



# CUSTOMER EXCELLENCE DURCH KOOPERATIONSMARKETING

## Editorial

**Customer is king** – nach der eher technisch getriebenen Kombination und Integration der analogen und digitalen Vertriebskanäle arbeiten viele Unternehmen nun verstärkt an neuen Geschäftsmodellen und Organisationskonzepten, die den Kundennutzen in den Vordergrund stellen: **CUSTOMER EXCELLENCE**.

Als Abgrenzung zu den großen digitalen Plattformen spezialisieren sich kleine wie große Unternehmen und entwickeln sich zu ganzheitlichen Problemlösern mit direkter Schnittstelle zu den Kunden.

Diese Entwicklung hat Auswirkungen auf das Produkt- und Dienstleistungsangebot, die interne Organisation und insbesondere auch auf die unternehmensübergreifenden Kooperationen mit anderen Unternehmen.

Je ernster der Wille zur ganzheitlichen Problemlösung für den Kunden ist, desto wichtiger sind Kooperationen mit anderen Unternehmen, denn oft umfasst ein Teil der Problemlösung nicht die eigenen Kernkompetenzen.

Dieses Whitepaper zeigt auf, wie **Kooperationsmarketing** die **CUSTOMER EXCELLENCE** verbessern kann und was es bei der Wahl des richtigen Kooperationspartners zu beachten gilt.

**Sylvia Steenken**

Leiterin des Competence Circle „Customer Excellence“

## Status Quo

Auf der Suche nach der richtigen Strategie im Multi-Channel- oder Omni-Channel-Ansatz tun sich Unternehmen oft schwer, die optimale Vertriebsstruktur für ihre Produkte oder Dienstleistungen zu finden. Gerade Unternehmen aus dem Mittelstand, die nicht über eine Marke verfügen oder auf dem Weg sind, sich eine solche aufzubauen, sind oft unzufrieden mit dem Return ihres Invests an Zeit und Kapital in Kaltakquise, Messen & Co.

Zudem sorgen die zunehmend gesättigten Märkte für eine Fokussierung der Unternehmen auf ihre Kernkompetenzen. Die Bedürfnisse der Kunden werden aber individueller und das abgedeckte Leistungsspektrum der Anbieter sinkt. Eine Möglichkeit für Unternehmen, sich auf die eigenen Kernkompetenzen zu fokussieren und gleichzeitig die sich ändernden Kundenbedürfnisse weiter zu bedienen, ist die strategische Zusammenarbeit mit anderen Anbietern: man spricht von Kooperationsmarketing.

## Inhalt

Strategischer Ansatz	02
Die Grundmodelle im Kooperationsmarketing	03
Vorgehen beim Aufbau von Kooperationen	04
Beispiele für Kooperationsmarketing	06
Exkurs: Der Kreuzknoten oder Die Beziehung zwischen Kooperationspartnern	07
Fazit	07
Literaturverzeichnis	08

## Steigender Bedarf an Kooperation

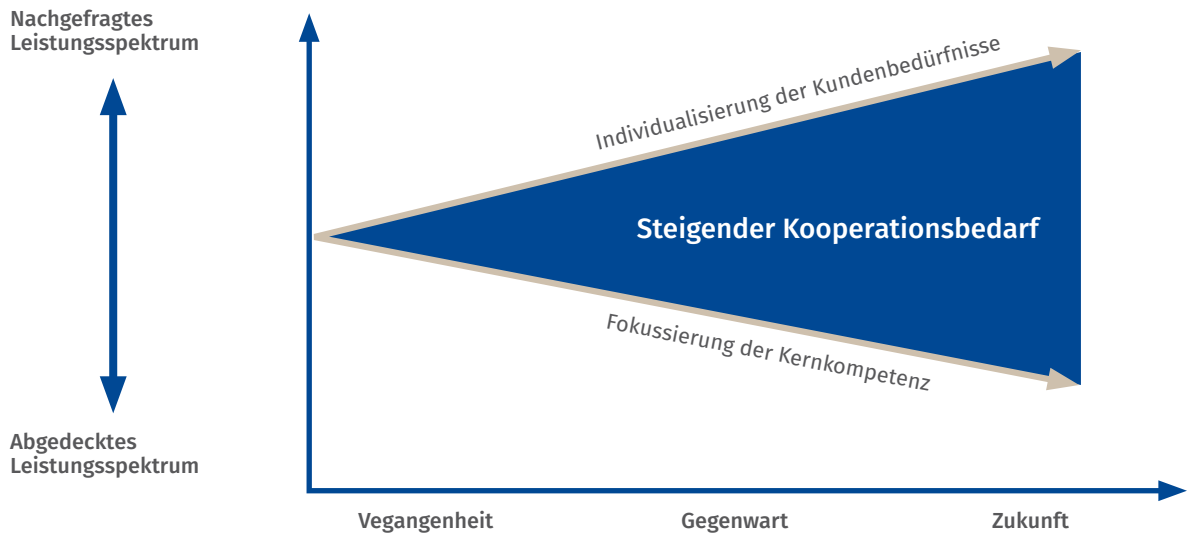


Abbildung 1: Steigender Kooperationsbedarf

Auch für Unternehmen, die sich mittels „Blue Ocean Strategie“ mit der Entwicklung von Märkten ohne Wettbewerb beschäftigen, können strategische Allianzen ein Weg aus Märkten mit Verdrängungs- und Preiskampf, also den roten Ozeanen, sein.

Dieses Whitepaper beleuchtet insbesondere das Kooperationsmarketing aus Sicht der Vertriebskanalgestaltung. Also der Möglichkeit, gemeinsamen Kunden einen besonderen

Mehrwert zu bieten und dabei für die Kooperationspartner neue Umsatzopportunitäten zu generieren.

Dabei richtet es sich inhaltlich insbesondere an kleine und mittlere Unternehmen, die durch ein strategisches Kooperationsmarketing Kosten sparen, Ressourcen bündeln und zielgerichtet Vertrieb machen können. Ganz nach dem Vorbild von großen Playern am Markt, die mit ihren Marken bereits erfolgreich Markenkooperationen betreiben.

## Strategischer Ansatz

Das Ziel einer erfolgreichen Kooperation als Vertriebskanal ist der „Triplewin“: Nur wenn die gemeinsame Zielgruppe einen Mehrwert durch die Zusammenarbeit der Partner hat, werden auf beiden Seiten Umsätze erzielt. Dieser Mehrwert wird unter anderem dadurch erzielt, dass die Kompetenzen der Partner sich sinnvoll ergänzen und dieser Synergieeffekt zu einer optimierten Marktposition der Kooperationspartner führt.

Die Ziele bei der Überlegung, Kooperationsmarketing zu betreiben, können mit Blick auf den Vertrieb in die Bereiche „Value“ (Quantität) und „Image“ (Qualität) aufgeteilt werden:

VALUE	IMAGE
Erschließung neuer Distributionskanäle	Schaffung von Mehrwerten für Kunden
Zugang zu neuen Absatzmärkten	Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit
Neukundengewinnung	Erschließung neuer Zielgruppen
Umsatzsteigerung	Steigerung der Kundenbindung
Erhöhung des Marktanteils	Differenzierung vom Wettbewerb

Das mit Abstand wichtigste Ziel ist einer Studie der Spezialagentur connecting brands – cooperation marketing agency

GmbH aus dem Jahr 2017 zufolge der Zugang zu neuen Kundengruppen.

## Vertikal, diagonal, horizontal – Die Grundmodelle im Kooperationsmarketing

Je nach Marktstellung, Größe und Bekanntheit, Branche und Einordnung in die Value Chain unterscheiden sich Kooperationsmodelle grundlegend in 3 Richtungen:

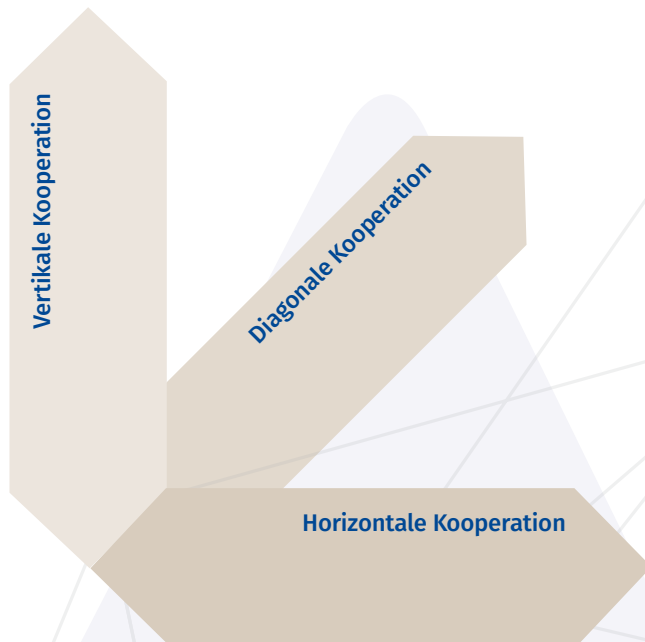


Abbildung 2: Kooperationsformate

### Vertikale Kooperation

Mit Blick auf die vor- oder nachgelagerten Stufen in der Value Chain bietet es sich an, dass Partner mit angrenzender Wertschöpfung kooperieren. So können beispielweise Herstellungskosten gespart werden oder bereits in der Entwicklung von Produkten ein höherer Kundennutzen erzielt werden. Wenn also ein Hersteller von Elektronik und ein Zulieferer von speziellen Bausteinen bei einem Produkt exklusiv zusammen-

arbeiten, bedeutet dies für beide geringere Kosten in der Entwicklung und im Einkauf. Gleichzeitig könnten Prozesskosten gesenkt werden und in der Vermarktung kann mit dem Renommee des jeweiligen anderen Partners geworben werden. Und die Kunden haben ihren Nutzen durch niedrigere Preise für diese Elektronik und hoher Qualität der Produktkomponenten.

### Horizontale Kooperation

Die Zusammenarbeit von Partnern aus der gleichen Branche, ob direkter Wettbewerber oder nicht, wird im Englischen treffend als „coopetition“ beschrieben. Also die Verbindung von Cooperation und Competition. Es ist aber durchaus sinnvoll, gemeinsam am Markt aufzutreten, um die unterschiedlichen Kompetenzen zu bündeln und Ressourcen zu schonen. Diese Kooperationsform ist insbesondere für Dienstleistungsunternehmen interessant.

Eigentliche Branchenwettbewerber von unterschiedlicher Größe können sich so gegenseitig unterstützen: Eine größere Unternehmensberatung greift bei bestimmten Projektanforderungen auf das Expertenwissen einer kleineren Spezialberatung zurück, die wiederum von der Auftragslage des größeren Partners profitiert. Beide haben dadurch eine bessere Auslastung und mehr Umsatz erzielt. Und der Kunde erhält die benötigte Kompetenz für sein Projekt.

### Diagonale Kooperation

Stehen beide Partner weder im Wettbewerb noch in der Wertschöpfungskette in direkter Verbindung, spricht man von diagonalen oder lateralen Kooperation. Kompetenzen und Knowhow aus unterschiedlichen Branchen können innovative Vertriebskonzepte entstehen lassen. Gleichzeitig werden neue Zielgruppen in bisher nicht zugänglichen Märkten erschlossen. Daher ist diese Richtung sicher die arbeitsintensivste Form der Zusammenarbeit. Gleichzeitig können aber auch echte Nutzeninnovationen entstehen, die eine längerfristige Zusammenarbeit mit Umsatzzuwächsen belohnt.

Nutzer von Streamingdiensten sind bei der mobilen Nutzung auf das Datenvolumen ihres Mobilfunkvertrages limitiert und können die Leistungen des Dienstes außerhalb des WLAN Netzes nicht voll ausschöpfen. Kooperieren nun Streaminganbieter und Mobilfunkprovider und bieten gemeinsam einen Vertrag mit unlimitiertem Datenvolumen für diese Streamingplattform, hat der Kunde einen direkten Nutzenzuwachs bei gleichen Kosten. Lediglich den Vertrag müsste er wechseln. Und beide Kooperationspartner eröffnen sich gegenseitig über die Zielgruppen des jeweils anderen neue und reichweitenstarke Vertriebskanäle.

**Mit Blick auf den Vertriebskanal Kooperationsmarketing können folgende Modelle für neue Umsatzpotentiale bedeutend sein:**

<p><b>Ingredient Branding</b> Nimmt durch Kennzeichnung einer speziellen Produktkomponente („Qualitätssiegel“) und kommunikative Begleitung dieser Maßnahme Einfluss auf die Kaufentscheidung.</p>	<p><b>Vertriebskooperation</b> Anbieter unterschiedlicher Produkte aber mit der gleichen Zielgruppe nutzen Vertriebskanäle des Partners mit der direkten Kundenanbindung.</p>
<p><b>Couponing</b> Auf den Kunden zugeschnittene meist einmalige Verkaufsförderungsaktion mittels Samplings, Gewinnspielen oder Sammelaktionen.</p>	<p><b>Product Bundling</b> Kombination von Einzelleistungen oder -produkten zu einem Paket mit Mehrwert für den Kunden.</p>
<p><b>Cross-Selling</b> Vertrieb der Partnerprodukte auf den Kanälen des jeweils anderen.</p>	<p><b>Co-Branding</b> Schaffung neuer Produkte unter Nutzung der jeweils eigenen Kompetenz zu einem neuen Produkt oder einer Dienstleistung.</p>

**Vorgehen beim Aufbau von Kooperationen**

In seinem Buch „Mehr Umsatz durch Marketingkooperationen“ rät Experte Christian Görtz Unternehmen, die sich für Kooperationen als Vertriebsmodell interessieren, sich den eigenen Zielen bewusst zu werden und sich mit den eigenen Zielgruppen und denen der potentiellen Partner genau

auseinander zu setzen. Was also tun, wenn man das eigene Unternehmen mittels Kooperationsmarketing vorantreiben möchte? Diese Schritte unterstützen beim erfolgreichen Aufbau von Kooperationsmarketing im eigenen Unternehmen:

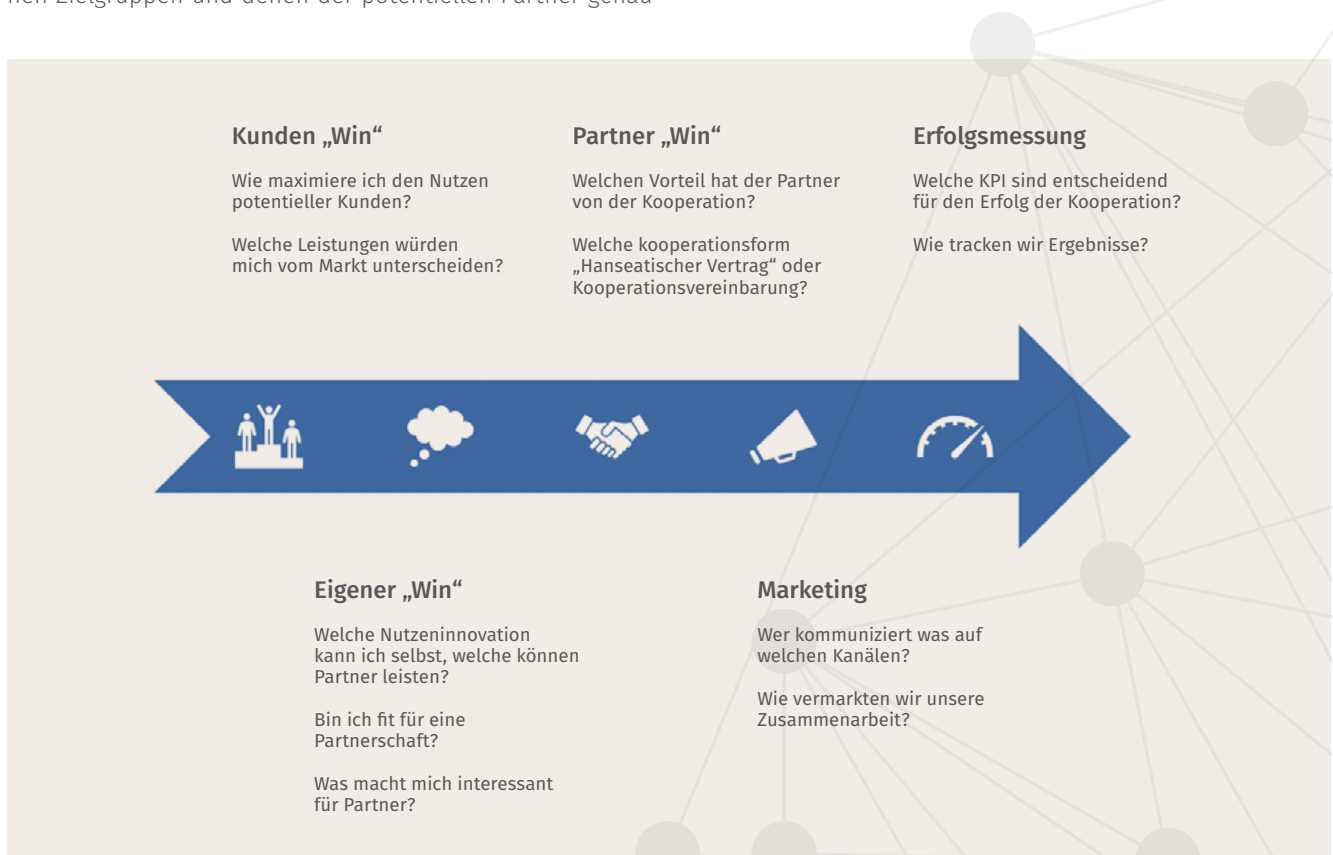


Abbildung 3: Aufbau von Kooperationen

Zunächst sollte immer die Nutzenmaximierung, also der Mehrwert für den Kunden, im Vordergrund stehen. Ein größtmöglicher „win“-Anteil für die Kunden muss den Partnern für eine optimale Ausgestaltung der Zusammenarbeit immer im Blick sein. Es muss nicht immer die disruptive Innovation sein, um neue Zielgruppen oder mehr Marktanteile zu erobern. Auch das konsequente Zuhören, was Kunden wollen und was nicht sowie das Hinterfragen von „branchenüblichen“ Vorgehensweisen kann zum Ziel führen. Wer innovativ und gezielt nach neuen Leistungsangeboten forscht, sollte neben gemeinsamen Workshops auch kreative Umgebungen wie Barcamps nutzen. Für die Entwicklung kann die Design Thinking Methode eingesetzt werden. Die Leitfrage sollte sein: Was bringt Kunden den entscheidenden Mehrwert, den es so am Markt nicht gibt?

Danach gilt es, die eigene Kooperations-Fitness herauszufinden. Damit ist die Konstitution des eigenen Unternehmens gemeint. Das Unternehmen und die angebotenen Produkte und Dienstleistungen sollten geeignet und interessant für die Vermarktung mit anderen sein, Vertriebskanäle vorhanden und die Zielgruppen definiert sein. Ein Kooperationsmanager (z.B. Key Account Manager oder Produktmanager) im Unternehmen übernimmt das Projektmanagement und den Kontakt zu internen Stakeholdern und den Partnern. Denn erst wenn auch die Geschäftsführung und alle Projektbeteiligte sich darauf einlassen, dem Partner zunächst einmal mehr zu geben als zu empfangen, kann die Partnersuche erfolgreich sein. Diese Leitfragen können dabei als Orientierung dienen:

- Welche Leistungen kann und will ich einbringen?
- Welchen Mehrwert biete ich Kunden und Partnern in der Kooperation?
- Bin ich bereit und in der Lage, ohne Erwartung einer direkten Gegenleistung meine Ressourcen einzubringen?
- Sind Geschäftsführung und Entscheider involviert und „grün“?

Ein gutes Netzwerk und die Fähigkeit zum „um-die-Ecken-denken“ begünstigen die Suche und Auswahl des richtigen Partners. Dabei ist auch die Kultur unter den Partnern entscheidend: Hilfreich ist es, neben dem geschäftlichen Kontakt einen aufrechten und ehrlichen persönlichen Kontakt auf Augenhöhe zu pflegen. Sowohl bei der Akquise von potentiellen Partnern, der Anbahnung von gemeinsamen Kooperationsumsätzen und auch bei Gegenwind, Kritik vom Kunden oder Problemen im Abwicklungsprozess. Wird man sich einig und entwickelt gemeinsam ein Kooperationsmodell, gilt auch bei Handschlag unter hanseatischen Kaufleuten in einer entsprechenden schriftlichen Vereinbarung die Inhalte und verbindlichen Regelungen festzuhalten. Dabei können Marketingberatungen und -agenturen unterstützen, die sich auf Kooperationsmarketing spezialisiert haben.

Das begleitende Storytelling ist der Link in die Marketingabteilungen der Partner. Der Zusatznutzen muss vermarktet und die Zusammenarbeit kommuniziert werden. Davon hängt in hohem Maße der Erfolg der Kooperation ab! Zur Vertrauensbildung unter den Partnern trägt bei, wenn beide sich gegenseitig darauf verlassen können, dass die jeweiligen Zielgruppen mit der Botschaft der Kooperation versorgt werden. Ob dies die Platzierung in den Online- und SocialMedia-Kanälen, gemeinsame Anzeigen- oder Spotkampagnen oder gemeinsame Direktmailings sind, legt ein Kooperationsmarketingplan fest. Auch eine gemeinsame „Cooperate Identity“ kann das gemeinsame Auftreten intern stärken und extern verdeutlichen. Gemeinsame Veranstaltungen, Messen und Vorträge tragen darüber hinaus zur Festigung der Partnerschaft bei. Der Vertrieb sollte gebrieft werden, insbesondere zu Beginn die Leistung der Kooperation vor die eigenen Produkte zu stellen. So können schneller Umsätze erzielt werden und das Kooperationsmarketing trägt erste Früchte.

Und schließlich sollten laufend die Kennzahlen der Zusammenarbeit gemessen werden. Geeignete KPI wie Umsätze und Kundenfeedbacks werden durch die Kooperationsmanager in einem Tracking erfasst. Im regelmäßigen Austausch mit den Stakeholdern der Partner kann so frühzeitig optimiert werden. Erfolgreiche Konzepte sollten abschließend bewertet und neuaufgelegt werden. Spätestens im zweiten Jahr nach dem Launch der Kooperation sollte der Benefit für jeden Partner den jeweiligen Invest auch monetär übersteigen. Etabliert sich die Kooperation und regelmäßige Umsätze werden darüber erzielt, trägt dieser neue Vertriebskanal via Kooperationsmarketing zur Customer Excellence bei.

## Beispiele für Kooperationsmarketing

### B2C

Der Privatkundenbereich einer süddeutschen Bank führte 2000 ein spezielles Konto-Programm für Privatkunden ein. Entgegen dem Trend vieler Privatkundenbanken, Girokonten kostenfrei anzubieten, entschied man sich für eine monatliche Kontoführungsgebühr (Standard 6,90 € monatlich). Dafür sollte den Kontoinhabern über die reine Dienstleistung der Zahlungsverkehrsabwicklung hinaus ein Mehrwert geboten werden und die Kundenbindung dadurch erhöht werden.

Unterstützt von einer auf Kundenbindungsprogramme spezialisierten Beratung entschied sich die Bank für eine Auswahl an regionalen und überregionalen Partnern in den Bereichen Reise, Freizeit und Sicherheit. Neben klassischen Nachlässen und Rabatten für Freizeit und Gastronomie bietet das Kooperationsmodell eine Vielzahl an innovativen Leistungen: Eine Rückvergütungsmöglichkeit von Event- und Reisebuchungen über das eigene

Shopportal und ein Schlüsselfund-Service sind ebenso integriert wie die Erstattung von Taxikosten bei der An- und Abreise in den Urlaub.

Die Kunden erleben also trotz unpopulärer Kontoführungsgebühren regelmäßig den Mehrwert des Angebots und kommen dadurch häufiger mit der Marke der Bank und den Produkten der Kooperationspartner in Kontakt als bei der klassischen Bank-Kunde Beziehung. Die Bank erhält dadurch eine wachsende und treue Kundenzahl und die Partner erzielen trotz der gewährten Nachlässe zusätzliche Umsätze in bis dato unerreichten Zielgruppen.

Nach Aussagen der Spezialberatung zufolge sank die Kündigungsquote von Neukunden um 50% seit der Produkteinführung. Der Kundenbestand sei beständig gestiegen und umfasse mittlerweile bereits 60% der Kunden der Bank.

### B2B

Auf der Suche nach Trainern für ein Verhandlungstraining stieß ein führender Anbieter für innerbetriebliche Weiterbildung auf eine Unternehmensberatung mit Fokus auf Einkaufsberatung. Bis dato hatte das Institut kein geeignetes Angebot für Trainings und innerbetriebliche Weiterbildung für Einkäufer trotz der Nachfrage von meist mittelständisch geprägten Unternehmen der produzierenden Industrie. Und die Unternehmensberatung kein geeignetes Konzept, neben dem klassischen Beratungsgeschäft Umsätze zu erzielen sowie die eigene Bekanntheit zu steigern.

Das Training konnte erfolgreich mit einem Consultant der Beratung besetzt werden und der Kundewunsch realisiert werden. Die Beratung konnte die Tagessätze des Trainers fakturieren. Nach diesem erfolgreichen Proof-of-Concept eines gemeinsamen Einkäufertrainings entschied man sich, in einer Kooperation die gemeinsamen Kompetenzen zu bündeln und eine eigene Akademie für Einkäufer ins Leben zu rufen. So sollte die Lücke im Angebot des Weiterbildungsanbieters geschlossen

werden und eine „on-top“-Auslastung der eingesetzten Consultants erzielt werden.

Die Beratung steuerte dabei den fachlichen Teil mit der Ausgestaltung des Themenprogramms und der Inhalte der einzelnen Seminarangebote bei. Neben internen Seminaren für Unternehmen wurde auch ein offenes Programm konzipiert und angeboten. Das Weiterbildungsinstitut übernahm den organisatorischen Part des Seminarmanagements und die Vermarktung über die bereits bestehenden langjährigen Kundenkontakte, beides Kernkompetenzen des Unternehmens.

Im Ergebnis konnten beide Partner zusätzliche Umsätze verzeichnen. Das Bildungswerk steigerte die Zahl an Seminarteilnehmern und internen Trainings und die Unternehmensberatung erzielte eine höhere Auslastung der Berater bei überdurchschnittlichen Tagessätzen. Darüber hinaus konnte die Beratung vom guten Image des Weiterbildungsinstituts profitieren und zusätzliche Anfragen und Projekte über diesen neuen Vertriebskanal generieren.

## Exkurs: Der Kreuzknoten oder Die Beziehung zwischen Kooperationspartnern

Im Optimalfall ist die Geschäftsbeziehung zwischen Kooperationspartnern so intensiv, dass sie sich offen und regelmäßig über die eigenen Interessen austauschen. Passen diese Werte zueinander, kann auch eine geschäftliche Freundschaft entstehen. Kommt es jedoch zu einer einseitigen Verschiebung dieser gemeinsamen Werte, gehen sie verloren und gefährden gar eine erfolgreiche Zusammenarbeit.

Zu Verdeutlichung dient hier der Kreuzknoten, den Segler zum Reffen eines Segels verwenden: Ordentlich ausgeführt hält

der Knoten auch bei Druck in den Segeln und lässt sich anschließend leicht wieder lösen. Ist der Knoten jedoch fehlerhaft ausgeführt, ist also die Kooperation auf unterschiedlichen Erwartungs- und Leistungsebenen der Partner geknüpft, hält er Belastungen weniger aus; es entsteht ein Altweiberknoten. Wurde die Kooperation unter bewusst falschen Tatsachen geschlossen bzw. einer der Partner getäuscht, entsteht bildlich ein Diebesknoten, der unter Last aufgeht.



Abbildung 5: Kooperationsbarometer

Auch hier steht die gemeinsame Leistung für den Kunden im Kern der Betrachtung. Fehlt ein echter Mehrwert, bringt es dem Kunden nichts und die Zusammenarbeit wird zäh. Wird dagegen der Kundennutzen in den Mittelpunkt gestellt und gleich-

zeitig auf freundschaftlicher Basis an gemeinsamen Strukturen gearbeitet, stimmt die Leistung und der Beziehungsstatus der Kooperation „steigt“.

## Fazit

„Wer nicht kooperiert, verliert“ – zumindest die Chance, mit vergleichsweise geringem Kosten- und Zeitaufwand neue Vertriebskanäle zu erobern. Denn wer sich darauf einlässt, mehr zu geben als zu nehmen und authentisch hinter der Marke und den Produkten seines Unternehmens steht, kann mit Kooperationen schneller zu neuen Zielgruppen, Know-how,

Bekanntheit und letztlich auch Umsatz gelangen als dies mit alternativen Markteintrittsstrategien möglich wäre. Dabei ist dies in jeder Unternehmensgröße möglich, vom spezialisierten Freiberufler über den Weltmarktführer im Mittelstand bis hin zum diversifizierten Konzern.



**Autor:**  
Gabriel Kruppa  
Kreuzknoten |  
Manufaktur für  
B2B Marketing

**Leiterin des CoCi:**  
Sylvia Steenken  
FranchiseForYou



**Kontakt DMV-Geschäftsstelle**  
Telefon: 0211.864 06-0  
competence@marketingverband.de

**Kontakt Competence Circle**  
**Sylvia Steenken**  
steenken@marketingverband.de

## Competence Circle

Die neun Competence Circle bilden eine inhaltliche Themen- und Kompetenz-Plattform für den DMV und sorgen mit ihrer Expertise u.a. durch die Erstellung der Whitepapers für einen Know-how Transfer auf allen Ebenen des Deutschen Marketing Verbandes. Die einzelnen Gruppen stehen für folgende neun Themen:

- 1 **Bewegt** bild
- 2 **Customer Excellence**
- 3 **Data Driven Marketing & Decision Support Pricing**
- 4 **Employer Branding**
- 5 **Markenmanagement**
- 6 **Marketingplanung und -optimierung**
- 7 **Pricing & Market Strategy**
- 8 **Sponsoring**
- 9 **Technologie, Innovation & Management #cCTIM**

## Literaturverzeichnis

Affinion International GmbH.

<https://affinion.de>. kein Datum. [https://affinion.de/case\\_study/bw-bank/](https://affinion.de/case_study/bw-bank/) (Zugriff am 26. 01 2019).

**Berger, Michael** | das Team - Agentur für Marketing GmbH. „Wie entsteht in Zukunft Kundenbindung?“ In Thesen zur Zukunft des Marketings, Herausgeber: Marketing-Club Mainz-Wiesbaden e.V., 122. Mainz: Spielbein Publishers GmbH, 2016.

**Görtz, Christian.** *Marketing-Kooperationen.* Offenbach am Main: GABAL Verlag GmbH, 2013.

—. *Mehr Umsatz durch Marketingkooperationen.* Offenbach am Main: GABAL Verlag GmbH, 2010.

<https://de.wikipedia.org/wiki/Kreuzknoten> (Zugriff am 11. Februar 2019).

<https://www.connectingbrands.de>. 26. Januar 2019. <https://www.connectingbrands.de/know-how/trend-markenkooperationen/> (Zugriff am 26. Januar 2019).

**Kim, W. Chan, und Renée Mauborgne.**

*Blue Ocean Strategy. How to create uncontested market space and make the competition irrelevant.* Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press, 2005.

**Müller, Udo.** „Das Kooperationsbarometer.“ In Experts Group Kooperation und Netzwerke, 94-96. Wien: Causal Edition e.U., 2012.

**Pickenpack, Nils, Daniel Heye, Heike Jochims, und Bruno Kollhorst.** *Markenkooperationen Wer nicht kooperiert - verliert.* Herausgeber: Nils Pickenpack. Göttingen: BusinessVillage GmbH, 2013.

**Preininger, Nicole.** *Markenkooperationen - Erfolgsfaktoren, Implementierung und Management.* Lohmar: Josef Eul Verlag, 2010.

**Vilmar, Answin.** *Markenkooperationen Kooperationsmarketing.* Bonn: Varus Verlag, 2006.

**Wächter, Klaus.** [www.starting-up.de](http://www.starting-up.de). kein Datum. <https://www.starting-up.de/marketing/verkaufen/kooperationsmarketing.html> (Zugriff am 25. Januar 2019).

## Impressum

Herausgeber

**Deutscher Marketing Verband e.V. (DMV)**

Sternstrasse 58, D-40479 Düsseldorf

Fon +49 (0) 211.864 06-0

info@marketingverband.de

www.marketingverband.de

Bildrechte: Adobe Stock

ISSN (Print) 2512-5842

ISSN (Online) 2512-5656