

Ventes associées : Ventes associées : Chassez les tabous
Paru dans Pharmacien Manager, N° 79 du 01/07/2008
Rubrique : Dossier

Auteur(s) : André-Arnaud Alpha

Et si ce client pouvait, grâce à vous, améliorer son traitement ? Et vos ventes de produits à 5,5 % augmenter grâce aux conseils de votre équipe ? En matière de ventes associées, il y a trop d'occasions manquées, par manque d'audace ou par méconnaissance des pathologies ou des produits. Résultat : des traitements rudimentaires et des ventes en berne. Conseils pour éviter ce scénario.

Les vagues de déremboursements de nombreux médicaments ont rendu quasi obligatoire la pratique du conseil associé », constate Xavier Martin, titulaire de la Pharmacie Baudin à Levallois-Perret. Vérification approfondie des pathologies au comptoir, prévention des effets secondaires des actifs prescrits, confort et amélioration du traitement, renforcement du rôle de conseiller santé du pharmacien, maintien et augmentation du chiffre d'affaires : les conseils et ventes associés devraient devenir prépondérants dans la relation qu'entretiennent les officinaux avec leurs clients. « Terminé le temps des ordonnances à 10 lignes. On le sait, les médecins rédigent leurs prescriptions selon les remboursements de la Sécurité sociale. Aujourd'hui, l'ordonnance moyenne, c'est trois ou quatre produits, pas plus. Pourtant, ceux qui étaient prescrits auparavant ne sont pas moins nécessaires. Quand on a mal à la gorge, ça fait du bien d'avoir des pastilles qui apaisent avant que l'antibiotique agisse. A nous de le démontrer au patient », poursuit Xavier Martin.

1. Dur, dur la vente...

Réticences psychologiques

Las, peu nombreuses seraient les officines à considérer sérieusement ces notions de ventes et de conseils associés. « Si 10 % des officines le faisaient, ce serait déjà beaucoup », estime **Christine Caminade**, formatrice indépendante. « La plupart des officinaux ne sont pas bons dans ces domaines-là. Ils n'ont pas de « démarche consommateur » et restent dans une logique du « producteur roi », renchérit Philippe Grosjean, dirigeant du cabinet de formation en ressources humaines Pilotis participant aux sessions Master Pharmacien. Absence de formation à la relation client, réticences psychologiques, imprégnation de la routine dans les savoirs et l'exercice officinal expliqueraient le manque d'allant des équipes envers la dispensation active, pourtant gage de meilleure prise en compte du patient et d'augmentation des bénéfices. D'autant qu'en moyenne, les employés travaillent 30 à 40 heures par semaine et les patrons 30 à 70 heures, assure ce pharmacien.

« Entre la gestion de l'équipe, des stocks, les rendez-vous avec les commerciaux, l'étiquetage des produits, la réception des livraisons, la surveillance des commandes ou des factures, nous oublions parfois le but premier de notre activité : soigner nos clients. Quand nous rangeons nos rayons et qu'un client entre dans l'officine, il ne le fait pas pour nous embêter ou nous déranger, rappelle Xavier Martin. Des formations à une meilleure prise en charge du client et au développement du conseil associé constituent à cet égard d'excellentes piqûres de rappel. »

Le conseil associé est le dernier maillon qui résulte d'un triptyque vertueux : connaissance, confiance, conseil. Pour conseiller correctement le client, il faut être suffisamment confiant et assuré soi-même. Pour être suffisamment confiant et assuré, il faut avoir acquis des connaissances solides et actualisées. « Parce qu'ils suivent des formations obligatoires et continues, les médecins seraient quelquefois bien plus à l'aise au comptoir que nous pour conseiller. Par leur connaissance renouvelée et leur démarche diagnostique, ils développent les aptitudes idéales liées au conseil », remarque Xavier Martin.

Des connaissances à rafraîchir

Il faut reconnaître que souvent les pharmaciens ne se sentent pas à l'aise dans certains domaines, par manque de mise à jour de leurs connaissances. « *Je forme des préparateurs, ou même des pharmaciens, qui me disent : «Les clients en savent plus que moi. En homéopathie, ils me posent des questions auxquelles je ne sais pas répondre»* », témoigne **Christine Caminade**. Aux titulaires de veiller à ce que l'équipe ne perde pas le fil.

« En chignon et tailleur Chanel, la titulaire de l'officine où je travaillais lors de ma première année de pharmacie a carrément répondu à une cliente, en quête de conseils parce que son médecin changeait son contraceptif : «On va demander à la petite stagiaire, son papa est gynécologue. Elle doit savoir !» J'étais terrée sous le comptoir, rouge de honte »,

A vos fiches !

Et puisque l'on est toujours mieux servi par soi-même, pour mieux apprendre, pourquoi ne pas rédiger ses propres fiches (hygiène buccodentaire, peau sénescence, mycoses cutanées, contusions et bosses...) ? A mettre en commun ou à assigner à chaque collaborateur selon ses préférences. Chaque nouveau produit commandé sera l'occasion, via une nouvelle fiche, d'énumérer les caractéristiques, de rédiger un argumentaire et de trouver les autres produits ou accessoires pouvant lui être associés. Même travail avec les pathologies saisonnières. L'idéale étant de savoir sans hésitation quels produits associer à quelles pathologies.

Pour l'exemple, tiré du *Conseil associé à une demande spontanée*, le coup de soleil se traite, certes, par une crème ou une émulsion apaisante, mais aussi un hydrogel, de la vitamine C pour son action antiradicalaire, un écran solaire pour éviter les récurrences voire même des patchs pour mesurer les rayons UV et un spray d'eau thermale.

« Avant un départ en vacances sous les tropiques, on peut commenter et vérifier le choix de l'antipaludéen prescrit par le médecin. Mais on peut aussi éviter d'être piqué et proposer un produit antimoustiques ainsi qu'un anticorticoïde en cas de réaction », énumère Xavier Martin. Ou encore, un répulsif anti-moustiques, un insectifuge pour vêtement, une moustiquaire ou un diffuseur électrique. En bref, la connaissance - apprendre, réviser, se préparer aux diverses demandes - requiert surtout un peu de temps et de matière grise.

2. La dispensation active

Une question de feeling

Là ne réside pas la principale difficulté au développement des ventes associées. La principale est d'ordre comportemental. « *Il a y a les freins techniques et les freins psychologiques* », résume Xavier Martin. Et ce sont peut-être ces derniers qui sont les plus délicats à lever. Car, dès lors, il faut dans le même temps créer des associations entre les demandes des clients et les produits ; avoir suffisamment confiance en soi pour dépasser de mauvais souvenirs et oser à nouveau interroger le client; reformuler ses demandes et trouver les mots justes pour lui présenter ses remèdes. Mais aussi amener et décrire convenablement les produits au comptoir.

Cette démarche, dite de « dispensation active », s'apprend et surtout se travaille. « *La dispensation active, c'est un peu comme un sport ou comme un muscle. Moins on en fait, plus elle s'atrophie* », remarque Christian Martin, du cabinet Soccoconsult, spécialisée dans l'amélioration des performances de la pharmacie. Dans la tête des officinaux, le prix figure en bonne place en matière de frein psychologique au conseil. « *Très souvent, on se dit que la personne n'aura pas les moyens, qu'il ne sert à rien de lui donner ce conseil. Erreur ! J'ai été étonné de voir des clients dépenser sur un de mes conseils une somme que moi-même je n'aurais pas déboursé. Des patients, même à faible pouvoir d'achat, «consomment» parfois de la santé. D'autres s'en tiennent*

uniquement à l'ordonnance du médecin. Les uns et les autres ne sont pas ceux que l'on croit », témoigne Xavier Martin.

Le prix est donc moins un obstacle pour les clients que pour les officinaux eux-mêmes. Une fois cet obstacle dépassé, reste à travailler la confiance et l'attitude. Certains, plus doués ou plus à l'aise que d'autres, se prêtent mieux au jeu et savent d'emblée comment aborder le patient, quels mots employer et quelle attitude adopter. *« Autant les préparateurs témoignent le plus d'entrain, autant les pharmaciens adjoints se montrent les plus revêches »,* déplorent, unanimes, les formateurs.

Engoncés dans leur savoir et habitués, pour les plus anciens, aux anciennes ordonnances de 10 lignes, ils rechignent à se prêter au jeu du conseil et de la vente. Par contre, les préparateurs, en quête de progression à l'intérieur même de l'officine - contrairement aux adjoints -, incarnent souvent l'âme de l'officine et sont les plus volontaires. C'est eux qui connaissent le mieux les clients.

Cette différence entre les deux statuts ne doit pas être oubliée en cas de mise en place d'actions pour booster les ventes associées. En outre, l'intervention d'un formateur est primordiale pour dénouer les crispations et épargner des malentendus. *« Si c'est le titulaire qui recommande directement auprès de son équipe de travailler sur les ventes et les conseils associés, il a peu de chance d'obtenir un résultat. Les membres de l'équipe se diront simplement qu'il a du stock à écouler ou qu'il veut augmenter ses affaires. Et la routine continuera »,* explique Xavier Martin.

3. Face au client

Un peu de pédagogie

Reste un des principaux freins psychologiques : la peur de passer pour un « épicier » et de paraître vouloir pousser à l'achat. *« C'est l'éternel dilemme des pharmaciens français. Nous sommes des professionnels de santé, chefs d'une entreprise commerciale, dans un pays où l'on s'est habitué à des services de santé déconnectés des lois du marché »,* résume Xavier Martin. Un dilemme pas si insoluble. Face au client, le commerce du pharmacien tient en trois étapes qui mènent peu ou prou - diminution des prescriptions aidant - à une vente associée. Il s'agit d'abord d'approfondir le diagnostic du médecin avec le client ou d'investiguer sa pathologie si celui-ci se présente sans ordonnance. Puis de lui expliquer sa pathologie et/ou son ordonnance. Et enfin de préconiser les remèdes adéquats à sa guérison.

En se contentant d'amener les médicaments au comptoir, après lecture de l'ordonnance, et de noter la posologie sur les emballages, le pharmacien faillit sa mission de santé publique. *« Dans ce cas, il n'y a aucun véritable argument pour empêcher la distribution de médicaments en grande surface, avertit Christian Martin. Dans une officine, ne pas conseiller, c'est ne pas faire son métier. Alors que des clients viennent chercher un ou plusieurs conseils auprès d'un professionnel de santé, on n'a pas le droit de n'être qu'un distributeur automatique d'ordonnance. A un moment, ne pas conseiller, c'est exactement comme devenir l'épicier du coin »,* assène-t-il. Plus les officinaux informent, mieux ils remplissent leur mission de santé publique... et plus ils augmentent les ventes associées.

Impératifs commerciaux et de santé publique se rejoignent. *« On propose, on ne tente pas d'imposer. Cela passe par une explication du traitement »,* dit Xavier Martin. En décrivant l'ordonnance, l'action des médicaments, les suggestions de compléments surviennent d'autant plus naturellement. *« Au fil de la discussion, les clients eux-mêmes remarquent que le médecin ne leur a pas prescrit tel ou tel complément et, du coup, le réclament. »* Par contre, il est impossible de réaliser cette vente sans interroger le patient ou décrire l'ordonnance.

Le patient en sera reconnaissant

Pour que le patient puisse disposer de vote conseil en toute connaissance de cause, il faut d'abord avoir proposé. Ce n'est qu'après une investigation médicale poussée du patient et après avoir reformulé ses besoins que les officinaux annonceront leurs préconisations. Une annonce qui doit intervenir avant d'aller chercher les produits et de détailler leurs avantages. « *Côté budget, rien n'empêche ensuite d'adapter le produit selon les moyens du client. A certains, je proposerais des entrées de gammes aussi efficaces que les versions plus chères, mais peut-être moins parfumées, moins colorées ou onctueuses* », explique Hervé Zibi, pharmacien à Issy-les-Moulineaux (Hauts-de-Seine).

Titulaire à Montpellier d'une officine de 40 employés, Jacqueline Nicolas, qui a fait appel à Corinne Ribbon, du cabinet Pilotis, pour former son équipe, affirme que, *sur la médication familiale, ses collaborateurs prennent complètement en charge le client dès premiers symptômes jusqu'à sa guérison*. Si les officinaux respectent les trois étapes citées plus haut (vérification de la pathologie, explication de l'ordonnance, explications des remèdes), ils n'auront aucune raison de rougir en alignant les boîtes de médicaments sur le comptoir. Le client se sentira bien pris en compte. Il refusera ou achètera peut-être. Mais, ce qui est sûr, c'est qu'il reviendra. Même s'ils ne débouchent pas toujours sur une vente, les conseils associés permettent de drainer une clientèle. « *C'est très clair chez nous où compétence et professionnalisme passent par le conseil. Cette démarche nous amène plus de patients* », constate Jacqueline Nicolas.

C'est aussi une manière de fidéliser les clients ou de reporter ses ventes. Un traitement nécessite-t-il un produit associé ? Si oui, la question obligatoire est « En avez-vous ? » Si c'est le cas, calculez la quantité requise pour la durée du traitement et invitez le client à vérifier de combien il en dispose encore.

Il repassera sûrement à l'officine pour se réapprovisionner.

Ne vous tirez pas une balle dans le pied

Enfin, dernier maillon de la dispensation active : le conseil lui-même. A ce stade, nombre de formateurs déplorent l'attitude des officinaux : trop de mauvaises formulations et de mauvais gestes polluent la dispensation. Contrairement aux autres commerces, durant 50 ans les officines n'ont pas eu besoin de vendre pour vivre. Prescriptions et remboursements fournissaient le gros des revenus. Cette situation change. Leurs habitudes doivent aussi changer. « *Quand un client tend son ordonnance à un pharmacien, que voit-on huit fois sur dix ? Le pharmacien montrant du doigt un produit et dire : « Celui-ci, il n'est pas remboursé, je vous le mets quand même ? »* », s'exaspère Christian Martin. *A votre avis, que répondra le client ?... »* Au contraire, par sa présentation, ses avantages, sa complémentarité par rapport au traitement, le pharmacien doit éveiller le désir d'achat. Même mauvais réflexe lors du lancement des génériques. Combien de fois ces médicaments ont été mal présentés ? « *Au lieu de demander : « Madame, voulez-vous le générique ? »*, et d'obtenir un non quasi certain, dites plutôt « *Je vous ai mis ce médicament : c'est la même molécule que vous a prescrit votre médecin* » », indique Christian Martin.

Accueil, allure, phrases : pas de mystère, les recettes d'une bonne vente relèvent du bon sens. Il s'agit juste de s'en souvenir et de les appliquer. En gardant, bien sûr, le sens de ses intérêts. « *Un traitement nécessitait le renforcement de la flore intestinale par la prise de levure, et j'entends le pharmacien qui préconise : « Mangez des produits laitiers. » Mais pour qui travaille-t-il ? Pour la grande surface d'à côté ? »*, raconte encore Christian Martin.

Le panier moyen de médicaments non remboursés constitue un bon indicateur des conseils prodigués dans l'officine. Dernier stade du conseil : la présentation du produit. Les officinaux doivent indiquer ses caractéristiques (composition, arômes...), confirmant ainsi sa bonne adéquation aux solutions déjà exposées. Mais avant, ce qui compte pour le client, c'est d'être sûr que le produit le soulagera. C'est son avantage. En présentant ces produits, l'avantage est donc annoncé en premier. Sa caractéristique atteste et prouve son avantage. L'avantage est la promesse,

la caractéristique est la justification. Le produit agira comme ceci parce qu'il est comme cela. Pour être convaincant, il faut d'abord être convaincu. Proscrivez les expressions comme « *Je pense que* », « *On en vend beaucoup* », « *C'est un bon produit* »...

Cellules grises contre logiciels

Boosters ses ventes associées repose donc sur une attitude qui résulte de l'actualisation de ses connaissances et d'une dispensation active. Les « béquilles techniques » du type PLV ou autres pense-bêtes informatiques comme les logiciels d'aide à la vente, qui affichent les produits complémentaires en tapant un produit prescrit ou une pathologie, laissent perplexes les professionnels du développement officinal. « *Ils sont excellents dans l'idée, mais casse-pieds en pratique car ils fonctionnent indépendamment du dialogue patient/pharmacien. Si on n'a pas pensé au préalable à l'association de produit, ce n'est pas en tapant la commande sur ordinateur qu'on trouvera l'à-propos pour le soumettre à un client déjà entrain de payer* », remarque **Christine Caminade**.

Pour Christian Martin, « *le logiciel induit une dispensation passive, rendant les officinaux dépendants de sa réponse, à l'inverse d'une dispensation active* ».

On en revient à l'attitude et à la volonté des officinaux. Connaissance, confiance, conseil : finalement, les ventes associées, elles ne dépendent que de vous.

Www. Enquête Flash*

80,95 % des pharmaciens interrogés disent pratiquer la vente associée, mais :

- **8,46 % ne s'y lancent pas par peur d'essuyer un refus**
- **5,30 % n'ont pas assez confiance en leurs capacités commerciales**
- **3,70 % manquent de connaissance des produits**
- **1,59 % manquent de confiance en eux.**

* Enquête réalisée sur www.WK-Pharma.fr

Deux notices pour développer ses ventes associées

En près de 170 pages chacun, *Le Conseil associé à une demande spontanée* et *Le conseil associé à une ordonnance**, de Fabiole Moreddu, révèlent les savoirs et méthodes élémentaires pour booster les ventes associées. Allant de la dysménorrhée à la lucite estivale bénigne ou la dermatite atopique, le premier présente des conseils associés pour 53 pathologies regroupées sous les rubriques « Pathologies courantes de l'adulte », « Dermatologie et dermocosmétique » et « Pathologie courante du nourrisson et du jeune enfant ». Une double page est consacrée à chacune de ses pathologies. Sur celle de gauche figure un rappel de la pathologie elle-même, les demandes types des patients et les questions à poser pour préparer son conseil. Sur celle de droite, une fiche « Conseil associé » récapitule par un tableau la pathologie, les limites du conseil, les produits de base (famille et spécialité), ceux qui augmentent l'efficacité, ceux qui prémunissent des effets secondaires, les accessoires et, enfin, des conseils hygiéno-diététiques. Le second ouvrage présente 45 ordonnances types regroupées de la cardiologie à l'urologie. Pour chacune d'elles sont exposées une description de la pathologie, les conseils à donner sur le mode de traitement, les conseils hygiéno-diététiques et des propositions de ventes complémentaires. Un test permet également de contrôler ses connaissances.

* « *Le conseil associé à une ordonnance* » et « *Le conseil associé à une demande spontanée* », Fabiole Moreddu, Editions Wolters Kluwer, www.WK-Pharma.fr/librairie