

Statussymbole im Business

Statussymbole sind wichtig im Zusammenleben der Menschen – und dennoch stets diskutiert: Abgelehnt werden sie grundsätzlich vor allem von denen, die sie (noch) nicht aufweisen können. Gleichzeitig sind Statussymbole eine Art Geheimcode. Jede Gruppierung schafft ihre eigenen Statussymbole, die nur von denen richtig gedeutet werden können, die diesen Gruppierungen angehören. Was also empfiehlt sich im Business – und worauf sollte man besser verzichten, wenn man sich nicht mit den falschen Statussymbolen blamieren will? – Der Beitrag wurde für das Loseblattwerk „Stil & Etikette“, VNR-Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, September 2004, verfasst.

Fallbeispiel Führungsseminar: Was sind Statussymbole?

In einem Führungsseminar stelle ich die Frage „Brauchen Führungskräfte heute noch Statussymbole?“ Die Teilnehmer, überwiegend Frauen und Männer in mittleren Führungspositionen, verneinen mehrheitlich, teilweise sogar recht heftig.

Der ebenfalls anwesende Geschäftsführer amüsiert sich im Stillen über die Scheinheiligkeit seiner Führungskräfte. Er erzählt mir in der Pause, dass es um den Titel auf der Visitenkarte, den besser ausgestatteten Dienstwagen, das 1.-Klasse-Ticket bei der Bahn, die Business-Class bei der Lufthansa, das neueste Notebook (oder Handy), das größere Büro und die Notwendigkeit einer eigenen Sekretärin mehr Diskussionen gibt als über die Höhe des Gehalts.

Mit den Beobachtungen des Geschäftsführers konfrontiere ich dann die Seminarteilnehmer. „Das“, empören sich dann die Führungskräfte im Seminar, „betrachten wir doch nicht als Statussymbole, das sind doch einfach Arbeitsmittel, die wir für unseren Job brauchen!“. Wirklich?

Die Art und die Wertigkeit von Arbeitsmitteln weisen auf die Wichtigkeit ihrer Nutzer hin. „Arbeitsmittel“ sind Statussymbole.

Diese Beobachtung gilt für Handwerker wie für Manager: Der erste Blick von Handwerkern gilt dem Werkzeug, das der andere verwendet – bis hin zur Marke des Werkzeugwagens, den er fährt. Bei Managern ist das nicht anders (siehe oben).

Das „Wie“ und nicht das „Was“ ist ausschlaggebend

Doch es geht nicht nur um die Wertigkeit des Handwerkszeugs, sondern auch darum, wie es gepflegt ist und wie routiniert und selbstverständlich es bedient wird. Teures, unsachgemäß bedientes und wenig gepflegtes Werkzeug erzielt den gegenteiligen Effekt. Das gilt für das Set von Schraubenschlüsseln beim Mechaniker genau so wie für das Notebook oder den Dienstwagen des Managers.

Statussymbole entfalten nur dann ihre volle Wirkung, wenn sie für den Besitzer ganz selbstverständlich erscheinen, gepflegt sind und routiniert genutzt werden.

Dieser Merksatz ist die wichtigste Orientierungslinie für den aktiven Einsatz von Statussymbolen – und weil er so einfach ist – auch der schwierigste:

Sie sollen sich ja freuen und stolz sein, auf Ihre phantastische elektronische Ausstattung und Ihren schnittigen Dienstwagen. Sie dürfen Ihre natürliche Freude und ihren selbstverständlichen Stolz ruhig auch zeigen. Doch sobald Sie damit „angeben“, erzielen Sie die gegenteilige Wirkung. Das gleiche passiert, wenn Sie Ihre Freude und Ihren Stolz nicht zugeben, sondern das vor anderen herunterspielen: „na ja, das ist doch nur ...“ – Der psychologische Balanceakt für den natürlichen Umgang mit Statussymbolen ist am Anfang schmal. Mit der Zeit werden diese Dinge selbstverständlicher und erst dann wirken sie wirklich!

Warum wir Statussymbole brauchen

Statussymbole sind natürlich weit mehr als nur die selbstverständliche und routinierte Anwendung hochwertigen Werkzeugs (wenngleich sich – bis zum Ende durchdacht – alles darauf zurückführen lässt).

Statussymbole haben zu allen Zeiten und in jeder Kultur einen wichtigen Stellenwert für das Zusammenleben von Menschen.

Soziologen und Motivationsforscher wissen, dass sich Menschen über die Zugehörigkeiten zu verschiedenen Gruppen oder Kulturen identifizieren. Sie entwickeln gemeinsame Werte und finden darin ihre Orientierung. Diese Zugehörigkeit drückt sich auch in äußeren Erscheinungsformen aus.

Die Anhängerschaft einer Gruppe äußert sich im Fußballstadion wohl am deutlichsten, im Alltag sind es vor allem Kleidung und Verhalten, die Zugehörigkeiten zu bestimmten Kulturkreisen erkennen lassen (sollen).

Wenn wir wissen, zu welcher Gruppe oder Kultur unser Gesprächspartner gehört und welches Ansehen er dort genießt, erleichtert das unsere Kommunikation und unser Verhalten ganz wesentlich.

Jede Gruppe legt deshalb großen Wert darauf, dass ihre Mitglieder und ihre führenden Vertreter schon durch äußerlich sichtbare Kennzeichen und Statussymbole oder Rangabzeichen mit hohem Symbolwert identifiziert werden – ob das nun den so ausgezeichneten „Würdenträgern“ gefällt oder nicht: Die sie umgebenden Menschen wollen es so, sie brauchen diese Orientierung.

Das gilt auch dann, wenn einige Menschen Statussymbole besonders vehement ablehnen und bekämpfen: Bei näherem Hinsehen sind es nämlich genau die, die selbst noch keinen nennenswerten Status vorweisen können, sich jedoch vielleicht nichts sehnlicher wünschen, als selbst Aufmerksamkeit und Macht zu gewinnen (wie im Beispiel mit den jungen Führungskräften im Seminar). Wenn sie ihren Status verbessert haben, wechselt die Einstellung – und vielleicht gibt es dann auch andere Statussymbole. Am Grundsatz ändert das jedoch nichts.

Der König im Reihenhaus

Beispiel: Stellen Sie sich vor, ein Volk hat keinen König. Nach langer Suche wird ein bescheidener und rechtschaffener Mann gefunden, der dieses hohe Amt übernehmen will. Das Volk jubelt. Die alte Krone wird wieder aufpoliert, das Szepter mit neuen Edelsteinen versehen, das baufällige Königsschloss von Grund auf saniert und renoviert, die Kutsche für die Krönungsfeierlichkeiten überholt – endlich steht alles bereit für die Krönungszeremonie. Und jetzt sagt dieser König, er möchte lieber in seinem Reihenhaus am Stadtrand wohnen bleiben, weiter seinen sieben Jahre alten Golf fahren und seine Anzüge von der Stange auftragen ... Damit wird er sein Volk enttäuschen: Diesen König kann man nicht besonders gut herzeigen, das Volk fühlt sich schlecht repräsentiert – nur die wenigen Intellektuellen fühlen sich vielleicht bestätigt.

Wenn Ihnen dieses Beispiel zu abstrakt ist, denken Sie einfach an einen Schützenverein, wo der neue Schützenkönig nicht die Amtskette des Schützenkönigs umlegen und nicht an der ihm im feierlichen Umzug zugedachten Stelle marschieren will. Und wenn Ihnen auch das noch zu volkstümlich erscheint, nehmen Sie einen Oberbürgermeister, der seinen Repräsentationspflichten nicht mit dem gebotenen Anstand nachkommt.

Wenn Sie Statussymbole (Orden, Abzeichen, Ehrenbezeichnungen) ablehnen oder gering schätzen, die Ihnen von Ihrem Verein, von Ihrem Unternehmen, von Ihrer Organisation, vom Staat oder von Ihrer Gemeinde zugedacht werden, brüskieren Sie die Menschen, denen diese Symbole wichtig sind und missachten damit ihre Kultur und ihre Werte.

Wie Statussymbole vor Fallen bewahren

Statussymbole unterstützen eine schnelle Einschätzung und Orientierung und bewahren möglicherweise vor der einen oder anderen Peinlichkeit im Umgang miteinander.

Beispiel: Mit jemandem, der sich durch seine Soutane, den kleinen Stehkragen oder mit einem Kreuz am Revers als Priester zeigt, werden Sie im Smalltalk andere Themen aufgreifen als mit jemandem, der am Revers das Ordensband des Bundesverdienstkreuzes trägt.

Statussymbole zu haben und zu zeigen ist erwünscht und erleichtert die Kommunikation und den Umgang miteinander.

Mit Statussymbolen bekennen Sie sich zu einer bestimmten Gruppe oder zu den Werten einer bestimmten Kultur. Damit offenbaren Sie meist auch Ihre Rolle innerhalb dieser Kultur und signalisieren schließlich eine bestimmte Anspruchshaltung gegenüber Ihren Gesprächspartnern.

Wenn Sie allerdings weder Geistlicher noch Ordensträger sind und in der Kommunikation und im Auftritt anderen einen bestimmten Anspruch signalisieren wollen: Welche Statussymbole sind dann die richtigen? Mit welchen Statussymbolen verschaffen Sie sich welches Ansehen – und was sollten Sie in dem Zusammenhang besser vermeiden?

Diese Fragen werden um so wichtiger, je weniger einheitlich „unsere Kultur“ ist, je pluralistischer unser Wertesystem und je mehr wir uns deshalb selbst um Statussymbole kümmern müssen. Nur, wie?

Statussymbole als Geheimcodes der Kulturen

Statussymbole, die innerhalb der eigenen Kultur einen hohen Wert symbolisieren, nutzen außerhalb dieser Kultur nichts, wenn sie nicht erkannt werden. Nachfolgend dafür einige Beispiele:

- Was ist der Unterschied zwischen einem Generalleutnant und einem Generalmajor? Wer hat den höheren Rang? Antwort: Obwohl der Leutnant die niedrigste Offiziersstufe ist und der Major weit darüber steht, steht der Generalleutnant (drei goldene Sterne auf der Schulterklappe) über dem Generalmajor (zwei goldene Sterne). Gut, das mag für Militärs wichtig sein, aber nicht mehr für unsere wenig militärbegeisterte Gesellschaft. Zu Kaisers Zeiten war das anders, da öffnete eine Uniform alle Türen (etwa bei Carl Zuckmayers „Hauptmann von Köpenick“).
- Kennen Sie die verschiedenen Hierarchiestufen von Würdenträgern in den vielfältigen Zweigen und Orden der katholischen Kirche (eine der ältesten Hierarchien) oder im deutschen Adel – und können Sie diese anhand der Krone oder der Helmzier über dem Wappen bei Adelligen (etwa auf dem Siegelring) identifizieren und zuordnen? Auch das scheint mittlerweile eher ein Geheimcode – Adel wie Kirche oder Militär spielen heute nicht mehr die gesellschaftliche Rolle wie früher. Andererseits: Wenn Sie ein wenig heraldisches Grundwissen haben, können Sie einen Siegelringträger mit einem heimlichen Blick auf seinen Ring schnell einordnen. Doch die Krone mit den neun Zacken über dem Wappen nutzt dem Träger nichts, wenn sein Gegenüber diese Symbole nicht deuten und den Träger nicht als Grafen identifizieren kann.
- Wissen Sie, was sich hinter den verschiedenen akademischen Bezeichnungen und Abkürzungen auf Visitenkarten verbirgt und wie das zu bewerten ist? Die fast inflationäre Entwicklung internationaler wie privater akademischer Studieneinrichtungen und Grade macht das inzwischen ziemlich schwierig.
- Können Sie die verschiedenen Abzeichen von Logen oder ähnlichen Vereinigungen erkennen und die Bezeichnungen ihrer verschiedenen Ränge ihrer Mitglieder? Nun, so genau wahrscheinlich nicht, immerhin sind Logen einst aus Geheimbünden entstanden, alle haben ihre eigenen Bezeichnungen und Symbole, die außerhalb wenig Bedeutung haben.
- Nun gut, etwas Leichteres, Alltägliches: Den Unterschied zwischen einer E- und einer C-Klasse von Mercedes werden Sie wohl noch erkennen. Aber können Sie beim flüchtigen (!) Hinsehen auch den Unterschied zwischen einem SL, SLK, SLR – oder den zwischen E-Klasse und CLK wahrnehmen? Und wie ist in all dem ein CL zu erkennen und einzuordnen? Das kann für normal Sterbliche schon schwierig werden. – Und dabei liegen Welten (und reichliche viel Geld) zwischen diesen Modellen. Wenn das Ihre Umwelt nicht erkennt, haben Sie vielleicht nur noch halb so viel Spaß an Ihrem Luxusgefährt.
- Anders ist das bei einer Rolex, die erkennt man sofort. Doch was sagt uns das über Ihren Träger, außer, dass er dafür viel Geld ausgegeben hat? Hat er es nötig, mit einer

Rolex zu dokumentieren, dass er Geld ausgeben kann (oder ist es ein Imitat?) oder hat er einfach nur Spaß daran?

- Ähnlichen Stellenwert nehmen vermutlich die Markenklamotten für Jugendliche ein: Sie signalisieren, wer „in“ ist und wer Eltern hat, die sich das leisten können – oder wer genug Durchsetzungsvermögen hat, seine Eltern dahin zu bringen. Nur: Wüssten Sie, sofern Sie nicht Kinder in diesem Alter haben, was in dieser Szene ankommt und was nicht?

Statussymbole dienen zur Identifikation der Rolle innerhalb von Kulturen. Wenn sie nicht erkannt werden, nutzen sie nichts.

Dabei ist es zunächst völlig gleichgültig, ob diese „Kulturen“ traditionelle und fest organisierte Organisationen sind oder nicht organisierte Einzelpersonen sind, die Luxus lieben oder modische Marken. Es scheint so, dass die Ordnungskonzepte für die Bewältigung des Alltags, die in früherer Zeit vor allem von der Kirche (und natürlich der Landesobrigkeit) geprägt wurde, heute von der Werbestrategie der Markenpolitiker entwickelt wird. Nun, das ist ja grundsätzlich nicht schlecht – so lange sich der Einzelne das leisten kann und so lange er weiß, woran er sich orientieren muss. Und was politisch gut ist – Pluralismus und Wettbewerb – macht aber im Einzelfall eine ganze Menge Entscheidungsprobleme, welche Statussymbole im Alltag richtig sind.

Was kommerzielle Statussymbole zeigen (wollen)

Innerhalb von Organisationen sind die Statussymbole klar definiert. Dazu gehört auch, wer für welche Verdienste welche Statussymbole von wem verliehen bekommt. Das gilt für den Staat über das Militär und die Beamtenschaft wie für die Kirche bis hin zum Verein. Diese Art von Statussymbolen muss man sich verdienen oder verdienen, man kann sie normalerweise nicht einfach „kaufen“ (wenngleich das bei Adels- und akademischen Titeln für Findige durchaus möglich ist).

Diese „nicht käuflichen“ Symbole haben also nach wie vor einen gewissen Wert – allerdings immer nur innerhalb der Organisation. Und besonders natürlich nur für die oberen Rängen, das versteht sich von selbst.

Spannender wird es, welche kommerziellen Statussymbole auch außerhalb der Organisationen eine breite Wirkung in unserer pluralistischen Gesellschaft zeigen. Dabei geht es vor allem darum, in welcher Kultur Sie sich vorteilhaft positionieren wollen.

Der „Jeans & Parka-Einheits-Look“ der jungen Generation in den 70er Jahren, die Punker der 80er und 90er Jahre oder die Bauchfrei-Mode junger Frauen in unseren Tagen symbolisieren über den modischen Trend hinaus eine gesellschaftliche und persönliche Einstellung. Und wenn Männer mit einem Bürojob dort partout keine Krawatte tragen und zwanghaften Freizeitlook auch im Büro pflegen (oder ihr Büro-Outfit auch in der Freizeit nicht wechseln ...!), dann äußert sich auch damit eine bestimmte Einstellung und Geisteshaltung.

Daraus folgt ganz selbstverständlich auch, dass Statussymbole durchaus auch von der Mode beeinflusst werden und vom Generationswechsel. War für Jugendliche in den 60er Jahren das Kofferradio der Hit schlechthin, ist es heute das Handy, mit dem man fotografieren kann.

Statussymbole polarisieren und zeigen gesellschaftspolitische und persönliche Einstellungen.

Tonangebend in unserer Gesellschaft ist derzeit ein großstädtisches Umfeld, in dem sich Experten aus der Wirtschaft, Manager, Unternehmer und Selbständige bewegen. Was für diese und in dieser Kultur als positiv gilt, wirkt allerdings eher negativ in einer Umgebung, die mehr ländlich, handwerklich und von Kleinunternehmen geprägt ist und vielleicht sogar hin und wieder sogar als Feindbild für gesellschaftliche Kreise, die eher sozial-alternativ protestantisch eingestellt sind.

Exkurs: Und wo bleiben die Frauen?

Vielleicht ist Ihnen aufgefallen ist, dass sich die bisherigen Ausführungen vor allem auf Verhaltensweisen in traditionell männlich geprägten Kulturen und deren fein ausgeklügelte Rangordnungssysteme bezogen haben. Das ist Absicht. In traditionell weiblich geprägten Kulturen (beispielsweise der Erziehung) finden (oder erkennen wir) wir diese starke Ausprägung von Statussymbolen bislang nicht, im Gegenteil: Dort werden Statussymbole eher als „Äußerlichkeiten“ abgelehnt, die das Wesen des Menschen und seine Persönlichkeit zu stark in ein Korsett pressen und ihr zu wenig individuellen Entwicklungsspielraum lassen.

Wie unendlich wichtig den Männern Funktionen und Positionen (und so auch Statussymbole) sind, wird von Frauen selten im vollen Ausmaß nachvollzogen und deshalb eher ein wenig belächelt. Mag sein, dass Frauen hier grundsätzlich andere Prägungen haben*, dass sich mit vermehrter Übernahme wichtiger Positionen durch Frauen womöglich eine ganz andere Statuskultur entwickelt oder dass sich Frauen mit zunehmender Berufstätigkeit dem Verhalten von Männern anpassen.

Bislang scheint lediglich gesichert, dass Frauen bei der Wahl eines Dienstwagens eher sportliche Modelle bevorzugen, Männer hingegen Limousinen. Das kann allerdings auch ganz praktische Gründe haben: Der Mann wählt das Auto, in dem am Wochenende auch die Familie Platz hat, die Frau (auch die berufstätige mit dem dienstlichen Sportwagen) steigt dann in die Limousine des Mannes um.

Weitere Erkenntnisse über eine eigene, weibliche, Kultur im Gebrauch von Statussymbolen im Umfeld der Experten aus der Wirtschaft, Managern, Unternehmern und Selbständigen liegen bislang jedoch nicht vor. Deswegen bleiben wir auch im nachfolgenden Text der maskulinen Linie treu mit der Bitte an die Leserinnen, dort, wo es notwendig ist, die Aussagen auf ihren eigene, feminine Kultur zu übertragen.

Gutes Benehmen ist das wichtigste Statussymbol

Gutes Benehmen, Stil und Etikette sind nicht selbstverständlich (nicht umsonst beziehen Sie dieses Loseblattwerk!). Es wird aber wird von den wirklich einflussreichen Menschen stets schnell erkannt und honoriert. Mit gutem Benehmen zeigen Sie sich als ernst zu nehmender, verlässlicher Partner. Das ist im Business (und auch sonst) das Wichtigste überhaupt!

* ausführlich in: Claus von Kutzschenbach, „Frauen – Männer – Management. Führung und Team neu denken“, Rosenberger Fachverlag, Leonberg 2004

Dafür, dass Sie vielleicht erst am Anfang Ihrer Karriere stehen und noch nicht mit den Statussymbolen der Erfolgreichen auftreten, können Sie nichts. Für schlechtes Benehmen aber sind allein Sie verantwortlich.

Wenn Sie sich in jeder Situation richtig benehmen können, symbolisieren Sie den Status eines verlässlichen Partners.

Indiz für gutes Benehmen und Selbstsicherheit ist beispielsweise, ob Sie in jeder Situation gelassen und freundlich „Ja“ oder „Nein“ sagen können, ohne damit einen Gesichtsverlust zu provozieren. Ein weiteres Indiz ist, dass Sie in der Öffentlichkeit (Restaurant, Hotel, Bahn, Flugzeug etc.) und auch im eigenen Unternehmen niemals laut werden müssen, um sich durchzusetzen, zu beschweren oder Wünsche zu äußern.

Laute und erregte Menschen zeigen, dass sie nicht einmal sich selbst kontrollieren können. Statussymbol einflussreicher und souveräner Menschen ist, dass man ihnen Wünsche von den Augen abliest.

Wünsche allein mit den Augen äußern ist natürlich sehr schwierig und bedarf eines eingespielten Teams. Aber achten Sie einmal darauf: Je einflussreicher und mächtiger Menschen sind, um so weniger Aufwand brauchen sie, um den Ober zu rufen, Mitarbeiter anzuweisen oder Beschwerden vorzubringen: Da genügt ein Wink, eine kurze aber nicht unfreundliche Bemerkung oder Klartext – der Rest ergibt sich von selbst.

Statussymbol für Profis im Business ist, andere vor Gesichtsverlust zu bewahren, ohne deshalb auf eine klare Aussage zu verzichten.

Bloß keine Show abziehen!

Nun gibt es viele weitere Verhaltensweisen in der Öffentlichkeit oder auf Reisen, die viel über einen Menschen aussagen. Doch die Bewertungen sind höchst unterschiedlich, es kommt ganz auf die Perspektive des Betrachters an und auf die Art und Weise, wie der Beobachtete seine Tätigkeit ausführt. Eindeutige Statussymbole lassen sich aus den nachfolgend beispielhaft aufgelisteten Verhaltensweisen kaum ableiten.

<u>Verhalten</u>	<u>Bewertung durch andere (Status)</u>	<u>weitere Interpretationsmöglichkeit</u>
kaum freie Termine	gut beschäftigt	Angeber (Terminnot vorgetäuscht)
viele freie Termine	gut organisiert, beneidenswert	hat wenig zu tun, wenig Aufträge
Vieltelefonierer (Handy)	viel zu tun, erledigt viel	Angeber, Wichtigtuer / kämpft um Existenz
Nicht-Telefonierer	gut organisiert, genießt Hier und Jetzt	hat keine Aufträge / kein Geschäft
beschwert sich oft und laut	unangenehmer Choleriker	macht seinem Ärger Luft, sagt, was Sache ist
spricht laut mit anderen	Nervensäge	macht sich zum Mittelpunkt
drängelt sich vor	schlechte Manieren	setzt sich schnell durch
arbeitet unterwegs	nutzt Zeit, arbeitet effizient	Streber
arbeitet nicht, liest, döst	Lebenskünstler	leistungsschwach oder arbeitslos

Wie Sie aus dieser Gegenüberstellung sehen, gibt es für unterwegs oft beobachtete Situationen kaum eindeutige Bewertungsmaßstäbe. Es kommt immer auf den Zusammenhang und die Situation an. So lange Sie andere nicht stören ist es relativ egal, wie Sie sich verhalten, es hat auf Ihren Status keine wirklich kontrollierbare Auswirkung. Außer, Sie verhalten sich bewusst so (oder anders), um eine Show abzuziehen. Das fällt sofort auf (die Körpersprache verrät das gnadenlos) und hinterlässt einen wirklich schlechten Eindruck.

Verhalten, mit dem ein anderer Zweck als der vorgetäuschte erzielt werden soll, wird von anderen schnell entlarvt. Statussymbole durch Verhalten erzielen Sie nur, wenn Ihre Absichten und Ihr Tun absolut stimmig sind.

Fazit: Gutes Benehmen kostet kein Geld und ist in Kulturen, in denen zivilisierte Höflichkeit erkannt und wertgeschätzt wird, ein Statussymbol. Gegen schlechtes, gekünsteltes oder aufgesetztes Benehmen dagegen sind auch die teuersten kommerziellen Statussymbole machtlos.

Wenn Sie für Statussymbole Geld investieren wollen, beginnen Sie bei Ihrem Outfit!

Wenn Sie für Statussymbole harte Euros investieren wollen, dann beginnen Sie bei Ihrem Outfit! Nichts hebt und unterstreicht Ihren Status so sehr, wie korrekt und bestens angezogen aufzutreten. Dabei geht es nicht um modische Designer-Klamotten (besser nicht: sie veralten schnell und sind selten wirklich aus gutem Material und gut verarbeitet), sondern um den soliden Anzug, für Damen: traditionelles Kostüm, Hosenanzug. Das wichtigste dabei: Ihre Kleidung muss absolut passen und darf Sie in Ihrer Bewegungsfreiheit nicht behindern!

Exkurs: Empfehlungen für Herren-Outfit im Business

Anzug: Empfehlenswert sind für Herren Maßanzüge. Die Mehrausgaben dafür rechnen sich. Maßanzüge sind meist zeitlos elegant (man trägt sie viel mehr Jahre als modische Konfektionsware) und sollten aus guten Stoffen hervorragend geschneidert und verarbeitet sein. Billige Maßanzüge aus einem Urlaubstrip nach Thailand erfüllen diese Voraussetzungen nicht. Eingeweihte erkennen Maßanzüge an den durchstochenen Knopflöchern an den Jackettärmeln oder am einwandfreien Faltenwurf um Schulterpartie und Nacken. Das sind echte Statussymbole! Und vor allem: Sie sind mit dem Maßanzug im Wettbewerb der Mode-Edelmarken außer Konkurrenz.

Noch viel wichtiger als diese Äußerlichkeiten sind jedoch Eigenschaften, die nur der Träger weiß: Der Anzug passt wie eine zweite Haut. Genau diese Sicherheit und das Auftreten verschaffen Maßanzug-Trägern spürbare Vorteile im Stress schwieriger Gesprächs-Situationen und auf Geschäftsreisen. Doch das wissen nur die, die selbst Maßanzüge tragen.

Wenn Sie nun mit dem Gedanken für einen Maßanzug spielen sollten, dann lassen Sie sich am besten zuerst zwei Anzüge schneiden, die Sie täglich im Business tragen können und nicht nur an besonderen Gelegenheiten – nur so rechnet es sich.

Schuhe: Zum Anzug oder zur Kombination passen nur Schnürschuhe mit Ledersohlen. Nur bei Winterwetter mit Schneematsch oder Dauerregen sind Gummisohlen erlaubt. Gute Schuhe (Statussymbol!) sind rahmengenäht (Sohle ist mit „echter“ Naht am Schuh fixiert), schwarz oder dunkelbraun und fallen dadurch auf, dass sie nicht auffallen, sondern stets eine klassische Form haben: Entweder „Oxford“ (glattes Oberleder, eventuell Zehenkappe mit Naht getrennt) oder „Brogue“ (gestanzte Zierlöcher). Natürlich müssen Schuhe tadellos gepflegt sein.

Machen Sie einmal selbst den Test im Schuhgeschäft: Probieren Sie Schuhe mit Gummisohlen, gehen Sie ein paar Schritte und steigen Sie dann um in rahmengenähte Schuhe mit Ledersohlen. Und jetzt achten Sie einmal ganz genau und konzentriert auf sich selbst – die preiswerteren Schuhe mit den Gummisohlen sind vielleicht bequemer, doch in den Schuhen mit Ledersohlen treten Sie einfach anders auf. Darum geht's!

Socken: Zur Farbe der Schuhe und Hose passend und so lang, dass bei übergeschlagenen Beinen nicht die Haut des Beins zu sehen ist. Nackte Männerbeine sind (außer am Strand oder beim Sport) absolut unerotisch.

Hosen müssen im Stand vorn auf dem Schuh mit einer Falte aufliegen und hinten bis zum Beginn des Schuhabsatzes reichen. Stoffwellen entlang der Hosennaht (bei übergeschlagenen Beinen) zeugen von schlechter Qualität.

Jackett und Hose (oder Anzug) müssen vor allem passen und dürfen Ihren Bewegungsspielraum nicht einengen (siehe Maßanzug). Vor Zweireihern warne ich, sie sind altmodisch und umständlich, wenn man sie beim Aufstehen zuknöpfen muss. Dreiteilige Anzüge (mit Weste) dagegen sind praktisch, die Weste sorgt für einen klaren Abschluss um die Taille und überdeckt den bei fülligeren Männerbäuchen oder nach langem Sitzen wenig ästhetischen Übergang zwischen Hemd und Hosengürtel.

Tipp: Der gut sitzende Anzug aus einer guten und auch im Konferenz- und Reisemarathon strapazierfähigen Stoffqualität sind im Business das Statussymbol kompetenter, seriöser und professioneller Geschäftsleute. Das modische Designer-Outfit mit auffälligem Dessin oder der Schnäppchen-Anzug von der Stange ist es nicht.

Für Anzüge oder Kombinationen sind zurückhaltenden Formen und Farben angesagt. **Krawatten** können dagegen durchaus frische Dessins, aber keinesfalls „lustige“ Motive aufweisen. Das Tragen eines Einstecktuchs ist umstritten: Die einen schöhen drauf, die anderen empfinden es als etwas affektiert. Fakt ist, ein Einstecktuch hellt den meist düsteren Eindruck der gedeckten Herrenanzüge ein wenig in Richtung Fröhlichkeit auf. Und, wenn das mit der notwendigen Fröhlichkeit seines Trägers übereinstimmt, ist dagegen nichts zu sagen.

Vermeiden sollten Sie auf jeden Fall kurzärmelige Hemden unter dem Jackett. Ein Jackett verlangt Hemdenmanschetten, die etwa einen Zentimeter unter den Jackenärmeln vorlugen. Fehlt das, sieht man unangezogen aus. Zudem ist es unhygienisch, sich mit nackten, leicht schwitzenden und behaarten Unterarmen an einem Konferenztisch beim

Kunden niederzulassen. Wenn Ihr Gesprächspartner kurzärmelig erscheint, soll er das ruhig tun. Sie sollten es keinesfalls.

Alle Accessoires, die auffallen, wirken bei Herren eher negativ, sind also keine Statussymbole. Das gilt für die glitzernde Krawattennadel (die Mode ist wieder vorbei), wie für den spektakulären Gürtel oder den protzigen Ring. Für einen dezenten Ehe- oder Siegelring gilt das nicht: Das sind Statussymbole, mit denen Sie anderen Ihren Status mitteilen.

Legitim sind auch dezente Anstecknadeln am Revers, mit denen Sie Ihre Zugehörigkeit zu Organisationen oder Auszeichnungen deutlich machen. Die Frage ist nur, ob das immer taktisch sinnvoll ist.

Die Armbanduhr ist natürlich nach wie vor ein Statussymbol. Es ist neben Ehe-/Siegelring und Manschettenknöpfen der einzige wirklich sinnvolle (und deshalb erlaubte) Schmuck des Herrn. Insider werden also auch einen Blick auf Ihre Uhr am Handgelenk werfen wollen.

Jetzt wäre es natürlich schön, wenn Sie mit einer Rolex, Cartier, Breitling, Breguet, Philippe Patek, Ebel o.a. aufwarten können (möglicherweise günstig über Ebay). Ihre Uhr muss jedoch nicht zur absoluten Luxusmarke zählen. Hauptsache, sie ist elegant und ist vor allem kein klobiges Sportgerät. Verzichten Sie auf alles, was nicht wirklich wertvoll und eigentlich für einen anderen Zweck gemacht ist.

Es hebt Ihren Status, wenn Sie grundsätzlich auf jedes Beiwerk verzichten, das Sie in der augenblicklichen Situation nicht brauchen.

Wenn Sie Brillenträger sind, verzichten Sie besser auf jedes modische Design, sondern wählen eine Form, die dem Gesprächspartner den ungestörten Blick auf Ihre Augen zulässt.

Ein klassischer Mantel sollte Ihre Garderobe abrunden. Zwar gibt es neuerdings Business-Jacketts im Stil von wetterfesten Anoraks oder Parkas, die so geschnitten sind, dass Sie sie bequem über Ihren Anzug anziehen können (ohne dass unten das Jackett hervorlugt). Doch der Mantel signalisiert, dass Sie den Unterschied zwischen einem Gentleman und einem Wintersportler wohl kennen. Der Mantel ist ein Statussymbol!

Exkurs: Empfehlungen für Damen-Outfit im Business

Während bei Herren das Business-Outfit fast langweilig gleichförmig ist und klare Status-Signale aussendet, können Damen in Ihrer Kleidung mehr variieren. Das macht es aber auch schwieriger.

Das Gegenstück zum Herren-Maßanzug, der über Jahre getragen werden kann, gibt es für die Damen nicht. Empfehlenswert sind Hosenanzüge (das Problem der Rocklänge stellt sich hier nicht) in gedeckten Farben. Alternativ das klassische Kostüm. Auch für Frauen im Business gilt: Konservativ auftreten (wenig nackte Haut!), dabei aber eine feminine Linie zeigen. Das geht gut mit bunten Tüchern. Hosenanzug oder Kostüm müssen natürlich exzellent passen und verarbeitet sein. Die Marke ist hier allerdings weniger wichtig (weil für Außenstehende kaum erkennbar).

Wichtiger und Statussymbol ist dagegen die Marke der **Schuhe** und der **Handtasche**. Vor allem die Damen achten untereinander sehr auf die Schuh- und Handtaschenmodelle – und ob die neu sind oder gar noch vom letzten Jahr. Es hilft nichts: Wer hier in Sachen Status punkten will, muss sich über entsprechende Zeitschriften stets aktuell informieren und – stets aktuell einkaufen! Zum Trost im Geschlechtervergleich ist Damen-Outlet preislich meist erschwinglicher als die langlebigere Herrenkleidung.

Bei Accessoires kann Frau dagegen reichlich auswählen. Schmuck setzt hier zusätzliche und erfrischende Akzente, auch, wenn es sich dabei auch um hochwertigen Modeschmuck handelt (durchaus ein Statussymbol!). Vorsicht allerdings auch wieder bei dem „Zuviel“ und bei allzu verspielten Gürteln, Kettchen und anderem. Letztlich gilt auch hier – wie bei den Männern: Alles, was im Business-Auftritt stört oder ablenkt, bringt Minuspunkte. Allerdings: Erfreuen und – etwa mit Schmuck – einen guten, positiv femininen Anblick bieten, darf und soll Frau auf jeden Fall.

Auch **Make up** soll sein bei den Damen im Business. Allerdings perfekt und dezent – passend zu den eher kurz gehaltenen oder hochgesteckten Haaren. Tagsüber. Am Abend, bei Empfängen oder Veranstaltungen, da darf Frau auch in einer Businessumgebung mehr Haut und volles Haar zeigen und da kann auch das Make up betonter und akzentuierter sein.

Kaum noch Statussymbol: Tasche, Notebook, Handy

Nach Ihrem persönlichen Auftritt und Outfit werden Sie vor allem am Zustand Ihres „Werkzeugs“ beurteilt (siehe vorn): Welche Behälter haben Sie für Ihre diversen Utensilien: Notebook, Handy, Schreibblocks, Akten oder Prospekte, Taschentuch, Butterbrot und was jemand sonst noch so unterwegs bei geschäftlichen Besuchen mitschleppt.

Bei diesem Thema ist Entspannung angesagt: Galt es vor fünf Jahren durchaus noch als Statussymbol des smarten und aufgeschlossenen Managers, mit Nokia- oder Siemens-Handy und einem Compaq- oder Toshiba-Notebook zu hantieren und mit einem winzigen Palm allerlei elektronische Kunststücke zu exerzieren, ist das heute Alltag und deshalb kaum noch Statussymbol. Es ist kein Image-Einbruch, wenn Sie ein anderes Gerät als die der Marktführer benutzen (MaxData beispielsweise hat in Deutschland einen durchaus soliden Ruf bei Notebooks). Das Wichtigste ist bei allem, dass Sie die Geräte schnell hochfahren und routiniert bedienen können.

Sicher, ein besonders neues, leichtes, elegantes, technisch raffiniertes Gerät gibt immer positive Punkte. Aber nur bei Kennern.

Teure Aktenkoffer oder -Mappen aus edlem Leder sind zwar etwas Feines, allerdings nur, wenn sie nahezu neuwertig und vor allem flach sind. In Leder verewigt sich jede Begegnung mit härteren Materialien mit dem Ergebnis, dass das edle Teil sehr schnell abgestoßen aussieht. Das lässt sich bei häufiger Reisetätigkeit nicht vermeiden, um so mehr, wenn Ihre Ledertasche sehr groß ist (kleine flache können Sie zwar besser vor Kratzern bewahren, es passt allerdings nicht viel hinein). Eine kleine, flache überaus gepflegte Aktentasche (oder flacher Koffer) aus edlem Leder ist natürlich ein absolutes Statussymbol: Es signalisiert nicht nur, dass Sie sich Hochwertiges leisten können,

sondern auch, dass Sie nicht mehr viele Unterlagen mitschleppen müssen. Das machen andere für Sie! In so einer Situation zeigen Sie allen: Ich hab's geschafft!

Wenn Sie mit dieser minimalistischen Lösung nicht zurechtkommen, einfach, weil Sie zu viel Unterlagen, Notebook etc. mitschleppen müssen, ist eigentlich ziemlich egal, worin Sie Ihre Siebensachen unterwegs aufbewahren – Hauptsache, Sie müssen darin während Ihres Gesprächs nicht lange suchen, halten Ordnung und das Ganze sieht auch nach außen einigermaßen businesslike aus. Also vermeiden Sie besser Taschen mit auffälligen Werbeaufdrucken oder Behälter, die mehr an Sport erinnern.

Die schweren Pilotenkoffer mit ihrem vorteilhaft großen Fassungsvermögen oder die an Filmleute erinnernden leichten Aluminiumkoffer haben ausgedient, Rollis mit langem, versenkbarem Griff, in die das Notebook und vieles mehr passt, werden sich dagegen noch länger halten und Umhängetaschen aus leichten Kunststoffen sind – weil sie unendlich praktisch sind – durchaus businesslike.

Statussymbol schlechthin: Firmengebäude und eigenes Büro

Natürlich sind das eigene Firmengebäude und das Büro Statussymbole. Nur, das sind auch die, die Sie am wenigsten beeinflussen können. Also konzentrieren Sie sich auf das, was Sie beeinflussen können: Ihr Büro.

Ihr Besucher muss sich in Ihrem Büro wohl und respektiert fühlen. Das bedeutet, keine offen herumliegenden Unterlagen, genügend Platz, bequeme Sitzecke, gute Beleuchtung und neutraler Wandschmuck (wenn die Wände nicht sowieso aus Schränken bestehen). Nur, wenn Sie wirklich eine Top-Position besetzen, muss Ihr Büro auch Repräsentationsansprüchen genügen. Im übrigen reicht es völlig aus, wenn der Besucher den Eindruck gewinnt, hier arbeitet jemand konzentriert.

Vermeiden Sie allzu viel Privates oder Familiäres in Ihrem Büro. Das gilt auch für Modelle Ihrer Hobbys, oder selbstgemalte Bilder von Kindern – die sind vielleicht lieb und herzlich, aber nicht wirklich schön. Kinder zu haben ist kein Statussymbol (aber vielleicht ändert sich das im Zeitalter der Enkelverknappung). Eine persönliche Note darf und soll durchaus sein, aber Ihr Büro sollte anders aussehen, als ein Ersatz für Ihren privaten Rückzugsraum zuhause.

Wenn Ihr Büro tatsächlich zu eng, zu klein, zu wenig repräsentativ ist und es keinen Konferenzraum in Ihrem Unternehmen gibt, buchen Sie einfach einen Konferenzraum im Hotel. Am besten in einem, das auch noch verkehrsgünstig liegt, um Ihrem Gast die Anreise zu erleichtern. Das ist zwar anonym, aber gerade deshalb ein gutes Statussymbol – vorausgesetzt es handelt sich wirklich um ein gehobenes Business- und Konferenzhotel.

Geschäftswagen und Geschäftsreise

Machen wir's kurz, denn das Thema Dienst- und Geschäftswagen und die Dienstwagenordnung könnte ein eigenes Loseblattwerk mit wöchentlichen Aktualisierungslieferungen füllen: Als Statussymbol und immer seriös und angemessen gelten immer noch die E-Klasse von Mercedes, die 5er Reihe von BMW und A6 von Audi. Alles, was darüber ist, ist wirklich nur für sehr Einflussreiche und Vermögende

(sonst gilt es als übertrieben), alles, was darunter oder daneben ist (ausländische Marken) gilt als „kreativ“ oder sonst nicht weiter zuordenbar. Und das Wichtigste bei Statussymbolen ist ja, dass man Sie damit zu- und einordnen kann.

Die Ausstattung und Motorisierung spielt dann wieder eine eher zweitrangige Rolle, die Standardausstattung und ein gutes Navigationssystem reichen in dieser Preisklasse aus.

Was, wenn Sie sich das nicht leisten können oder wollen? Auch kein Problem: Besser, Sie kommen als Jungunternehmer oder junger Manager mit einem gepflegten Mittelklassewagen an, als im Vergleich zu Ihrem Alter und Ihrer Firmengröße überdimensionierten Vehikel.

Grundsatz allerdings auch hier: Absolute Sauberkeit und Pflege außen und innen (vielleicht müssen Sie ja mal einen Geschäftspartner in Ihrem Auto mitnehmen) und auch hier wieder – wie im Büro – so wenig „Familien“-Atmosphäre wie möglich (Kindersitze entfernen).

Mietwagen – eine weitere Alternative – sind immer ein wenig erklärungsbedürftig, es sei denn, Sie haben sie am Bahnhof oder Flugplatz übernommen, um dann noch eine größere Strecke über Land zu Ihrem Geschäftspartner zu fahren.

Eine gute Alternative ist natürlich immer die Anreise per Bahn (oder Flugzeug) und die Weiterfahrt mit dem Taxi. Das weist sogar eher auf einen professionellen und intelligenten Business-Menschen hin, der die Reisezeit intelligent zur Arbeit nutzt und sich nicht unnötigerweise dem Verkehrsstress aussetzt.

Natürlich sollten es bei der Bahn die 1. Klasse und im Flugzeug Business Class sein. Gerade wenn Sie auf Reisen arbeiten und ihre Ruhe haben wollen, sind Sie dort einfach besser aufgehoben als in den engen Sitzen der Touristen- und Familienklasse. Nur, manchmal geht's nicht anders, die Richtlinien des Unternehmens schreiben es so vor.

Auch, wenn das aus meiner Sicht echte Härtefälle sind (für Dienstreisen in der 2. Klasse müsste eigentlich eine Art Schmerzensgeld gezahlt werden), ertragen Sie es mit stoischer Gelassenheit und vergessen Sie schnell Ihren Frust, wenn Sie bei Ihrem Geschäftspartner ankommen.



Claus von Kutzschenbach, Jahrgang 1949, Diplomvolkswirt, ist seit 1995 selbständiger Managementberater und Trainer, war viele Jahre selbst in Führung und Management tätig und machte davor eine Karriere als Wirtschaftsjournalist. Beratungsschwerpunkte heute: Marktorientierte Zielfindungsprozesse und Führungskoaching (einzeln und in Gruppen).