

E-FORMATION DE JEUNES ADULTES : LES CONDITIONS D'UN APPRENTISSAGE ADAPTE AUX DIGITAL NATIVES : RETOUR D'EXPERIENCE SUR UNE PEDAGOGIE INVERSEE, INDIVIDUALISEE ET INTERACTIVE EN MARKETING.

Laurence CHEREL et Catherine LAPASSOUSE MADRID ,
enseignantes
Département Techniques de Commercialisation
IUT Bordeaux Montesquieu

RESUME

Cet article s'inscrit dans une perspective de partage de pratiques innovantes dans l'enseignement supérieur. Il présente l'utilisation de deux types de ressources numériques afin d'en qualifier la perception par les étudiants. Il décrit ensuite les outils complémentaires à la mise à disposition de ces ressources en ligne pour rendre l'étudiant véritablement acteur de sa formation.

MOTS CLES

Innovation, marketing, individualisation, digital natives, pédagogie inversée, pédagogie interactive

Depuis l'entrée dans l'enseignement supérieur d'un plus grand nombre d'élèves, les enseignants sont confrontés à des étudiants dont les « méthodes de travail et le bagage cognitif sont différents de celui qui était autrefois celui des élites »¹.

A cette évolution générale, s'ajoute depuis les années 2000 la confrontation avec des étudiants issus de la génération des « digital natives » dont la culture est qualifiée de « ludique, personnalisée, dynamique, fulgurante et réticulaire ». Elle renouvelle profondément leurs modes de communication interpersonnelle, leurs occupations extra scolaires ainsi que leur voie d'accès à la connaissance (Lardellier, 2006)². Connectés, jonglant avec l'information, ils ont massivement contribué à introduire les nouvelles technologies dans l'enseignement supérieur : ordinateurs portables, tablettes, smartphones, réseaux sociaux, etc.³. De plus, la consultation fréquente de formats audio visuels dits rapides (télévision, jeux vidéo) habitue leur cerveau à être stimulé de l'extérieur seulement en dehors de tout effort conscient, ce qui rend d'autant plus difficile l'effort personnel d'attention. (Desmurget, cité par Gravillon, 2012)⁴.

La spécificité de l'enseignement du marketing renforce cette difficulté d'attention (Marion et Portier, 2006)⁵. Les étudiants, confrontés quotidiennement à la société de consommation pensent « savoir ce qu'est le marketing », ils utilisent fréquemment la partie « de son lexique passée dans le langage courant (segmentation, ciblage, positionnement) » et croient inutiles d'apprendre le cours. Ces caractéristiques ont bien évidemment une incidence sur la relation pédagogique. Il est aujourd'hui très difficile de capter l'attention de manière soutenue pendant un cours magistral et de compter sur un travail personnel préparatoire de l'étudiant.

¹ Cros F. (2009) « Préface » in *Innovater dans l'enseignement supérieur*, Paris, PUF.

² Lardellier, P. (2006). *Le pouce et la souris : enquête sur la culture numérique des ados*. Paris, Fayard

³ enjeux et définition <http://www.france-universite-numerique.fr/france-universite-numerique-enjeux-et-definition.html>, consulté le 10 octobre 2013

⁴ Gravillon, I. (2012) Bien gérer les écrans à tous les âges, *Vies de famille*, repéré à <http://blog.caf71.fr/wp-content/uploads/2012/02/2012-02.pdf>, 9,12

⁵ Marion, G., Portier, P. (2006), Pour une réforme du marketing : réseau et co-construction de valeur, *La Revue des Sciences de Gestion*, Direction et Gestion, 222, novembre-décembre, 15-24

Notre communication a pour objectif de proposer un retour d'expérience sur des pratiques de pédagogie inversée⁶ initiées en 2006 et enrichies au fur et à mesure des années pour parvenir à une pédagogie totalement inversée depuis septembre 2013. Ce témoignage s'inscrit dans le cadre de l'enseignement du marketing en Institut Universitaire de Technologie (IUT). Dans un premier temps, nous contextualiserons les pratiques pédagogiques initiées et mettrons en perspective l'utilisation de types de ressources numériques afin d'en qualifier la perception. Dans un second temps, nous présenterons des outils complémentaires à la mise à disposition de ressources en ligne pour rendre l'étudiant véritablement acteur de sa formation.

PERCEPTION COMPAREE DE DEUX TYPES DE RESSOURCES NUMERIQUES : PRIORITE A LA PRATICITE

L'apprentissage s'appuie sur différents processus cognitifs influencés par l'environnement et le contexte social dans lequel une personne évolue. Il est également fonction de sa pratique de référence, des observations qu'elle peut opérer, des modèles qui lui sont proposés, de la médiation offerte par un formateur ou un pair, de ses propres conceptions ou encore des attentes qu'elle formule⁷. Dans cette perspective, nous nous intéresserons tout d'abord à l'environnement général dans lequel évoluent nos étudiants, puis nous nous arrêterons sur la perception de la médiation que nous leur avons proposée grâce à la mise à disposition de deux types de ressources numériques.

LE CONTEXTE DE L'EXPERIENCE

Dans les IUT, pour les Diplômes Universitaires de Technologie (DUT) des Programmes Pédagogiques Nationaux (PPN) sont élaborés pour chaque formation. Dans le cadre du DUT Techniques de Commercialisation (TC), le PPN prévoit en marketing au semestre 1, 54 heures d'enseignement par étudiant. Elles correspondent à 24 heures de cours magistraux et 30 heures de Travaux Dirigés (TD). Ce volume important s'explique par le fait que le marketing constitue un des enseignements liés au cœur de compétences du programme TC. Au semestre 2, le volume horaire étudiant s'élève à 27 heures avec 12h de cours magistraux et 15 heures de TD. Cette répartition horaire existe depuis l'entrée en vigueur du nouveau PPN à la rentrée 2013. Jusqu'alors, les enseignements du marketing étaient répartis sur les quatre semestres de formation tandis qu'aujourd'hui ils se concentrent sur les deux premiers semestres.

Notre expérience de mise en ligne de ressources a débuté en 2006. Cependant, à l'époque elle n'était proposée qu'aux étudiants de deuxième année. En effet, nous estimions qu'une telle approche pourrait être perçue comme difficile pour des étudiants de première année car elle ne correspondait pas à leurs pratiques lycéennes de référence. En 2006, il s'agissait d'une pratique très innovante, rarement vécue par de nouveaux étudiants encore lycéens quelques semaines auparavant. Les ressources mises en ligne que nous proposons étaient sonorisées et représentaient un format peu répandu à cette date ; à preuve elles étaient les seules de cette nature sur le campus numérique « iutenligne » que nous utilisons⁸.

En 2006, pour résoudre le problème de l'accès individualisé à internet, nous mettions à disposition des CD rom pour les étudiants qui ne disposaient pas d'une connexion individuelle. Les possibilités de connexion en WiFi dans les IUT ou Universités n'étaient pas encore systématiques. Entre 2006 à 2013, nous avons pu relever des évolutions notables dans l'accès à internet et dans la familiarité des étudiants avec les nouvelles technologies.

Fortes de notre expérience de mise en ligne, de notre observation des comportements des

⁶ nous entendons par pédagogie inversée une organisation de cours selon laquelle la transmission de contenu théorique ne se fait pas en présentiel mais à partir de ressources mises à disposition par l'enseignant et précède une séance d'apprentissage en classe
<http://accs.ens-lyon.fr/accs/classe/numerique/mise-en-oeuvre/classe-inversee-une-proposition-de-definition-etendue/>

⁷ Tiré de <http://fr.slideshare.net/flomeyer/meyernizet2013classe?related=1>, diapositive 6, d'après Cross, 1981 ; Bruner, 1996 ; Wang et Kang, 2007

⁸ <http://www.iutenligne.net/>

étudiants face à l'outil numérique et de la concentration des enseignements du marketing en première année exclusivement, nous avons décidé de mettre en place une pédagogie totalement inversée depuis la rentrée 2013.

Depuis lors, nous avons choisi de supprimer les cours magistraux auprès des étudiants du semestre 1. Nous avons alors procédé à la mise en ligne de diaporamas téléchargeables. Il est depuis lors demandé aux étudiants de préparer avant une séance de TD un cours spécifique indiqué. Au semestre 2, les ressources numériques sont sonorisées et mises à disposition via le campus numérique « iutenligne ». Aucune possibilité de téléchargement n'est offerte. Dans les deux cas, les cours magistraux sont remplacés par des ressources mises en ligne et travaillées en autonomie par les étudiants avant une mise en application des concepts théoriques lors des séances de TD par le biais d'échanges, de travaux de groupes ou individuels.

Après avoir testé ces deux dispositifs, nous avons évalué leur perception auprès des étudiants qui les ont vécus.

LA PERCEPTION DE L'UTILISATION DES OUTILS NUMERIQUES :

Dans la perspective d'adapter nos pratiques pédagogiques afin de favoriser la construction des auto apprentissages et la mise en action des étudiants, nous nous sommes intéressées à la perception qu'ont les étudiants des deux dispositifs testés. Afin de répondre aux objectifs de notre étude, nous avons conçu un questionnaire destiné à recueillir l'avis des étudiants soumis à ces deux dispositifs.⁹

Plusieurs points clés peuvent être soulignés :

- Le cours magistral, dans sa forme traditionnelle en présentiel, est rejeté par 98.37 % des répondants. Il ressort que ce dernier est globalement perçu comme un moment pendant lequel ils peuvent se retrouver tous ensemble pour parler et non comme un temps passé à acquérir des connaissances.
- La compréhension des cours ne présente aucune différence significative entre les diaporamas téléchargeables et les ressources sonorisées non téléchargeables. Dans les deux cas, les étudiants disent dans leur majorité (75.61 % des répondants) ne rencontrer aucune difficulté de compréhension particulière.
- Selon les étudiants interrogés, les deux formules leur permettent de travailler en autonomie, à leur rythme chez eux et quand ils le désirent. Le diaporama téléchargeable se démarque sur un point de la ressource sonorisée non téléchargeable : il permet de conserver une trace écrite sans prise de notes obligatoire.
- Il est souligné par les répondants que ces formules ne permettent pas d'interactivité immédiate avec les enseignantes pendant le processus d'auto formation. Dans le cadre de notre expérience, cette interactivité est possible mais en décalé par rapport au moment de l'auto apprentissage. Il semble cependant que la non simultanéité des questions que se posent les étudiants et des réponses que peuvent apporter les enseignantes occasionnent une gêne chez certains d'entre eux. Certains parlent de manque de contacts humains.
- Au rang des inconvénients majeurs soulignés par les répondants, il ressort que ces formules d'auto apprentissage en autonomie engendrent un surcroît de travail personnel. Ceci semble encore plus marqué pour les ressources sonorisées dans la mesure où elles ne sont pas téléchargeables et nécessitent pour en conserver une trace écrite une prise de notes personnelles. Cette prise de notes est perçue comme une perte de temps par les étudiants.
- Une préférence nette se dégage alors pour les diaporamas téléchargeables au détriment des cours sonorisés non téléchargeables. 77.23 % des étudiants interrogés marquent leur préférence pour les cours téléchargeables.

Au regard des résultats de cette étude, il ressort que la mise à disposition de ressources numériques,

⁹ 123 répondants sur 160 interrogés <http://aristeri.com/limesurvey/index.php?sid=59456&lang=fr>

sous quelle forme que ce soit, conduit l'étudiant à ressentir la nécessité d'un accompagnement humain en plus du cours à distance. Pour amener l'étudiant vers l'acquisition de connaissances qu'il sera en mesure de mobiliser pour construire des compétences et aller vers la réalisation de tâches complexes, il faut que l'enseignante propose une combinaison d'approches en présentiel et à distance. L'objectif final est de conduire l'apprenant à devenir acteur de sa formation. Ce rôle d'acteur ne pourra être joué que si l'étudiant est capable de mettre en place des stratégies personnelles d'appropriation des connaissances. Le dernier chiffre cité précédemment laisse à penser que les étudiants interrogés (77,23 % des répondants préfèrent les ressources téléchargeables au format non téléchargeable) n'ont pas tous conscience que les modes d'appropriation des connaissances passent par la prise de notes personnelles.

L'observation des comportements des étudiants rencontrés tend à nous amener à considérer que l'étudiant contemporain reste le plus souvent dans un rôle passif. Il cherche des solutions « prêtes à consommer, à utiliser » sans se préoccuper nécessairement des méthodes d'acquisition des connaissances et de découverte des concepts théoriques. Il est à la recherche de praticité. Aussi la mise à disposition de ressources numériques nécessite-t-elle un accompagnement spécifique de l'apprenant.

NOTRE EXPERIENCE D'UNE PEDAGOGIE INVERSEE INDIVIDUALISE ET INTERACTIVE

Nous sommes co-auteurs d'une pédagogie innovante dans les enseignements du marketing : le « produit fil rouge » (PFR). Son principe est de rendre l'étudiant acteur de sa formation en marketing en lui proposant de choisir lui-même un support d'appropriation du cours, afin de favoriser son implication¹⁰. L'enseignante l'accompagne dans son apprentissage individualisé des principaux concepts marketing. Ce dispositif est complété par un site de ressources pédagogiques : <http://pfrproduitfilrouge.com>. La « méthode du produit fil rouge » est soutenue par l'association des Dirigeants Commerciaux de France (D.C.F). Elle a été primée dans le cadre du grand prix de l'innovation pédagogique organisé en juin 2004 par la Conférence Internationale des Dirigeants des institutions d'Enseignement et de recherche d'Expression Française.

Dans cette seconde partie, nous souhaitons montrer en quoi la méthode du P.F.R. peut apporter des éléments de réponse complémentaires à ce que la mise à disposition de ressources en ligne ne permet pas à elle seule de s'adapter à un « digital native » certes à la recherche de praticité, mais souvent peu soucieux de méthodologie et de connaissances théoriques.

D'UN ETUDIANT PASSIF A UN ETUDIANT PLUS MOTIVE PUISQU'ACTEUR DE SA FORMATION

La méthode du PFR consiste à demander à chaque étudiant d'imaginer un produit ou service (amélioration d'un produit existant ou conception d'un produit totalement nouveau). Ce produit n'existe donc pas encore, mais le besoin auquel il répond est lui bien réel, et c'est en fonction de son existence que les enseignantes valident le choix de l'étudiant. Une fois le produit imaginé, l'étudiant devra réaliser différents travaux de recherches d'information sur le secteur économique concerné, d'analyses appliquées aux concurrents et aux consommateurs potentiels de « son produit fil rouge » puis de propositions argumentées relatifs aux objectifs commerciaux de lancement. Au final, il aura mené une véritable étude appliquée qui part du choix d'un produit pour aller jusqu'à la conception de la stratégie commerciale, véritable fil directeur ou fil rouge de l'enseignement de marketing fondamental

Ce principe même permet de rendre l'étudiant acteur de sa formation, Elle s'inspire du modèle pédagogique dit de « demande » (Bécharde et Grégoire, 2009) selon lequel l'enseignement correspond à la mise en place d'un environnement propice à l'acquisition de connaissances, l'enseignant étant alors un « facilitateur ou un tuteur »¹¹. Les étudiants ont ainsi un rôle actif dans leur apprentissage : chaque étudiant qui le souhaite peut soumettre son travail en cours pour obtenir une validation partielle de sa démarche. L'étudiant gère le rythme de ses apprentissages.

¹⁰ Contrairement à une pédagogie personnalisée où l'enseignant va dispenser des conseils adaptés à l'étudiant mais à partir d'un support commun, comme par exemple une étude de cas.

¹¹ Bécharde et Grégoire citent également le modèle d'offre priorité au transfert de connaissance, l'enseignement est une délivrance d'information ainsi que - le modèle de compétence, l'enseignement doit développer l'aptitude à résoudre des problèmes, l'enseignement est une interaction, l'enseignant est un coach

Cette implication dans son mode d'appropriation des concepts renforce selon nous la motivation de l'étudiant. Cette dernière s'appuie sur trois déterminants, la valeur accordée à l'activité qui est proposée, la perception de contrôlabilité qu'il est possible d'exercer sur la démarche d'apprentissage et enfin la perception de sa propre compétence (Viau, 2009).

Dans le cas de l'enseignement du marketing, l'étudiant sera donc d'autant plus motivé par la méthode P.F.R. qu'il pense qu'elle lui permet de comprendre la démarche théorique et qu'il la juge proche des situations professionnelles qu'il sera susceptible de rencontrer. C'est effectivement le cas puisque d'après l'enquête de 2012, 86 % jugent le P.F.R. « intéressant », 90% sont d'accord avec le fait que c'est « une bonne façon de mettre en application les cours de marketing » 51.54 % « de se rendre compte de l'intégralité d'une démarche marketing » et 62% qu'il a « une utilité dans un contexte professionnel »¹².

Par ailleurs, la possibilité de faire des choix encourage également la motivation puisque les étudiants ont le sentiment de pouvoir contrôler leur apprentissage. Dans le cas du P.F.R. 56% d'entre eux jugent que c'est une méthode qui leur permet d'être « créatifs » et 26% « interactifs ».

En ce qui concerne le sentiment de compétence pour effectuer les tâches qui sont demandées c'est généralement le travail en équipe qui le renforce. Or la méthode du P.F.R. requiert un travail à propos d'un produit que l'étudiant a imaginé individuellement. Pour autant, il n'est pas forcément seul pour accomplir cette tâche puisque lors des séances d'animation les étudiants dont les produits concernent le même secteur économique sont incités à l'échange d'informations. Par ailleurs, chaque étudiant peut solliciter une enseignante sur un forum, tout au long de son processus d'apprentissage et cette possibilité est jugée plutôt « utile » par 41,5% d'entre eux et « très utile » par 26,9%.

L'INDIVIDUALISATION D'UNE RELATION D'APPRENTISSAGE EN COMPLEMENT DE LA NUMERISATION DES COURS.

A chaque début de semestre, un scénario d'apprentissage (Quintin et al. 2005) précis est proposé à l'étudiant portant sur l'acquisition, à une date annoncée, d'outils et de méthodes en marketing définis par une grille d'évaluation explicite. Dans le modèle pédagogique dit de « demande » que nous avons précédemment cité les étudiants sont acteurs de leur apprentissage et les enseignants s'efforcent de les amener à leur meilleur niveau. Le principe pédagogique de l'évaluation repose sur l'idée qu'il s'agit d'éviter de sanctionner un travail insuffisant par manque de compréhension de la part de l'étudiant¹³. Ceci justifie le recours régulier aux conseils de l'enseignante dans le scénario d'encadrement. L'accompagnement individualisé ainsi obtenu permet à chaque étudiant qui le souhaite de soumettre son travail en cours pour obtenir une validation partielle de sa démarche. Cet accompagnement s'effectue de deux façons, lors du TD et au moyen d'un groupe virtuel.

Au début de chaque TD, un point très rapide est proposé sur les principales notions abordées par la ressource qui était à préparer. Les étudiants sont ensuite invités à s'exprimer à propos du cours et à poser des questions sur des points qu'ils souhaitent éventuellement clarifier. La suite de la séance est consacrée à une application personnalisée du cours au produit imaginé par chaque étudiant. Au cours de cette démarche d'appropriation personnelle, les étudiants sont autorisés à échanger entre eux pour s'entre-aider, rechercher des informations complémentaires sur internet. Ils sont invités à faire part à l'enseignante de leurs difficultés. Cette dernière joue le rôle d'une personne ressource en guidant leur raisonnement, reliant le cours et les applications nécessaires, vérifiant leurs connaissances et en les renvoyant aux concepts théoriques si nécessaire.

La durée du TD ne permet pas à tous les étudiants d'achever l'application des outils théoriques à leur propre produit fil rouge. Elle permet seulement de vérifier leur compréhension et leur capacité d'application sur les principes clefs. Pour les accompagner dans leur réflexion ultérieure (puisque leur évaluation s'effectuera à partir de la remise d'un travail rédigé sur l'ensemble des concepts appliqués à leur PFR) il est prévu un accompagnement individualisé « post TD ». Au départ, à la mise en œuvre de la méthode PFR, cet accompagnement s'appuyait sur le courrier électronique.

¹² Enquête réalisée en 2012 auprès des différents cycles de formation et administrée auprès de cent trente étudiants.

¹³ Le manque de travail est par contre sanctionné, il se révèle dans l'absence de participation

A partir de septembre 2012, des groupes de « coaching » ont été créés sur le réseau Facebook¹⁴. Ce réseau social a été choisi de préférence à la plateforme Moodle car nous avons considéré que les étudiants y étaient « naturellement » présents, ce qui autorise une plus grande rapidité dans la circulation de l'information. Le nombre de personnes ayant vu les conseils est en général élevé. (cf. annexe 1). Par ailleurs il est intéressant de constater que les étudiants n'hésitent pas à s'entre-aider, comme ils le font en TD (cf. Annexe 2). Nous retrouvons une forme d'apprentissage que l'on peut qualifier comme vicariant puisque les étudiants se forment également en parallèle au contenu théorique transféré par les enseignantes, en observant leurs pairs.

Que ce soit pendant le TD ou au moyen des échanges sur le groupe virtuel, la pédagogie PFR permet ainsi d'introduire une relation dotée d'une dimension humaine et compléter la mise en ligne des ressources numériques. L'accompagnement individualisé vient ainsi pallier les inconvénients perçus par les étudiants à propos de la mise en ligne des ressources numériques.

CONCLUSION GENERALE

Notre démarche se situait dans une perspective de partage d'expérience et de témoignage d'une double pratique pédagogique : d'une part la mise en ligne de ressources numériques, d'autre part l'utilisation d'une pédagogie individualisée.

Nos principaux constats montrent que la mise en ligne d'un cours ne suffit pas à résoudre les difficultés d'apprentissage d'un étudiant qui recherche avant tout la praticité même si elle est adaptée aux usages sociétaux contemporains. Notre expérience de la pédagogie du PFR témoigne à cet égard de sa complémentarité, notamment grâce à l'individualisation de la pédagogie qu'elle procure.

Par ailleurs, les discussions avec des collègues qui assurent en seconde année des cours en amphithéâtre, laissent penser que les étudiants qui ont eu la possibilité de suivre des cours en ligne l'année précédente aient cette année des comportements encore plus difficiles à gérer. L'accès à des ressources numérisées changerait-elle la perception des cours en présentiel en créant une nouvelle norme de référence chez les étudiants ?

BIBLIOGRAPHIE

Béchar, J-P. et Grégoire, D. (2009). « Archétypes d'innovations pédagogiques dans l'enseignement supérieur de l'entrepreneuriat : modèles et illustrations ». *Revue de l'entrepreneuriat*, 8, 2, 35-56.

Cros, F. (2009). « Préface » in *Innover dans l'enseignement supérieur*, Paris, PUF.

Gravillon, I. (2012). « Bien gérer les écrans à tous les âges », *Vies de famille*, récupéré le 1^{er} décembre 2014 du site du magazine des CAF : <http://blog.caf71.fr/wp-content/uploads/2012/02/2012-02.pdf>, 9,12

Lardellier, P. (2006). *Le pouce et la souris : enquête sur la culture numérique des ados*. Paris, Fayard

Marion, G. et Portier, P. (2006). Pour une réforme du marketing : réseau et co-construction de valeur, *La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion*, 222, novembre-décembre, 15-24

Meyer, F. « Inverser sa classe : leurre ou véritable innovation pédagogique » diapositive 6, d'après Cross, 1981 ; Bruner, 1996 ; Wang et Kang, 2007, récupéré le 12 décembre 2014 de : <http://fr.slideshare.net/flomeyer/meyernizet2013classe?related=1>

Quintin, J-J, Depover, C, et Degache, C. (2005). Environnements informatiques pour l'apprentissage humain, Le rôle du scénario pédagogique dans l'analyse d'une formation à distance, repéré à <http://ute.umh.ac.be/deste/menu.htm?m=publi>

¹⁴Par exemple COACHING.PFR.S1.2013 ; Pour chaque travail semestriel à remettre, un groupe différent a été créé

Viau, R. (2009). « L'impact d'une innovation pédagogique : au-delà des connaissances et des compétences » in *Innover dans l'enseignement supérieur*, Paris, PUF. 183-198
Récupéré du site du Ministère de l'Éducation Nationale <http://www.france-universite-numerique.fr/france-universite-numerique-enjeux-et-definition.html>,

Annexe n° 1, question/réponse à la suite d'un TD, vue par 146 personnes



Annexe n° 2 réponse d'un étudiant à la question posée par un étudiant

about:blank x Lecture d'un message - mail x COACHING PFR S1-2013

https://www.facebook.com/groups/COACHING.PFR.S1.2013/

Importés

Exprimez-vous

4

4

1

2 h

Bonjour,

Je vous reparle de mon restaurant gastronomique pour enfant. Je fais face à un soucis de vocabulaire. En effet, ce sont des adultes qui payent des prestations pour les enfants. Qui sont alors mes clients à proprement parler ? J'ai différencié "client-payeur" et "client consommateur" mais je sais pas si j'ai vraiment le droit. Merci d'avance

20+

1

J'aime · Commenter

1

1

✓ Vu par 41 personnes

1

1

1

1

20+

ms Dans ce cas la les enfants sont les prescripteurs (qui orientent le choix du produit) et les parents sont acheteurs 😊

2 h · J'aime

Catherine Lapassouse Madrid tres bien

2 h · J'aime · 2

le Merci

1 h · J'aime