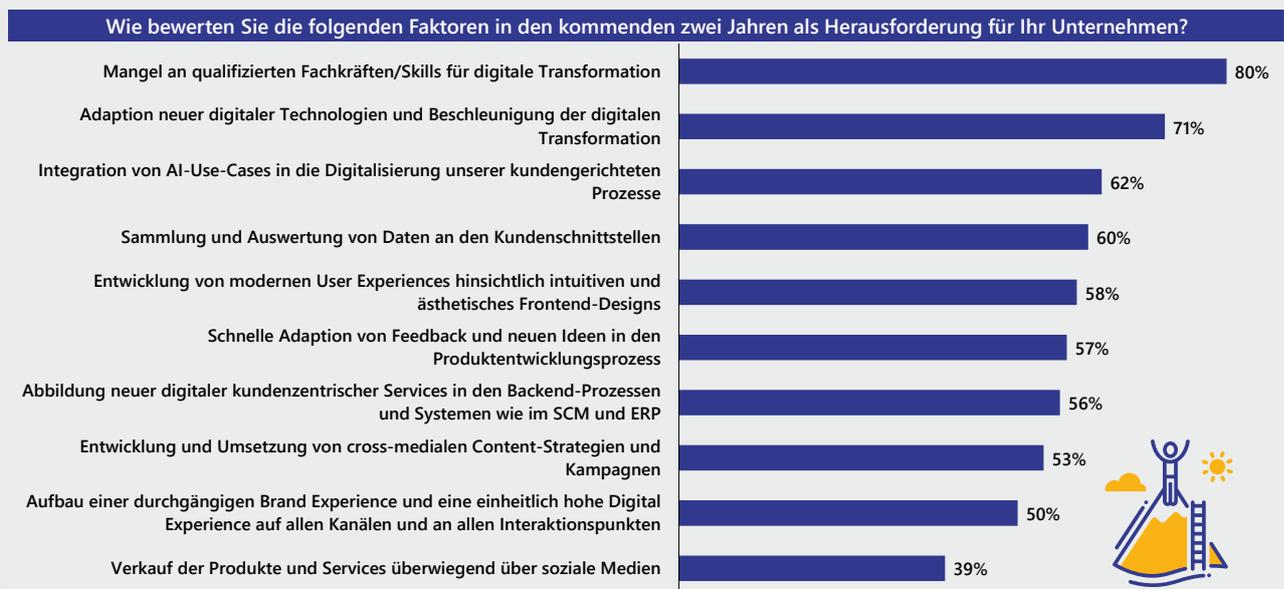


Abb. 34: Frage: Wie bewerten Sie die folgenden Faktoren in den kommenden zwei Jahren als Herausforderung für Ihr Unternehmen?; Skala von 1 = „keine Herausforderung“ bis 4 = „sehr große Herausforderung“; alle Teilnehmer; dargestellte Antworten beziehen sich auf „große Herausforderung“ und „sehr große Herausforderung“; n = 142





## Ausblick

# Digital Experience Services – Wachstum, neue Impulse und Herausforderungen für die Zukunft

Die Lünendonk®-Studie zeigt deutlich, dass der Markt für Digital Experience Services (DXS) in Deutschland trotz wirtschaftlicher Unsicherheiten auch im Jahr 2023 sein Wachstum fortgesetzt hat, wenn auch nicht auf dem Niveau der Vorjahre. So lag das durchschnittliche Umsatzwachstum bei 4,4 Prozent. Die Marktentwicklung verdeutlicht jedoch, dass Unternehmen auch in Zeiten wirtschaftlicher Krisen auf die digitale Transformation setzen – wengleich sie hinsichtlich der Budgets etwas auf die Bremse treten. Der Blick auf die drängendsten Herausforderungen der Kundenunternehmen sowie auf ihre Budgetplanungen lassen erwarten, dass die digitale Transformation in allen Branchen und Funktionsbereichen ab 2025 wieder an Geschwindigkeit gewinnt. Gleichzeitig fehlt es jedoch oft an interner Expertise, freien Kapazitäten und Digitalkompetenz für die Umsetzung. Der Bedarf an externen Dienstleistungen bleibt folglich hoch.

### DIGITALE TECHNOLOGIEN TREIBEN DIGITAL EXPERIENCE

Die geplanten Investitionen der Anwenderunternehmen in digitale Plattformen, Data-Driven Marketing und innovative Technologien wie (generative) KI spiegeln den hohen Transformationsdruck wider. Technologisch wird der Markt daher von Themen Data & Analytics, Generative AI, Cloud oder Composable Enterprise bestimmt.

### Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

Insbesondere der Einsatz von Künstlicher Intelligenz bietet immense Potenziale, das Kundenerlebnis durch Automatisierung und Personalisierung zu verbessern. Die Umstellung auf datengetriebene Geschäftsmodelle ist dabei für viele Unternehmen essenziell, doch insbesondere im B2B-Bereich besteht noch Nachholbedarf in der konsequenten Nutzung und Monetarisierung von Daten. Jedoch ist AI kein Allheilmittel, sondern entfacht seine disruptive Kraft erst durch die Einbettung in die Prozesse und IT-Systeme. Daher stehen Unternehmen sowie der öffentliche Sektor vor der großen Herausforderung, in die Modernisierung der IT- und Prozesslandschaften zu investieren, um die Anforderungen an eine zunehmend digitale und kundenzentrierte Welt zu erfüllen.

#### **GENERATIVE AI – DISRUPTION FÜR UNTERNEHMEN UND IHRE DIENSTLEISTER**

Vor allem aber generative KI, die in immer mehr Bereichen Einzug hält, zeigt disruptives Potenzial. Die Automatisierung von standardisierbaren Aufgaben, die verbesserte Effizienz in der Content-Erstellung und die Nutzung von KI im Kundenservice eröffnen neue Möglichkeiten. Unternehmen, die frühzeitig in diese Technologien investieren, werden in den kommenden Jahren einen deutlichen Wettbewerbsvorteil erlangen. Davon werden Dienstleister profitieren, da die Kunden bei der Entwicklung von KI-Anwendungen auf externe Unterstützung angewiesen sind. Nahezu alle befragten Dienstleister investieren daher massiv in Künstliche Intelligenz.

Aber nicht nur für ihre Kunden, auch für die Dienstleister selbst ergeben sich durch KI einige Veränderungen. Beispielsweise ersetzt die KI immer mehr Aufgaben in der Softwareentwicklung oder klassische Agenturleistungen. Dienstleister benötigen daher einen neuen Skill-Mix und werden zukünftig ihre Investitionen in IT und Digitalisierung weiter forcieren.



## Nachwort

Eine solch umfassende Erhebung über den deutschen Markt für Digital Experience Services wäre ohne externe Unterstützung nicht denkbar. Aus diesem Grund danken wir folgenden Dienstleistern für ihre freundliche Unterstützung bei der Studienumsetzung:

- diva-e
- Plan.Net Group
- Reply
- Syzygy
- Valantic

An dieser Stelle gilt unser besonderer Dank auch allen teilnehmenden Unternehmen sowie dem Auswertungsteam der Lünendonk & Hossenfelder GmbH. Vielen Dank für die umfassende Unterstützung bei der Erarbeitung dieser Lünendonk®-Studie.

Die Lünendonk & Hossenfelder GmbH ist auch nach nunmehr 40 Jahren intensiver Marktanalysen und einem ständigen Dialog mit Expertinnen und Experten aus Wissenschaft, Unternehmen und Verbänden bestrebt und sicher, solide Ergebnisse und Interpretationen zu liefern.

Gleichwohl glauben wir, dass sich immer neue Aspekte, Ideen und Verbesserungsvorschläge ergeben. Für derartige Hinweise sind wir stets dankbar und rufen hiermit auch unsere Leserinnen und Leser dieser Studie dazu auf.

Herzlichen Dank im Voraus!



## "Digital Experience Optimierung ist Teamsport"

SYZYGY

Positive digitale Experiences beeinflussen maßgeblich die Qualität der Kundenbeziehung und bestimmen so den Erfolg von Marken und Unternehmen - davon ist SYZYGY überzeugt. Frank Wolfram, CEO der SYZYGY AG, spricht im Interview mit Lünendonk über aktuelle Kundenanforderungen und Trends im DXS-Markt sowie zukünftige Entwicklungen im Zuge der fortschreitenden KI- und GenAI-Technologien. Zudem wird die Relevanz einer unternehmensweiten Datenkompetenz für eine verbesserte Kundenzentrierung näher beleuchtet.



Frank Wolfram  
CEO

SYZYGY AG

**LÜNENDONK:** Herr Wolfram, Sie sind seit dem 1. Juli CEO der SYZYGY AG, nachdem Sie bereits von 2000 bis 2012 hier im Vorstand waren. Was hat Sie bewogen, nun zu SYZYGY zurückzukehren und wie verlief Ihr Start?

**FRANK WOLFRAM:** Die Rückkehr zu SYZYGY war eine Herzensangelegenheit für mich. SYZYGY hat sich in den letzten Jahren hervorragend entwickelt, ist gewachsen und genauso wie die gesamte Digitalwirtschaft erwachsen geworden. Die Lösungen, die wir gemeinsam mit unseren Kunden entwickeln sind geschäftskritisch. Gleichzeitig freut es mich zu sehen, dass einige Kunden, die ich seinerzeit schon betreuen durfte, auch heute noch Kunden von SYZYGY sind. Das spricht nicht nur für die Qualität unserer Dienstleistungen, sondern auch für die Qualität der zwischenmenschlichen Beziehungen. Mein Start verlief für mich wie erwartet einfach. Alles fühlt sich wie zuhause an und wir entwickeln gemeinsam eine Vision für unseren „Way Forward“.

**LÜNENDONK:** Lassen Sie uns das noch etwas konkretisieren. Wie soll sich SYZYGY mittel- und langfristig entwickeln?

**FRANK WOLFRAM:** Das Leistungsangebot von SYZYGY in der Breite, von der strategischen Beratung bis hin zum Performance Marketing und in der Tiefe, vom Experience Design bis zum Anwendungsbetrieb ist beeindruckend. Wir fokussieren uns darauf, für die unterschiedlichen Fragestellungen unserer Kunden das jeweils beste Leistungsangebot zu konfigurieren. Das erfordert eine Flexibilität in der Aufstellung und Zusammenarbeit

"SYZYGY hat sich in den letzten Jahren hervorragend entwickelt, ist gewachsen und genauso wie die gesamte Digitalwirtschaft erwachsen geworden. Die Lösungen, die wir gemeinsam mit unseren Kunden entwickeln sind geschäftskritisch."

Frank Wolfram  
SYZYGY AG



### Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

der Teams über Kompetenzen und Standorte hinweg. Darüber hinaus stärken wir unsere Fähigkeit zur Kollaboration mit unseren WPP-Netzwerkpartnern und innerhalb der Partner-Ökosysteme unserer Kunden.

**LÜNENDONK:** Laut den Studienergebnissen sind Customer Experience sowie Data & AI aktuell die größten Nachfragethemen. Welche Services werden derzeit von Ihren Kunden stark nachgefragt und was müssen Unternehmen tun, um eine optimale Digital Experience zu erreichen?

**FRANK WOLFRAM:** Eine anhaltende Nachfrage besteht im Bereich E-Commerce, der Modernisierung von CMS- und DXP-Plattformen sowie im Bereich Content Operations. Daneben ist die Readiness für das Inkrafttreten des Barrierefreiheitsstärkungsgesetzes ein großes Thema.

Im Bereich Data geht es einerseits um die Erreichung einer gewissen Souveränität gegenüber den großen Plattformen, Stichwort „First Party Data“, andererseits um Datenwertschöpfung zur besseren Targetierung, Conversion-Optimierung und höhere Relevanz durch Personalisierung.

Im Bereich AI werden die Anforderungen konkreter. Während wir im letzten Jahr noch viel Aufklärungsarbeit geleistet haben, geht es jetzt um konkrete Anwendungsfälle und Ergebnisse in Bezug auf Effizienz oder Skalierung, beispielsweise im Bereich der Content-Erstellung. Chancen sehen wir auch in der Optimierung der Customer Experience durch AI-gestützte Agentensysteme.

Die Optimierung der Digital Experience ist Teamsport. Hier sind Unternehmen im Vorteil, die sich im Sinne der Kundenzentrierung integriert aufstellen: Marketing, Vertrieb, Customer Service und IT müssen gemeinsam an der Optimierung der Kundenschnittstellen arbeiten.

**LÜNENDONK:** Die Customer Journey und die Kundeninteraktion werden durch zwei Entwicklungen immer anspruchsvoller: Zum einen nutzen Kundinnen und Kunden mehr Kanäle, so dass die Aggregation dieser Berührungspunkte komplexer wird. Zum anderen erwarten Kunden häufiger eine individuelle Ansprache und personalisierte Angebote. Was bedeutet das für Unternehmen und die dafür notwendigen Strukturen und Investitionen?

**FRANK WOLFRAM:** Strukturell bedeutet dies einen Wandel hin zu einer kundenzentrierten Organisation, zumindest in den Funktionen Marketing, IT, Customer Service und Vertrieb. Die großen CX-Champions wie Amazon und die neuen DTC-Player in Finance,

"Die Optimierung der Digital Experience ist Teamsport. Hier sind Unternehmen im Vorteil, die sich im Sinne der Kundenzentrierung integriert aufstellen: Marketing, Vertrieb, Customer Service und IT müssen gemeinsam an der Optimierung der Kundenschnittstellen arbeiten."

Frank Wolfram  
SYZGY AG



### Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland

Automotive und Retail machen es vor und setzen Benchmarks in Bezug auf die DX-Kundenerwartungen.

Viele Unternehmen haben in den letzten Jahren massiv in Technologie investiert, was häufig zu einer erhöhten Komplexität in der Anwendungslandschaft geführt hat. Diese Komplexität zu beherrschen und bestenfalls zu reduzieren sowie Technologie im Sinne der Kundenzentrierung zu nutzen, wird zum kritischen Erfolgsfaktor.

**LÜNENDONK:** In diesem Zusammenhang steigt auch die Relevanz von Datenmanagement und Data Analytics Plattformen. Müssen Unternehmen sich dadurch nicht stärker zu datenbasierten Unternehmen wandeln und klassische Denkmuster mit diesem neuen Mindset kombinieren?

**FRANK WOLFRAM:** Daten sind meines Erachtens nach Mittel zum Zweck der Kundenzentrierung. Nicht jedes Unternehmen wird ein datenbasiertes Geschäftsmodell wie die großen Plattformen aufbauen können. Aber die meisten Unternehmen können zu kundenzentrierten Unternehmen werden. Dafür benötigen sie ein hohes Maß an Verständnis und Empathie für die Bedürfnisse und Anforderungen ihrer Kunden. Daten können dabei helfen, dieses Verständnis zu erlangen. Daten helfen ebenfalls dabei, Marketinginvestitionen und Kundenschnittstellen zu optimieren, sowie Cross- und Upselling-Potenziale zu heben. Insgesamt geht es meiner Meinung nach eher um einen Mindset-Shift von Inside-Out, also unternehmensfokussiert, zu Outside-In, also kundenzentriert. Eine unternehmensweite Datenkompetenz ist dabei von Vorteil.

**LÜNENDONK:** Darüber hinaus setzen laut der Studie immer mehr Unternehmen auf BizDevOps-Teams, in denen ein Produktteam aus Entwicklung und Betrieb die gemeinsame Verantwortung für DX-Produkte übernimmt. Wieso ist diese organisatorische Weiterentwicklung erforderlich?

**FRANK WOLFRAM:** Die Optimierung von DX-Produkten lebt von der permanenten Rückkopplung der tatsächlichen Nutzererfahrungen mit den Hypothesen der Entwicklerteams. Organisationen die diese Rückkopplung nahtlos, also ohne Zeitverlust und mit hoher Transparenz, also mit direktem Zugriff auf Analytics-Daten, statt aggregierter Insights, organisieren, haben einen Wettbewerbsvorteil. Und zwar nicht nur in Bezug auf „Time-to-Market“, sondern auch in Bezug auf „Product-Market-Fit“. Wenn das Kürzel „Biz“ auch noch das Marketing und den Vertrieb integriert, sind die Rückkopplungen noch effektiver, da sich Feature-Priorisierungen und Ziele an wirklichen Kundenanforderungen orientieren und nicht nur an Managementvorgaben.

„Nicht jedes Unternehmen wird ein datenbasiertes Geschäftsmodell wie die großen Plattformen aufbauen können. Aber die meisten Unternehmen können zu kundenzentrierten Unternehmen werden.“

Frank Wolfram  
SYZYGY AG



**LÜNENDONK:** Wie wird sich Ihrer Meinung nach der Markt für Digital Experience in den nächsten Jahren entwickeln?

**FRANK WOLFRAM:** Mit der weiteren Digitalisierung der Kundenschnittstellen wird die Nachfrage nach DX-Services anhalten. Gleichzeitig bauen Unternehmen eigene Kapazitäten im DX-Bereich auf, da mit zunehmender Digitalisierung die entsprechenden Lösungen unternehmenskritisch werden. Für uns als Dienstleister bedeutet dies, dass wir unsere Fähigkeit stärken müssen, uns flexibel in die Partner-Ökosysteme unserer Kunden zu integrieren.

Der Markt für Digital Experience wird in den nächsten Jahren stark von KI und Automatisierung geprägt sein, da Unternehmen versuchen, skalierbare und personalisierte Erlebnisse effizienter zu gestalten. Es bleibt abzuwarten, welchen Einfluss regulatorische Maßnahmen wie der EU AI Act auf die Innovationsfähigkeit in diesem Bereich haben werden.

Die großen Plattformen und globalen CX-Champions bleiben die Taktgeber der DX-Evolution. Durch die seit Corona in einer breiten Nutzerbasis akzeptierte Integration von Augmented Reality verschwimmen die Grenzen zwischen digitaler und physischer Welt weiter. Werden wir irgendwann das „D“ in „DX“ streichen? Um die Zukunft der DX-Services Unternehmen sollte uns jedenfalls nicht bange sein.

"Der Markt für Digital Experience wird in den nächsten Jahren stark von KI und Automatisierung geprägt sein, da Unternehmen versuchen, skalierbare und personalisierte Erlebnisse effizienter zu gestalten."

Frank Wolfram  
SYZGY AG



UNTERNEHMENSPROFIL

## SYZYGY AG



### KONTAKT

SYZYGY AG

Frank Wolfram  
CEO

Horexstraße 28, 61352 Bad Homburg v.d.H.

E-Mail: [frank.wolfram@syzygy-group.net](mailto:frank.wolfram@syzygy-group.net)

Website: <https://www.syzygy-group.net/>

SYZYGY ist einer der führenden Beratungs- und Umsetzungspartner für Digital Experiences. Wir sind überzeugt, dass positive digitale Experiences maßgeblich die Qualität der Kundenbeziehung beeinflussen – und damit den Erfolg von Marken und Unternehmen bestimmen.

Seit über 29 Jahren helfen und begleiten wir unsere Kunden dabei, die diese Herausforderungen vor allem in den Bereichen Marketing, Vertrieb und digitale Produkte zu lösen. Immer mit dem Ziel, die relevanteste Experience entlang der gesamten Customer Journey mit dem größtmöglichen Business Impact zu schaffen.

SYZYGY wurde 1995 gegründet und ist in vier Ländern mit Niederlassungen in Bad Homburg, Berlin, Frankfurt, Hamburg, München, London, New York und Warschau vertreten. Seit dem Jahr 2000 ist die SYZYGY AG im Prime Standard börsennotiert.

Neben der Kernmarke SYZYGY gehören der Enterprise Technologie-Spezialist SYZYGY Techsolutions, der Performance Marketing- und Media-Spezialist SYZYGY Performance, das Design Studio Ars Thanea und die Strategieberatung different zu SYZYGY.

Die rund 600 Spezialist:innen von SYZYGY betreuen Marken wie Audi, BMW, Bosch, Die Bundesregierung, Condor, Commerzbank, Deutsche Bank, Eucerin, Hilti, HUK-Coburg, Hymer,

UNTERNEHMENSPROFIL

## Lünendonk & Hossenfelder GmbH

L Ü N E N D O N K ”

Lünendonk & Hossenfelder mit Sitz in Mindelheim (Bayern) analysiert seit dem Jahr 1983 die europäischen Business-to-Business-Dienstleistungsmärkte (B2B). Im Fokus der Marktforscher stehen die Branchen Digital & IT, Managementberatung, Wirtschaftsprüfung sowie Steuer- und Rechtsberatung, Real Estate Services, Personaldienstleistung (Zeitarbeit, IT-Workforce) und Weiterbildung.

Zum Portfolio zählen Studien, Publikationen, Benchmarks und Beratung über Trends, Pricing, Positionierung oder Vergabeverfahren. Der große Datenbestand ermöglicht es Lünendonk, Erkenntnisse für Handlungsempfehlungen abzuleiten. Seit Jahrzehnten gibt das Marktforschungs- und Beratungsunternehmen die als Marktbarometer geltenden „Lünendonk®-Listen und -Studien“ heraus.



Langjährige Erfahrung, fundiertes Know-how, ein exzellentes Netzwerk und nicht zuletzt Leidenschaft für Marktforschung und Menschen machen das Unternehmen und seine Consultants zu gefragten Experten für Dienstleister, deren Kunden sowie Journalisten. Jährlich zeichnet Lünendonk zusammen mit einer Medienjury verdiente Unternehmen und Unternehmer mit den Lünendonk-Service-Awards aus.

### KONTAKT

Lünendonk & Hossenfelder GmbH

**Mario Zillmann**

Partner

Maximilianstraße 40, 87719 Mindelheim

Telefon: +49 8261-73140-0

E-Mail: [zillmann@lunenendonk.de](mailto:zillmann@lunenendonk.de)

Website: [www.lunenendonk.de](http://www.lunenendonk.de)

## Lizenz- und Studieninformation

Die hier dargestellte Studie wurde exklusiv in Zusammenarbeit mit den Unternehmen diva-e Digital Value Excellence GmbH, Plan.Net Gruppe, Reply Deutschland SE, Syzygy Group und der Valantic GmbH erstellt. Eine Zweitverwertung der Studienergebnisse ist nur unter Quellenangabe erlaubt. Eine Nutzung der Studie außerhalb der Studienpartnerschaft zu eigenen Marketing- oder Vertriebszwecken ist nicht gestattet.



[www.luenendonk.de/agbs](http://www.luenendonk.de/agbs)

Die Marke Lünendonk® ist geschützt und ist Eigentum des Unternehmens Lünendonk & Hossenfelder GmbH. Bei Fragen zur Studienlizenz steht Ihnen das Team von Lünendonk & Hossenfelder gerne zur Verfügung ([Sekretariat@luendonk.de](mailto:Sekretariat@luendonk.de)).

Alle Informationen dieses Dokuments entsprechen dem Stand zum Veröffentlichungsdatum. Alle Berichte, Auskünfte und Informationen dieses Dokuments entstammen aus Quellen, die aus Sicht der Lünendonk & Hossenfelder GmbH verlässlich erscheinen. Die Richtigkeit dieser Quellen wird vom Herausgeber jedoch nicht garantiert. Enthaltene Meinungen reflektieren eine angemessene Beurteilung zum Zeitpunkt der Veröffentlichung, die ohne Vermerk verändert werden können.



## ÜBER LÜNENDONK & HOSSENFELDER

Lünendonk & Hossenfelder mit Sitz in Mindelheim (Bayern) analysiert seit dem Jahr 1983 die europäischen Business-to-Business-Dienstleistungsmärkte (B2B). Im Fokus der Marktforscher stehen die Branchen Digital & IT, Managementberatung, Wirtschaftsprüfung sowie Steuer- und Rechtsberatung, Real Estate Services, Personaldienstleistung (Zeitarbeit, IT-Workforce) und Weiterbildung.

Zum Portfolio zählen Studien, Publikationen, Benchmarks und Beratung über Trends, Pricing, Positionierung oder Vergabeverfahren. Der große Datenbestand ermöglicht es Lünendonk, Erkenntnisse für Handlungsempfehlungen abzuleiten. Seit Jahrzehnten gibt das Marktforschungs- und Beratungsunternehmen die als Marktbarometer geltenden „Lünendonk®-Listen und -Studien“ heraus.

Langjährige Erfahrung, fundiertes Know-how, ein exzellentes Netzwerk und nicht zuletzt Leidenschaft für Marktforschung und Menschen machen das Unternehmen und seine Consultants zu gefragten Experten für Dienstleister, deren Kunden sowie Journalistinnen und Journalisten. Jährlich zeichnet Lünendonk zusammen mit einer Medienjury verdiente Unternehmen und Persönlichkeiten mit den Lünendonk B2B Service-Awards aus.



Digital & IT



Managementberatung



Wirtschaftsprüfung



Real Estate Services



Personaldienstleistung



Weiterbildung

### IMPRESSUM

Herausgeber:  
Lünendonk & Hossenfelder GmbH  
Maximilianstraße 40  
87719 Mindelheim

Telefon: +49 8261 73140-0  
Telefax: +49 8261 73140-66  
E-Mail: [info@lunenendonk.de](mailto:info@lunenendonk.de)

Erfahren Sie mehr unter [www.lunenendonk.de](http://www.lunenendonk.de)

Autoren:  
Mario Zillmann, Partner  
Sarah Bertele, Junior Analyst

Bilderquellen:  
Titel © Adobe Stock / #859660454

Analyse und Layout:  
Sarah Bertele, Junior Analyst  
Tobias Ganowski, Consultant