

20 indicateurs incontournables de performance pour un Centre de Contacts + 3 KPI bonus !

Comment évaluer un centre d'appels ? Vous allez découvrir les principaux KPI utilisés pour évaluer la performance d'un Centre de Contacts ou Service Client. Mais attention, l'efficacité d'un dispositif de pilotage de la performance ne se mesure pas au nombre des indicateurs utilisés dans vos reportings. D'où ce petit conseil que nous jugeons utile d'indiquer dès cette introduction : partez de vos objectifs, posez-vous la question de ce que vous souhaitez mesurer, de ce que vous souhaitez améliorer, le choix des KPI en découlera.



Vous cherchez à améliorer la productivité de vos équipes ? Mieux maîtriser les coûts ? Augmenter la qualité de service ? Optimiser la satisfaction client ? Vous trouverez dans cet article les KPI correspondant à ces différents objectifs, permettant de les mesurer et de les atteindre. Pour vous faciliter les choses, nous avons classé cette sélection des KPI du Service Client par catégories : productivité, management, RH, satisfaction client...

Découvrez sans plus attendre les principaux KPI utilisés pour [piloter un Centre de Contacts](#).

Sommaire :

[Les KPI du Service Client « classiques » pour mesurer l'activité et la productivité](#)

[Les KPI du Service Client pour mesurer la performance du management et des ressources humaines](#)

[Les KPI du Service Client « orientés clients » \(customer-centric\)](#)

[Les KPI du Centre d'appels pour mesurer la performance des appels sortants](#)

[Les indicateurs bonus, ou nouveaux indicateurs en développement !](#)

[Cet article a fait l'objet d'une mise à jour le 6 septembre 2023]

Les KPI du Service Client "classiques" pour mesurer l'activité et la productivité

Pour quoi utiliser ces KPI dans votre Centre d'appels ?

- Optimiser l'organisation de la production,
- Assurer l'accessibilité au service,
- Assurer le pilotage et l'adéquation des ressources aux flux,
- Placer les délais de traitement sous contrôle,
- Maîtriser ses coûts de production,
- Mesurer la création de valeur.

1- Taux de Qualité de Service : nombre d'appels traités/nb d'appels présentés

Le Taux de Qualité de Service est le KPI incontournable en Centre d'appels. Il se calcule en divisant le nombre d'appels traités par le nombre d'appels entrants. Il peut se calculer au niveau du Service Client et/ou au niveau de chaque conseiller. La norme de qualité AFNOR (NF-345) impose un taux supérieur à 90%. Aller au-delà nécessite un fort investissement en ressources.

Bon à savoir : Le Taux de Qualité de Service porte un autre nom, le « taux de décroché ». Ne nous y trompons pas, nous avons bel et bien affaire au même KPI Service Client.

2- Durée Moyenne de Conversation (DMC)

Comme son nom l'indique, cet KPI calcule la durée moyenne des conversations entre le conseiller et le client. On parle aussi parfois de « durée moyenne d'appels ». C'est un KPI classique de productivité.

3- Durée Moyenne de Traitement (DMT)

La Durée Moyenne de Traitement (DMT) est l'un des KPI phares du Centre d'appels. Cet indicateur de performance est la variable qui permet de modéliser l'affectation des ressources aux flux et se mesure par media (tél, mail, tchat...). Elle permet notamment de définir si c'est en niveau 1 (flux les plus volumiques) ou en niveau 2 (cas complexes nécessitant une expertise plus complète et du temps) qu'une demande sera gérée.

Mais elle n'est pas (ou plus) un objectif en soi, ne permettant pas de répondre aux attendus de personnalisation et de qualité de la [Relation Client](#). Selon le secteur d'activité et la typologie d'appels (information, assistance technique...), la DMT est très variable. Mais il est essentiel que les écarts types soient faibles pour garantir la productivité prévue dans le modèle de pilotage.

Question pratique : Comment s'opère le calcul de la DMT au centre d'appels ? En général, on additionne la durée de l'appel et le temps passé à traiter la demande en post-appel. Il ne faut donc pas confondre la Durée Moyenne de la Conversation (DMC) et la Durée Moyenne de Traitement (ou DMT).

4- Coût de traitement d'une demande clients

Ce KPI est utilisé dans une optique d'optimisation des coûts du Centre d'appels. On calcule en général le coût par appel entrant en divisant l'ensemble des coûts de fonctionnement du [call center](#) par le nombre total d'appels.

5 - Taux d'occupation des conseillers

Ce KPI du Centre d'Appels mesure la proportion de temps de travail que le conseiller passe en communication client. C'est un indicateur de performance utile pour ajuster la gestion des flux du Service Client.

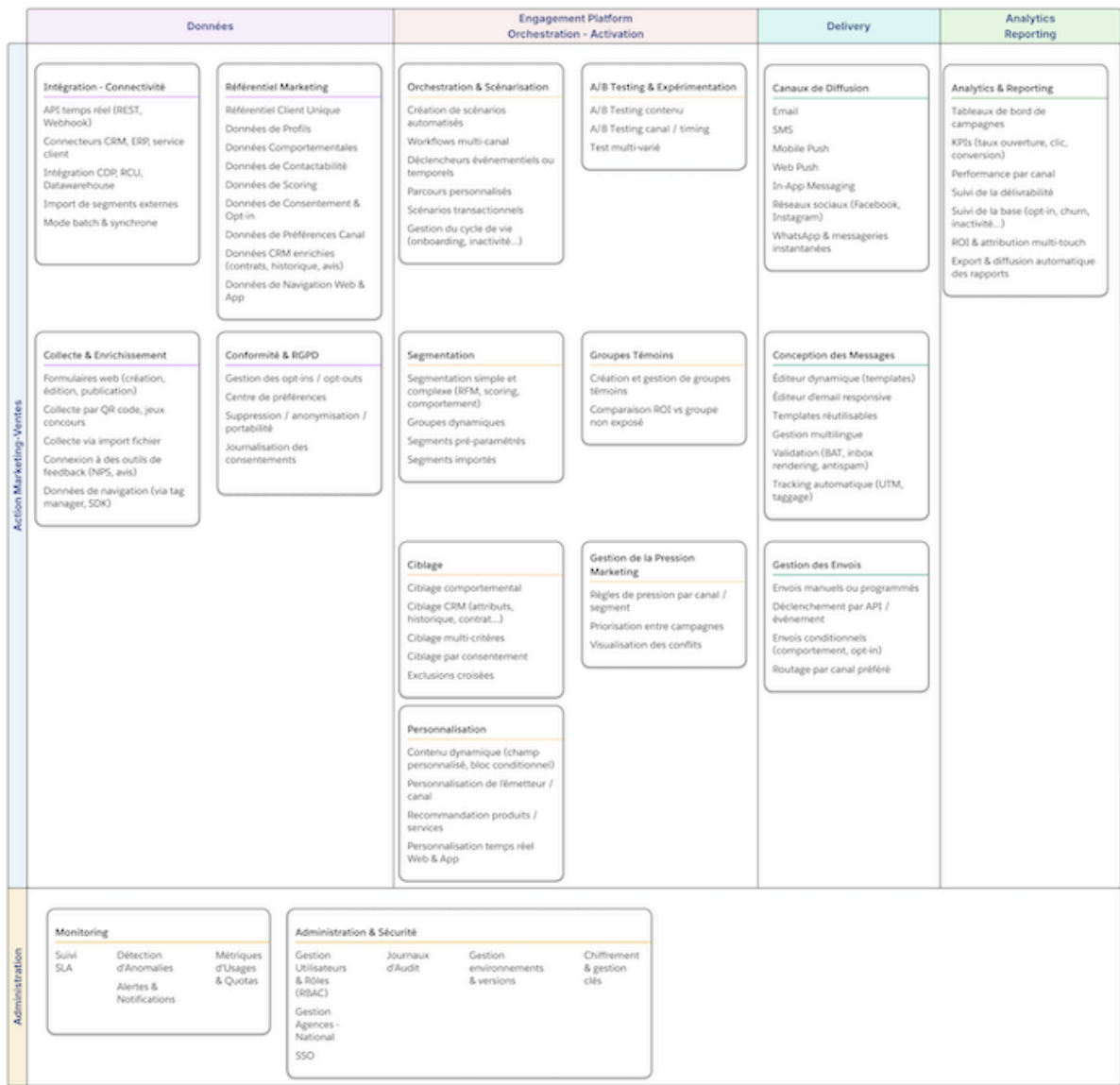
Les KPI du Service Client pour mesurer la performance du management et des ressources humaines

Pour quoi utiliser ces KPI dans votre Centre d'appels

Sécuriser la qualité de la production,
Mesurer la « motivation » des équipes,
Garantir l'appropriation des informations et le maintien des compétences.

6 - Nombre de réunions d'équipe formalisées

Que ce soit pour partager des KPI, pour aligner les collaborateurs sur les objectifs de l'entreprise ou pour motiver les troupes, il est indispensable d'organiser régulièrement des réunions d'équipe. Le nombre de réunions d'équipe formalisées sur le trimestre ou sur l'année est un bon KPI pour évaluer la qualité du management et des RH en Centre d'appels.



Un schéma clair et opérationnel qui cartographie toutes les composantes d'une solution moderne de service client entrant : gestion multicanale des interactions, outils de selfcare, automatisation, supervision et reporting.

Il fournit une vision d'ensemble et une grille d'analyse pour comparer les solutions et alimenter vos réflexions dans la mise en place ou l'évolution de votre Centre de Contacts.

7 - Nombre de double-écoutes par conseiller, formalisées (donnant lieu à une évaluation notifiée et un suivi)

Les double-écoutes sont une voie royale pour évaluer *in concreto* la qualité de service et accompagner les conseillers dans leur montée en compétences. Les double-écoutes permettent d'évaluer les performances du centre d'appels (via les compétences individuelles qui le composent), la pertinence des réponses apportées mais aussi d'autres éléments comme la posture ou l'attitude.

Le nombre de double-écoutes par conseiller est un bon KPI pour mesurer et améliorer la qualité de service du Centre d'appels.

8 - Taux de formation des équipes

Voici un autre KPI important pour évaluer le management et les ressources humaines du Service Client. Il peut se calculer de plusieurs manières, la plus simple consistant à diviser le nombre de jours de formations par le nombre de jours ouvrés.

9 - Taux d'absentéisme

Il s'exprime sous forme de pourcentage et se calcule en divisant le nombre de jours (ou d'heures) d'absence par le nombre théorique de jours (ou d'heures) de présence. Il peut se calculer au niveau de chaque conseiller, mais aussi au niveau du Centre d'appels.

10 - Temps de pause

Les KPI du Service Client "orientés clients" (customer-centric)

Pour quoi utiliser ces KPI dans votre Service Client ?

Piloter avec « les yeux du client »,
Satisfaire le client (durée de conversation, prise en charge de la demande en 1 appel...),
Optimiser les process (taux de résolution au premier contact),
S'assurer un avantage concurrentiel (délai de réponse, qualité de l'accueil...), mesurer la satisfaction des clients et la fidélisation client.

11- Taux de réponse en 20 s (ou 10, ou 30 secondes !)

Ce KPI mesure le temps d'attente pendant laquelle le client patiente avant d'accéder à un conseiller. Souvent, l'objectif est de 80% des appels décrochés en moins de 20s, ou 60% en moins de 10s.

12- Taux de résolution au premier contact

Ou “First Call Resolution” (FCR). Là aussi, pas de véritable norme mais chaque entreprise, en fonction de son secteur et de sa typologie d’appels, fixera son taux souhaité de résolution au premier contact. On note une très forte corrélation entre le taux de résolution au premier contact et la [satisfaction exprimée par le client](#), et un lien direct avec le coût de traitement d’une demande. S’il ne fallait qu’un indicateur de performance des centres d’appels, ce serait celui-là ! Il est à la fois un KPI de qualité de service et KPI de productivité.

La performance des indicateurs dépend de la qualité de formation des conseillers. Sur ce sujet, nous vous invitons à découvrir notre article sur la [formation initiale en centre de contacts](#) et celui que nous avons consacré à [l’organisation de la formation d’un service de relation clients](#).

13- Délai de traitement asynchrone

Par exemple, on peut établir une règle selon laquelle les e-mails doivent être traités en moins de vingt-quatre heures. Et pour aller plus loin, se fixer un objectif de 85% des flux mails traités en – de 6h, 95% en – de 12h et 100% en – de 24h. Chaque [centre de contacts](#) étant libre, bien sûr, du choix de ses curseurs.

14- Niveau de satisfaction du client

La [satisfaction clients](#) se mesure à un niveau global, mais aussi à toutes les étapes du parcours : la manière dont s'est déroulé le contact, le temps d'attente, la facilité à joindre le bon interlocuteur, la pertinence et le délai de la réponse, la prise de congé, la personnalisation de la réponse, etc. Il sera intéressant de comparer cette perception client avec les indicateurs de performance internes de performance en place.

La satisfaction clients peut être évaluée via un simple questionnaire, des appels mystères, ou le suivi d'un indicateur comme le NPS (Net Promoter Score), qui permet cette mesure grâce à une seule question post-appel : « Quelle est la probabilité que vous recommandiez *l'entreprise/la marque/le produit ou service* à un ami/collègue/membre de famille ? » Pour [mieux comprendre le NPS et la mesure de satisfaction](#), nous vous recommandons le blog Init-Marketing.

15- Customer Effort Score (CES)

Customer Effort Score (CES) : indicateur de performance plus récent de satisfaction client, qui repose sur l'idée que moins un client aura à fournir d'effort pour obtenir satisfaction, plus il sera fidèle. Comme pour le NPS, l'indicateur est mesuré grâce à une question post-appel du type « Quel niveau d'effort avez-vous fourni pour obtenir une réponse ? »

Les KPI du Centre d'appels pour mesurer la performance des appels sortants

16 - Durée moyenne de la conversation

Comme un bon nombre des KPI présentés plus haut, la durée moyenne de la conversation peut aussi être utilisée comme indicateur de performance des appels sortants. L'interprétation du KPI sera en revanche différente. En matière de gestion des appels entrants, l'axiome est : plus c'est rapide, mieux c'est. Dans le cadre des appels sortants, c'est l'inverse qui est vrai ! Un appel sortant long est un appel qui a réussi à susciter l'attention, voire l'intérêt du destinataire.

Mais ce KPI seul ne suffit pas pour mesurer la performance des appels sortants. Il doit être associé à des KPI « business ».

17 - Taux de transformation

Ce KPI désigne le pourcentage d'appels sortants ayant abouti à une transformation : une vente de produit, un abonnement... Le taux de transformation est un indicateur de performance clé pour mesurer la performance commerciale du call center.

18 - Coût par appel sortant

Ce KPI du Centre de Contacts se calcule en divisant le coût de fonctionnement du centre d'appels par le nombre d'appels sortants décrochés.

19 - Taux de réactivation

Ce KPI du call center mesure la proportion de clients inactifs réactivés grâce au Centre d'appels.

20 - Chiffre d'affaires par appel sortant

Ce KPI des appels sortants sert à mesurer ce que rapporte concrètement les actions de téléprospection, en termes de chiffre d'affaires. Il peut se calculer au niveau du centre d'appels et au niveau du conseiller.

Les indicateurs de performance bonus, ou nouveaux indicateurs en développement !

Pour quoi utiliser ces KPI du Service Client ?

POUR FAIRE TOUTE LA DIFFERENCE ! 😊

21 - La précision des prévisions de flux

De mauvaises prévisions ont un impact immédiat sur les coûts de production. Mesurer la qualité de la prévision des flux et analyser les écarts devient, de plus en plus, un indicateur important de bon pilotage des centres de contacts.

22- Le niveau de satisfaction des collaborateurs

Ou mesure du climat social comme mesure de performance du centre d'appels. Malheureusement encore trop rare dans les centres de contacts. Il peut être évalué par enquête, et confronté à des indicateurs objectifs comme le taux d'absentéisme ou de turn-over, et a un lien direct avec la satisfaction client. Parmi les indicateurs récents et pointus, vous pouvez découvrir le Customer Orientation Score.

23- Le taux de digitalisation de la relation clients

Pour concentrer l'activité des Centres de Contacts sur les appels à forte valeur ajoutée, il est intéressant de suivre le taux de transfert de contacts pour les demandes courantes vers le selfcare : espace client, FAQ, SVI... et, en parallèle, de déployer des actions de communication, y compris (et surtout !) via les conseillers clients, pour inciter les clients à utiliser les moyens mis à leur disposition !

Mise à jour 2021 : On utilise de plus en plus le taux de résolution via le selfcare. Ce KPI du Service Client désigne la proportion de demandes clients qui a pu être résolue via les outils de selfcare mis à leur disposition, sans intervention humaine.

Outils de pilotage, de contrôle des coûts et du niveau de compétence, n'oublions pas que ces indicateurs sont aussi des leviers de motivation et de communication qui doivent être partagés avec les équipes : du conseiller client au responsable du centre. Un indicateur n'est pertinent que s'il est analysé, partagé et suivi d'actions correctrices pour atteindre vos objectifs !