

A man in a dark suit, light blue shirt, and striped tie stands outdoors, smiling. He is positioned in front of a fountain with several water jets. The background shows a modern building and some greenery. The text is overlaid on the image.

Erfolgreich  
Verhandlungen  
führen

Réussir ses  
négociations



Interview mit Herrn **Harald Klein**

Interview de Monsieur **Harald Klein**

**Herr Klein, wenn Sie an Ihre Praxisjahre zurückdenken, kann man an Fachmessen richtige Preisverhandlungen führen oder geht es dabei doch eher um ein Kennenlernen und «small-talk»?**

Nun, echte Verhandlungen, d. h., solche die auf einen ernsthaften Abschluss hinsteuern, sind auf Messen meist die Ausnahme. Ein erstes Abklopfen, wie preisstabil das Unternehmen sich grundsätzlich verhält, ist schon eher der Fall.

**Wie prüfen Sie, ob die Frage des Messebesuchers ernst gemeint oder nur ein «Test» ist?**

Wenn der Kunde fragt «Was geht da noch runter?» Sagen Sie beispielsweise: «Danke für Ihr konkretes Interesse. Ihr Gesamtinvest ist abhängig von Liefermenge und Zuschnitt. Habe ich Sie richtig verstanden, Sie möchten uns hier und heute gleich beauftragen?» Vermutlich wird der Kunde das verneinen. Jetzt sind Sie wieder dran mit «Gut, dann nehme ich gerne die Details Ihres Projektes auf und erarbeite ein Angebot für Sie. Dazu komme ich gerne zu Ihnen ins Haus. Wann in den nächsten zwei Wochen würde es bei Ihnen gut passen?»

Mit der nun folgenden Antwort wissen Sie, wo Sie dran sind und können entsprechend reagieren. Wichtig ist, dass Sie sofort Initiative zeigen und gemeinsame Massnahmen, d. h., konkrete nächste Schritte vereinbaren. Entlocken Sie Ihren Kunden im Laufe des gesamten Verkaufsprozesses immer wieder kleine «Jas», dann fällt ihm das abschliessende «Ja» nicht mehr so schwer. Er hat es ja bereits öfter mit Ihnen gemeinsam «geübt»

**Viele Betriebe wünschen sich sogenannte «abschlussstarke Verkäufer». Was verstehen Sie darunter?**

Der Abschluss ist kein «Augenblick», der mit netten Formulierungen herbeigezaubert werden kann. Es ist ein Prozess, ein Gesamtkunstwerk. Deshalb haben Profiverkäufer bereits beim Erstkontakt den Abschluss vor Augen und nicht

nur den nächsten Schritt. Dann verfolgen sie konsequent, Schritt für Schritt ihr Ziel. Die Balance zwischen forschem Vorgehen und behutsamem Beziehungsaufbau ist dabei eine Herausforderung, die gemeistert werden will.

Es hilft allerdings alles nichts, wenn der Kunde gar nicht kaufen will. Voraussetzung ist also eine qualifizierte Anfrage. Prüfen Sie

die Ernsthaftigkeit der Anfrage «Ein Angebot mache ich Ihnen gerne, das heisst, es geht um einen konkreten Bedarf, der kurzfristig beauftragt werden soll?» Die Antwort wird Ihnen wichtige Hinweise geben, ob eine grundsätzliche Chance auf Abschluss überhaupt besteht.

**Wie kann ein Berater erfolgreiche Preisverhandlungen führen?**

Erstens: Er muss an seinen Preis glauben. Denn wenn er nicht dazu steht, wie soll es der Kunde tun? Die innere Einstellung – Ihr Mindset – ist das Fundament, auf dem gute Margen wachsen können, oder auch nicht. Blöd, wenn der Kunde sagt: «Sie sind zu teuer» und man denkt selbst «Stimmt, zu diesem Preis würde ich es auch nicht kaufen.»

Zweitens: Die meisten lassen sich vom Kunden zu früh in Preisdiskussionen verwickeln, ohne den Kunden wirklich zu kennen. Eine gute Kenntnis der Bedürfnisse des Kunden und des Gesprächspartners ist allerdings Grundvoraussetzung, um dem Kunden den Mehrwert der angebotenen Leistungen in seiner Welt griffig visualisieren zu können.

**Monsieur Klein, d'après votre expérience professionnelle, pensez-vous qu'il soit possible de mener de réelles négociations de prix lors d'un salon professionnel ou s'agit-il plutôt de faire connaissance et de bavarder?**

Les véritables négociations, c'est-à-dire celles qui débouchent sur la conclusion ferme d'un mar-

du processus de vente, soutirez de petits «oui» à votre client, de manière que le dernier «oui» vienne plus facilement... puisqu'il se sera «entraîné» à le dire avec vous.

**De nombreuses entreprises souhaitent recruter des «vendeurs forts en conclusion de ventes». Qu'entendez-vous par là?**

**HARALD KLEIN**, propriétaire de la société Klein Management-Beratung, est consultant et coach en commercialisation et négociation dans l'environnement BtoB depuis 17 ans. Après une formation technique et des études de gestion commerciale, il a d'abord exercé dans la vente, puis a pris la direction commerciale d'une entreprise industrielle active à l'échelle internationale.

ché, sont généralement exceptionnelles. Il est plus fréquent d'établir un premier contact et de tester les marges de négociation des entreprises.

**Comment faites-vous la différence entre une question sérieuse posée par un visiteur du salon et un «test»?**

Si le client demande «vous pouvez baisser de combien?» répondez par exemple: «nous vous remercions pour l'intérêt que vous portez à nos produits. Le total de votre achat dépend de la quantité et de la coupe. Si j'ai bien compris, vous souhaitez commander ici et aujourd'hui?». Le client vous répondra certainement non. Là, vous avez de nouveau la main en disant: «Dans ce cas, c'est avec plaisir que je noterai les détails de votre projet afin d'élaborer une offre. Je peux volontiers vous rendre visite chez vous. Quand seriez-vous disponible au cours des deux semaines à venir?»

La réponse vous permettra de saisir la situation et de réagir en conséquence. Il est important de prendre immédiatement l'initiative et de définir des mesures communes, c'est à dire, concrètement, les étapes suivantes. Au cours

La conclusion n'est pas un «moment», que l'on peut atteindre comme par magie avec des formulations sympathiques. Il s'agit d'un processus, d'un véritable art. C'est pourquoi, dès le premier contact, les vendeurs professionnels visent constamment la conclusion et pas seulement l'étape suivante. Ensuite, ils poursuivent résolument leur objectif, étape par étape. L'équilibre entre méthode énergique et construction précautionneuse de la relation constitue le défi à relever.

Mais tout cela ne sert à rien si le client ne souhaite pas acheter. Un questionnement précis constitue donc un préalable indispensable. Vérifiez le sérieux de la demande: «c'est avec plaisir que j'élaborerai une offre pour vous, il s'agit donc d'un besoin concret, pour lequel vous souhaitez réaliser une commande rapidement?» La réponse vous révélera si vous avez une chance de passer un marché.

**Comment un conseiller peut-il mener une fructueuse négociation de prix?**

Premièrement: Il doit croire à son prix. S'il n'est pas convaincu, comment le client pourrait-il l'être? La conviction personnelle (mindset)

Interview mit Herrn **Harald Klein**

Interview de Monsieur **Harald Klein**

Drittens: Egal wie gut die Argumente sind, der Kunde wird seine Bedenken vorbringen. Deshalb ist es wichtig, sich auf Einwände wie «zu teuer!», «zu langsam», «Wettbewerb ist besser», usw. einzustellen und geschickte Antworten darauf vorzubereiten.

Mein Tipp: Bleiben Sie standhaft und erklären Sie, warum es bei Ihnen etwas teurer sein darf. Am

Preis aber bestimmt Rabatte eingerechnet. Was geht noch runter?»

In vielen Fällen denken Verkäufer selbst «wir sind zu teuer!» und wenn Sie diesen «Knopf» drücken, wahren Sie Ihre Chancen auf einen besseren Preis.

**An klassischen Verkaufsschulungen lernt man immer wieder, dass man nach**

est fondamentale pour faire prospérer les marges – ou pas. En effet, il serait regrettable que le client dise «vous êtes trop cher» et que l'on pense soi-même «c'est vrai, à ce prix là je n'achèterais pas non plus.»

Deuxièmement: La plupart des vendeurs se laissent entraîner trop vite dans des discussions sur le prix, sans vraiment connaître le client. Une bonne connaissance

bien chez vous, mais mon budget est inférieur de 10% à votre prix. C'est malheureusement trop cher pour moi. Je ne pourrais me décider pour vous que si vous pouviez approcher cet ordre de grandeur. Est-ce possible?» Ou alors, utilisez la manière forte! «Votre positionnement en terme de prix pour cette qualité n'est pas conforme au marché, pas acceptable. Si vous voulez faire affaire avec moi, il faut commencer par baisser de 10%, sinon, ce n'est pas la peine de me faire une offre! Dans ce prix, vous vous êtes certainement réservé une marge de négociation. De combien pouvez-vous descendre?»

**Souvent les vendeurs eux-mêmes pensent «nous sommes trop chers!» et si vous appuyez sur ce «bouton», vous augmentez vos chances d'obtenir un meilleur prix.**

Dans les formations de vente classiques l'on apprend qu'après une négociation n'ayant pas abouti à une vente, il ne faut pas prendre congé avant d'avoir préalablement défini les étapes concrètes suivantes, sans quoi on court le risque de ne pas aboutir. Quels trucs ou tactiques pouvez-vous nous dévoiler? De grâce ne parlons pas de trucs. Nous cherchons à construire une relation client durable, pas à mystifier les gens.

Tout entretien avec un client doit être vu comme un roman feuilleton. A la fin de chaque épisode, le livre évoque ce qui va suivre, à partir de ce qui s'est passé en dernier. Nous devrions nous en inspirer. Dans la plupart des cas, il manque simplement la question finale qui introduit l'épisode suivant, par exemple «je viendrai chez vous avec plaisir avec des échantillons afin de voir quelle serait la meilleure variante ou technique de pose. Quand pouvons-nous nous rencontrer au cours des quinze prochains jours à ce sujet?»

Comme souvent, notre attitude et notre définition des objectifs sont déterminantes. Si mon objectif consiste simplement à faire un rapport sur le salon, je suis satisfait lorsque j'ai terminé. Mais, si j'ai

**HARALD KLEIN**, Inhaber der Klein Management-Beratung, ist seit 17 Jahren Berater, Trainer und Coach für Vertrieb und Verhandlung im BtoB-Umfeld. Nach einer technischen Ausbildung und betriebswirtschaftlichem Studium war er zuerst tätig im Verkauf und später Vertriebsleiter eines international tätigen Industrieunternehmens.

besten Sie notieren sich im Vorfeld einer Messe «10 gute Gründe für unsere Preise». Frei nach dem Motto: «Wenn Du gelernt hast was Du wert bist, wirst Du damit aufhören Leuten Nachlässe zu geben.»

**Wie kann ein Messebesucher und Kunde für sich erfolgreich eine Preisverhandlung führen?**

Unterschiedliche Strategien und Taktiken führen hier zum Erfolg. Hier zwei plakative Beispiele, die Sie abhängig von Ihrem Charakter oder Ihrer Denkweise einsetzen können: Entweder Sie verbinden Freundlichkeit und Bitte, oder Druck und Forderung. Nach der Preisnennung des Verkäufers könnten Sie fragen: «Mmmhhh, ich würde gerne bei Ihnen kaufen, mein Budget liegt allerdings 10% unter Ihrem Preis. Das ist leider zu teuer. Ich könnte Sie nur berücksichtigen, wenn Sie in diese Grössenordnung kommen. Geht das?» Oder Sie wählen den harten Weg «Ihre Preisstellung ist für diese Qualität nicht marktgerecht/akzeptabel und viel zu teuer. Wenn Sie mit mir ein Geschäft machen wollen, müssen Sie schon 10% runter. Ansonsten brauchen Sie mir gar kein Angebot zu machen! Sie haben bei diesem

Verhandlungen ohne Abschluss nicht einfach auseinandergehen sollte, ohne vorher das weitere konkrete Vorgehen definiert zu haben, da sonst droht, dass sich die Angelegenheit im Sand verläuft. Welche Tricks oder Taktiken können Sie uns hierzu verraten?

Bitte keine Tricks. Wir suchen langfristige, wertvolle Kundenbeziehungen und wollen niemanden austricksen. Jedes Kundengespräch sollten wir uns wie einen Fortsetzungsroman vorstellen. Im Roman steht am Ende kurz, was als nächstes geschieht und in der Fortsetzung, was zuletzt geschah. Das sollten wir uns anschauen. Bei den meisten fehlt einfach nur die abschliessende Frage, die die Fortsetzungsgeschichte einleitet, z. B. «Sehr gerne komme ich zu Ihnen und wir schauen uns anhand von Mustern die beste Variante/Verlegetechnik an. Wann in den nächsten zwei Wochen, wollen wir uns dazu zusammensetzen/treffen?»

Es geht wie so oft um unsere Grundeinstellung und Zielsetzung. Wenn ich das Ziel verfolge einen Messebericht zu schreiben, bin ich glücklich, wenn ich das erledigt habe. Wenn ich aber zum Ziel habe, möglichst viele Folgetermine

des besoins du client, de l'interlocuteur, est la condition essentielle pour que le client saisisse la valeur ajoutée de la prestation offerte.

Troisièmement: Quelle que soit la qualité de vos arguments, le client exprimera ses réticences. Aussi est-il important de se préparer à des objections telles que «trop cher, trop lent, la concurrence est meilleure» et de préparer de bonnes réponses.

Mon conseil: restez ferme et expliquez pourquoi vous pouvez vous permettre d'être un peu plus cher. Le mieux étant de noter avant le salon «10 bons arguments pour justifier nos prix», en gardant à l'esprit ceci: «lorsque tu auras appris ce que tu vaudras, tu arrêteras de faire des rabais aux gens.»

**Comment un visiteur et client peut-il mener avec succès une négociation de prix?**

Il y a différentes stratégies et tactiques pour réussir. Voici deux exemples que vous pourrez appliquer en fonction de votre personnalité ou de votre façon de penser: soit vous alliez sympathie et demandes polies, soit vous optez pour la pression et l'exigence. Lorsque le vendeur a annoncé son prix, vous pourriez dire: «Mmmh, j'achèterais



Interview mit Herrn **Harald Klein**

Interview de Monsieur **Harald Klein**

mit Potenzial nach der Messe zu generieren, dann zielt mein gesamtes Gespräch genau darauf hin – dann kann man das gar nicht vergessen.

**Folgende Ausgangslage: Betritt ein Interessent einen Stand, läuft zielstrebig zu einem Parkettmuster hin und fragt den Berater: «Sie, was kostet dieser Parkett?». Wie antwortet ein souveräner Berater?**

① «Herzlichen Dank für Ihr Interesse. Eine schöne Wahl! ② Dieses hochwertige Echtholz-Parkett bekommen Sie – ③ abhängig von der Menge und ob selbst oder durch uns verlegt, ④ zwischen CHF 18.– und 12.– pro Quadratmeter. ⑤ Wieviel brauchen Sie denn?» Alternativ Fragen wie: «Von wem soll es denn verlegt werden?», «Ist das für privaten oder geschäftlichen Einsatz gedacht?», immer abhängig von Umfeld und Zielgruppe.

① Beziehungsaufbau, Offenheit zeigen. Viele fangen jetzt an, um den heissen Brei zu reden, weil sie den Preis nicht sagen wollen. Der Profi freut sich über die Frage und gibt gerne Auskunft, weil er weiss, dass

② Nennen Sie ein Adjektiv, das einen grundsätzlichen Vorteil beschreibt, der abhängig ist von Umfeld und Zielgruppe – in diesem Beispiel «hochwertig, Echtholz, ökologisch». Ist wie ein Schleifen auf einem Geschenk.

③ viele fragen das im Vorfeld – hier nutzen wir es, um die anschliessende Frage einzuleiten:

④ Preisspanne hoch-tief – hat psychologisch besonders gute Wirkung

⑤ Abschliessend eine Frage, die uns die weitere Gesprächsführung sichert. Wer fragt, führt! Ausserdem umgehen wir auf diese Weise die Frage «Was geht da noch runter?», «Welcher Rabatt ist machbar?»

**Warum haben viele Messebesucher sogenannte «Schwellenangst», also Hemmungen, einen Messestand zu betreten? Was könnten die Aussteller dagegen unternehmen?**

Grundsätzlich hat jeder die «Angst» einem «perfekten» Verkäufer in die Hände zu fallen, der einen hartnäckig am Stand festhält, nicht mehr loslässt und einfach nur nervt. Ein offenes Standkonzept, keine Barrieren, keine «Standwächter» die (weil wenig Besucher am Stand sind) an der Teppichkante des Standes stehen wie Bewacher und den Ein-

druck vermitteln «Du kommst hier nicht rein» sind wichtige Elemente, Blockaden abzubauen.

pour but de générer un maximum de rendez-vous avec un potentiel de vente après le salon, tout mon discours tend vers cet objectif – et il ne faut pas oublier cette finalité.

**Imaginons qu'un visiteur vienne sur un stand, qu'il se dirige avec détermination vers un échantillon de parquet et demande au conseiller: «Dites,**

④ Une fourchette de prix a un effet psychologique particulièrement efficace.

⑤ Pour terminer, formulons une question qui nous assure de poursuivre la conversation. Celui qui pose la question prend l'avantage! Par ailleurs, nous évitons la question «vous pouvez encore baisser de combien? Vous pouvez faire une remise?»



**combien coûte ce parquet?». Que répond un conseiller avisé?**

① «Merci pour l'intérêt que vous portez à notre produits. C'est un bon choix. ② Ce parquet de haute qualité, ou en bois massif, coûte – ③ selon la quantité, avec ou sans pose par nos soins, ④ entre 18.– et 12.–CHF/m². ⑤ Vous avez besoin de combien de m²?» Questions accessoires: «Qui fera la pose?» ou «Est-ce pour un usage privé ou commercial?», toujours en tenant compte du contexte et du groupe cible.

**Pourquoi de nombreux visiteurs des salons ont-ils une sorte d'appréhension à aborder un stand? Comment les exposants peuvent-ils contrer ce phénomène?**

Par principe, chacun «a peur» de tomber sur le «parfait vendeur» qui s'acharnera à le retenir sur le stand, ne le lâchera pas et finira par l'énerver. Un concept de stand ouvert, sans barrières, ni «gardiens de stand» qui se tiennent au bord du tapis du stand comme des vigiles (parce qu'il y a peu de visiteurs sur le stand) et qui donnent l'impression de dire «toi, tu n'entreras pas», voilà des éléments majeurs pour éliminer les blocages.

① Construction de la relation, montrer une attitude d'ouverture – ici, de nombreux vendeurs commencent à tourner autour du pot, pour ne pas à avoir annoncer le prix, alors qu'un professionnel se réjouit de la question et répond volontiers, parce qu'il sait que...

② Utilisez un adjectif qui annonce un net un avantage, en tenant compte du contexte et du groupe cible – dans ce cas, la formule «de haute qualité, parquet massif, écologique» s'apparente à un ruban sur un emballage cadeau.

Il est aussi important de créer un effet d'attraction. Souvent, le produit le plus attrayant, le plus récent, est situé au bord du stand. Mieux vaut le placer au centre – bien en évidence – afin que les personnes intéressées entrent.

③ Souvent cette phrase sert d'introduction – profitons-en pour enchaîner sur la prochaine question.

Les jeux concours faciles, ludiques et intéressants, les présentations vidéo captivantes en grand format ou des animations, comme un caricaturiste, peuvent également attirer les visiteurs sur le stand

Interview mit Herrn **Harald Klein**

Interview de Monsieur **Harald Klein**

Erachten Sie es als angebracht und für die Messebesucher angenehm, wenn Standpersonal ausserhalb ihres Standes die Besucher ansprechen und versuchen, diese auf den Stand zu locken? Gäbe es dafür nicht bessere Instrumente und wenn ja, welche?

Meinen Kunden empfehle ich grundsätzlich den Verkaufsprofi (abhängig davon, was man darunter versteht) und in diesem Fall bevorzugt mit technischem Interesse. Damit haben wir in allen Branchen sehr gute Erfahrungen gemacht. Ich sage Ihnen auch warum. Wenn ich als Verkaufsprofi (das schliesst Zielorientierung ein) ein grundsätzliches technisches

Un entretien de vente réussi est toujours précédé d'une identification des besoins. Quelle est la meilleure façon, pour un conseiller habile, de poser les questions sans que son client potentiel ait l'impression d'être dégradé au rang de «bureau de renseignements»?

les revues spécialisées, les invitations préalables, mais aussi l'aménagement du stand et la prise de contact.

Supposons que vous dirigiez un commerce de revêtements de sol et que vous cherchiez un conseiller. Deux candidats se profilent. L'un est un professionnel de la vente, mais n'entend rien aux produits, l'autre n'entend rien à la vente, mais est techniquement très compétent. Quel candidat engageriez-vous et pourquoi?

A mes clients, je conseillerais en principe le professionnel de la vente (tout dépend de ce qu'on entend par là) ayant de préférence, dans ce cas, un intérêt pour la technique. Nous avons fait de très bonnes expériences en ce sens, dans toutes les branches. Je vais vous dire pourquoi. Lorsqu'un professionnel de la vente (cela inclut l'orientation sur l'objectif) fait preuve d'intérêt pour les aspects techniques, il sera capable d'acquérir les connaissances nécessaires. Tandis qu'un technicien\* aura peut-être du mal à acquérir les aptitudes personnelles et les compétences, comme la capacité à construire une relation professionnelle, mener un entretien, poser des questions ciblées, employer une rhétorique diplomatique, avoir de l'assurance dans la conclusion de la vente, mener une bonne négociation, être orienté sur les objectifs, s'il reste à son bureau.

Une bonne formation de vente permet d'obtenir des résultats intéressants, mais le plus souvent celle-ci se fait au détriment de l'entraînement sur le «sujet vivant». Lorsqu'on prend en considération les affaires perdues ou mal conclues, l'investissement dans un concept de formation motivant et durable paraît soudain bon marché.

\* Ce qui ne veut pas dire qu'un technicien ne serait pas à même d'avoir ces compétences.



Hier gibt es kein Ja und kein Nein. Es kommt wie immer darauf an «wie» es gemacht wird. Gut ist, wenn man ein Tool oder einen besonderen Anreiz hat, was den Kunden einen besonderen Mehrwert bringt. Z.B. das erwähnte Gewinnspiel, und wir verteilen Loszettel dazu, erklären kurz wie es geht und fragen auf dem Weg zur Lostrommel gleich «Was ist Ihr besonderes Interesse auf der Messe?» und leite somit das Gespräch ein. Ansonsten helfen natürlich alle Instrumente, die ein Interesse aufbauen, den Stand zu besuchen. Das fängt bei der Werbung in Fachzeitschriften und Einladungsschreiben im Vorfeld an und zieht sich weiter über die Standgestaltung und Ansprache.

Angenommen, Sie führen ein Bodenbelagsfachgeschäft und suchen einen Berater. Zwei Bewerbungen sind top. Der eine Kandidat ist ein Verkaufsprofi, versteht jedoch nichts von den Produkten. Der andere Bewerber versteht nichts vom Verkaufen, ist jedoch in fachtechnischer Hinsicht absolut kompetent. Welchen Bewerber würden Sie eher einstellen und warum?

Interesse mitbringe, kann ich mir die notwendigen Kenntnisse anlernen. Softskills und Kompetenzen, wie professionellen Beziehungsaufbau, gute Gesprächsführung, zielgerichtete Fragestellung, diplomatische Rhetorik, Abschlussicherheit, Verhandlungskompetenz, Zielorientierung u.s.w. kann sich ein Fachmann\* am Schreibtisch nur schwer aneignen. Mit einem guten Vertriebstaining kann man hier zwar viel erreichen, das wird allerdings im Normalfall zugunsten der Übung am «lebenden Objekt» eingespart. Wenn man die dabei verlorenen oder schlecht abgeschlossenen Geschäfte betrachtet, erscheint eine Investition in ein motivierendes und nachhaltiges Trainingskonzept plötzlich günstig.

\* Was nicht heisst, dass auch ein Fachmann diese Eigenschaften mitbringen könnte.

Il est vrai que l'identification des besoins peut virer à l'interrogatoire. Evitez cela en donnant d'abord un feed-back à la réponse du client, avant de trouver une transition vers la prochaine question. Et l'interrogatoire se mue en dialogue.

Pensez-vous qu'il soit opportun et agréable pour le visiteur que du personnel aborde les visiteurs en dehors du stand pour essayer de les attirer sur le stand? N'y aurait-il pas de meilleurs moyens, si oui, lesquels?

On ne peut pas répondre par oui ou par non. Cela dépend toujours de la manière employée. Il est bon de disposer d'un instrument ou d'un attrait particulier qui apporte une valeur ajoutée au client. Par exemple le jeu-concours évoqué plus haut, avec distribution de billets de loterie, une courte explication sur le fonctionnement et, en accompagnant la personne vers l'urne, immédiatement une question: «qu'est-ce qui vous intéresse en particulier dans ce salon?», ce qui permet d'engager la discussion. Sinon, tous les instruments qui suscitent un intérêt pour le stand sont évidemment utiles. A commencer par la publicité dans