

NEWMIND RESEARCH · RAPPORT DE BENCHMARK 03

BENCHMARK DU COÛT DU SERVICE CLIENT 2026

Combien vous coûte chaque ticket résolu, et quelle part l'IA pourrait-elle résoudre ? Repères chiffrés, modèle de coût pour trois tailles d'exploitation, guides pratiques et outils.

Édition 1

Édition de recherche documentaire

octobre 2026

Publication

Licence

Usage au sein d'une seule entreprise

Au programme

PARTIE A - LE BENCHMARK

01	À propos de cette édition	5
02	Synthèse	7
03	Le marché	9
04	Définitions et méthode	12
05	Coût par contact : avec agent ou en libre-service	14
06	Coût de la main-d'œuvre des agents	16
07	Mix des canaux et préférences	19
08	Confinement et déflexion	21
09	Durée de traitement et productivité	23
10	CSAT, FCR et qualité	25
11	L'IA dans le service client : données et prévisions	27

PARTIE B - ANALYSES SECTORIELLES APPROFONDIES

12	Les secteurs en un coup d'œil	29
13	Commerce de détail et e-commerce	30
14	SaaS et technologie	33
15	Hôtellerie et voyages	36
16	Services financiers et assurance	38
17	Logistique et transport	41

PARTIE C - COÛT DE L'ÉCART ET GUIDES PRATIQUES

18	Le coût de l'écart : trois tailles	43
19	Grille de scénarios	45
20	Guide 1 : mesurer le coût par demande résolue	47
21	Guide 2 : donner d'abord une assistance IA aux agents	48
22	Guide 3 : un libre-service qui résout	49
23	Guide 4 : traiter la connaissance comme une infrastructure	50
24	Guide 5 : le transfert et le droit à un interlocuteur humain	51
25	Guide 6 : effectifs et pics d'activité après l'IA	52
26	Guide 7 : assurance qualité des conversations avec l'IA	54
27	Panorama des fournisseurs	55
28	Modèles de tarification : postes, sessions et résultats	56
29	Réglementation : l'Union européenne	57
30	Réglementation : les États-Unis	59
31	Feuille de route : 90 jours, 6 mois, 12 mois	60

PARTIE D · EXEMPLES DÉTAILLÉS, CALCULATEURS ET MÉTHODES

32	Exemple chiffré : petite équipe (1000 tickets par mois)	61
33	Exemple chiffré : exploitation de taille moyenne (5 000 tickets par mois)	64
34	Exemple chiffré : grande exploitation (20 000 tickets par mois)	67
35	Calculateur : coût par demande résolue	70
36	Calculateur : seuil de rentabilité du confinement	71
37	Calculateur : effectifs et charge de travail	73
38	Calculateur : coût salarial par contact	74
39	Calculateur : dotation par intervalle	76
40	Méthode : construire votre propre coût par contact	78
41	Méthode : mesurer le confinement réel	80
42	Méthode : repérer et chiffrer les contacts répétés	81
43	Autoévaluation : maturité du coût de service	82
44	Questions au conseil et réponses courtes	83
45	Fiches sectorielles : coût par demande résolue et premiers pas	84
46	Modèle : script de test de démonstration fournisseur	86
47	Modèle : revue mensuelle du coût de service	88

PARTIE E · BOÎTE À OUTILS, MODÈLES ET ANNEXES

48	Boîte à outils : fiche KPI	89
49	Boîte à outils : grille d'évaluation de la maturité IA	91
50	Boîte à outils : tableaux de scénarios étendus	92
51	Boîte à outils : grille d'évaluation des éditeurs	94
52	Boîte à outils : grille de tri par motif de contact	95
53	Boîte à outils : modèle de dossier de décision	96
54	Modèle : questionnaire aux éditeurs	97
55	Modèle : grille de qualité des conversations IA	100
56	Liste de contrôle : information sur l'IA et transfert	102
57	Modèle : conception d'un pilote	103
58	Modèle : registre des risques	104
59	Modèle : suivi des KPI sur douze mois	106
60	Modèle : taxonomie de départ des motifs de contact	108
61	Modèle : article de connaissances et audit de contenu	110
62	Liste de contrôle : maturité des données	111
63	Modèle : plan de conduite du changement et responsabilités	112
64	Annexe : formules du modèle	114
65	Annexe : registre des sources et exclusions	115

RÉFÉRENCE

66	Glossaire	119
67	Sources	120

Les chiffres issus de recherches tierces portent une source numérotée (liste complète dans le chapitre Sources). Tout le reste est signalé comme analyse ou modèle NEWMIND.

À propos de cette édition

Voici l'édition 1 du benchmark NEWMIND sur le coût du service client. C'est une édition de recherche documentaire : elle réunit des repères de coût publiés, des statistiques officielles du travail, des documents d'entreprise, des recherches évaluées par les pairs et la réglementation, et en tire un modèle de coût que vous pouvez faire tourner avec vos propres chiffres.

Ce que contient cette édition

- **Repères de coût** : le coût médian d'un contact assisté et d'un contact en libre-service¹, la résolution au premier contact² et ce qu'ils impliquent pour le coût d'un problème résolu.
- **Coût du travail** : salaires et coût employeur par heure des conseillers du service client aux États-Unis, d'après les statistiques officielles^{3,4}.
- **Preuves sur l'IA** : la plus vaste étude de terrain sur l'assistance par IA dans un centre de contact⁵, des enquêtes auprès des clients et des responsables, et des prévisions clairement présentées comme des prédictions.
- **5 analyses sectorielles approfondies** : Commerce de détail et e-commerce, SaaS et technologie, Hôtellerie et voyages, Services financiers et assurance, Logistique et transport.
- **Coût de l'écart** : un modèle transparent pour trois tailles d'exploitation, une grille de scénarios et sept guides pratiques.
- **Offre des éditeurs, réglementation et feuille de route** : modèles de tarification, affirmations des éditeurs présentées comme telles, règles européennes et américaines, et un plan à 90 jours, 6 mois et 12 mois.
- **Exemples détaillés et calculateurs** : trois exploitations parcourues pas à pas, avec une première année mois par mois, et des tables de consultation pour le coût par problème résolu, le seuil de rentabilité de l'endiguement, les effectifs et le coût du travail par contact.
- **Méthodes** : dimensionnement par intervalles avec Erlang C, calcul de votre propre coût par contact, mesure de l'endiguement réel, chiffrage des contacts répétés, autoévaluation de maturité et questions pour le conseil d'administration.
- **Boîte à outils et modèles** : une fiche et un tableau de suivi des KPI, une grille de notation de la maturité, des tableaux de scénarios, une grille d'évaluation et un questionnaire pour les éditeurs, une grille de qualité, une liste de contrôle de l'information sur l'IA, une conception de pilote, un registre des risques, une fiche de tri et une taxonomie, des listes de contrôle sur les contenus et les données, un plan de conduite du changement et un modèle de dossier d'investissement.

Ce qu'elle ne contient pas encore

Aucune donnée d'enquête originale. L'édition 1 repose uniquement sur la recherche documentaire et n'inclut pas d'enquête propre. L'édition 2 doit ajouter une enquête auprès de responsables du service client et des opérations, avec des mesures telles que le coût par problème résolu et l'endiguement réel, que les entreprises ne publient pas.

Comment lire les chiffres

- **Vérifié à la source.** Le rapport s'appuie sur 41 sources. Chaque chiffre issu de ses 36 sources publiées a été comparé à une copie enregistrée de la page source ; les 5 autres sont des statistiques officielles et des documents d'entreprise lus à partir de captures de données enregistrées. Les chiffres que nous n'avons pas pu vérifier sont signalés comme exclus et ne sont jamais utilisés.
- **Étiquettes.** Les prévisions sont signalées comme des prédictions. Les chiffres que les éditeurs et les entreprises publient sur eux-mêmes sont signalés comme des affirmations d'éditeur ou d'entreprise.
- **Pas de fausses tendances.** Des chiffres issus d'études différentes ne sont jamais assemblés en tendance, et les estimations de cabinets différents sont présentées côte à côte, jamais moyennées.
- **Les modèles** sont transparents : chaque formule et chaque hypothèse sont imprimées pour que vous puissiez les remplacer par vos propres données.

À qui s'adresse-t-elle

Aux directeurs des opérations, aux responsables des opérations et aux responsables du service client qui traitent 1 000 tickets par mois ou plus, dans le commerce et l'e-commerce, le SaaS et la technologie, l'hôtellerie, les services financiers et l'assurance, ainsi que la logistique et le transport.

Licence : usage au sein d'une seule entreprise. Merci de citer l'ouvrage ainsi : NEWMIND Research, Benchmark 2026 du coût du service client, édition 1.

Synthèse

Chaque contact client a un prix, et chaque contact répété le paie deux fois. Le coût par problème résolu est le chiffre qui traduit la performance du service en argent. C'est donc le meilleur point de comparaison, et de test de la part que l'IA peut réellement résoudre.

13,50 \$

Coût médian d'un contact assisté¹

19,01 \$

Coût d'un problème résolu avec la résolution au premier contact moyenne (modèle NEWMIND)

14 %

De problèmes résolus en plus par heure avec l'assistance par IA⁵

Dix constats

01 Un contact assisté coûte plus de sept fois un contact en libre-service

Le repère de Gartner situe le coût médian à 13,50 \$ par contact assisté et à 1,84 \$ par contact en libre-service¹. Analyse NEWMIND : cet écart est le principal levier du coût de service.

02 L'unité qui compte est le problème résolu, pas le ticket

Avec la résolution au premier contact moyenne du secteur, soit 71 %², un problème résolu coûte environ 19,01 \$ en contacts assistés (modèle NEWMIND). Les exploitations de classe mondiale atteignent 80 %².

03 Moins d'un client sur dix termine en libre-service

Seuls 9 % des clients d'une enquête Gartner ont déclaré avoir réglé leur problème entièrement en libre-service⁶. Une tentative de libre-service qui échoue coûte aux deux canaux.

04 Les clients sont prêts ; bien moins nombreux sont ceux qui utilisent le robot

Dans une enquête Gartner, 49 % des clients ont déclaré qu'ils auraient accepté d'utiliser un agent conversationnel, mais seuls 7 % en ont utilisé un⁷.

05 L'assistance par IA rend les conseillers plus rapides, surtout les nouveaux

Dans une étude portant sur 5 179 conseillers, l'assistance par IA a augmenté de 14 % en moyenne le nombre de problèmes résolus par heure, et de 34 % pour les travailleurs novices et peu qualifiés⁵.

06 Le travail est la base de coût sur laquelle agit l'IA

Le conseiller du service client américain médian gagne 21,53 \$ de l'heure³ ; avec les avantages sociaux, NEWMIND estime le coût employeur à environ 31,48 \$ de l'heure⁴.

07 Les dépenses d'IA croissent plus vite que les budgets du service client

Les responsables du service client prévoient une hausse des dépenses d'IA de 38 %, contre 2 % pour leur budget global⁸. Seuls 24 % ont démontré des rendements financiers positifs⁹.

08 Les réductions d'effectifs sont l'exception, pas la règle

Seules 20 % des organisations ont déclaré avoir réduit leurs effectifs de conseillers grâce à l'IA¹⁰. Analyse NEWMIND : les économies apparaissent lorsque les plans d'effectifs changent, pas lorsqu'un outil est mis en service.

09 Les clients veulent toujours pouvoir joindre une personne

87 % des clients estiment que les entreprises qui utilisent l'IA générative dans le service doivent offrir l'accès à un conseiller humain¹¹ ; 54 % font davantage confiance aux conseillers humains qu'à l'IA, contre 32 % pour l'IA¹².

10 Les règles sur l'IA dans le service ont désormais des dates

Le règlement européen sur l'IA s'applique de manière générale à partir du 2 août 2026, y compris l'obligation d'informer les personnes qu'elles interagissent avec un système d'IA¹³. Aux États-Unis, l'opération AI Comply de la FTC cible les allégations trompeuses sur l'IA¹⁴.

Que faire lundi

1. Calculez votre coût par contact et par problème résolu comme le fait ce rapport (chapitre 5).
2. Mesurez l'endiguement réel, pas le détournement : comptez les contacts répétés dans les sept jours (chapitre 8).
3. Chiffrez votre écart pour votre volume avec le modèle à trois tailles (chapitre 18).
4. Vérifiez l'information sur l'IA et la voie d'accès à une personne dans chaque parcours au regard des règles européennes et américaines (chapitres 29 et 30).
5. Fixez une base de référence dont vous rendrez compte chaque mois (chapitre 48).

Le marché

Le service client est l'un des plus grands viviers de main-d'œuvre de toute économie, et l'une des premières fonctions à être repensées autour de l'IA. Aux seuls États-Unis, le Bureau of Labor Statistics dénombre 2,60 millions de conseillers du service client salariés, avec un salaire annuel médian de 44 770 \$ US³. Le référentiel de coûts de Gartner situe le budget médian du service client et du support à 0,7 % du chiffre d'affaires de l'entreprise¹ : une part modeste, mais considérable en valeur absolue, et presque entièrement déterminée par le volume de contacts.

13,50 \$

coût médian d'un contact avec agent

1,84 \$

coût médian d'un contact en libre-service

0,7 %

du chiffre d'affaires consacré au service et au support (médiane)

Sources des trois chiffres ci-dessus : Gartner, Benchmarks to Assess Your Customer Service Costs¹.

IA pour le service client : deux estimations publiées de la taille du marché

Deux cabinets d'études publient un résumé public du marché des logiciels d'IA utilisés dans le service client. Ils définissent le marché différemment et retiennent des horizons différents ; nous présentons donc les deux, sans jamais en faire la moyenne.

IA pour le service client : taille du marché en 2024 selon le cabinet (milliards USD)



CABINET	ESTIMATION 2024	PRÉVISION À L'HORIZON (PROJECTION DU CABINET)	TAUX DE CROISSANCE (TCAC)
MarketsandMarkets ¹⁵	12,1 Md\$	47,8 Md\$ d'ici 2030	25,8 %
Grand View Research ¹⁶	13,0 Md\$	83,9 Md\$ d'ici 2033	23,2 %

Les deux estimations impliquent une croissance bien supérieure à la hausse de 2 % des budgets globaux de service que Gartner relève pour la même fonction (voir plus bas). Cet écart est le fil conducteur de ce rapport : l'argent passe de la main-d'œuvre aux logiciels, au sein de budgets qui progressent à peine.

Sous-traitants et logiciels de centre de contact : chiffre d'affaires issu des dépôts réglementaires

Trois sociétés cotées aux États-Unis offrent une vue publique et auditée du marché entourant le service client : deux sous-traitants de la relation client et un éditeur de logiciels de centre de contact. Les chiffres sont le chiffre d'affaires annuel issu des contrats avec les clients, tel que déposé auprès de la SEC. L'exercice de Concentrix se termine le 30 novembre ; ses années ne sont donc pas des années civiles, et les intitulés de colonnes suivent le cadre en années civiles de la SEC.

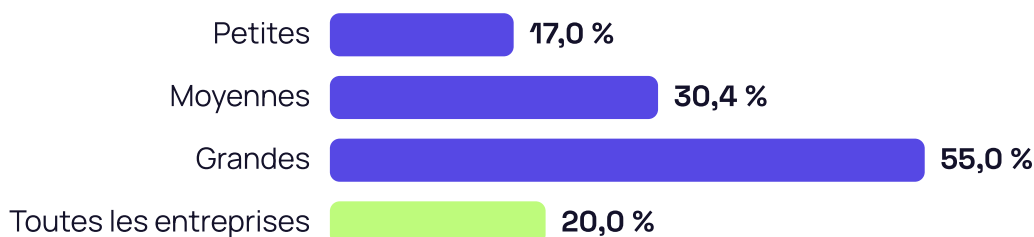
SOCIÉTÉ	ACTIVITÉ	CY2022	CY2023	CY2024	CY2025
Concentrix Corporation ¹⁷	externalisation de la relation client	6,32 Md\$	7,11 Md\$	9,62 Md\$	9,83 Md\$
TTEC Holdings ¹⁸	externalisation de la relation client	2,44 Md\$	2,46 Md\$	2,21 Md\$	2,14 Md\$
Five9 ¹⁹	logiciels de centre de contact	779 M\$	910 M\$	1,04 Md\$	1,15 Md\$

Le chiffre d'affaires de Concentrix a progressé chaque année présentée, de 6,32 Md\$ à 9,83 Md\$. Celui de TTEC était plus bas la dernière année (2,14 Md\$) que la première (2,44 Md\$). Five9 a crû chaque année, de 779 M\$ à 1,15 Md\$. Nous ne rapportons que le sens de l'évolution ; les dépôts en expliquent les moteurs, et nous n'attribuons pas ces variations à l'IA.

L'adoption est large et continue de progresser

L'AI Index de Stanford indique que 78 % des organisations utilisaient l'IA en 2024, contre 55 % l'année précédente²⁰. Les statistiques officielles de l'UE sont plus prudentes, car elles comptent des entreprises de toute taille : 20,0 % des entreprises de l'UE utilisaient des technologies d'IA en 2025, soit une hausse de 6,47 points de pourcentage sur un an²¹. La taille compte : les grandes entreprises sont plus de trois fois plus susceptibles que les petites d'utiliser l'IA.

Part des entreprises de l'UE utilisant des technologies d'IA en 2025, par taille (%)



Budgets : les dépenses d'IA croissent bien plus vite que la fonction

- Les dépenses d'IA des responsables du service client ont augmenté de 38 %, alors que les budgets globaux de service et de support n'ont progressé que de 2 % (enquête auprès de 199 responsables)⁸.
- Les responsables du service et du support ont investi en médiane 12 % de leur budget 2025 dans l'IA, la part la plus élevée parmi les dix fonctions de l'entreprise évaluées par Gartner⁹.
- Seuls 24 % des responsables du service et du support ont démontré des retours financiers positifs sur l'ensemble de leurs cas d'usage de l'IA⁹.
- **Prévision** : Gartner prévoit que plus de 50 % des organisations de service client doubleront leurs dépenses technologiques d'ici 2028¹⁰.

Le coût de la technologie baisse rapidement

L'AI Index indique que le coût d'inférence d'un système atteignant le niveau de GPT-3.5 a été divisé par plus de 280 entre novembre 2022 et octobre 2024²⁰. Pour un responsable du support, cela signifie que le coût par conversation du modèle lui-même est rarement la contrainte. La contrainte, c'est la qualité des connaissances sur lesquelles le modèle s'appuie, les intégrations qui lui permettent d'agir, et le passage de relais à un humain.

Ce que cela signifie pour vous

Votre budget ne progressera probablement pas beaucoup. Les économies doivent venir de l'intérieur : moins de contacts avec agent, une résolution plus rapide de ceux qui restent, et moins de contacts répétés. Le reste de la Partie A mesure chacun de ces leviers.

Définitions et méthode

Les indicateurs du service client sont faciles à citer et difficiles à comparer. Un même mot, « déviation » par exemple, peut recouvrir quatre réalités selon qui le mesure. Ce chapitre fixe les définitions utilisées dans le reste du rapport et explique comment chaque chiffre a été sourcé.

Définitions utilisées dans ce rapport

TERME	SENS DANS CE RAPPORT
Contact	Une interaction client sur n'importe quel canal (appel, chat, e-mail, message, session en libre-service).
Ticket	Une demande client consignée dans un outil de support. Ce rapport traite un ticket comme un contact, sauf mention contraire ; les contacts répétés sont traités par la résolution au premier contact.
Contact avec agent	Un contact traité par un agent humain (téléphone, chat, e-mail, réseaux sociaux).
Contact en libre-service	Un contact traité sans humain : centre d'aide, chatbot, agent d'IA, application ou portail.
Taux de confinement	Part des sessions en libre-service qui se terminent sans contact humain au cours de la même session.
Déviation	Part des contacts avec agent évités parce que le libre-service a répondu en premier. Les éditeurs emploient souvent ce terme de façon large.
Résolution	Le problème est réglé et le client n'a pas besoin de revenir à ce sujet.
Résolution au premier contact (FCR)	Part des demandes résolues dès le premier contact, sans récurrence dans une fenêtre de temps fixée.
Durée moyenne de traitement (DMT)	Temps de conversation ou de chat, plus l'attente et le travail après contact, par contact.
Résolutions par heure	Demandes qu'un agent résout en une heure de travail ; tient compte des chats simultanés, ce que la DMT ne fait pas.
Coût par contact	Coût total du service divisé par le nombre de contacts, par type de canal.
Heure chargée	Salaire plus avantages versés par l'employeur, par heure travaillée.
Coût par ticket résolu	Coût par contact divisé par le taux de FCR : le coût attendu d'un problème réglé.

Comment les chiffres ont été collectés

- **Sources primaires d'abord.** Statistiques officielles (BLS, Eurostat, US Census Bureau), dépôts réglementaires (SEC EDGAR), régulateurs (EUR-Lex, FTC, CFPB), recherche évaluée par les pairs ou en document de travail (NBER), puis communiqués d'analystes et résumés publics.
- **Extraits exacts.** Chaque chiffre a été vérifié sur le texte de sa page source et conservé avec l'adresse de la page, l'éditeur, la date et l'extrait. Un chiffre que nous n'avons pas pu lire sur la page source n'est pas publié.

- **Étiquettes.** Les chiffres mesurés, résultats d'enquête, prévisions, déclarations d'entreprise et déclarations d'éditeur sont étiquetés comme tels. Une prévision n'est jamais présentée comme un résultat ; une déclaration d'éditeur n'est jamais présentée comme un référentiel.
- **Pas de moyenne entre études.** Les chiffres issus d'études, d'années ou de définitions différentes sont présentés côte à côte.
- **Les modèles sont étiquetés.** Chaque chiffre calculé porte la mention « Modèle d'étude de marché · fondé sur des repères publiés » et indique ses données de départ.
- **USD uniquement.** Tous les montants sont en dollars américains, tels que publiés ; rien n'est converti.
- **Heure chargée.** L'heure chargée est le salaire horaire médian du BLS pour les conseillers du service client (21,53 \$, 2025, données annuelles)³ divisé par la part des salaires et traitements dans la rémunération totale des salariés du secteur privé selon l'enquête du BLS sur le coût de la main-d'œuvre pour l'employeur (68,4 %, T2 2026)⁴ : 31,48 \$. Les avantages sont ajoutés au ratio de l'ensemble du secteur privé, et non à celui de cette profession ; l'encadrement, les outils, les locaux et les frais généraux ne sont pas inclus.

Deux décomptes de la même population active

L'enquête du BLS sur les salaires par profession dénombre 2 595 750 conseillers du service client dans son estimation 2025, données annuelles³. O*NET OnLine en indique 2 666 000 pour 2025²². Les deux chiffres proviennent de programmes et de définitions différents : l'enquête sur les salaires compte les emplois salariés et exclut les indépendants. Nous utilisons l'enquête sur les salaires pour tous les chiffres de rémunération, et O*NET uniquement pour ses perspectives, qu'il classe en déclin de 1 % ou plus sur 2025-2035, avec 289 500 postes à pourvoir projetés sur la période de projection²². Les postes à pourvoir restent nombreux dans une profession en recul en raison du renouvellement du personnel.

Bien lire l'étude du NBER

Les preuves causales les plus solides sur l'IA dans le support proviennent d'une étude portant sur 5 179 agents de support client d'une seule entreprise⁵. Il s'agit d'une seule société, un support technique pour petites entreprises, dont 89 % des agents sont situés hors des États-Unis. Ses effets montrent ce que l'assistance par IA peut apporter aux agents ; mesurez votre propre équipe avant de vous y fier.

Ce que l'Édition 1 ne comprend pas

- Aucune enquête originale auprès d'équipes de support. L'Édition 2 en ajoutera une.
- Aucun rapport d'analyste payant : nous n'utilisons que les résumés publics et communiqués que les cabinets publient.
- Aucun chiffre issu de pages ayant refusé l'accès automatisé ou illisibles ; ces pages sont listées dans le registre des sources de la Partie D.

Coût par contact : avec agent ou en libre-service

Le chiffre le plus utile de l'économie du service client est l'écart de prix entre un contact traité par une personne et un contact traité en libre-service. Le référentiel de Gartner situe la médiane à 13,50 \$ pour les canaux avec agent et à 1,84 \$ pour le libre-service¹ : un contact avec agent coûte environ 7,3 fois plus. Gartner relève aussi que les canaux avec agent, comme le téléphone, le chat et l'e-mail, ont tendance à avoir des coûts par contact similaires.

Coût médian par contact, avec agent et en libre-service (USD)

Canaux avec agent



Ne tracez pas de tendance avec les anciens chiffres

Une enquête antérieure de Gartner citait une moyenne de 8,01 \$ par contact en direct et d'environ 0,10 \$ par contact en libre-service⁶. Il s'agit d'une étude différente, avec une méthode différente : les deux paires de chiffres ne forment donc pas une série chronologique. Nous utilisons le référentiel actuel partout et ne montrons l'ancien que pour que les lecteurs qui l'ont déjà vu sachent où il se situe.

ÉTUDE	AVEC AGENT / EN DIRECT	LIBRE-SERVICE	USAGE
Référentiel de coûts de Gartner (1er février 2024) ¹	13,50 \$	1,84 \$	Référentiel actuel, utilisé dans tous les modèles
Enquête clients de Gartner (25 septembre 2019) ⁶	8,01 \$	0,10 \$	Étude plus ancienne, méthode différente ; présentée à titre de contexte uniquement

Le coût caché : le libre-service qui ne résout pas

Le libre-service n'est bon marché que lorsqu'il règle le problème. Dans l'enquête clients de Gartner, seuls 9 % des clients ont déclaré avoir résolu entièrement leur problème par le libre-service⁶. Si chaque tentative infructueuse devient ensuite un contact avec agent, le coût attendu de l'envoi d'un client vers le libre-service d'abord est de 1,84 \$ plus 91 % de 13,50 \$, soit 14,12 \$. C'est plus que de passer directement par un agent.

Seuil de rentabilité

Aux coûts médians, une tentative de libre-service s'amortit dès lors qu'elle résout entièrement plus de **13,6 %** des contacts qu'elle reçoit ($1,84 \$ \div 13,50 \$$). En dessous, elle ajoute du coût. Au-dessus, chaque point supplémentaire de vraie résolution fait économiser de l'argent.

Modèle d'étude de marché · fondé sur des repères publiés

Ce que coûte un ticket résolu

Un contact n'est pas une résolution. Quand le premier contact échoue, le client revient, et vous payez de nouveau. Si chaque contact avec agent résout le problème avec une probabilité égale au taux de résolution au premier contact, le coût attendu d'une demande résolue est le coût par contact divisé par ce taux. SQM Group, éditeur de services d'évaluation comparative des centres de contact, indique un FCR moyen du secteur de 71 % et considère 80 % ou plus comme un niveau de classe mondiale². Au coût médian avec agent, cela donne 19,01 \$ par demande résolue au FCR moyen et 16,88 \$ au FCR de classe mondiale.

Coût par demande résolue au coût avec agent, selon le taux de résolution au premier contact (USD)



Modèle d'étude de marché · fondé sur des repères publiés. Données de départ : coût médian par contact avec agent selon Gartner¹ ; taux de FCR de SQM². Hypothèse : chaque contact se résout indépendamment, avec une probabilité égale au FCR.

Comment mesurer votre propre coût par contact

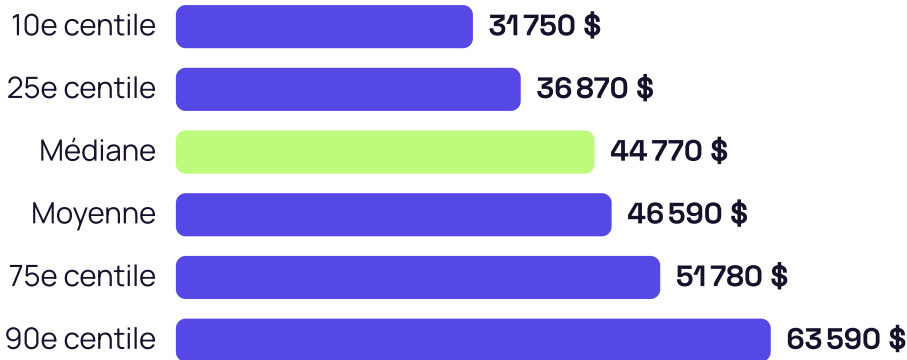
- Prenez le coût annuel complet de la fonction de service : salaires, avantages, encadrement, gestion des effectifs, formation, recrutement, téléphonie et logiciels, frais d'externalisation et une part des locaux.
- Répartissez-le en deux ensembles, contacts avec agent et libre-service. Le libre-service porte les coûts de sa plateforme, de ses contenus et de l'usage de l'IA.
- Divisez chaque ensemble par ses contacts de la même année. Utilisez des contacts, et non des tickets, afin que les contacts répétés soient comptés.
- Divisez le coût par contact avec agent par votre taux de FCR pour obtenir votre coût par ticket résolu.
- Comparez aux médianes ci-dessus, puis utilisez la fiche d'indicateurs de la Partie D pour le suivre chaque mois.

Le point de vue d'un régulateur sur le même écart : la CFPB cite des rapports de tiers estimant que les chatbots font économiser environ 0,70 \$ par interaction client par rapport aux agents humains²³. Il s'agit d'une estimation de tiers citée, et non d'une conclusion de la CFPB.

Coût de la main-d'œuvre des agents

La main-d'œuvre représente l'essentiel du coût d'un contact avec agent. L'enquête salariale du BLS situe le salaire horaire médian des conseillers du service client américains à 21,53 \$ et le salaire annuel médian à 44 770 \$ (2025, données annuelles)³. L'écart est étroit : le 90e centile gagne environ le double du 10e.

Conseillers du service client : répartition du salaire annuel, États-Unis, 2025, données annuelles (USD)



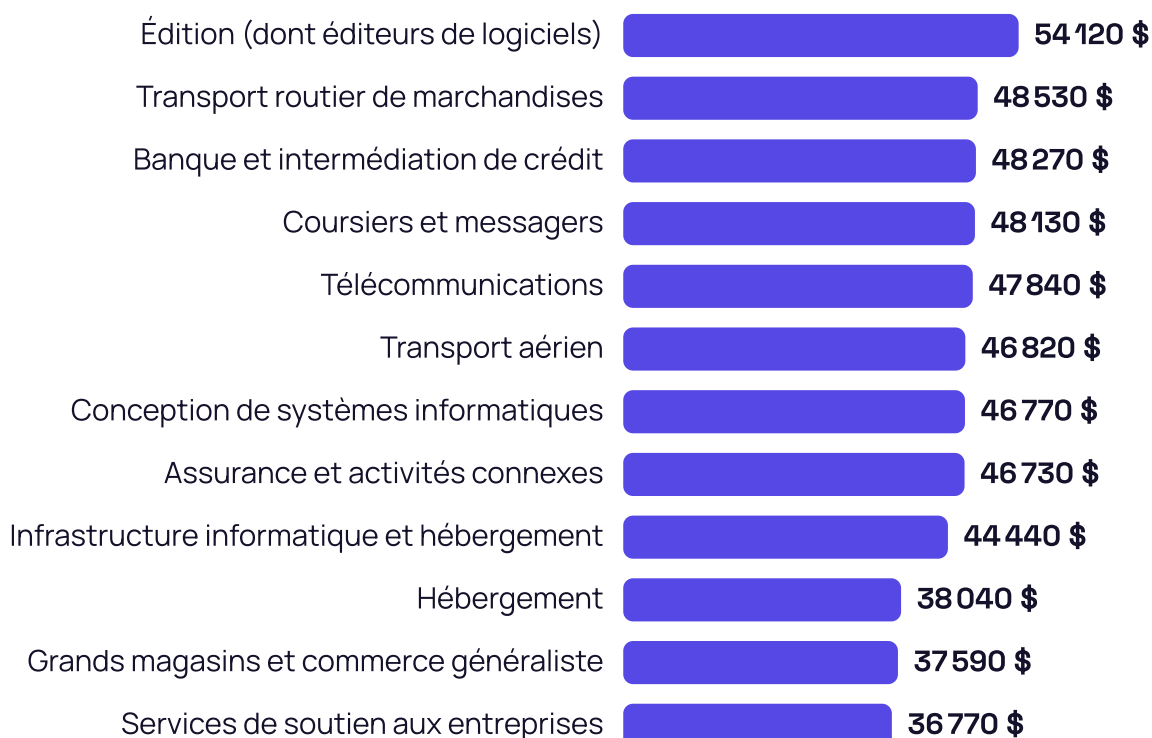
MESURE	SALAIRE HORAIRE	SALAIRE ANNUEL
10e centile	15,27 \$	31 750 \$
25e centile	17,72 \$	36 870 \$
Médiane	21,53 \$	44 770 \$
Moyenne	22,40 \$	46 590 \$
75e centile	24,89 \$	51 780 \$
90e centile	30,57 \$	63 590 \$

Emploi salarié, hors travailleurs indépendants. Les lignes par secteur d'activité sont une sélection pertinente pour les cinq secteurs du rapport.

Salaires par secteur

Le même métier est rémunéré différemment selon le secteur. Les services de soutien aux entreprises, qui comprennent les centres de contact et les prestataires d'externalisation, se situent près du bas ; l'édition (qui comprend les éditeurs de logiciels) près du haut.

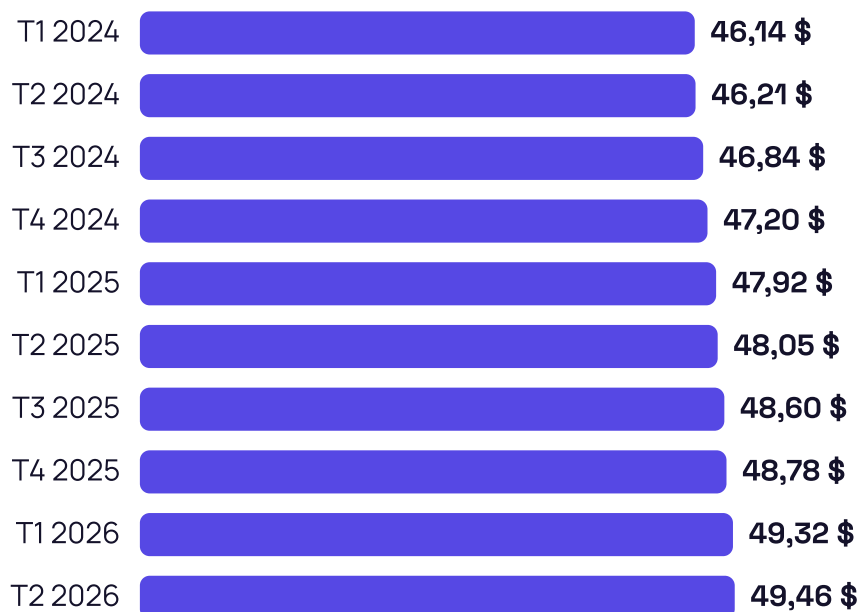
Salaire annuel médian des conseillers du service client, par secteur (USD)



Du salaire à l'heure pleinement chargée

Les employeurs versent des avantages en plus des salaires. Dans l'enquête du BLS sur le coût employeur du secteur privé, les salaires et traitements représentaient 68,4 % de la rémunération totale au T2 2026, et les avantages 31,6 %⁴. En appliquant ce ratio au salaire médian du service client, on obtient une heure pleinement chargée d'environ 31,48 \$, soit environ 65 453 \$ par an et par agent avant encadrement, outils et locaux. Ce ratio vaut pour l'ensemble des salariés du secteur privé, et non pour ce seul métier.

Coût employeur par heure travaillée, secteur privé, tous salariés (USD)



Le coût employeur par heure travaillée est passé de 46,14 \$ au T1 2024 à 49,46 \$ au T2 2026⁴. Chaque année sans gain de productivité renchérit chaque contact avec agent.

Recoupement : ce que coûte une heure de chat

Dans l'étude du NBER, un agent traitait en moyenne 2,6 chats par heure ; avec l'assistance de l'IA, ce chiffre a progressé de 0,37⁵. Pour une heure pleinement chargée de 31,48 \$ aux États-Unis, cela représente environ 12,11 \$ de temps d'agent par chat avant l'IA et 10,60 \$ avec elle. Le premier chiffre est proche de la médiane de 13,50 \$ de Gartner pour un contact avec agent¹, ce qui laisse penser que ce référentiel est un point d'ancrage raisonnable pour les équipes américaines.

Modèle d'étude de marché · fondé sur des repères publiés. Données de départ : salaire médian du BLS³ ; part des salaires dans la rémunération selon le BLS⁴ ; chats par heure selon le NBER⁵. Les agents de l'entreprise étudiée par le NBER travaillaient pour la plupart hors des États-Unis, ses propres coûts étaient donc plus bas ; ces chiffres montrent ce que sa productivité signifierait aux salaires américains.

Sources

Sources consultées du 6 oct. 2026. Les chiffres cités sont courts, attribués et reliés à leur source ; aucun tableau ni graphique tiers n'est reproduit.

1. Gartner, Benchmarks to Assess Your Customer Service Costs (1 Feb 2024). Research summary (public abstract). <https://www.gartner.com/en/documents/5164231>
2. SQM Group, First Call Resolution metric and operating philosophy (20 Aug 2026). Industry benchmark (vendor research). <https://www.sqmgroup.com/resources/library/blog/fcr-metric-operating-philosophy>
3. U.S. Bureau of Labor Statistics, Occupational Employment and Wage Statistics, Customer Service Representatives, 2025 annual (data accessed 6 Oct 2026). Official statistics. <https://www.bls.gov/oes/>
4. U.S. Bureau of Labor Statistics, Employer Costs for Employee Compensation, private industry workers, Q2 2026 (data accessed 6 Oct 2026). Official statistics. <https://www.bls.gov/news.release/ecec.toc.htm>
5. National Bureau of Economic Research (Brynjolfsson, Li and Raymond), Generative AI at Work, NBER Working Paper 31161 (1 Apr 2023). NBER working paper, not peer-reviewed. <https://www.nber.org/papers/w31161>
6. Gartner, Gartner Says Only 9% of Customers Report Solving Their Issues Completely via Self-Service (25 Sep 2019). Survey, press release. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2019-09-25-gartner-says-only-9-of-customers-report-solving-thei>
7. Gartner, Gartner Finds Only 27% of Customers Would Try a Chatbot Again After a Negative Experience (2 Sep 2026). Survey, press release. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2026-09-02-gartner-finds-only-27-percent-of-customers-would-try-a-chatbot-a-gain-after-a-negative-experience>
8. Gartner, Gartner Survey Finds AI Spending by Customer Service Leaders Has Surged by 38% Despite Budgets Rising by Just 2% (26 Aug 2026). Survey, press release. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2026-08-26-gartner-survey-finds-ai-spending-by-customer-service-leaders-has-surged-by-38-percent-despite-overall-service-and-support-function-budgets-rising-by-just-2-percent>
9. Gartner, Gartner Survey Finds Customers Are Three Times More Likely to Use Third-Party GenAI Than Company-Provided Chatbots (8 Jul 2026). Survey, press release. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2026-07-08-gartner-survey-finds-customers-are-three-times-more-likely-to-use-third-party-genai-than-company-provided-chatbots-for-customer-service>
10. Gartner, Gartner Predicts Over 50% of Customer Service Organizations Will Double Their Technology Spend by 2028 (31 Mar 2026). Prediction and survey, press release. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2026-03-31-gartner-predicts-over-50-percent-of-customer-service-organizations-will-double-their-technology-spend-by-2028>
11. Gartner, Gartner Survey Finds 87% of Customers Say Companies Using GenAI for Customer Service Must Provide Access to a Human Agent (4 Aug 2026). Survey, press release. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2026-08-04-gartner-survey-finds-87-percent-of-customers-say-companies-using-genai-for-customer-service-must-provide-access-to-a-human-agent0>
12. Gartner, Gartner Survey Finds 85% of Service and Support Leaders Are Expanding Human Agent Responsibilities (28 Apr 2026). Survey, press release. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2026-04-28-gartner-survey-finds-eighty-five-percent-of-service-and-support-leaders-are-expanding-human-agent-responsibilities-despite-expectations-of-mass-ai-layoffs>
13. European Union (EUR-Lex), Regulation (EU) 2024/1689 (Artificial Intelligence Act) (13 Jun 2024). Regulation (official text). <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj/eng>
14. U.S. Federal Trade Commission, FTC Announces Crackdown on Deceptive AI Claims and Schemes (25 Sep 2024). Regulator press release. <https://www.ftc.gov/news-events/news/press-releases/2024/09/ftc-announces-crackdown-deceptive-ai-claims-schemes>
15. MarketsandMarkets, AI for Customer Service Market (1 Feb 2025). Market sizing (public summary). <https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/ai-for-customer-service-market-244782574.html>
16. Grand View Research, AI for Customer Service Market Size Report (page accessed 6 Oct 2026). Market sizing (public summary). <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/ai-customer-service-market-report>
17. U.S. Securities and Exchange Commission (EDGAR XBRL company facts), Concentrix Corporation, Revenue from contracts with customers (10-K) (data accessed 6 Oct 2026). Company filing. <https://www.sec.gov/edgar/search/>
18. U.S. Securities and Exchange Commission (EDGAR XBRL company facts), TTEC Holdings, Revenue from contracts with customers (10-K) (data accessed 6 Oct 2026). Company filing. <https://www.sec.gov/edgar/search/>
19. U.S. Securities and Exchange Commission (EDGAR XBRL company facts), Five9, Revenue from contracts with customers (10-K) (data accessed 6 Oct 2026). Company filing. <https://www.sec.gov/edgar/search/>
20. Stanford HAI, AI Index Report 2025 (1 Apr 2025). Academic index. <https://hai.stanford.edu/ai-index/2025-ai-index-report>
21. Eurostat, Use of artificial intelligence in enterprises (1 Dec 2025). Official statistics. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Use_of_artificial_intelligence_in_enterprises

22. O*NET OnLine (US Department of Labor), Customer Service Representatives (occupation profile) (page accessed 6 Oct 2026). Official occupational data. <https://www.onetonline.org/>
23. Consumer Financial Protection Bureau, Chatbots in consumer finance (issue spotlight) (6 Jun 2023). Regulator research. <https://www.consumerfinance.gov/data-research/research-reports/chatbots-in-consumer-finance/chatbots-in-consumer-finance/>

© 2026 NEWMIND PARTNERS. Licence d'utilisation au sein d'une seule entreprise. NEWMIND PARTNERS AG, Lucerne, Suisse · NEWMIND PARTNERS Inc., Sheridan, Wyoming, États-Unis · hi@newmindpartners.com

Obtenez le rapport complet

Cet extrait comprend la couverture, le sommaire, la page de présentation, la synthèse, le marché, les définitions et la méthode, le coût par contact, le coût du travail des conseillers et les sources qui y sont citées. Le rapport complet se poursuit avec la répartition des canaux, l'endiguement, la durée de traitement, la qualité, les preuves sur l'IA et les prédictions, cinq analyses sectorielles approfondies, le coût de l'écart pour trois tailles, une grille de scénarios, sept guides pratiques, l'offre des éditeurs, la réglementation européenne et américaine, une feuille de route sur 12 mois, des exemples détaillés pour trois tailles, quatre calculateurs et une boîte à outils prête à l'emploi de modèles et de listes de contrôle.

Rapport complet

newmindpartners.com/fr/benchmark-customer-service-cost.html#report

PROCHAINE ÉTAPE

FAITES DE CETTE ÉTUDE VOTRE PARCOURS DE SERVICE SUR MESURE.

Vous savez maintenant ce que coûte un contact et où se situe l'écart. NEWMIND PARTNERS conçoit, construit et exploite le parcours qui le comble : aide au conseiller, libre-service qui résout, transferts propres et revue de la qualité, bâtis autour des systèmes que vous utilisez déjà.

01

Audit de faisabilité

Nous mesurons votre exploitation du service client sur vos données (en lecture seule) : coût par contact et par problème résolu, contacts répétés, endiguement réel et durée de traitement par motif. Puis nous comparons toutes les solutions du marché, standard ou sur mesure.

02

Conception

Nous concevons le parcours adapté à votre outil de support, à vos connaissances et à vos règles, avec une voie visible vers une personne et un point de contrôle humain à chaque décision qui compte.

03

Construction et exploitation

Nos ingénieurs seniors le construisent, le raccordent aux systèmes que vous utilisez déjà et l'exploitent en production avec une piste d'audit.

04

Preuve par les chiffres

Une base de référence dès le premier jour, puis l'évolution du coût par problème résolu, des heures et de la satisfaction, présentée chaque mois.

Commencez par un audit de faisabilité

Découvrez ce que vous coûte réellement chaque ticket résolu, quelle solution convient le mieux, et le dossier d'investissement qui l'appuie. Sans engagement.

Lancer un audit de faisabilité →