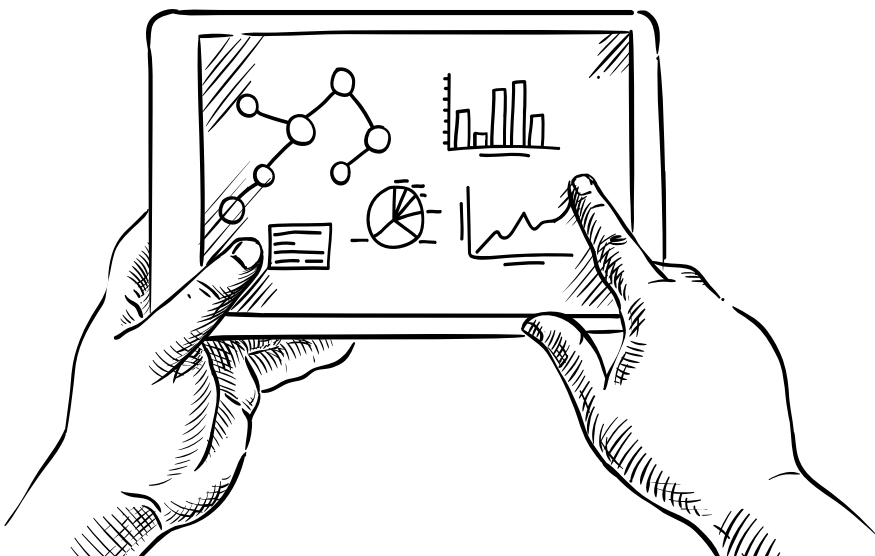




Service Excellence Cockpit

Report 2026



Editorial

Zürich, August 2026

Liebe Leserinnen und Leser

Wir freuen uns, Ihnen den dreizehnten Report zum Service Excellence Cockpit präsentieren zu dürfen. Auch im Jahr 2026 haben sich knapp 200 Service Organisationen aus der DACH-Region an der Umfrage beteiligt. In diesem Jahr haben wir den Scope und Inhalt der Umfrage auf die aktuellen Entwicklungen und Möglichkeiten bezüglich KI angepasst. Zudem haben wir uns bei den teilnehmenden Service Organisationen vermehrt auf die Schweiz und Deutschland fokussiert. Wir möchten uns bei allen Teilnehmenden und allen, die uns regelmässig unterstützen, herzlich bedanken. Mit den Daten jeder einzelnen Service Organisation multiplizieren wir kollektives Wissen zu Handen von Ihnen, der Service-Excellence-Community.

Das **Ziel des Service Excellence Cockpits** bleibt es, den **Kundenservice messbar und vergleichbar** zu machen und damit den Strategieprozess zu unterstützen sowie Handlungsfelder zu identifizieren. Demnach werden die Qualität und Effektivität in den Service Organisationen kontinuierlich verbessert. Dazu finden Sie in diesem Report ein sehr umfassendes Kennzahlenset.

Wir freuen uns, dass sich der Begriff «Service Excellence» im Markt laufend weiter ausbreitet und damit auch dem Kundenmanagement eine immer grössere strategische Bedeutung zugetragen wird. Das zeigt sich unter anderem darin, dass immer mehr Service Organisationen nicht nur die Kundenzufriedenheit und die Beschwerden messen, sondern die Kundenfeedbacks auch zur Qualitätsverbesserung nutzen.

Das Jahr 2026 bringt wiederum spannende Herausforderungen für Service Organisationen. Unser neuester Service Excellence Cockpit Report enthüllt faszinierende Einblicke und eröffnet wertvolle neue Perspektiven. Die Ergebnisse zeigen unter anderem, dass die First Contact Resolution (FCR) nach dem Rückgang im 2025 dieses Jahr wieder steigt. Es können wieder mehr Unternehmen eine hohe FCR sicherstellen. Darin widerspiegeln sich die positiven Effekte von Agent Assist-Anwendungen, welche gemäss den vorliegenden Zahlen häufiger im Einsatz sind als noch vor einem Jahr. Sie können die operativen Mitarbeitenden zielführend in real time bei der Problemlösung unterstützen.

An anderen Stellen zeigt sich aber auch, dass bei der Digitalisierung und beim Einsatz von KI-Anwendungen immer noch viel Potenzial brach liegt. Die Einführung der entspre-

chenden Tools schreitet nicht so schnell voran wie in den letzten Jahren gedacht. Dies kann einerseits an finanziellen Hürden liegen, andererseits aber auch daran, dass Tools alleine nicht den erhofften schnellen Mehrwert bringen. Und die Integration der Tools in die jeweiligen Prozesse ist anspruchsvoll und braucht Zeit.

Auch in diesem Jahr ist der Net Promoter Score (NPS) leicht gestiegen, der Customer Effort Score (CES) hingegen weiter gesunken. Die Schere zwischen NPS und CES geht wie schon in den letzten Jahren noch weiter auf. Wie lange geht das noch gut? Wann wirkt sich die komplizierte Anliegen-Erledigung auch negativ auf den NPS aus? Treiben Sie das besser nicht auf die Spitze und vereinfachen Sie den Zugang zu Ihren Service-Angeboten!

Seit 6 Jahren ist auch unsere **Academy** ein wichtiger Teil des «360° Service Excellence Ökosystems». Im Praxislehrgang **«Service Excellence Professional»** vermitteln wir in 6 Unterrichtstagen Service-, Marketing- und Operations-Champions das notwendige Wissen und die richtigen Methoden, um exzellenten Service auch in der Praxis umzusetzen – alles angereichert mit geballtem Erfahrungsaustausch.

Wir sind überzeugt, dass Sie mit diesen Zutaten Ihr Kundenmanagement zu einem **entscheidenden Wettbewerbsvorteil für Ihr Unternehmen** entwickeln und sich in einer Welt der austauschbaren Produkte und Dienstleistungen differenzieren können. Wir freuen uns, Ihnen mit diesem Report eine detaillierte Zusammenstellung der relevanten Marktdaten der Service-Excellence-Community zu präsentieren und möchten Sie gleichzeitig darauf hinweisen, dass im Online-Cockpit weitere detaillierte Informationen zur Verfügung stehen.

Wir wünschen Ihnen eine spannende Lektüre und freuen uns auf eine weiterhin erfolgreiche und inspirierende Zusammenarbeit in der Service-Excellence-Community.

Mit exzellenten Grüssen



Daniel Stiefel und Rémon Elsten
Service Excellence Cockpit

Service Excellence Cockpit

3

Megatrends wie Globalisierung, technologische Fortschritte, zunehmende Austauschbarkeit von Produkten und Dienstleistungen sowie die Interkonnektivität zwischen diesen Faktoren führen dazu, dass heute beinahe jedes Unternehmen einem stetig wachsenden Wettbewerbsdruck gegenübersteht. Um diesen Herausforderungen gerecht zu werden, braucht es klare Wettbewerbsvorteile und Differenzierungsfaktoren gegenüber den Mitbewerbern.

Einer der wichtigsten Differenzierungsfaktoren bildet hierbei das Kundenmanagement. Überlegener Kundenservice und hohe Servicequalität sind wesentliche Komponenten für einen dauerhaften Markterfolg. Um die Qualität der angebotenen Servicedienstleistungen kontinuierlich zu überprüfen und zu verbessern, sind Kennzahlen, Benchmarking und eine nachhaltige Implementierung von Veränderungsprozessen essenziell. Hier setzt das «360° Service Excellence Ökosystem» an



Abb. 1: Das 360° Service Excellence Ökosystem

Das Service Excellence 360° Ökosystem beinhaltet die ...

- Die Service Excellence Academy mit dem Praxislehrgang Service Excellence Professional. Sie lernen, wie bspw. Künstliche Intelligenz den Customer Service revolutionieren kann, wie Sie die benötigten Ressourcen für Service Excellence sicherstellen und viele weitere Grundlagen für eine herausragende Customer Experience.
- Eine grosse Community bestehend aus mehr als 80 Experten aus verschiedenen Branchen inkl. regelmässigem Austausch
- Service Excellence Infos, auf unseren Kanälen werden Sie laufend zu den neuesten Themen und Trends informiert.
- Das Service Excellence Cockpit ist ein interaktives Online-Tool, wo sie zusätzliche Auswertungen wie dynamische Simulationen, umfassende Vergleiche mit Markt- und Peerdaten, Zeitvergleiche (seit 2014) usw. erstellen können. Das Cockpit stellt ein wirkungsvolles Führungsinstrument zur Planung, Steuerung und Kontrolle von Service Organisationen dar.

Wir freuen uns, dass auch Sie Teil der Service Excellence Community sind – bei Fragen können Sie uns jederzeit kontaktieren.

Autoren



Daniel Stiefel



Rémon Elsten



Gregorio Uglioni



Beatrice Rudolf

Kontakt

Forward Benchmark AG

Talacker 35

8001 Zürich

Telefon: +41 44 350 13 22

E-Mail: info@service-excellence-cockpit.ch

www.service-excellence-cockpit.org

Diese Studie stellt eine allgemeine unverbindliche Information dar. Die Daten stammen von den teilnehmenden Service Organisationen, die Kommentare und Interpretationen spiegeln die Auffassung der Autor:innen zum Zeitpunkt der Veröffentlichung wider. Obwohl die Informationen mit grösstmöglicher Sorgfalt erstellt wurden, besteht kein Anspruch auf sachliche Richtigkeit, Vollständigkeit und/oder Aktualität. Insbesondere kann diese Publikation nicht den besonderen Umständen des Einzelfalles Rechnung tragen. Eine Verwendung liegt daher in der eigenen Verantwortung der Leser:innen. Jegliche Haftung wird ausgeschlossen.

Highlights

2026



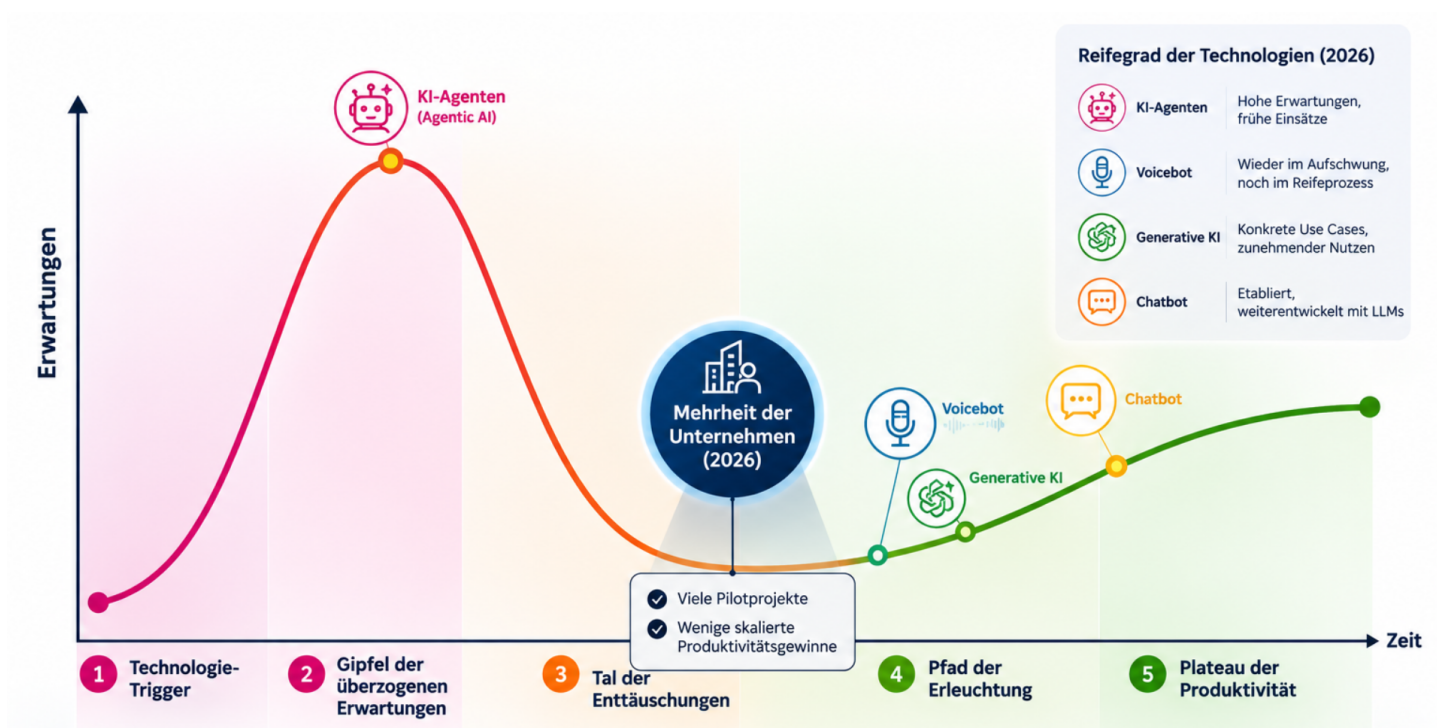
Service Excellence entsteht nicht durch KI, sondern durch deren strategische Integration

Auch im Kundenservice zeigt sich zunehmend das Muster des **Gartner Technology Hype Cycle**.

Nach einer Phase hoher Erwartungen an Generative KI, Chatbots und KI-Agenten flacht der anfängliche Hype spürbar ab. Viele Service Organisationen erkennen, dass KI allein keine Service Excellence schafft. Zwar lassen sich erste Effizienzgewinne durch die Automatisierung einfacher Anfragen erzielen, die erwarteten Produktivitätssprünge bleiben jedoch häufig aus.

Die größten Herausforderungen liegen heute weniger in der Technologie als in der Neugestaltung von Prozessen, der Qualität der Daten, der Integration in bestehende Serviceplattformen und der Weiterentwicklung der Mitarbeitenden.

Ob Unternehmen das von Gartner beschriebene **Plateau der Produktivität** erreichen, hängt deshalb nicht von der Anzahl eingesetzter KI-Lösungen ab, sondern von einer klaren Service-Strategie und der Fähigkeit, Mensch, Prozesse und Technologie wirkungsvoll miteinander zu verbinden. Gerade jene Organisationen, die KI gezielt zur Unterstützung ihrer Mitarbeitenden und zur Verbesserung des Kundenerlebnisses einsetzen, werden den größten nachhaltigen Nutzen erzielen.



Inhaltsverzeichnis

10 STRATEGIE

- 12 Standort der Service Organisationen
- 12 Branchenverteilung
- 13 Kundengruppen
- 13 Typen von Service Organisationen
- 14 Ziele der Service Organisation
- 15 Entwicklungsziele und strategische Themen
- 15 Strategische Führung der Service Organisation
- 17 Verteilung der Betriebskosten
- 18 Gesamtkosten der Service Organisation
- 19 Investitionsquote
- 19 Strategische Führungskennzahlen

20 TOUCHPOINTS

- 22 Einsatz von Kontaktkanälen
- 23 Inbound-Kontakte
- 24 Bearbeitungszeit
- 26 Durchschnittliche Service Level
- 27 Aktive Kundenkommunikation über Social Media
- 28 Aktivitäten nach eingehenden Telefonkontakten
- 28 Erstlösung / First Contact Resolution (FCR)
- 30 Abbruch-Quote

32 DIGITALISIERUNG

- 34 Strategische Bedeutung der Digitalisierung
- 34 Herausforderungen beim Einsatz von Technologien
- 35 Anwendungen für Kanalmanagement
- 38 Anwendungen für Customer Management
- 42 Anwendungen für Workforce Empowerment
- 45 Instrumente mit künstlicher Intelligenz (KI)

46 Exkurs

- 46 Vier zentrale Thesen für den Kundenservice von morgen

54 OPERATIONS

- 56 Auslagerung des Service Centers
- 56 Auslagerung von Prozessen
- 57 Kriterien für die Auslagerung
- 58 Kriterien gegen die Auslagerung
- 58 Identifikation der Kund:innen
- 59 Qualität im Kundenkontakt
- 60 Personaleinsatzplanung
- 60 Personaleinsatzplanungstool nach Kanälen
- 61 Vorhersagegenauigkeit der Personaleinsatzplanung
- 61 Produktive kundenorientierte Zeit
- 62 Qualität am Arbeitsplatz
- 63 Innovationsprogramme

64 ORGANISATION

- 66 Servicezeiten
- 67 Vollzeitstellen und Kontakte
- 68 Beschäftigungsgrad
- 68 Angaben zu den Arbeitsplätzen
- 69 Struktur der Service Organisation
- 69 Geschlechterstruktur der operativen Mitarbeitenden
- 69 Altersstruktur der operativen Mitarbeitenden
- 69 Anforderungen an die operativen Mitarbeitenden
- 71 Aus- und Weiterbildung der Mitarbeitenden
- 71 Umfang der Aus- und Weiterbildung
- 72 Mitarbeiterbindung
- 73 Entscheidungsbefugnis für Kundengutschriften
- 74 Intern erbrachte Support-Aufgaben
- 74 Bruttogehalt
- 75 Nichtbeeinflussbare Ausfalltage
- 75 Interne und externe Fluktuation
- 76 Messung der Mitarbeiterzufriedenheit

78 CX MANAGEMENT

- 80 Anzahl Kontakte pro Kund:in
- 80 Kundenzufriedenheit
- 81 Messung der Kundenzufriedenheit
- 81 Aktuelle Kundenzufriedenheit
- 81 NPS und CES
- 82 Methoden der Kundenzufriedenheitsmessung
- 83 Automatisierte Methoden der Kundenzufriedenheitsmessung
- 84 Ziele der Kundenzufriedenheitsmessung
- 84 Anzahl Kundenbeschwerden und Feedbacks
- 86 Nutzung der Feedbacks und Beschwerden
- 87 Loyalty Programme
- 87 Ausgestaltung der Loyalty Programme

88 Leuchtturmcase Swisscom

90 Methodik

91 Literaturverzeichnis

STRATEGIE

KUNDENMANAGEMENT ALS STRATEGISCHEN ERFOLGSFAKTOR IN DER UNTERNEHMENS-
STRATEGIE POSITIONIEREN UND KI IN DIE STRATEGISCHE AUSRICHTUNG INTEGRIEREN



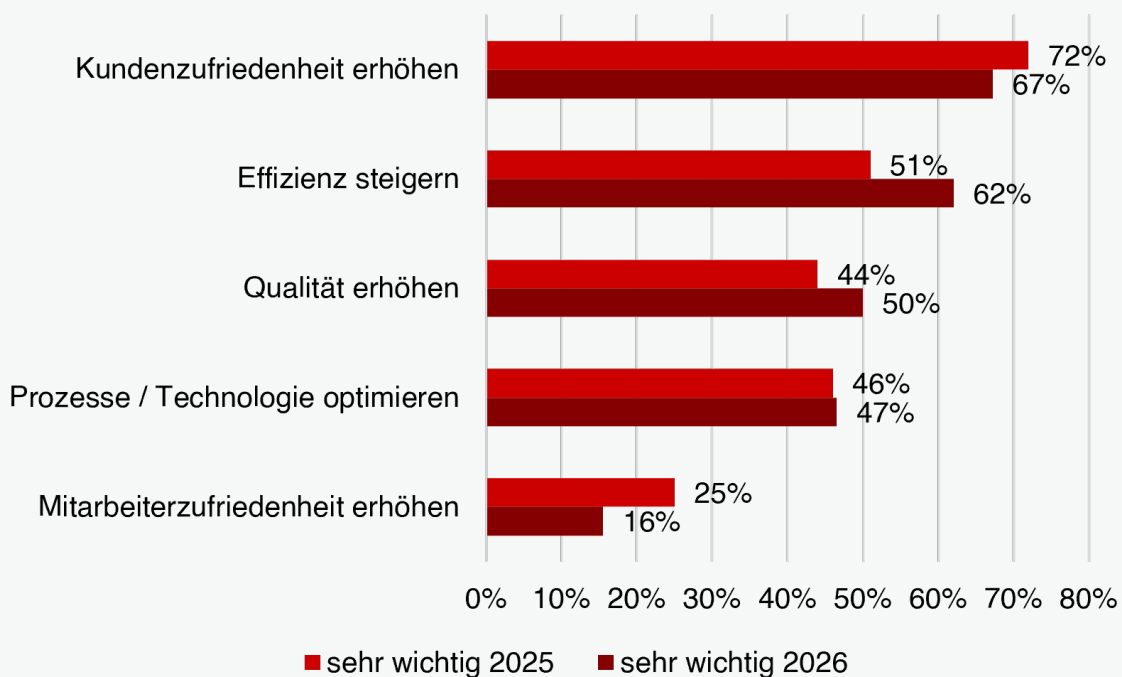
Ein erster Überblick

Unternehmen definieren Ziele, mit denen sie ihren Betriebszweck erreichen wollen. Die verschiedenen Unternehmensbereiche richten ihre Aktivitäten auf die Unternehmensziele aus und leisten ihren Beitrag zur Zielerreichung. Die abgeleiteten Ziele für die Service Organisationen entwickeln sich vermehrt in Richtung Hardfacts. Die Wichtigkeit der Softfacts wie Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit ist leicht rückläufig. Es stellt sich die Frage, ob das mit dem Managementfokus auf KI zu tun hat, oder ob Service Organisationen sich in Zukunft anders aufstellen werden.

Trotzdem hat die Entwicklung von Empathie und individueller Kundenansprache für die Führungskräfte die höchste Priorität, dicht gefolgt vom proaktiven Einsatz von «Next Best Action»-Angeboten sowie vom Ausbau zu einem Verkaufskanal (Value Center).

Die Notwendigkeit einer Service Strategie bleibt auch im Jahr 2026 unbestritten.

Wichtigkeit der Ziele der Service Organisationen



1.1 Standort der Service Organisationen

Nachdem wir fürs Jahr 2026 das Service Excellence Cockpit prägnanter neu aufgestellt haben (SEC 2.0), basieren die nachfolgenden Ergebnisse auf qualitativ hochwertigen Da-

ten von n=193 Service Organisationen. Diese stammen zu 86 % aus der Schweiz. Die übrigen 14 % verteilen sich auf Deutschland, Spanien und weitere Länder.

1.2 Branchenverteilung

Mit 70 % sind fast drei Viertel der befragten Service Organisationen im Dienstleistungssektor angesiedelt. Je 24 % der Service Organisationen sind in der Finanzbranche und in der Handelsbranche tätig, 22 % im Bereich Versicherungen / Krankenkasse.

Das Kundenmanagement sowie ein exzellenter Kundenservice betreffen allerdings alle Unternehmen. Branchenübergreifend entwickeln immer mehr Unternehmen zukunftsfähige Service-Strategien, um sich den veränderten Rahmenbedingungen auf den Märkten zu stellen.

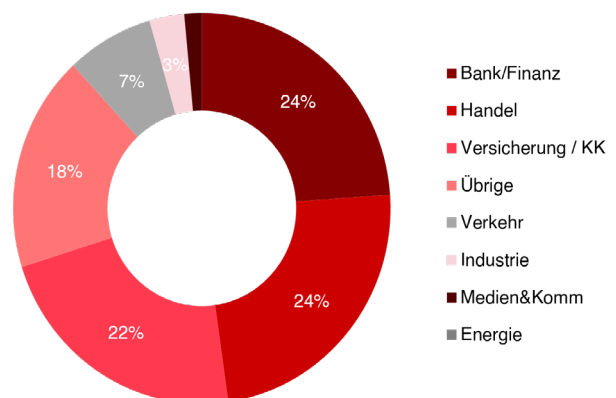


Abb. 2: Branchenverteilung der Umfrage-Teilnehmenden



Service Organisationen, die sich zu stark auf das Tagesgeschäft konzentrieren, riskieren, den Blick für strategische Entscheidungen zu verlieren und somit wertvolle Chancen zur langfristigen Verbesserung des Kundenmanagements zu verpassen.

Daniel Stiefel

1.3 Kundengruppen

Die befragten Service Organisationen erbringen ihre Serviceleistungen mit 74 % mehrheitlich im Privatkundenbereich (B2C). Dienstleistungen für Geschäftskunden (B2B) und interne Kunden werden von 19 % bzw. 7 % der Service Organisationen als primäre Leistung erbracht. Die Ergebnisse zeigen damit die hohe Bedeutung der Serviceleistungen im B2C-Bereich, die zugleich Ansporn für einen qualitativ hochwertigen Service sind. Im Vergleich zum Vorjahr ist der B2C-Anteil um 18 Prozentpunkte von 56 % auf 74 % gestiegen, während der B2B-Anteil im fast gleichen Ausmass um 19 Prozentpunkte von 38 % auf 19 % gesunken ist. Der Anteil

an internen Kunden ist stabil geblieben mit 7 % im Jahr 2026 gegenüber 8 % im Vorjahr.

Abonnenten des Online Cockpits können die Kundengruppen als Vergleichsgruppe selektieren und sich so noch genauer mit gleichartigen Service Organisationen vergleichen. Die Kundenorientierung muss für Unternehmen unabhängig von den Kundengruppen oder Anzahl der Kontakte selbstverständlich sein. Darüber hinaus gilt es kontinuierlich zu beobachten, ob sich die Rahmenbedingungen, Kundenverhalten, Kundenerwartungen, Technologien oder Serviceanforderungen verändern.

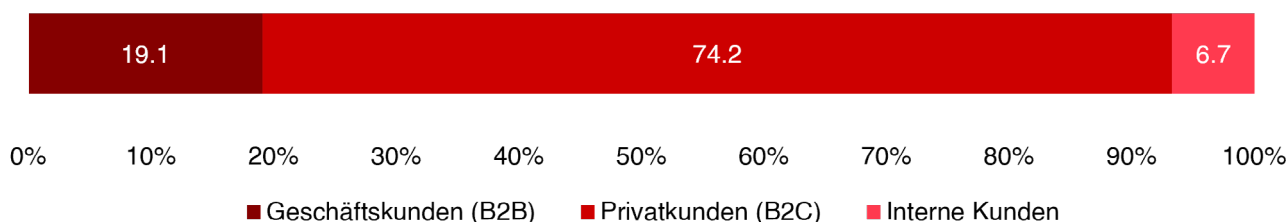


Abb. 3: Verteilung des Kontaktvolumens auf die Kundengruppen

1.4 Typen von Service Organisationen

Mit den Dienstleistern für Service Organisationen hat sich ein Industriezweig entwickelt, welcher sich darauf spezialisiert hat, für Unternehmen die Leistung der Service Organisation zu erbringen. Bei den befragten Service Organisationen handelt es sich zu 77 % um Inhouse Service Organisationen und

zu 23 % um externe Dienstleister. Dieser Wert ist seit 2015 stabil geblieben. Die Beweggründe für oder gegen ein Outsourcing der Service Organisation sind in den Kapiteln 4.1.2 und 4.1.3 nachzulesen.

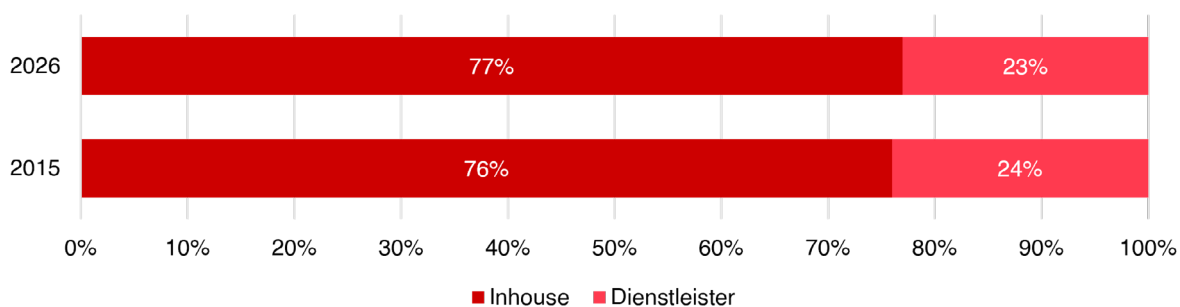


Abb. 4: Typen von Service Organisationen

1.5 Ziele der Service Organisation

Unternehmen definieren Ziele, mit denen sie ihren Betriebszweck erreichen wollen. Die verschiedenen Unternehmensbereiche richten ihre Aktivitäten auf die Unternehmensziele aus und leisten ihren Beitrag zur Zielerreichung. Die Erhöhung der Kundenzufriedenheit ist mit 67 % «sehr wichtig» immer noch das wichtigste Ziel der Service Organisationen. Doch gegenüber 2025 hat die Relevanz um fünf Prozentpunkte von 72 % «sehr wichtig» auf 67 % «sehr wichtig» abgenommen. Im Gegensatz dazu haben die Hardfacts Effizienzsteigerung, Qualitätserhöhung und Prozessoptimierung an Wichtigkeit gewonnen. Die Mitarbeiterzufriedenheit als weiterer Softfaktor nebst der Kundenzufriedenheit wird nur

noch 16 % als sehr wichtig erachtet, was einem Rückgang um neun Prozentpunkte gegenüber 2025 entspricht. Wenn man die Werte für «sehr wichtig» und «wichtig» zusammen betrachtet, erreichen alle abgefragten Ziele (knapp) 90 %, ausser das Ziel, die Mitarbeiterzufriedenheit zu erhöhen. Dieses Ziel kommt nur auf 71 % für «sehr wichtig» plus «wichtig». Im Vergleich zu den anderen Zielen, besteht bei der Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit klar noch Luft nach oben, insbesondere da unsere Korrelationsanalysen der Mitarbeiterzufriedenheit einen bedeutenden Effekt auf die Kundenzufriedenheit zuschreiben.

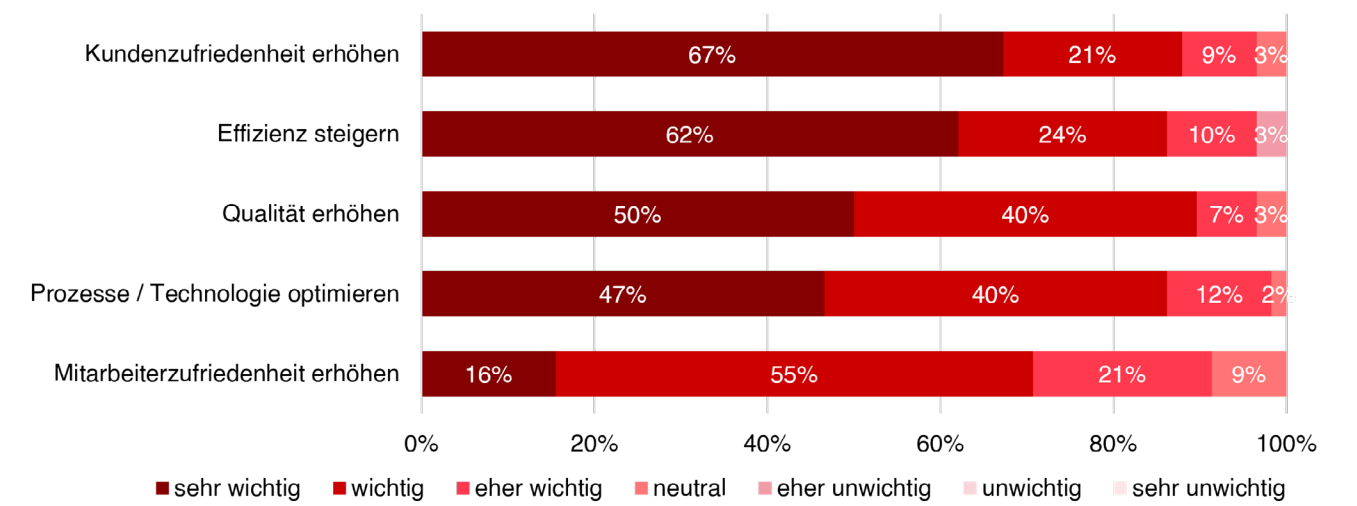


Abb. 5: Wichtigkeit der Ziele der Service Organisationen

Aktivität	„sehr wichtig“ 2025	„sehr wichtig“ 2026	Veränderung
Kundenzufriedenheit erhöhen	72 %	67 %	- 5
Effizienz steigern	51 %	62 %	+ 11
Qualität erhöhen	44 %	50 %	+ 6
Prozesse / Technologie optimieren	46 %	47 %	+ 1
Mitarbeiterzufriedenheit erhöhen	25 %	16 %	- 9

Abb. 6: Veränderung «sehr wichtig» von 2025 zu 2026

1.6 Entwicklungsziele und strategische Themen

Für die teilnehmenden Service Organisationen hat die Entwicklung von Empathie und individueller Kundenansprache die höchste Priorität, dicht gefolgt vom proaktiven Einsatz von «Next Best Action»-Angeboten sowie vom Ausbau zu einem Verkaufskanal (Value Center). Klar die tiefste Priorität

hat die Positionierung als Onboarding Plattform für das Unternehmen. Darin zeigt sich, dass Ziele bezüglich Interaktion mit den Kund:innen aktuell wichtiger sind als die Entwicklung von internen Abläufen.

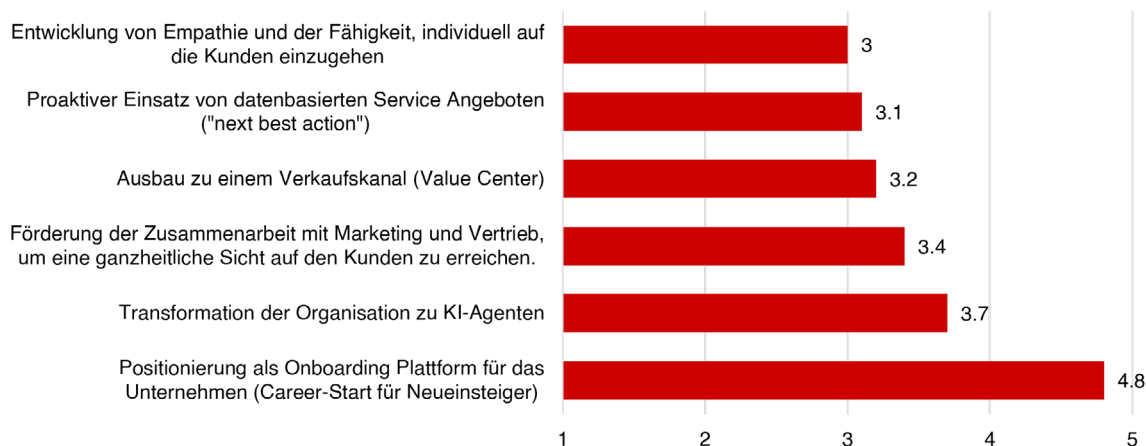


Abb. 7: Priorität von Entwicklungszielen der Service Organisation
(1=hohe Priorität, 6=tiefe Priorität)

1.7 Strategische Führung der Service Organisation

Wie aber werden die strategischen Ziele für die Service Organisationen definiert und für die Umsetzung operationalisiert?

Mit je 93 % ist auch im Jahr 2026 die grosse Mehrheit der Organisationen über den Planungsrythmus des Unternehmens in den jährlichen Budgetierungs- und Zielsetzungsprozess eingebunden. 85 % der befragten Service Orga-

nisationen erstellen eine Massnahmenplanung, welche es ermöglicht, die Strategie zu operationalisieren. Dies sind fünf Prozentpunkte mehr als im Jahr 2025. Eine Service-Strategie erstellen nur 55 % der Service Organisationen regelmässig, was einer Steigerung von vier Prozentpunkten gegenüber dem Vorjahr entspricht.

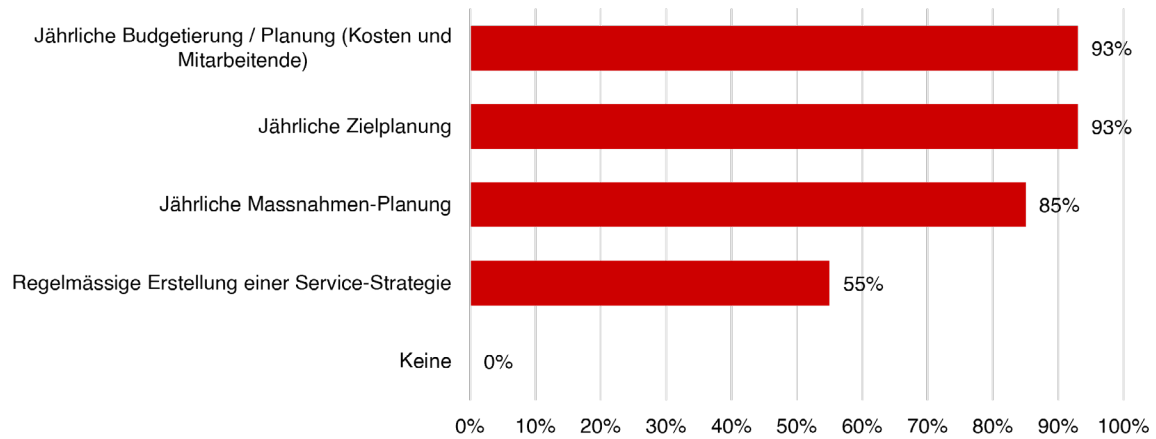


Abb. 8: Strategische Führungsinstrumente im Einsatz

Die Hälfte aller teilnehmenden Unternehmen erarbeitet jährlich eine Service-Strategie, 40 % alle 2-3 Jahre.

Knapp zwei Drittel der Service Organisationen (63 % gegenüber 58 % im Vorjahr) erarbeitet eine eigenständige Service-Strategie. Bei den anderen Unternehmen ist die Service-Strategie Bestandteil anderer Strategien.

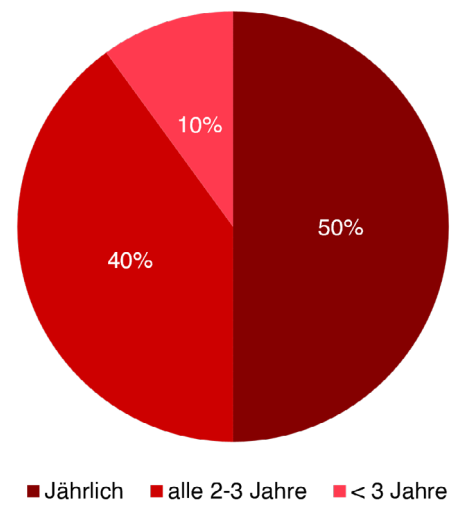


Abb. 9: Frequenz der Service-Strategie

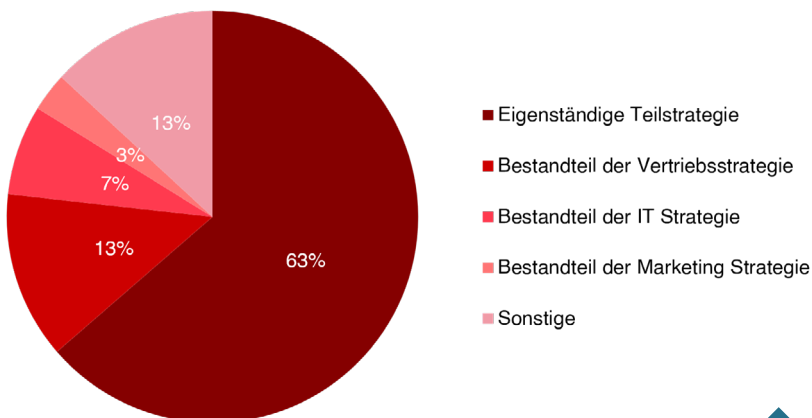


Abb. 10: Einbettung der Service-Strategie in die Gesamtstrategie

Ist eine Service-Strategie vorhanden,
an welcher sich die Mitarbeitenden
der Service Organisation orientieren
können?

Ein Grossteil der befragten Service Organisationen arbeitet bei der Strategie mit Zielen und Führungskennzahlen (90 %), mit Vision und Mission (80 %) sowie mit einem Umsetzungs- und Massnahmenplan (80 %).

Es fällt aber auch auf, dass sich immer noch mehr als ein Viertel der Teilnehmenden nicht mit dem Leistungsmodell befassen, auch wenn dieser Wert gegenüber dem Vorjahr um 13 Prozentpunkte von 40 % auf 27 % abgenommen hat. Die Service Organisationen sind sich somit stärker bewusst, dass die aktive Gestaltung des Leistungskataloges ein entscheidender Faktor jeder Service Organisation ist, z.B. indem festgelegt wird, welche Leistungen in welchen Kanälen

angeboten werden, ob allenfalls Gebühren anfallen oder wo wertsteigernde Zusatzleistungen angeboten werden sollen.

Doch was bedeutet das für die Service Organisationen?

Wir sind überzeugt, dass Unternehmen, welche ihr Kundenmanagement nicht bewusst steuern, früher oder später gegen eine «Service Hölle» ankämpfen werden. Denn bereits jetzt stellen wir fest, dass die Kundenkontakte zunehmen und die Anliegen komplexer werden. Und dann ist da ja noch der «Kampf» um die Fachkräfte. Also liebe Service-Manager, jetzt ist der richtige Zeitpunkt, eine Service Strategie zu erstellen und den Leistungskatalog zu definieren.

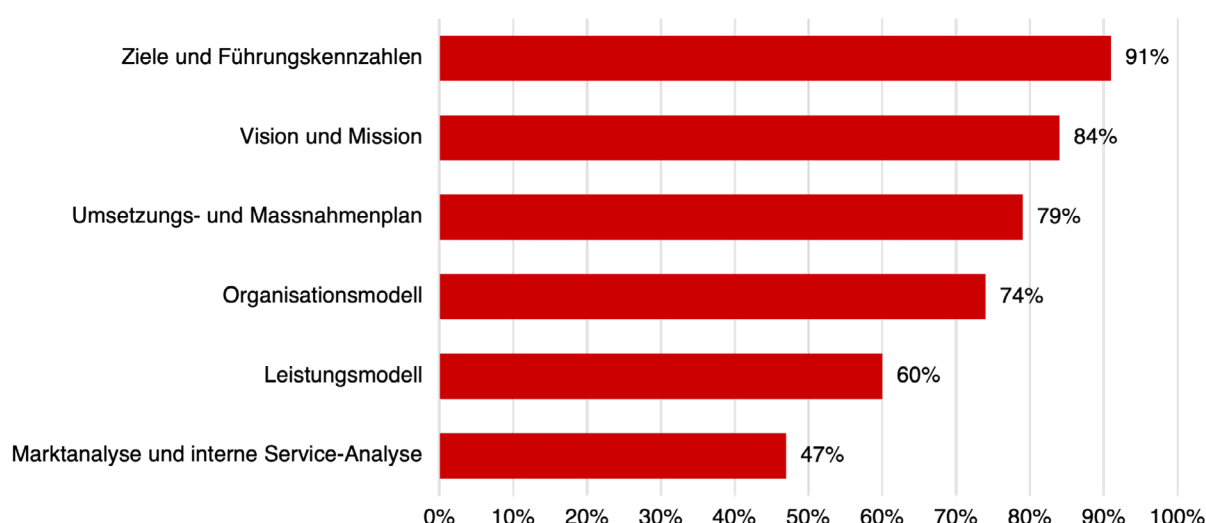


Abb. 11: Bestandteile Service-Strategie

1.8 Betriebskosten

1.8.1 Verteilung der Betriebskosten

Auch wenn auf die Service Organisationen eine immer strategischere Rolle zukommt und sie als effiziente Kundenschnittstelle für das ganze Unternehmen wichtig sind, spielt der Faktor «Kosten» oftmals eine zentrale Rolle. Denn hier zeigt sich letztlich, wie sich die verschiedenen Massnahmen in den Bereichen Effizienz und Effektivität auswirken.

Da die persönliche Kommunikation im Service Center nach wie vor einen hohen Stellenwert hat, ist der Anteil der Personalkosten am grössten und erfordert entsprechende Beachtung. Seit 2015 liegt dieser Anteil immer bei ca. zwei Dritteln der Betriebskosten. Eine auf KI basierte Personaleinsatzplanung kann helfen, die Personalkosten zu optimieren.

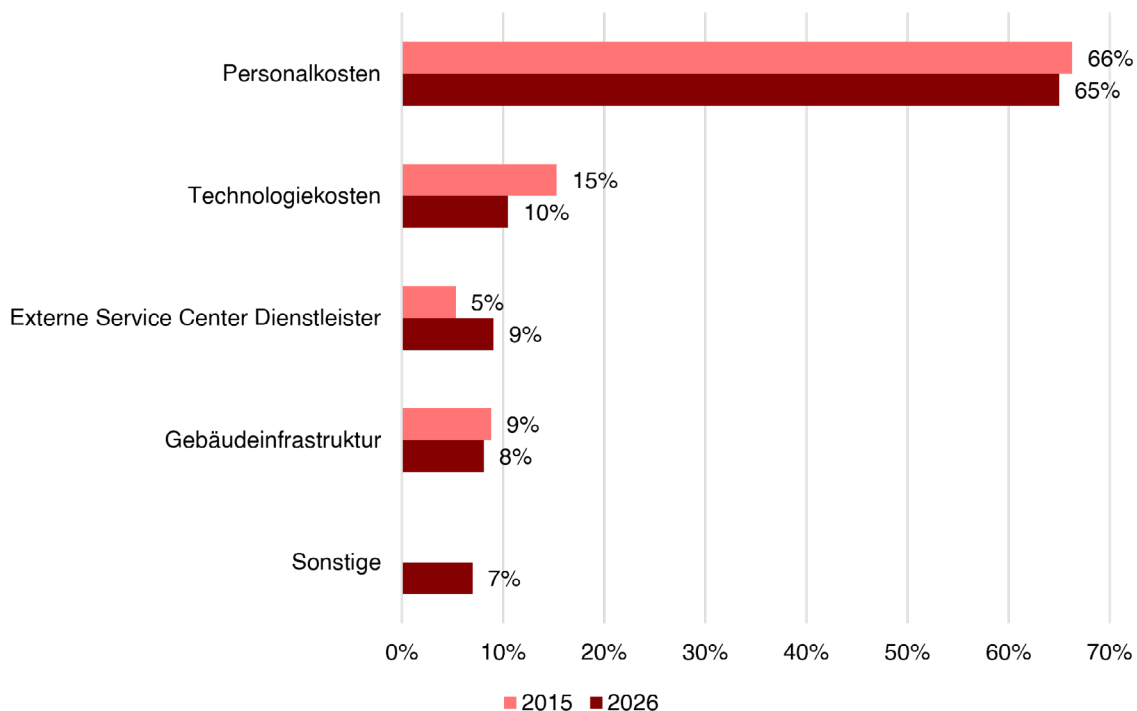


Abb. 12: Anteile der Kosten an den gesamten Betriebskosten in der Service Organisation

1.8.2 Gesamtkosten der Service Organisation

Die Kosten einer Service Organisation lassen sich einerseits nach Kosten pro Kontakt und andererseits nach Kosten pro Kunde aufzeigen.

Die Kosten pro Kontakt betragen bei den teilnehmenden Service Organisationen durchschnittlich CHF 32, die Kosten pro Kunde ohne B2B durchschnittlich CHF 15.

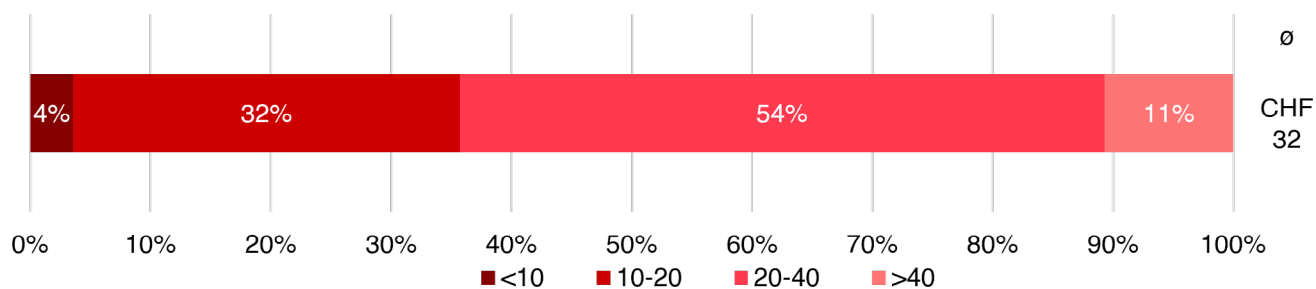


Abb. 13: Kosten pro Kontakt

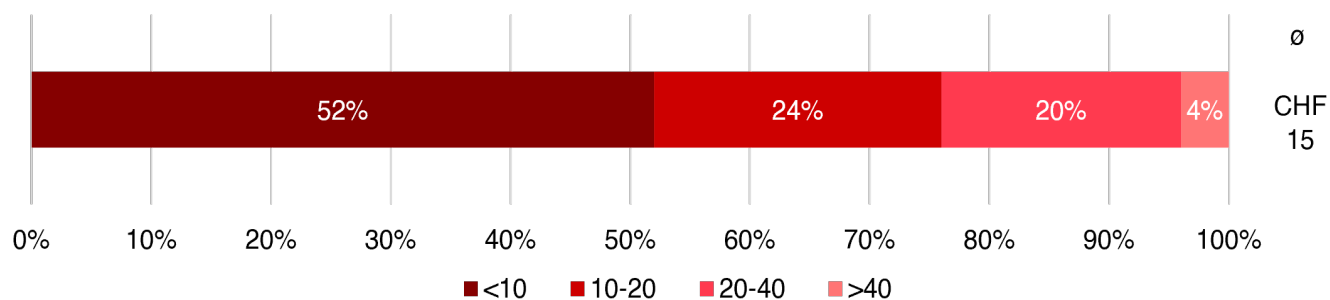


Abb. 14: Kosten pro Kunde