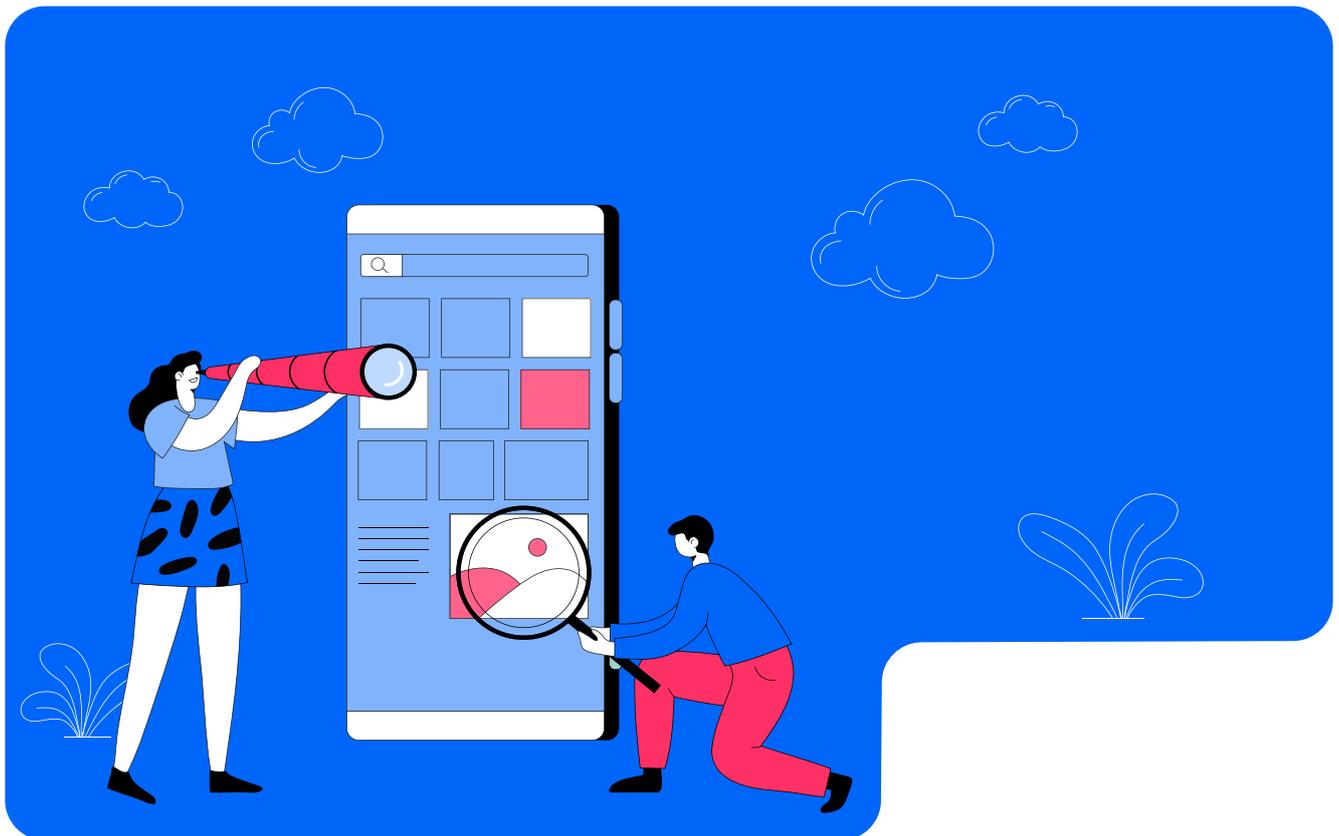


März 2025

STUDIE



WIE FINDET MAN ALS PARTEI DIE BESTE KAMPAGNEN-AGENTUR?

AUTOREN: HANNAH FECHER, MARTIN FUCHS, DR. SIMON KRUSCHINSKI

INHALT

Agenturauswahl erfolgt oft subjektiv _____	3
Verantwortlichen fehlt es an Informationen _____	5
Zusammenarbeit zwischen CDU und Agenturen überwiegend positiv _____	6
Zeitpläne sind wichtiger als Kreativität _____	7
Impressum _____	8

“Entscheidung gefallen: Mit dieser Agentur zieht die CDU in den Bundestagswahlkampf.” titelten nur wenige Tage nach dem Aus der Ampelkoalition die Medien. Die Auswahl und öffentliche Verkündung der aktuellen Lead-Agentur für die Wahlkampagne gehört mittlerweile zum festen Ritual deutscher Wahlkämpfe und stellt einen relevanten Meilenstein für die Parteien und interessierte Wählerinnen und Wähler dar. Wahlkämpfe ohne professionelle externe Agentur-Betreuung sind heutzutage überhaupt nicht mehr vorstellbar.

Doch wie wählen Parteien ihre Agenturen aus? Welche Kompetenzen sind hierfür entscheidend? Wie zufrieden sind Parteien mit der Arbeit ihrer Dienstleister und was sind Erfolgsfaktoren für eine erfolgreiche Zusammenarbeit?

Diese Fragen beantwortet nun erstmals systematisch der Agenturmonitor der Konrad-Adenauer-Stiftung (KAS). Im Auftrag der KAS evaluierten Dr. Simon Kruschinski und Hannah Fecher (Institut für Publizistik, Johannes-Gutenberg Universität Mainz) gemeinsam mit dem Politikberater Martin Fuchs die Zusammenarbeit zwischen externen Dienstleistern und den CDU-Wahlkampagnen der letzten Landtagswahlen, Bundestags- wie Europawahlen. Von den identifizierten 295 CDU-Kampagnenverantwortlichen beteiligten sich 72 Expertinnen und Experten an der umfangreichen quantitativen Befragung. Insgesamt wurden 36 verschiedene Agenturen bewertet, die für Kampagnen in insgesamt 52 Wahlkämpfen im Zeitraum von 2013 bis 2024 beauftragt wurden.

Im Folgenden diskutieren wir einige zentrale Ergebnisse der Befragung und mögliche Handlungsempfehlungen. Diese zeigen, dass die Agenturauswahl zukünftig noch effizienter, strukturierter und auf Grundlage besserer Informationen erfolgen kann

und einige offensichtliche Optimierungspotenziale im Zusammenspiel von Partei und Agentur erhoben werden können.

AGENTURAUSSWAHL ERFOLGT OFT SUBJEKTIV

Im Idealfall sollten Auswahlentscheidungen von Agenturen auf Basis belastbarer und objektiver Kriterien erfolgen. Aus Sicht der Befragten ist dies aber leider nicht immer der Fall: Über die Hälfte der Kampagnenmacherinnen und -macher waren unzufrieden mit der zu “subjektiven Auswahl”, die oft auf dem “Bauchgefühl” der Entscheiderinnen und Entscheider beruhte und nicht auf nachvollziehbaren Kriterien. Und nur etwas mehr als 40 Prozent gaben an, dass die Auswahl auf Grundlage von transparenten und objektiven Kriterien erfolgte (s. Abbildung 2).

Die persönlichen Beziehungen bzw. Empfehlungen einer Agentur sind auch der wichtigste Grund für die Auswahl einer Agentur. Über die Hälfte der Befragten nannten die bestehenden Kontakte als Auswahlgrund. Als fast genauso wichtig wird aber auch die Performance beim Pitch genannt (52 Prozent). Überraschend in diesem Zusammenhang: Weniger als 30 Prozent der CDU-Strateginnen und -Strategen nannten gute Erfahrungen aus vorheriger Zusammenarbeit als Auswahlgrund.

Einige weitere Faktoren spielten bei der Auswahl nur eine untergeordnete Rolle. Für lediglich weniger als ein Viertel der Befragten waren die Preis-Kosteneffizienz, die regionale Vernetzung und die bisherigen Projekte der Agentur relevant (s. Abbildung 1).

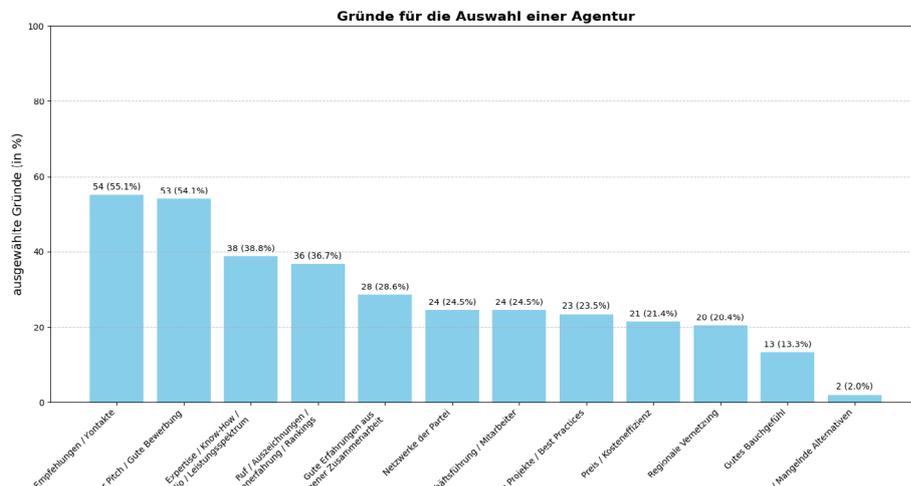


Abbildung 1: Gründe für die Auswahl einer Agentur

Quelle: <https://www.kas.de>

Trotz der bestehenden Kritik am zu "subjektiven Auswahlprozess" wird dieser insgesamt als gut organisiert bewertet. In der Mehrheit der Fälle erfolgte er auf Basis guter Ausschreibungsunterlagen und fand zeitlich rechtzeitig statt, wobei sich ein nicht unerheblicher Teil der Wahlkampfmanagerinnen und -manager einen früheren Zeitpunkt gewünscht hätte. Auch die zu große Anzahl der Agenturen im Bewerbungsprozess wird von 40 Prozent der Umfrageteilnehmer kritisiert.

Um den Auswahlprozess zukünftig zu optimieren, sollten allgemeingültige transparente Kriterien definiert werden, die standardisiert für alle Auswahlentscheidungen dienen und für die Beteiligten nachvollziehbar sind. Die Anzahl der möglichen Agenturen sollte im Prozess überschaubar bleiben und der Zeitpunkt der Agenturenentscheidung sollte noch früher gesetzt werden, um die Kampagnenplanung gemeinsam mit der ausgewählten Agentur weiter zu professionalisieren.

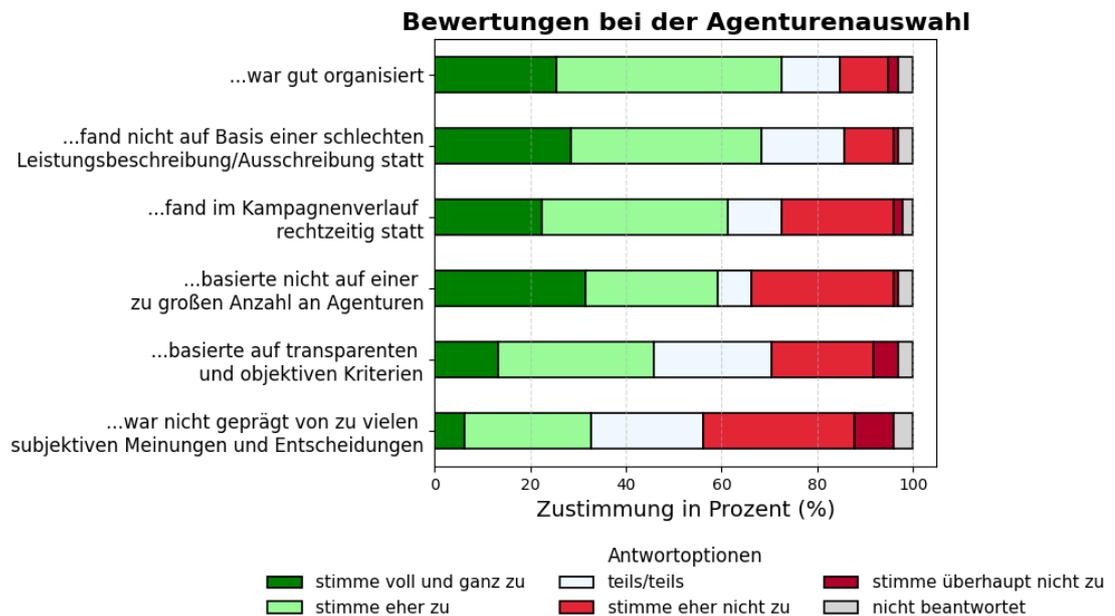


Abbildung 2: Bewertungen bei der Agenturauswahl

Quelle: <https://www.kas.de>

VERANTWORTLICHEN FEHLT ES AN INFORMATIONEN

Mehr als ein Drittel der Befragten berichtet, dass sie angesichts der vielen verschiedenen Agenturen oft unsicher sind, welche für ihre Kampagne und Zielsetzungen am besten geeignet ist. Genauso viele geben an, dass sie bei der Auswahl und Zusammenarbeit häufig „bei null“ anfangen müssen (s. Abbildung 3). Das deutet darauf hin, dass Erfahrungen aus früheren Kampagnen nicht systematisch weitergegeben werden und jedes Kampagnenteam gewissermaßen das Rad - mit Blick auf die Zusammenarbeit - mit Agenturen neu erfinden muss oder alte Kooperationen aus Mangel an Alternativen weitergeführt werden.

Besonders interessant ist, wie die Befragten ihre eigene Expertise einschätzen: Nur etwa jeder Fünfte sagt, dass ihm die Agenturauswahl leichtfällt. Mehr als die Hälfte gibt sogar offen zu, dass man nicht alle relevanten Agenturen für politische Kampagnen in Deutschland kenne. Diese ehrliche Selbsteinschätzung unterstreicht, wie schwierig es für die Verantwortlichen ist, den Überblick zu behalten und fundierte Auswahlentscheidungen zu treffen.

Mit dem Aufbau und der kontinuierlichen Pflege einer zentralen Agenturdatenbank könnten existierende Informationslücken auf Bundes- und Landesebene geschlossen werden. Diese sollte einen Überblick über Agenturen, deren Leistungen, die Ansprechpartnerinnen und -partner, zurückliegende gemeinsame Projekte und die Ergebnisse des vorliegenden Agenturmonitors zur Bewertung der Zusammenarbeit beinhalten.

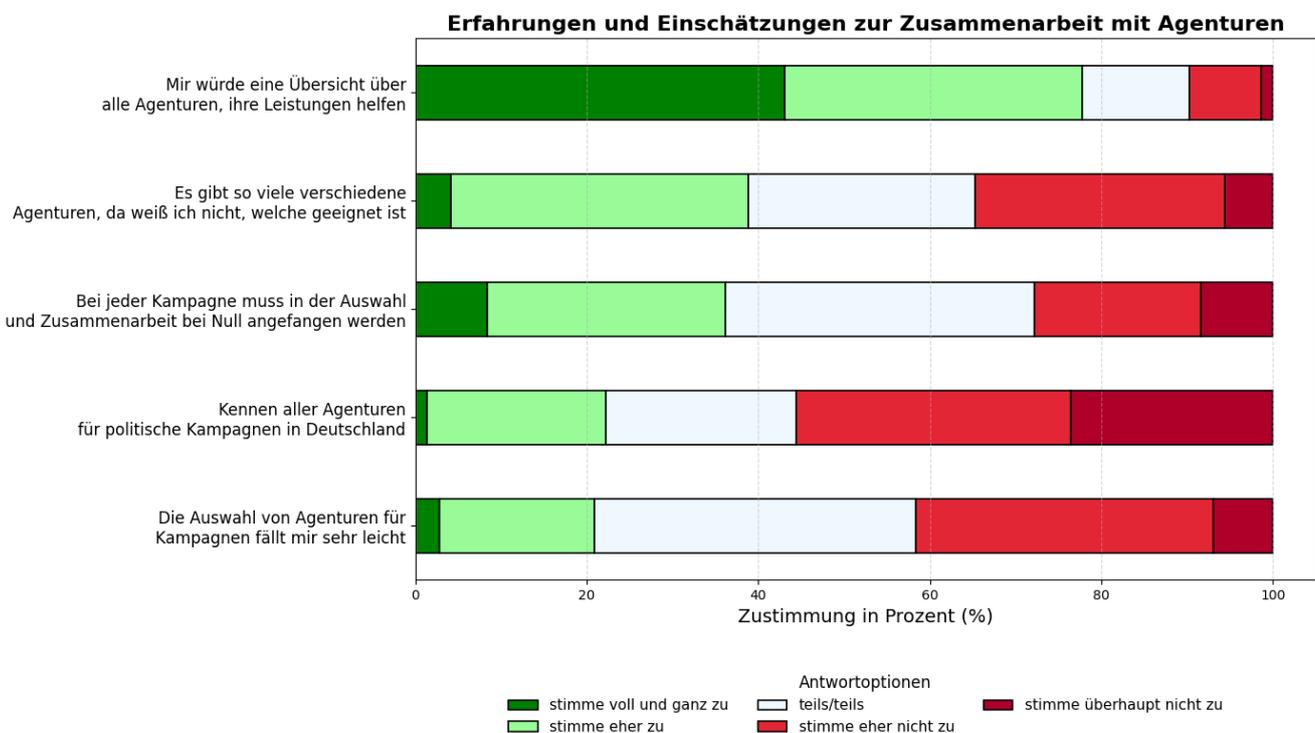


Abbildung 3: Erfahrungen und Einschätzungen zur Zusammenarbeit mit Agenturen

Quelle: <https://www.kas.de>

ZUSAMMENARBEIT ZWISCHEN CDU UND AGENTUREN ÜBERWIEGEND POSITIV

Fast die Hälfte aller Befragten verfügte über einen sehr umfangreichen Erfahrungsschatz in der Zusammenarbeit mit verschiedensten Agenturen und konnte bei der Bewertung auf das Wissen aus über zehn Wahlkämpfen zurückgreifen. 12,5 Prozent gehörten dabei sogar zu den „Wahlkampf-veteraninnen und -veteranen“, die bereits über 30 Wahlkämpfe begleitet haben. Mit über 90 Prozent haben die allermeisten Befragten viel oder sehr viel Erfahrung in Wahlkämpfen, eine extrem gute Basis, für eine gute Einschätzung der Leistungen im Querschnitt der vergangenen Wahlkämpfe.

Im Rückblick bewertet die überwiegende Mehrheit der Kampagnenbeteiligten die Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern als positiv oder eher positiv (71 Prozent), nur etwa ein Viertel der Befragten kommt zu eher negativen Bewertungen (s. Abbildung 4). Diese Verteilung lässt zwei wichtige Schlüsse zu: Zum einen funktioniert die Zusammenarbeit zwischen CDU und Agenturen in den meisten Fällen gut - mehr als zwei Drittel der Befragten haben überwiegend positive Erfahrungen gemacht. Zum anderen zeigt der nicht unerhebliche Anteil an „eher negativen“ Bewertungen, dass es in bestimmten Bereichen durchaus noch Raum für Verbesserungen gibt.

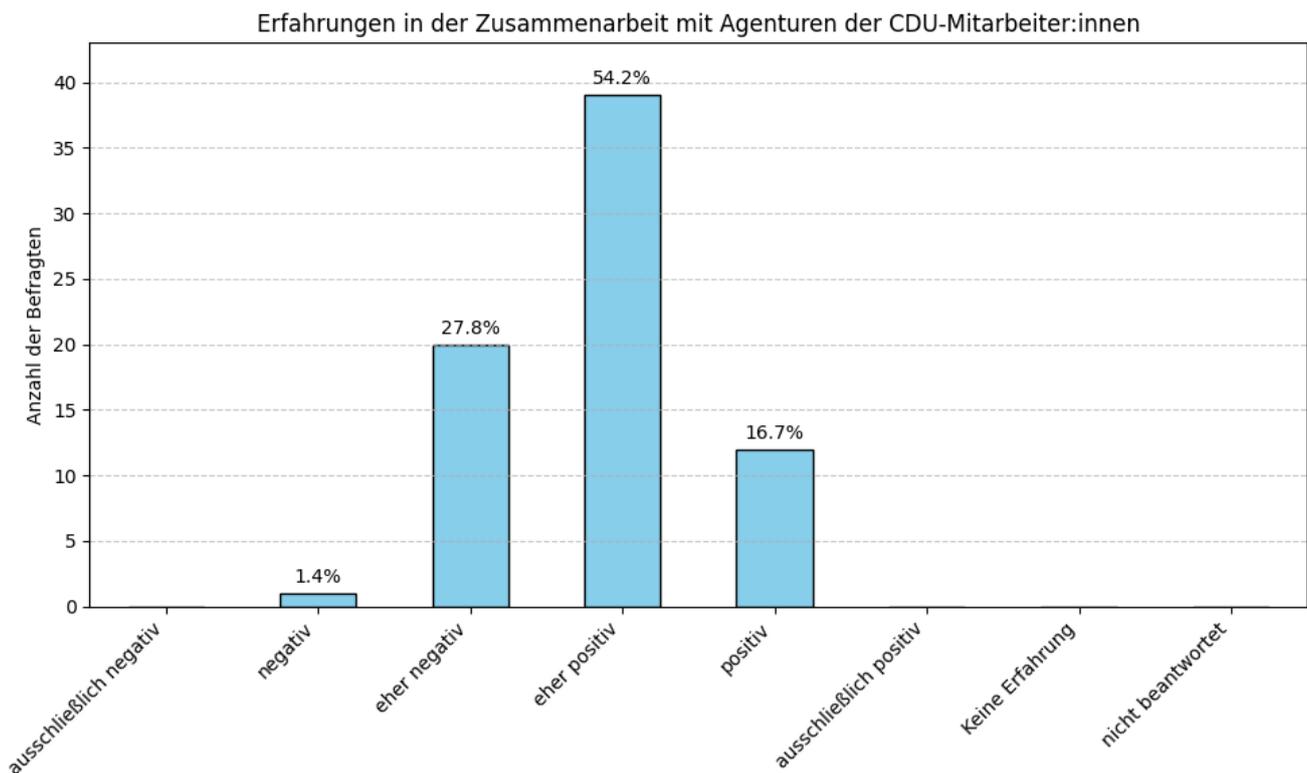


Abbildung 4: Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit Agenturen der CDU-Mitarbeitenden

Quelle: <https://www.kas.de>

ZEITPLÄNE SIND WICHTIGER ALS KREATIVITÄT

Bei der Definition der wichtigsten Aspekte für eine erfolgreiche Zusammenarbeit sind sich die Befragten ziemlich einig. Wenig überraschend: Jeweils über 80 Prozent der Kampagnenverantwortlichen sind überzeugende Endprodukte wichtig (100 Prozent), dass Absprachen, Deadlines/Zeitpläne sowie Budgets eingehalten werden, die Kommunikation und Organisation reibungslos funktionieren und im Briefing vorgegebene Ziele erfüllt werden müssen. Aber auch Soft Skills sind den Parteimitarbeiterinnen und -mitarbeitern wichtig: Ebenfalls gut 80 Prozent der Befragten ist ein freundlicher vertraulicher Kontakt wichtig bis sehr wichtig (s. Abbildung 5).

Im Vergleich zu den Erwartungen an die konkrete Leistungserbringung wird den fachlichen Kompetenzen und der Expertise eine etwas geringere Wichtigkeit zugeschrieben. Interessant dabei: Die kreative Leistung der Agentur wird zwar als wichtig eingestuft, aber die Befragten legen gleichzeitig großen Wert darauf, dass sie selbst Einfluss auf das Endergebnis nehmen können. Das deutet darauf hin, dass kreative Ideen der Agentur gewünscht sind, die finale Kontrolle aber bei der Partei bleiben soll.

Überraschend ist die geringe Relevanz von guten Referenzen in der Vergangenheit, nur ungefähr die Hälfte der Entscheiderinnen und Entscheider sind diese wichtig. Die regionale Vernetzung der Agentur oder die Mitgliedschaft in Verbänden spielt eine untergeordnete bis keine Rolle bei der Bewertung der Zusammenarbeit.

Neben diesen Aspekten konnten die Befragten auch weitere relevante Bereiche definieren, die für die Zusammenarbeit aus ihrer Sicht wichtig sind. Zusammengefasst wären dies: Kenntnis von Parteien und politischen Entscheidungsprozessen, echte und kritische Beratungskompetenz, die eigene Vorschläge hervorbringt; die praktische Umsetzbarkeit der Kampagne - auch lokal vor Ort -, sowie selbständige Lösungskompetenz und die Fähigkeit die eigenen Kompetenzen realistisch einzuordnen. Diese zusätzlichen Hinweise machen deutlich: Agenturen in politischen Kampagnen müssen die besonderen Voraussetzungen und Gegebenheiten von Politik verstehen, praxisnah denken und als echte Beraterinnen und Berater auftreten. Auch wenn sich

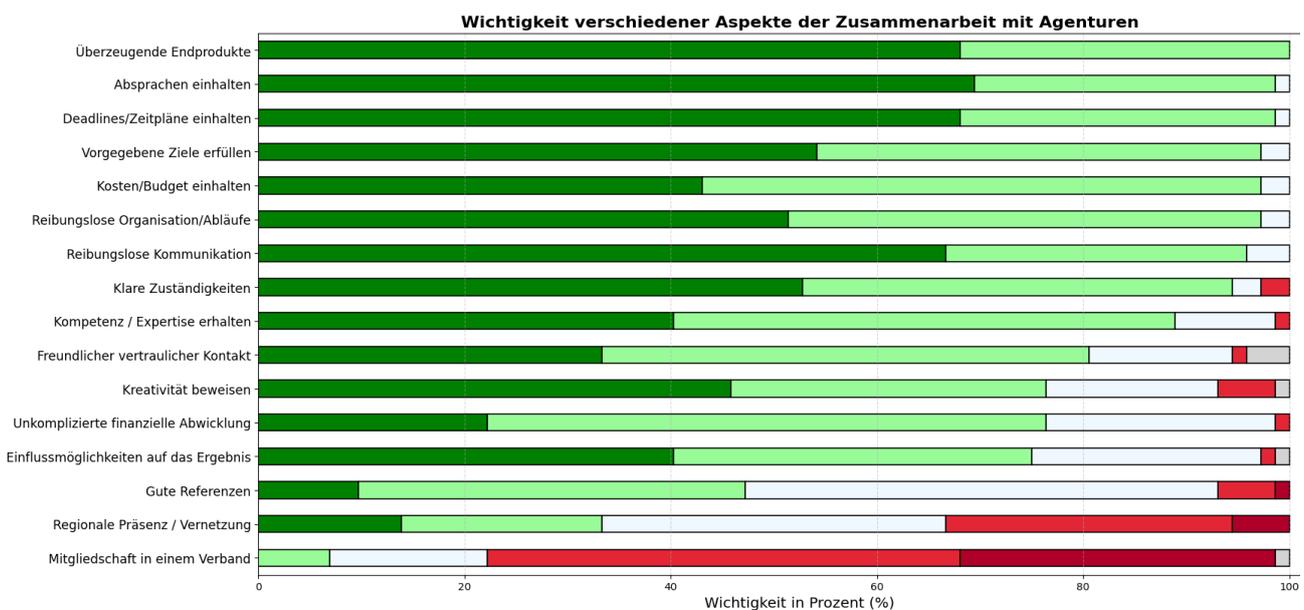


Abbildung 5: Wichtigkeit verschiedener Aspekte der Zusammenarbeit mit Agenturen

Quelle: <https://www.kas.de>

die Ergebnisse des Agenturmonitors nur auf die zurückliegenden Wahlkämpfe und Agenturbeziehungen der CDU konzentrieren, lassen sich diese auch auf andere Parteien übertragen. So geben sie wichtige Impulse für die zukünftige Optimierung bei der Auswahl und Zusammenarbeit zwischen den Organisationen der Parteiendemokratie und externen privaten Dienstleistern. Agenturen werden aus Sicht der Partei als sehr wichtige Partner für bessere Kommunikation, kreative Zielgruppenstrategien und die Effizienzsteigerung durch die Auslagerung bei fehlender Expertise angesehen.

Durch die zunehmende Komplexität, die weitere gesellschaftliche Ausdifferenzierung und die erhöhten technischen Anforderungen an moderne Wahlkämpfe, könnte die Bedeutung externer Partner weiter zunehmen und somit ihre Relevanz im Wahlkampf weiter steigen. Vor diesem Hintergrund sollten die Partei-Agenturbeziehungen bei zukünftigen Wahlen stärker in den Fokus genommen werden. Hierfür bietet der Agenturmonitor wichtige Ansatzpunkte und Impulse zur Optimierung der Parteiarbeit.

IMPRESSUM

Die Autoren



Hannah Fecher ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Politische Kommunikation am Institut für Publizistik der Johannes Gutenberg-Universität Mainz. Ihre Forschung konzentriert sich auf den Einsatz und die Wirkungen neuer Technologien sowie Social-Media-Plattformen in der politischen Wahlkampfkommunikation. Dabei analysiert sie, wie digitale Innovationen Strategien, Inhalte und Wahrnehmungen moderner Wahlkampagnen prägen und welche Folgen dies für die politische Meinungsbildung hat.



Martin Fuchs berät Regierungen, Parlamente, Parteien und Verwaltungen in digitaler Kommunikation. Er ist Dozent für politische Kommunikation an verschiedenen Hochschulen. Als Hamburger Wahlbeobachter bloggt er über Digitalisierung in der Politik und ist Kolumnist des Magazins „politik & kommunikation“. Aktuell ist sein neues Buch „Digitale Wahlkämpfe“ erschienen, das er als Herausgeber verantwortet. Zuletzt sind die Bücher „Demokratieverstärker“ und „Parlamentarische Demokratie heute und morgen“ erschienen, an denen er als Mitautor beteiligt ist.

<http://martin-fuchs.org/>



Dr. Simon Kruschinski ist Projektleiter und Postdoktorand am Institut für Publizistik der Johannes Gutenberg-Universität Mainz. Seit 2015 forscht und lehrt er zum Einsatz und zur Wirkung von strategischer Kampagnenkommunikation auf digitalen Plattformen. Dabei geht er der Frage nach, wie politische Akteure digitale Kommunikationsstrategien wie Microtargeting, Desinformationen oder DeepFakes einsetzen und damit Menschen oder Demokratien beeinflussen können.

Dr. Daniel Schmücking

Konrad-Adenauer-Stiftung e. V.,
Klingelhöferstr. 23, D-10785, Berlin,
Deutschland

Konrad-Adenauer-Stiftung e. V.

Herausgeberin: Konrad-Adenauer-Stiftung, 10785 Berlin

Diese Veröffentlichung der Konrad-Adenauer-Stiftung e. V. dient ausschließlich der Information. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlwerbenden oder -helfenden zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Bundestags-, Landtags- und Kommunalwahlen sowie für Wahlen zum Europäischen Parlament.



Der Text dieses Werkes ist lizenziert unter den Bedingungen von „Creative Commons Namensnennung-Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 international“, CC BY-SA 4.0 (abrufbar unter: <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode.de>).