



marketing
Réussir le

Développement
de votre
Entreprise

Étape 2 :

La Niche Marketing

SOMMAIRE



Introduction

1 Maîtrise

1.1 La maîtrise de la destination

1.2 La maîtrise financière

1.3 La maîtrise des opérations

1.4 La maîtrise du temps

2 Niche Marketing

2.1 Proposition Unique de Vente

2.2 Règles du marketing

2.3 Comment faire pour augmenter chacun des 5 leviers de 10% ?

2.4 Passez en mode action

3 Système

3.1 Le levier Structure

3.2 Le levier Opérationnel ou « Comment faire »

3.3 Le levier Management

3.4 Le levier Technologique

4 Equipes

4.1 Le Cercle de l'Entreprise

4.2 Recrutement des membres de l'équipe et intégration

4.3 Les 6 clés pour créer une équipe gagnante

4.4 La communication

5 Synergie

5.1 Investissement / Franchise / Alliance

6 Résultats

VOUS AVEZ GAGNÉ VOTRE LIBERTÉ

Introduction

Qui sommes-nous ?

ActionCOACH est une entreprise de coaching d'affaires, de formation et de conseil aux entreprises. Ses programmes structurés, qui allient assistance à court terme et formation à long terme, ont été testés et validés depuis 1993 par environ 1 200 coachs répartis dans 70 pays.

Les quelques 18 000 clients annuels d'**ActionCOACH** et les 380 000 personnes qui ont suivi ses programmes de formation, ne peuvent qu'attester de la puissance de ses programmes.

Les systèmes de vente, de marketing et de gestion mis au point par l'équipe d'**ActionCOACH** constituent la base à partir de laquelle votre coach **ActionCOACH** vous montrera comment accroître vos bénéfices et la productivité de votre entreprise.

En quoi consiste un programme de coaching d'Affaires **ActionCOACH** ?

« Un programme de coaching **ActionCOACH** est une école de l'Entrepreneuriat et du management, d'une durée de 12 à 36 mois, au cours duquel nous utiliserons votre entreprise comme "étude de cas", l'améliorant pendant tout le parcours de manière à vous assurer, au minimum, le remboursement de votre investissement ».

Steve Leach, MasterCoach, Australie

Pour faire cela, votre Coach vous fera découvrir tous les réservoirs de potentiels inexploités qui existent dans votre entreprise, vous amènera les outils nécessaires pour les exploiter et vous accompagnera semaine après semaine dans la mise en œuvre pratique de ces outils.

Sur quels aspects de votre activité allez-vous travailler ?

- **La Planification :**

Nous vous aiderons à définir où vous allez et comment y aller, du simple plan d'action au plan d'affaires complet, plans commerciaux stratégiques et tactiques ...

- **La Finance:**

Nous vous montrerons comment maîtriser vos finances et construire vos prévisions financières : marges brutes, point-mort, trésorerie prévisionnelle, besoin en fonds de roulement, compte d'exploitation, bilan et ratios financiers associés...

- **Le Marketing et la Publicité :**

Si vous voulez remporter une vente, vous devez avoir des clients potentiels. Nous vous apprendrons des techniques de marketing toutes simples qui donnent des résultats mesurables : génération de contacts, taux de conversion, nombre moyen de transactions, valeur moyenne par transaction...

Comment diminuer le coût d'acquisition d'un client, comment augmenter la valeur à vie d'un client...



- **La Vente :**

Colonne vertébrale d'une entreprise rentable et florissante, c'est l'une des activités dans laquelle nous vous aiderons à obtenir des résultats.

Comment augmenter le taux de conversion prospects/clients, comment augmenter la valeur moyenne du panier d'achat, comment faire des ventes récurrentes ...

- **Le Développement d'équipe et le recrutement :**

Vous recruterez les bons collaborateurs et collaboratrices, vous travaillerez avec une équipe motivée et passionnée, vous créerez la cohésion dans votre entreprise une fois que nous vous aurons montré comment y parvenir.

- **Les Systèmes de gestion et le développement de l'entreprise :**

Apprendre à diriger votre entreprise plutôt que de vous faire diriger par elle.

Nous vous apprendrons à faire en sorte que votre entreprise fonctionne correctement, même lorsque vous êtes absent(e).

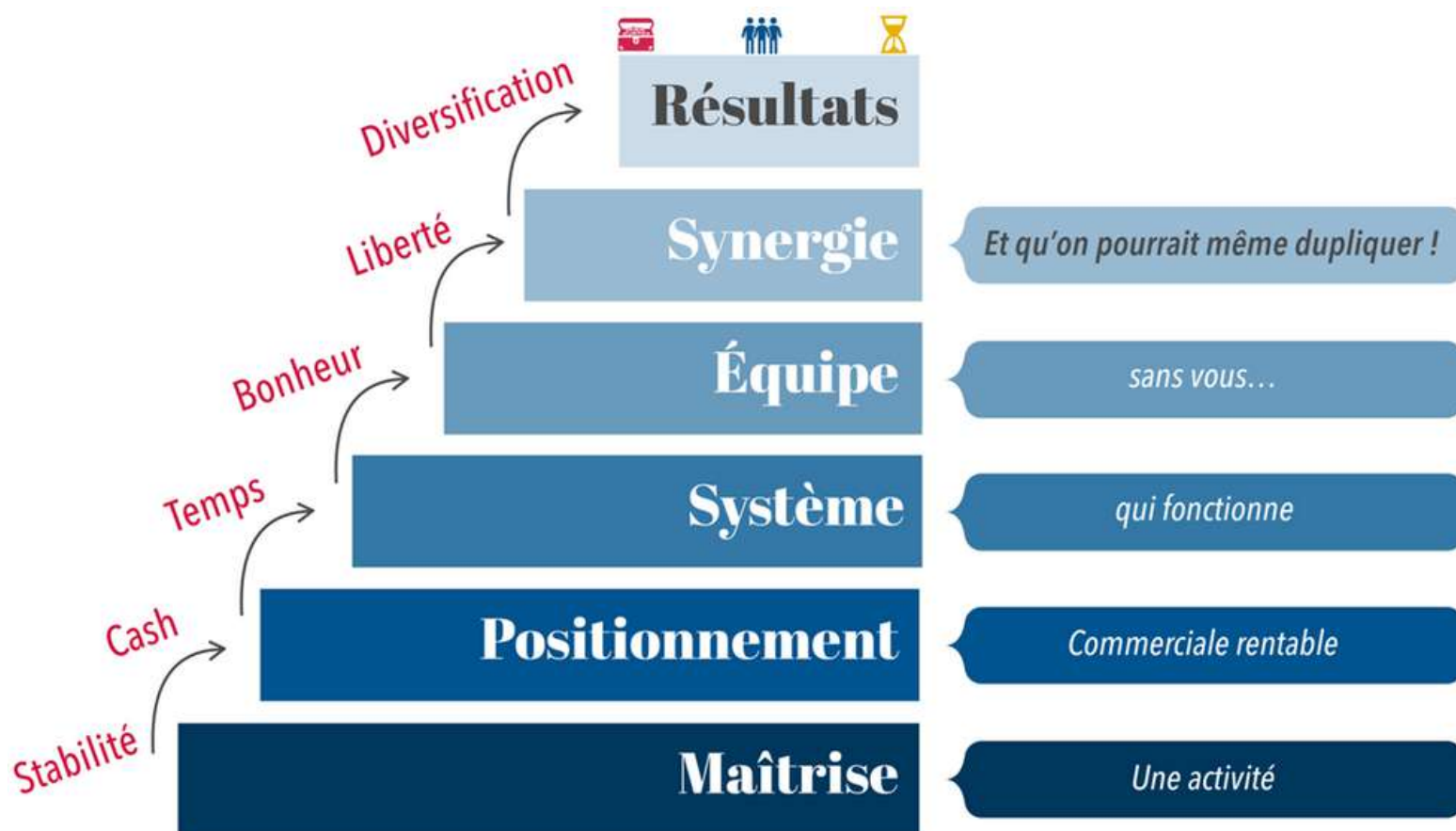
Définir et documenter les processus clés de l'entreprise, mettre en place des indicateurs clés de performance, des systèmes de tests & mesures, des procédures de production, des scripts de vente ...

- **Le service aux clients :**

Comment garantir à vos clients une fiabilité sans faille dans la mise à disposition de vos produits et services, comment faciliter leurs achats et faire en sorte qu'ils repartent enchantés par la qualité de votre service.

Les entreprises faisant référence dans leur domaine appliquent les stratégies que nous vous transmettrons ...

En quoi consiste le modèle en 6 étapes ?



2- Niche Marketing

Trouver votre Niche-Marketing signifie que vous ne vous battez plus sur les prix pour gagner une affaire.

Vous êtes reconnu pour la position que vous occupez sur votre marché et non pour le prix de votre offre.

Au cours de cette étape, vous allez mettre en œuvre des stratégies marketing et vente afin de créer une ou plusieurs niches pour vos produits ou services.

Vous chercherez des domaines dans lesquels votre entreprise se distingue nettement des autres, condition indispensable pour une entreprise qui veut réellement améliorer sa rentabilité.



2.1 Proposition Unique de Vente

Votre marketing doit communiquer ce qui est unique dans vos produits et services et les raisons pour lesquelles un client devrait les acheter.

Nous allons vous aider à découvrir votre avantage compétitif :

- Votre différenciation et ensuite trouver le moyen de l'utiliser en développant une garantie forte pour vous positionner en tant que niche sur votre marché.

Cela va bien au-delà du « meilleur service » ou de « meilleur prix ».

Vous devez identifier pourquoi votre offre est spéciale et être en mesure de l'expliquer à vos clients de telle façon qu'ils y voient des bénéfices.



Votre coach d'affaires vous assistera lors du développement de votre **PUV**, de telle sorte que vos clients remarquent ce qui vous différencie de vos concurrents, vous perçoivent comme LE fournisseur unique.

Une PUV peut se baser sur l'image et le prestige de votre société, la qualité, l'exclusivité, la sécurité, les standards industriels, la vitesse, la garantie, le service clients, etc.

Il se peut que vous ne trouviez rien qui vous différencie de vos milliers de concurrents, que vous ayez les mêmes contraintes et enjeux que tous vos concurrents.

Si c'est le cas, vous devrez repenser votre offre et faire preuve de créativité afin d'inventer votre différenciation.

Nous vous aiderons aussi à développer votre **Garantie**.

Il s'agit de comprendre ce que craignent vos clients en achetant les produits ou services dans votre secteur d'activité, ce qui peut les faire hésiter à passer à l'acte d'achat ... et de leur garantir que ça ne se produira pas s'ils achètent chez vous.

Une garantie supprime la frustration que pourrait ressentir un client dans votre domaine d'activité.

Une fois que vous aurez défini votre garantie, vous aurez peut-être besoin de changer le mode opérationnel de votre entreprise ... mais vous n'avez pas le choix.

Voici un exemple d'une garantie basée sur le service :

« Si vous achetez un système micro-informatique complet chez nous, vous bénéficiez d'une installation gratuite à domicile, le paramétrage gratuit de votre connexion à Internet pour accéder à vos multiples boîtes aux lettres e-mail, le paramétrage gratuit de vos connexions WI-FI à tous vos périphériques et un support téléphonique 24h/24, 7j/7 ».

2.2 Règles du marketing

La plupart des chefs d'entreprise se focalisent sur la réduction des coûts plutôt que sur l'augmentation du chiffre d'affaires.

Si vous voulez vraiment faire des bénéfices, vous devez porter vos efforts sur l'augmentation du **chiffre d'affaires** plutôt que sur la réduction des coûts.

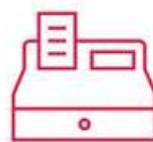
Vous devez passer **50%** de votre temps, efforts & investissements dans la production et mise à disposition de vos produits.

Les autres **50%** doivent être dédiés au marketing et à la vente, c'est à dire à œuvrer pour que votre marché vienne à vous.

Généralement, la deuxième partie, faire venir le marché à vous est la partie la moins connue des chefs d'entreprise et par conséquent, celle dans laquelle ils s'investissent le moins.



CHARGE
Point de vue
comptable



INVESTISSEMENT
Point de vue de
l'entrepreneur



PRINCIPE
Chaque euro dépensé
Doit en rapporter plus



TEST ET MESURE
Connaissance du retour
Sur investissement



Dès que vous commencerez à voir votre entreprise comme une machine à vendre et PAS comme une machine à produire, vous comprendrez pourquoi les sommes que vous investissez dans l'acquisition et la rétention de vos clients font partie de vos investissements les plus importants.

En affaires, on pense habituellement qu'on investit uniquement dans le stock que l'on vend, mais l'investissement concerne aussi les clients.

D'un point de vue marketing, vous achetez vos nouveaux clients en réalisant des campagnes publicitaires, des brochures commerciales, en proposant des garanties, en payant les commissions de vos commerciaux.

2.2.1 Coût d'acquisition de vos clients

Si vous dépensez 300€ dans de la publicité et que vous obtenez 10 nouveaux clients qui achètent chez vous, vous venez de payer 30€ par client.

C'est ce qui s'appelle le coût d'acquisition.

Une fois que vous connaissez le coût d'acquisition par client et que ce client génère un bénéfice supérieur à ce coût, vous venez de créer un budget marketing illimité.

Si vous avez une stratégie marketing qui achète un client 30€ et qu'en moyenne il dépense 275€ chez vous sur lesquels votre bénéfice est 100€, vous pouvez continuer à dépenser 30€ autant de fois que le vous voulez.



La question que vous devez vous poser est :

« **Comment réduire le coût d'acquisition ?** »

Vous pouvez le réduire en testant différentes stratégies pour générer plus de contacts et d'autres pour augmenter votre capacité à transformer ces contacts en clients.

Pour cela, il vous faudra mesurer les résultats de chacune de ces stratégies et garder la ou les stratégies qui ont le meilleur rapport résultat/coût.



2.2.2. Valeur à vie de vos clients

Vous devez établir une vision à long terme de vos clients afin d'apprécier la nécessité de développer des bonnes relations avec eux et de vous assurer que tout est fait pour les garder aussi longtemps que possible.

La valeur à vie est le montant que votre client dépense pendant son temps de vie.

En reprenant l'exemple précédent, si votre client vous achète deux fois par an, il va dépenser $2 \times 275\text{€} = 550\text{€}$ par an. La valeur à vie sur 6 ans sera de 3 300€.



La question que vous devez vous poser est :

« **Comment augmenter la valeur à vie ?** ».

Vous pouvez l'augmenter en testant différentes stratégies pour augmenter le nombre de fois que ce client vous achète par an et pour augmenter la valeur moyenne de son panier d'achat.

A nouveau, vous devez mesurer les résultats et garder les stratégies les plus efficaces.

De plus, imaginez que vous mettiez en place un système de références et que votre client devienne un prescripteur et vous amène deux nouveaux clients qui achètent aussi deux fois par an, le CA devient alors $3 \times 3 \times 300\text{€} = 9900\text{€}$!!!!!
Et ainsi de suite...

Imaginez quel serait l'impact sur vos bénéfices si chacun de ces deux clients deviennent à leur tour vos prescripteurs et vous amènent chacun deux nouveaux clients ...

2.2.3. Tester et Mesurer

Le marketing devient un investissement à partir du moment où vous testez différentes stratégies et mesurez leur efficacité.

Pour savoir si vous améliorez les chiffres de vos résultats, il vous faut d'abord les connaître. C'est ce genre de travail que vous ferez avec votre coach :

1. Identifier les stratégies les mieux adaptées à votre entreprise et à vos produits ou services ...
2. Que vous allez tester pour vérifier qu'elles produisent les résultats escomptés et ...
3. Mettre en place les outils de mesure qui vont vous permettre de vérifier leur efficacité.



Les 5 leviers pour augmenter vos bénéfices



Nombre de Leads	4.000	<i>91 stratégies</i> →	4.400
x			
Taux de Conversion	25%	<i>72 stratégies</i> →	27,5%
=			
Nombre de Clients	1.000		1.210
x			
Nombre de Transactions	2	<i>80 stratégies</i> →	2,2
x			
Prix Moyen de Vente	100€	<i>75 stratégies</i> →	110€
=			
Chiffre d'Affaires	200.000€		292.820€
x			
Marges Bénéficiaires	25%	<i>65 stratégies</i> →	27,5%
=			
Profits	50.000€		80.525,50€

La plupart des entreprises sont capables de dire quel est leur nombre de clients dans l'année, leur chiffre d'affaires et leurs bénéfices.

Toutefois, il s'agit de résultats sur lesquels vous ne pouvez pas agir directement.

Vous pouvez agir sur d'autres leviers, les « 5 Leviers d'ActionCOACH pour améliorer vos résultats ».

Vous avez là un exemple de stratégie « diviser pour multiplier » que les coachs ActionCOACH utilisent fréquemment.



N° de contacts :

C'est le nombre total d'acheteurs potentiels avec lesquels vous avez été en contact l'année dernière.

C'est à dire le nombre de personnes qui vous ont demandé un devis, ou sont entrées dans votre magasin, vous ont demandé des informations sur les prix, qui sont venus à vos conférences, avec lesquels vous avez eu un rendez-vous pour leur proposer vos produits ou services, etc....

Taux de conversion :

Il représente le pourcentage des contacts qui ont effectivement acheté.

Si vous avez contacté 100 personnes et vendu uniquement à 30 personnes, votre taux de conversion est de 30%.

Vous avez réussi à intéresser vos contacts, vous devez maintenant réussir à les faire acheter.

N° de clients = [N° de contacts] X [Taux de conversion]

Rappelez-vous, vous ne pouvez pas modifier le nombre de clients directement, mais vous pouvez augmenter votre nombre de contacts et votre taux de conversion.

N° de transactions :

Certains clients vous achèteront une fois par semaine, d'autres une fois par mois, d'autres à l'occasion, d'autres une seule fois dans leur vie.

Ce que vous devez définir est la moyenne, le nombre moyen de fois que chacun de vos clients vous passe une commande dans l'année.

Pour calculer le N° de transactions : reprenez vos factures de l'année dernière et triezy-les en fonction de vos différents clients. Pour chaque client vous pourrez ainsi identifier le nombre de fois que celui-ci a acheté, faites la moyenne sur tous les clients.

Une autre mine d'or : la plupart des entreprises n'ont pas une base de données de leurs clients, et si c'est le cas elles ne leur écrivent pas ou ne leur téléphonent pas pour les faire revenir.

Valeur moyenne €€€ :

Certains clients dépensent 5 000€, d'autres seulement 5€, il s'agit ici de la valeur moyenne par achat.

Quelques euros de plus sur chaque vente pourrait être tout ce dont vous avez besoin pour booster votre bénéfice.

Pour la calculer, prenez votre CA de l'année dernière (total des factures) et divisez-le par le nombre de factures.



Chiffre d'Affaires : [N° de clients] X [N° de transactions] X [Valeur moyenne €€€]

Le chiffre d'Affaires est encore un résultat.

La plupart d'entre vous sont en mesure de donner ce chiffre pour l'année passée, mais probablement vous ne saurez pas d'où il vient.

Bien sûr, vous voulez un chiffre d'affaires plus conséquent mais vous ne pouvez pas agir directement sur ce chiffre.

Par contre, vous pouvez augmenter le nombre de clients, le nombre moyen de transactions et la valeur moyenne d'achat.

Marge :

C'est le pourcentage de chaque vente qui représente votre bénéfice.

Si vous vendez quelque chose 100€ et que vous gagnez 25€ sur cette vente, votre marge est de 25%.

Pour la calculer, prendre en compte vos coûts variables et vos coûts fixes.

Bénéfice ou résultat d'exploitation = [Chiffre d'affaires] X [Marge]

Encore un résultat que vous souhaitez augmenter.

Vous ne pouvez pas agir sur ce chiffre directement, par contre vous pouvez augmenter votre chiffre d'affaires et votre marge.

2.3 Comment faire pour augmenter chacun des 5 leviers de 10% ?

L'ordre dans lequel vous allez travailler sur les différents leviers est variable et dépend de la situation actuelle de votre entreprise, de son activité, de vos priorités, etc....

Notez que le Levier Marge, du fait de sa proximité des bénéfices dans l'équation, est celui qui va fournir les résultats les plus rapides, c'est pourquoi on s'y attaque dès l'étape Maîtrise.

Mettre en place une ou des stratégies marketing pour augmenter le nombre de contacts représentera un coût (coût d'acquisition), vous allez Tester et Mesurer différentes publicités pour identifier celles qui produisent les meilleurs résultats.

Le fait de travailler en dernier sur ce levier va vous permettre de créer de la trésorerie, avec les autres leviers, pour couvrir les coûts additionnels.

1. Marge

Ce levier est le premier auquel on s'attaque dès l'étape Maîtrise. Augmentez vos prix, ne pas faire de remise, ne pas se battre sur les prix (Proposition Unique de Vente).

Proposez un salaire à vos vendeurs avec une partie fixe plus faible et une partie variable plus importante en fonction des marges et non du chiffre d'affaires, vous motiverez ainsi vos vendeurs les plus performants.

Sous-traitez ce qui n'est pas votre cœur de métier.

Renégociez vos achats de matières premières en achetant en plus grandes quantités sur le long terme.

Nommez un responsable des achats qui regroupera les achats de fournitures une fois par mois.

Réduisez vos factures de téléphone, d'électricité.
Vendez de préférence vos produits qui ont la plus grande marge, au fait ... connaissez-vous la marge de tous vos produits ?

Louez votre matériel, etc.

2. Valeur moyenne €€€

Le principe McDo « Voulez-vous des frites avec votre hamburger ? »
3/10 disent oui. Que pouvez-vous vendre en plus ? Services associés au produit ?

Écrivez la liste des autres produits dont vos clients vont avoir besoin pour utiliser le produit qu'ils viennent d'acheter, ayez la liste sous la main pour être sûr de leur proposer ces produits additionnels. Proposez la livraison gratuite si l'achat dépasse une certaine somme.

Définissez des offres packagées de plusieurs produits pour un prix plus attractif que les produits achetés séparément, par exemple une télévision et un lecteur DVD.

Augmentez les prix d'une partie de vos produits, peu de personnes s'en rendront compte.

Proposez-vous à vos clients un produit plus cher et de meilleure qualité que ce qu'ils avaient prévu d'acheter ? Au fait, connaissez-vous leurs critères d'achat ? Avez-vous compris leurs besoins ? Leur demandez-vous ? etc....

3. Taux de conversion

Le potentiel le plus élevé et le moins utilisé.

Une fois que votre contact est intéressé, vous devez faire votre possible pour qu'il devienne un client.

Créez des scripts pour répondre au téléphone à une demande de prix, des scripts de vente lorsque vous présentez vos produits pour amener progressivement le contact à l'acte d'achat.

Demandez à vos meilleurs vendeurs de documenter leur méthode, testez vos scripts et optimisez-les constamment.

Formez vos vendeurs sur les avantages de vos produits par rapport à ceux de vos concurrents, aux techniques de vente, à la vente psychologique.

Proposez des offres attractives limitées dans le temps.

Définissez votre Proposition Unique de Vente, vos garanties, etc.

4. N° de Transactions

Quels sont vos meilleurs prospects de demain ? Ceux qui vous ont acheté par le passé !!!

Les statistiques montrent qu'un nouveau client vous coûte six fois plus qu'il ne vous coûte de faire revenir un ancien client. Une fois que vous avez fait une vente avec quelqu'un, vous devez en faire une autre, et une autre ...

Combien de lettres avez-vous envoyé dans les trois derniers mois pour remercier vos clients d'avoir acheté chez vous ?

Ou pour leur proposer de revenir parce que vous avez une offre particulièrement intéressante ?

Vous ne connaissez pas leurs noms ?

Demandez-leur !

Obtenez le plus d'informations possibles.

Même si vous recevez un appel pour une demande de renseignements, ayez sous la main un script pour demander les coordonnées, même s'ils n'achètent pas cette fois-ci, envoyez leur un courrier un peu plus tard avec une offre intéressante !

Améliorez votre service client, chacun de vos clients doit se sentir comme un client spécial. Les informez-vous sur tous les produits que vous vendez ?

Avez-vous un système de carte de fidélité ?

Proposez-vous une remise sur le prochain achat ?



5. Nombre de contacts

Si vous voulez faire une vente, vous devrez d'abord avoir des contacts, et pour augmenter vos ventes vous devez augmenter votre nombre de contacts.

Concentrez-vous sur l'amélioration de votre publicité, pages jaunes, prospectus, etc. ... L'erreur la plus commune est de ne pas inciter à l'action.

Utiliser le principe **AIDA** : Attention, Intérêt, Désir et Action :

En premier, vous attirez l'attention, puis vous suscitez l'intérêt.

Ensuite vous créez le désir d'obtenir ce que vous vendez, et finalement vous les incitez à entrer en action. Testez et mesurez, posez systématiquement la question « comment avez-vous entendu parler de nous ? ».



Faites des alliances stratégiques pour partager les frais de publicité, pour bénéficier des clients respectifs en envoyant par exemple un de vos prospectus en même temps que les factures de vos partenaires envoient à leurs clients.

Créez une conférence sur un thème en relation avec vos produits ou services, proposez-la à des associations ou syndicats dans votre marché cible.

Vous contentez-vous de faire un mailing direct ou le poursuivez-vous d'une relance téléphonique ? Participez aux événements de la Chambre de Commerce et autres manifestations de professionnelles.

Renforcez votre service client pour que vos clients vous recommandent à leurs connaissances.

Créez une liste de prescripteurs, que gagnent-ils s'ils vous apportent des affaires ? etc....

2.4 Passez en mode action

Étape 1 : Pour chacun des 5 leviers, déterminez quel est votre niveau de performance actuel.

Si vous ne le connaissez pas, vous ne saurez pas si vous l'améliorez.

Étape 2 : Dans un premier temps, sélectionnez 5 stratégies pour chacun des 5 leviers.

Votre coach vous proposera un choix parmi :

- 67 stratégies pour augmenter votre marge.
- 53 stratégies pour augmenter votre valeur moyenne €€€.
- 83 stratégies pour augmenter votre taux de conversion.
- 68 stratégies pour augmenter votre N° de transactions.
- 73 stratégies pour augmenter votre N° de contacts.

Étape 3 : Fixez-vous un objectif d'amélioration pour chacun des 5 leviers, engagez-vous à mettre en œuvre ce qui doit être fait.

Étape 4 : Formez-vous

Votre coach d'affaires vous formera, vous et votre équipe si besoin, il vous fournira des documents de travail synthétiques et simples à utiliser. Il vous proposera un catalogue de formations.

Étape 5 : Testez les différentes stratégies

Là aussi, votre coach d'affaires vous accompagnera dans cette mise en œuvre pas à pas.

Quels obstacles rencontrez-vous ? Comment les contourner ? De quelles ressources avez-vous besoin ? Comment pourriez-vous faire différemment ? Comment votre coach d'affaires peut vous aider ?
etc....

Étape 6 : Mesurez les résultats obtenus

Votre coach d'affaires vous fournira des fiches de mesures que vous pourrez personnaliser et utiliser, vous et votre équipe.



La plupart d'entre vous peuvent espérer beaucoup plus que 10% d'augmentation de chacun des 5 leviers si vous apprenez comment faire différemment et mieux que ce que vous avez fait dans le passé.

Ceci dit, votre coach d'affaires ne peut pas garantir votre réussite.
Seulement VOUS pouvez le garantir.

Votre coach d'affaires peut vous montrer les différentes manières de faire croître votre business, vous fournir tous les outils nécessaires, in fine, c'est VOUS qui ferez le travail et ferez que ça marche.

C'est la différence fondamentale entre un coach et un consultant :

Un consultant fera ce travail à votre place, et vous devrez faire appel à lui régulièrement avec les coûts que cela entraîne.

Un coach vous montrera comment le faire vous-même et ainsi vous deviendrez autonome.

La rapidité de votre réussite dépendra de la rapidité avec laquelle vous appliquerez les différentes idées et stratégies.

Résultat de l'étape « Niche »

Votre entreprise a maintenant développé un plan d'Actions, défini son budget, elle a trouvé sa niche et connaît son marché, elle sait comment gagner des clients, beaucoup d'affaires commencent à rentrer... en conséquence la charge de travail augmente.

Vous augmentez vos bénéfices de manière significative, vous contrôlez vos finances, votre entreprise a une trésorerie saine et prévisible pour le mois suivant ...

Vous pouvez maintenant investir dans la systématisation de l'efficacité pour assurer sa croissance.



ActionCOACH

COACHING D'AFFAIRES



Le développement aimant NM C&A
Conseils et audit



BNI
POSITIF ILLKIRCH

La **PNL** pour
Communiquer- Réussir- Accompagner



cpme
CONFÉDÉRATION DES PME



Nicolas MAILLOT
Coach d'Affaires Certifié

Europe Francophone 2022

BiZX

ActionCOACH
COACHING D'AFFAIRES

NM & CA - Franchisé ActionCOACH
73 rue de la Ziegelau 67100 Strasbourg
+33 6 61 29 73 84
actioncoach.eu/nicolas-maillot/