

appinio

 awork

YEAH
BUT
NO

Die Lage der Zusammenarbeit zwischen Agenturen und Marken 2025

Einleitung 3

Zusammenarbeit neu denken. Bedeutung der Agentur-Marken-Zusammenarbeit.

Basics laufen 5

Obwohl operative Basics laufen, entsteht der echte Mehrwert darüber hinaus.

Unausgeschöpftes Projektpotenzial 7

Viele Projekte bleiben trotz funktionierender Abläufe hinter ihrem Potenzial zurück, weil klare Ziele, effektive Zusammenarbeit und strategisches Feedback fehlen.

Wunsch nach besserer Steuerung 8

Die größten Hebel für bessere Ergebnisse liegen laut Marketingteams nicht in mehr Budget oder Kreativität, sondern in effizienterer Kommunikation und besserer Planung.

Output-Lücke: Qualität und Kreativität 11

Die größte Enttäuschung vieler Marketingverantwortlichen liegt nicht in der Zusammenarbeit selbst, sondern im Ergebnis.

Kreativität als Containerbegriff 12

Kreativität ist das wichtigste Auswahlkriterium bei der Agenturwahl, gleichzeitig ist der Begriff in der Zusammenarbeit unklar.

Zeit für ein neues Betriebssystem der Zusammenarbeit 16

4 Säulen für bessere Ergebnisse.

Methodik 20

Dashboard ansehen 21

Einleitung

Die Beziehung zwischen Marken und Agenturen steht an einem Wendepunkt. Nie zuvor waren Kreativität, Geschwindigkeit und Wirkung so entscheidend für den Erfolg von Marketing. Gleichzeitig war Zusammenarbeit selten so komplex. Märkte verändern sich rasant, Budgets stehen unter Druck, und der Anspruch an messbare Ergebnisse ist höher denn je.

In dieser Situation zeigt unsere Studie ein klares Bild: Operativ funktioniert Zusammenarbeit heute gut. Rückmeldungen kommen schnell, Feedback wird umgesetzt, Abstimmungsprozesse laufen. Doch trotz dieser funktionierenden Grundlagen bleibt ein zentrales Problem bestehen: Der kreative Output schöpft sein Potenzial nicht aus. Projekte verzögern sich, Ergebnisse überzeugen nicht, und zu selten entstehen Arbeiten, die wirklich Wirkung entfalten.

Die Ursachen liegen tiefer als einzelne Maßnahmen oder Ideen. Kreativität wird zwar als wichtigstes Auswahlkriterium genannt, bleibt aber häufig undefiniert und wird meist nach Intuition statt auf Basis klarer Kriterien bewertet. Steuerungsprozesse sind oft unzureichend, gemeinsame Tools werden zu selten genutzt, und Messung ist eher Ausnahme als Regel. Kurz: Zusammenarbeit ist funktional, aber nicht strategisch.

Dieser Report zeigt, wie sich das ändern lässt. Er analysiert, wo Zusammenarbeit heute scheitert, und beschreibt, wie Marken und Agenturen durch gezielte Leadership, bewusst gestaltete Beziehungen, klare Strukturen und konsequente Messung deutlich mehr Wirkung erzielen können. Denn kreative Exzellenz ist kein Zufall. Sie ist das Ergebnis von Haltung, System und gemeinsamer Verantwortung.



Warum das Thema wichtig ist

Agentur-Marken-Zusammenarbeit als Effizienzhebel

Zusammenarbeit zwischen Marken und Agenturen ist kein Nebenschauplatz, sondern einer der größten Hebel für Marketingeffizienz – und einer der größten Kostentreiber. Durchschnittlich fließt ein erheblicher Teil der Marketingbudgets in Agenturleistungen, Produktion und Kampagnenentwicklung. Wenn diese Zusammenarbeit nicht optimal funktioniert, kostet sie nicht nur Geld, sondern auch Zeit, Energie und Fokus.

Hinzu kommt: Für viele Marketingteams sind unnötig hohe Ausgaben schwer zu rechtfertigen, wenn am Ende keine spürbare Wirkung entsteht. Schlechte Zusammenarbeit ist damit nicht nur ein Kreativproblem, sondern ein strategisches Geschäftsrisiko: Sie bindet Ressourcen, verschlechtert die Effizienz und untergräbt die Glaubwürdigkeit von Marketingteams im eigenen Unternehmen.

Effektive Zusammenarbeit hingegen kann den ROI deutlich erhöhen: Sie verkürzt Projektlaufzeiten, reduziert unnötige Iterationsschleifen und stellt sicher, dass Investitionen tatsächlich in wirkungsvolle Ideen fließen. Deshalb ist es nicht nur eine Frage der Qualität, sondern auch der Wirtschaftlichkeit, wie Marken und Agenturen miteinander arbeiten.



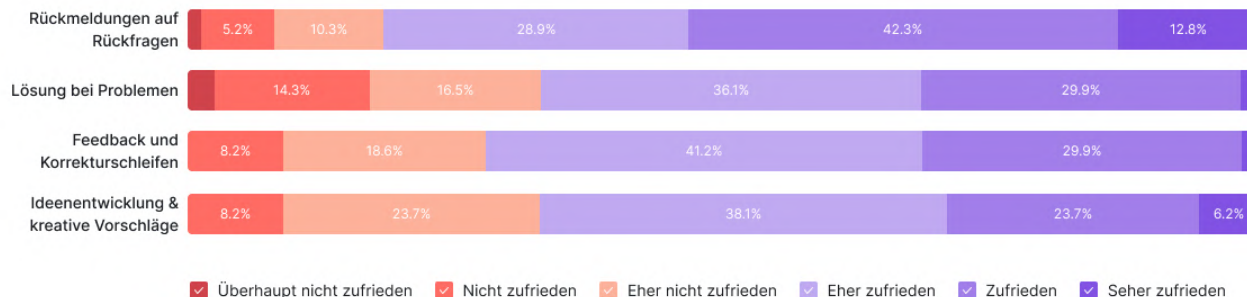
Basics laufen

Die Zusammenarbeit zwischen Marken und Agenturen funktioniert auf operativer Ebene weitgehend zuverlässig. Rückmeldungen auf Rückfragen erfolgen schnell, Feedback wird umgesetzt, und die Kommunikation in laufenden Projekten ist reibungslos.

57%

57 Prozent der Befragten äußern sich sehr zufrieden mit der Reaktionsgeschwindigkeit ihrer Agenturen, und auch die Erreichbarkeit und Abstimmungsprozesse erhalten durchweg solide Bewertungen.

Wie bewertest du die Reaktionsgeschwindigkeit und -qualität deiner Hauptagentur in diesen Situationen?



Diese „operative Hygiene“ ist heute eine Selbstverständlichkeit. Sie ist die Grundlage jeder funktionierenden Beziehung, aber sie ist kein Differenzierungsmerkmal mehr. Geschwindigkeit, Erreichbarkeit und Reaktionsfähigkeit sind das Minimum, das Marken erwarten dürfen. Wirklich wertvoll wird Zusammenarbeit erst dann, wenn sie über diese Basics hinausgeht, wenn sie nicht nur reibungslos funktioniert, sondern Ergebnisse auf ein neues Niveau hebt.



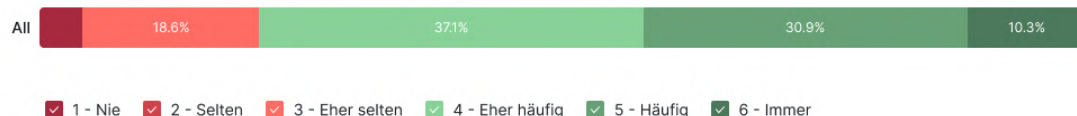
Best Practice

Regelmäßige Feedbackroutinen, kurze Kommunikationswege und definierte Reaktionszeiten gehören zu den Standards jeder erfolgreichen Partnerschaft. Um darüber hinauszukommen, sollten Marken und Agenturen zusätzlich feste Review-Punkte einführen, bei denen nicht nur der Projektstatus, sondern auch die strategische Zielerreichung überprüft wird.

Potenzial bleibt liegen

Wie häufig bleibt deiner Meinung nach das Potenzial von Projekten unausgeschöpft?

Trotz funktionierender Grundlagen schöpfen viele Projekte ihr Potenzial nicht aus. 41 Prozent der Marketer geben an, dass ihre Kampagnen hinter den Erwartungen zurückbleiben, und mehr als 70 Prozent berichten von wiederkehrenden Verzögerungen. Diese Zahlen zeigen: Effizienz im Tagesgeschäft bedeutet nicht automatisch Effektivität im Ergebnis.



Die Ursachen sind vielfältig. Häufig fehlt es an klaren Zielbildern oder an einer gemeinsamen Definition dessen, was ein „erfolgreiches“ Projekt ausmacht. Auch Feedbackprozesse werden zwar formal umgesetzt, aber nicht als strategisches Instrument genutzt, um Ideen gezielt weiterzuentwickeln. Statt Fortschritte zu ermöglichen, stabilisieren sie häufig nur den Status quo.



Best Practice

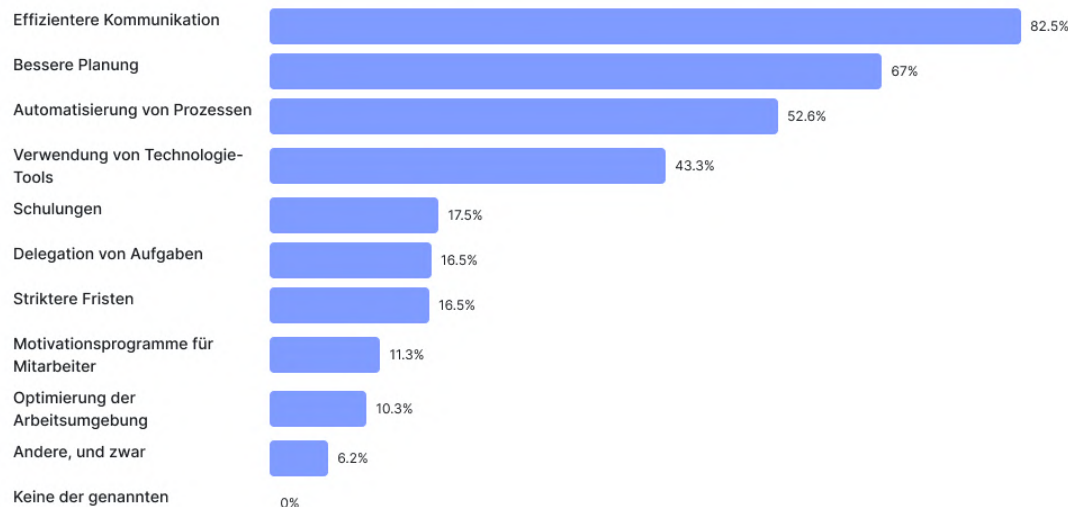
Projekte sollten nicht nur am Output, sondern auch an der Zielerreichung gemessen werden. Was genau soll eine Kampagne bewirken: Reichweite, Engagement, Markenpräferenz oder Umsatz? Ein klar definierter Zielrahmen, der regelmäßig überprüft und bei Bedarf angepasst wird, ist die Grundlage für kontinuierliche Verbesserung und höhere kreative Wirkung.

Wunsch nach besserer Steuerung

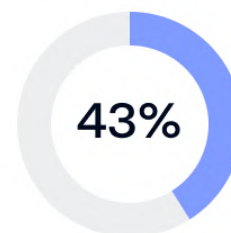
Wenn Marketingteams nach Verbesserungsmöglichkeiten gefragt werden, stehen zwei Punkte ganz oben auf der Liste: effizientere Kommunikation (83 Prozent) und bessere Planung (67 Prozent). Der Wunsch nach mehr Kreativität oder größeren Budgets spielt dagegen eine deutlich geringere Rolle. Die eigentlichen Hebel liegen also nicht in der Idee selbst, sondern in der Art und Weise, wie Prozesse organisiert und gesteuert werden.

Welche Maßnahmen könnten deiner Meinung nach zur Effizienzsteigerung beitragen?

Zufriedenheit mit Agenturreaktionen



Das Fehlen strukturierter Steuerungssysteme ist einer der Hauptgründe dafür, dass Projekte ins Stocken geraten



Nur 43 Prozent der Befragten nutzen gemeinsame Projektmanagement-Tools. Ein Hinweis darauf, dass viele Teams immer noch mit E-Mails, Excel-Listen und Einzelabsprachen arbeiten.

Diese Arbeitsweise mag in kleinen Setups funktionieren, sie skaliert jedoch nicht und führt bei komplexeren Projekten schnell zu Ineffizienzen.

Je mehr Agenturen gleichzeitig involviert sind, desto komplexer wird die Steuerung und desto schwieriger ist es, kreative Qualität und Geschwindigkeit aufrechtzuerhalten. Während Teams mit einer einzigen Agentur im Durchschnitt eine Zufriedenheit von 4,5 von 6 erreichen, sinkt dieser Wert bei 4 oder mehr Partnern messbar. "Parallelität erhöht Koordinationsaufwand, erschwert konsistente Strategien und verringert die Wirkung."

Welche Maßnahmen könnten deiner Meinung nach zur Effizienzsteigerung beitragen?



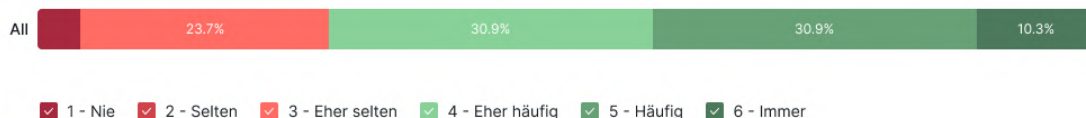
Best Practice

Klare Rollenverteilungen, definierte Entscheidungspunkte und der Einsatz gemeinsamer Tools sind die Grundlage für effektive Zusammenarbeit. Transparente Timelines, priorisierte Aufgabenlisten und einheitliche Kommunikationskanäle sorgen dafür, dass Projekte nicht nur starten, sondern auch planmäßig abgeschlossen werden. Wer zusätzlich klare Eskalationsmechanismen einführt, kann Verzögerungen deutlich reduzieren und Ressourcen gezielter einsetzen.

Wie oft entstehen Verzögerungen/Verspätungen in der Zusammenarbeit mit Agenturen?

Output-Lücke: Qualität und Kreativität

Die größte Enttäuschung vieler Marketingverantwortlichen liegt nicht in der Zusammenarbeit selbst, sondern im Ergebnis. Obwohl Rückmeldungen zuverlässig erfolgen und Feedbackprozesse etabliert sind, bleibt der kreative Output häufig hinter den Erwartungen zurück. Rund 41 Prozent der Befragten bewerten das Potenzial ihrer Projekte als unausgeschöpft. Betrachtet man auch mittlere Bewertungen, berichten mehr als 70 Prozent, dass es regelmäßig zu Verzögerungen kommt.



Diese Diskrepanz zeigt: Operative Effizienz allein reicht nicht aus. Schnelle Reaktionen und reibungslose Abläufe sind heute Standard, aber sie garantieren keine außergewöhnlichen Ergebnisse. Was fehlt, sind klar definierte Qualitätskriterien, iterative Bewertungsprozesse und Feedbackschleifen, die Ideen weiterentwickeln, anstatt sie nur zu kommentieren. Erst wenn Feedback strukturiert ist und auf konkrete Zielsetzungen einzahlt, steigt die Wahrscheinlichkeit, dass Kampagnen ihr volles Potenzial entfalten.



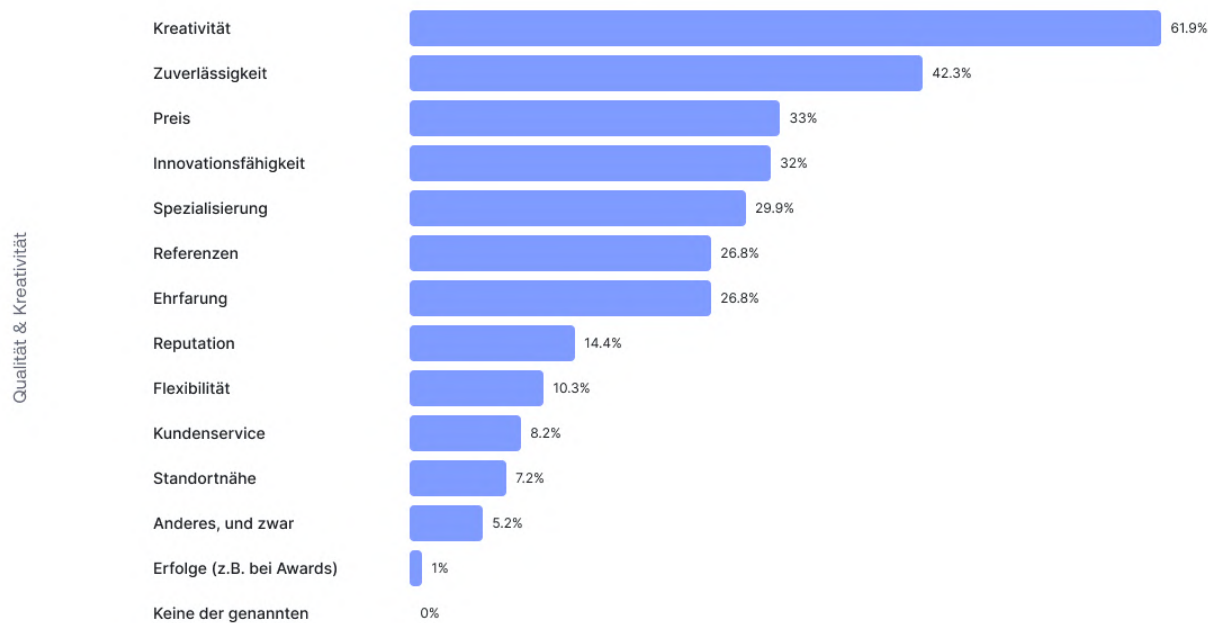
Best Practice

Teams, die im Vorfeld festlegen, was eine Idee erfolgreich macht, etwa Relevanz für die Zielgruppe, Originalität oder strategische Passung, können Feedback präziser formulieren und Entscheidungen objektiver treffen. Regelmäßige Zwischenbewertungen entlang dieser Kriterien helfen, Kreativität gezielt zu verbessern, anstatt sie dem Zufall zu überlassen.

Kreativität als Containerbegriff

Kreativität ist das wichtigste Auswahlkriterium bei der Agenturwahl: 62 Prozent der Marketer nennen sie als entscheidenden Faktor. Gleichzeitig ist sie einer der unklarsten Begriffe in der Zusammenarbeit. Was für die einen mutige Ideen sind, wirkt auf andere überzogen. Was die Agentur als strategisch stark einordnet, empfindet das Marketingteam möglicherweise als irrelevant.

Welche Kriterien sind ausschlaggebend bei der Auswahl einer Agentur?



Besonders aufschlussreich ist ein Detail: **Nur ein einziger Befragter** nennt Awards oder Auszeichnungen als relevantes Auswahlkriterium. Kreativität wird also nicht mit Branchenerfolg, Preisen oder Innovationsprestige gleichgesetzt, sondern mit etwas Alltagsnäherem: einer Idee, die funktioniert, Wirkung erzielt und die Ziele des Unternehmens unterstützt.

Diese Unschärfe ist mehr als ein semantisches Problem. Sie führt dazu, dass Erwartungen auseinanderlaufen, Feedback diffus bleibt und Projekte an Klarheit verlieren. Ohne ein gemeinsames Verständnis davon, was „gute Kreativität“ für eine Marke bedeutet, entstehen Missverständnisse und Reibungsverluste, die sich direkt auf das Ergebnis auswirken.

Welche Kriterien sind ausschlaggebend bei der Auswahl einer Agentur?



Best Practice

Marken und Agenturen sollten frühzeitig definieren, welche Rolle Kreativität im Projekt spielt. Soll sie Aufmerksamkeit erzeugen, Verhalten verändern oder Markenwahrnehmung verschieben? Ein gemeinsames „Creative North Star Statement“ – eine klare, kurze Definition des kreativen Ziels – schafft eine verbindliche Orientierung und reduziert Interpretationsspielräume.

Deutungshoheit über Kreativität

Eine der unterschätzten Spannungsquellen in der Zusammenarbeit ist die Frage, wer überhaupt entscheidet, was „gut“ ist. Marken neigen dazu, Kreativität aus einer Auftraggeber:innen-Perspektive zu bewerten: „Wir bezahlen dafür, also definieren wir Qualität.“ Agenturen wiederum beanspruchen die Deutungshoheit aus professioneller Sicht: „Wir wissen, wie kreative Exzellenz entsteht.“

Hier zeigt sich ein Widerspruch: Während sich die Branche selbst oft über Awards definiert, spielen diese in der Realität der Auftraggeber keine Rolle. Für sie zählt nicht, ob eine Idee Preise gewinnt, sondern ob sie Wirkung entfaltet. Kreativität ist damit kein Selbstzweck und kein Schönheitswettbewerb, sie ist ein Mittel, um ein Ziel zu erreichen.



Dieses Spannungsfeld ist nicht nur eine Frage der Egos, sondern strukturell relevant. Kreativität ist ein relationaler Begriff. Jede:r fühlt sich berechtigt, sie zu beurteilen. Wenn diese Bewertung jedoch auf persönlichen Geschmäckern, Machtverhältnissen oder kurzfristigen Präferenzen beruht, bleibt Exzellenz unerreichbar.



Best Practice

Erfolgreiche Teams entwickeln eine gemeinsame Bewertungsbasis. Ein Creative Scoring Grid mit Kriterien wie Relevanz, Originalität und Markenfit kann helfen, Kreativität systematisch zu bewerten. Alternativ kann ein gemeinsames Creative Review Board Entscheidungen gemeinsam und nachvollziehbar treffen. Auf diese Weise wird Kreativität nicht länger zur Geschmacksfrage, sondern zu einer professionell beurteilbaren Disziplin.

Zeit für ein neues Betriebssystem der Zusammenarbeit

Neues Betriebssystem der Zusammenarbeit

Säule 1: Creative Leadership – Kreative Exzellenz aktiv führen

Kreativität ist kein Zufallsprodukt, sondern das Ergebnis bewusster Führung. Viele Marketingteams erwarten „große Ideen“, ohne dass intern klar ist, was eine starke Idee ausmacht oder wie sie bewertet werden soll. Creative Leadership bedeutet, den Prozess der Ideenentwicklung und -bewertung aktiv zu gestalten, anstatt ihn passiv zu begleiten.

Zentrale Prinzipien



Klare Zielbilder schaffen

Definiere im Vorfeld, welche Aufgabe Kreativität im Projekt erfüllen soll: etwa Aufmerksamkeit erzeugen, Verhalten verändern oder Markenwahrnehmung verschieben.



Bewertung standardisieren

Entwickle gemeinsam mit der Agentur ein Set an Qualitätskriterien (z. B. Relevanz, Originalität, Markenpassung), anhand derer Ideen bewertet werden.



Iterative Entwicklung fördern

Plane regelmäßige Reviews und Feedbackschleifen ein, die nicht nur kommentieren, sondern die kreative Qualität gezielt weiterentwickeln.

Best Practices



Formuliere ein „Creative North Star Statement“, das die kreative Ambition des Projekts beschreibt.



Etabliere ein Creative Review Board mit Vertreter:innen aus Marketing, Strategie und Kreation, das Ideen gemeinsam bewertet und Entscheidungen transparent macht.



Zeit für ein neues Betriebssystem der Zusammenarbeit

Neues Betriebssystem der Zusammenarbeit

Säule 2: Relationship Design – Zusammenarbeit bewusst gestalten

Erfolgreiche Zusammenarbeit basiert nicht nur auf guter Chemie, sondern auf klaren Spielregeln, gegenseitigem Vertrauen und einer gemeinsamen Sprache. Viele Konflikte zwischen Marken und Agenturen entstehen nicht aus mangelnder Kompetenz, sondern aus unklaren Erwartungen und Rollen. Relationship Design bedeutet, die Beziehung aktiv zu gestalten, anstatt sie sich entwickeln zu lassen.

Zentrale Prinzipien



Gemeinsame Sprache etablieren

Kläre frühzeitig, was Begriffe wie „kreativ“, „mutig“ oder „strategisch“ für beide Seiten bedeuten.



Erwartungen transparent machen

Definiere Rollen, Verantwortlichkeiten und Entscheidungswege gemeinsam und schriftlich.



Feedback als Dialog gestalten

Schaffe Formate, in denen Feedback nicht nur gesendet, sondern gemeinsam reflektiert und in konkrete nächste Schritte übersetzt wird.

Best Practices



Entwickle zu Projektbeginn ein „Collaboration Charter“, das Erwartungen, Kommunikationswege und Entscheidungslogiken festhält.



Führe regelmäßige Relationship-Retrospektiven durch, um die Zusammenarbeit systematisch zu verbessern.



Zeit für ein neues Betriebssystem der Zusammenarbeit

Neues Betriebssystem der Zusammenarbeit

Säule 3: Process Excellence – Strukturen schaffen, die Kreativität ermöglichen

Kreativität braucht Raum, aber sie braucht auch Struktur. Viele Projekte scheitern nicht an der Idee, sondern an mangelnder Steuerung, fehlender Priorisierung oder ineffizientem Projektmanagement. Process Excellence bedeutet, die organisatorischen Rahmenbedingungen so zu gestalten, dass sie Kreativität unterstützen, nicht behindern.

Zentrale Prinzipien



Transparenz schaffen

Arbeite mit zentralen Tools, klaren Timelines und definierten Meilensteinen, die allen Beteiligten zugänglich sind.



Ressourcen fokussieren

Definierte klare Zuständigkeiten, um Fokus und Qualität zu sichern.



Governance etablieren

Baue Eskalationspfade, Entscheidungsroutrinen und Reporting-Strukturen ein, um Projekte auch bei Komplexität steuerbar zu halten.

Best Practices



Führe ein zentrales Projektmanagement-Tool ein, das von allen Parteien genutzt wird und Aufgaben, Deadlines und Verantwortlichkeiten transparent macht.



Etabliere ein wöchentliches „Creative Operations Meeting“, in dem Fortschritt, Blocker und nächste Schritte gemeinsam besprochen werden.



Zeit für ein neues Betriebssystem der Zusammenarbeit

Säule 4: Data-Driven Impact – MaFo als Beschleuniger für kreative Exzellenz

Der Report hat gezeigt: Kreative Entscheidungen werden oft noch nach Bauchgefühl getroffen. Dabei ist das einer der größten Fehler. Wirkungsmessung ist keine lästige Kontrolle, sondern der zentrale Hebel, um aus einer guten Idee eine exzellente, wirkungsvolle Kampagne zu machen. Der Clou liegt in der Verknüpfung von internen Business-Daten (Analytics, Sales-KPIs) und externen Consumer-Insights (MaFo). Deine Analytics-Zahlen sagen dir, was passiert ist (z.B. "Die Conversion-Rate ist gesunken"). Moderne Marktforschung liefert das Warum und zeigt dir, wie du handeln musst. Sie ersetzt das vage Bauchgefühl durch handlungsleitende Insights.

Zentrale Prinzipien



360-Grad-KPI-Definition

Definiere deine Projektziele nicht nur mit vagen Marketing-KPIs. Verbinde sie mit messbaren MaFo-Kennzahlen – etwa Ad-Awareness, Brand Lift oder die Markenpräferenz nach dem Kontakt mit der Kampagne. Nur die Kombination von internen Performance-Daten und externen Consumer-Insights macht den Erfolg objektiv nachvollziehbar.



MaFo als kreatives Frühwarnsystem

Baue agile Research-Loops in den Prozess ein. Statt langer Prozesse liefert dir moderne MaFo in 24 Stunden Klarheit, ob deine Creative-Idee funktioniert. Teste frühzeitig und regelmäßig, um Budget zu sparen und Feedback direkt in die Kreation einfließen zu lassen.



Insights operationalisieren

Ein Report ist kein Ergebnis. Fokussiere dich auf Actionable Insights – handlungsleitende KPIs, die dir sofort sagen, welche Elemente du als Nächstes ändern oder optimieren musst, um die Wirkung zu maximieren.



Best Practice

Creative Validation mit Scorecards: Nutze Pre-Tests für alle wichtigen Touchpoints (TV-Spots, Social Ads, Packaging). Mit einer Creative Scorecard bewertest du Ideen nicht nach Geschmack, sondern nach objektiven Kriterien wie Relevanz, Originalität und Markenpassung – direkt an der Zielgruppe. Das spart dir Budget für Anzeigen, die ohnehin floppen würden.



Best Practice

Agile Learning Cycles etablieren: Etabliere einen kontinuierlichen Feedback-Kreislauf. Nutze Methoden wie Concept Tests, um neue Produktideen zu validieren, oder Naming- & Rebranding-Tests, um sicherzustellen, dass dein neuer Name bei der Zielgruppe funktioniert. Diese Geschwindigkeit ist der Game-Changer, um schnell auf Kurskorrekturen reagieren zu können.



Best Practice

Performance-Check-ups: Verknüpfe die Ergebnisse der Brand Tracking Studien (z.B. der Entwicklung deines Brand Lifts) mit deinen internen Website-Analytics. So verstehst du, welcher kreative Output welche messbare Wirkung auf deine Marke hatte und kannst deine Agenturen präziser briefen.

97 Teilnehmer

Deutschland Ort

18 – 64 Jahre Alter

Marketing Roll
und C-Level

Für die Studie wurden insgesamt 97 Marketingverantwortliche und Entscheider:innen aus Unternehmen unterschiedlicher Größe und Branchen befragt. Die Teilnehmenden repräsentieren ein breites Spektrum von Start-ups über mittelständische Marken bis hin zu internationalen Konzernen und bieten damit ein umfassendes Bild aktueller Agentur-Kunden-Beziehungen in Deutschland. Alle Ergebnisse können im interaktiven Ergebnis-Board eingesehen werden [hier](#).

Möchtest du auf die Daten zugreifen?

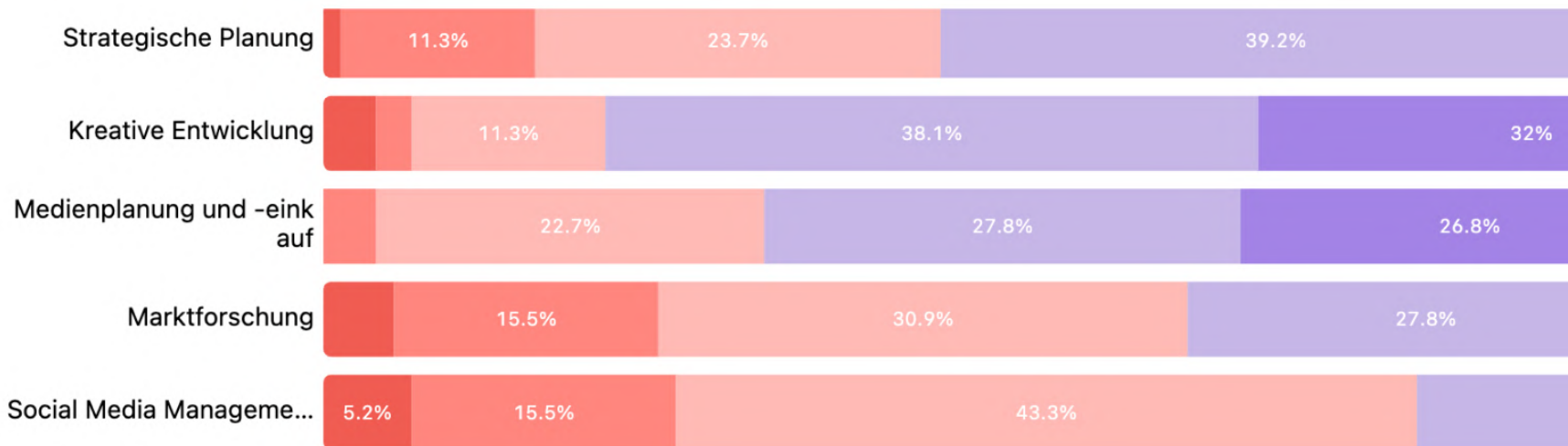


YEAH
BUT
NO

→ Klicke hier, um auf das ganze Dashboard zuzugreifen

21 of 22 | 97 Participants (100%)

Welche der folgenden Bereiche der Zusammenarbeit mit Agenturen verursachen die meisten Kosten?



Kontakt

Bei Fragen und Anfragen zu diesem Report wendet euch gern an:



Tiziano Gennari
Industry Lead Agencies

tiziano.gennari@appinio.com

Globale Marktforschung mit
KI-Funktion



Tobias Hagenau
CEO @ awork

tobias@awork.com

Projektmanagement-Tool für
effiziente Teamarbeit und klare
Prozesse



Dora Osinde
CEO @ YEAH BUT NO

dora@yeahbutno.de

Strategieberatung für bessere
Zusammenarbeit zwischen
Marken und Agenturen

Teams treffen bessere Entscheidungen mit Appinio.



Appinio GmbH

Ballindamm 3
20095 Hamburg
Germany

Appinio Inc.

1651 N Broad St, Suite 206
Middletown 19709 Delaware
USA

Appinio Limited

7 Bell Yard
WC2A 2JR London
UK

Appinio SLU

Calle Bailen, No. 1, Planta 8
48003 Bilbao
Spain