

## Erfolgreich im Beruf – Kleider machen Leute

Generationen von Führungskräften und Mitarbeitern werden fachlich ausgebildet und in Rhetorik geschult. Schließlich ist es der erste Eindruck, der zählt. Stimmt. Doch dass dies mindestens so sehr für die Kleidung zutrifft, wird meist bei Beratung und Führungskräftetraining noch sehr vernachlässigt. Das Ergebnis: Das Hemd rosa, die Krawatte gelb – der Gesprächspartner sieht rot! **Dirk Pfister** hat sich als Coach und Berater auf das Themenfeld „Treffsicher kleiden in Vertrieb und Führung“ spezialisiert.

**W**er kennt nicht den legendären Sketch mit der Nudel: Da sitzt Lorient, perfekt gekleidet, am Tisch eines feinen Restaurants und möchte seiner Angebeteten einen Heiratsantrag machen. Aber egal, wie er seine Worte wählt, bei Fräulein Hildegard kann er nicht landen. Denn die starrt gebannt auf die Nudel im Gesicht ihres Verehrers. Deutlich witziger, aber das gleiche Prinzip: Oft wirbt man im Job beim Kunden für ein Produkt, das dieser vor dem Kauf weder sehen noch anfassen kann.

So zum Beispiel alle Anbieter persönlicher Dienstleistungen wie Steuer- und Anlageberater, Architekten und Rechtsanwälte, Finanz- oder Unternehmensberater. Entsprechend unsicher sind Kunden beim Kauf solcher Produkte und Dienstleistungen. Entscheidend ist hier das Vertrauen – ein Faktor, der zu großen Anteilen auf der nonverbalen Ebene ins Spiel kommt. Wirkt der Berater seriös? Strahlt er Zuverlässigkeit aus? Macht er einen soliden und professionellen Eindruck? In der Konsequenz heißt das: der erste Auftritt muss sitzen! Oder: Man hat nie die Chance, zum zweiten Mal einen ersten Eindruck zu hinterlassen.

### Eine Frage des Details

Viele Unternehmen haben dies erkannt und bilden ihre Mitarbeiter fachlich kontinuierlich

weiter. Doch das Thema Kleidung wird dabei nach wie vor stiefmütterlich behandelt. Dabei belegen wissenschaftliche Studien, dass die nonverbalen Signale, die wir auch durch unser Äußeres aussenden, stärker wirken als das gesprochene Wort.

Zugegeben, kein Finanzberater oder Immobilienmakler geht in Shorts und Hawaiihemd zu Kundenterminen. Doch wie der Sketch mit Lorient zeigt, steckt der Teufel im Detail. Auch das perfekte Outfit verfehlt seine Wirkung, wenn Kleinigkeiten den Gesamteindruck (zer-)stören. Welcher Kunde nimmt etwa einem Anlageberater, dessen Anzug zu groß oder zu klein wirkt, ab, dass er für seine Kunden maßgeschneiderte Anlagestrategien entwirft? Wer glaubt einem Versicherungsvertreter mit schmutzigem Hemdkragen, dass die Vertragskonditionen lupenrein sind? Und wer unterstellt einem Immobilienmakler mit protziger Uhr und dickem Siegelring nicht unmittelbar, dass er das Beste seiner Kunden möchte, nämlich deren Geld?

### Sich angemessen kleiden

Bei Dirk Pfister, dem Inhaber des Mannheimer Unternehmens „Treffsicher Kleiden,“ lernen Führungskräfte, Manager und Vertriebsmitarbeiter genau diese Sprache. Welche Kleidung für den Kontakt mit Kunden die richtige ist,

„Wir können nicht nicht wirken“

Dirk Pfister frei nach Paul Watzlawick



DIRK PFISTER, „TREFFSICHER KLEIDEN“.

unterliegt dabei keinen starren Regeln. Anlageberater, die primär den Eindruck „Ich bin seriös“ hinterlassen möchten, müssen sich anders kleiden als Architekten, die ihren Kunden vermitteln möchten „Ich bin innovativ“.

Zu manchen Kunden hat der Berater eine gewachsene Beziehung, bei anderen muss er das Vertrauensverhältnis erst aufbauen. Hinzu kommen persönliche Faktoren. Grundsätzlich sollte bei der Kleiderwahl folgende Frage im Mittelpunkt stehen: Wer ist mein Gegenüber? Was ist die Situation? Und am wichtigsten: Welche Botschaft möchte ich vermitteln, damit ich mein Ziel erreiche? Wer hierfür die nötige Sensibilität entwickelt hat, kann Kleidung gezielt als Kommunikationsinstrument einsetzen. Zum Beispiel, indem er sich vor dem Kundenbesuch fragt: Welche Botschaft sende ich als Marke-

tingexperte an meinen Kunden, wenn ich statt eines karierten Hemdes eines mit Nadelstreifen trage? Oder: Welche Assoziationen löse ich als Strategieberater beim Kunden aus, wenn ich zum Meeting nicht im blauen Anzug, sondern mit einer sandfarbenen Flanellhose und einem braunen Cordsakko erscheine? Nach seinen langjährigen Erfahrungen ist Pfister sich ganz sicher: „Hier liegt für viele Unternehmen noch immer immenses Potenzial brach. Doch viele Firmen erkennen das zunehmend und buchen uns immer stärker. Es ist offensichtlich, dass Kleidung tatsächlich ein Erfolgsfaktor ist!“

Text: **Carola Kupfer** Fotos: **Tommy Mardo**

– **Weitere Informationen:**  
www.treffsicher-kleiden.de

### KLEIDUNGSTIPPS FÜR JEDEN TAG

1. Überlegen Sie: Welche Botschaft möchte ich mittels meiner Kleidung / meines Erscheinens senden?
2. Überprüfen Sie regelmäßig Ihren Kleiderschrank. Sortieren Sie alles aus, was nicht die beabsichtigte Message transportiert.
3. Nicht alles, was nicht mehr perfekt sitzt, muss in die Altkleidersammlung. Änderungsschneidereien sind oft eine preiswerte Alternative zum Neukauf.
4. Geben Sie rund 80% des Budgets, das Sie für Kleidung veranschlagen, für die Kleidung ▶

## Der erste Eindruck zählt

# Kleidung schafft Vertrauen!



**Dirk Pfister**  
ist Inhaber des Trainings- und Beratungsunternehmens „treffsicher kleiden“, Mannheim

**Ihre fachliche und verkäuferische Kompetenz schulen Kundenbetreuer und -berater kontinuierlich. Auch an ihrer Gestik und Rhetorik feilen sie. Sträflich vernachlässigen sie aber oft ihre Kleidung und ihr Erscheinen. Dabei prägt der optische Auftritt den ersten Eindruck des Kunden nachhaltig.**

### 1 Den Kunden ernst nehmen

Wer kennt nicht den legendären Sketch mit der Nudel: Da sitzt Loriot, perfekt gekleidet, am Tisch eines feinen Restaurants und möchte seiner Angebeteten einen Heiratsantrag machen. Aber egal wie er seine Worte wählt, bei Fräulein Hildegard kann er nicht landen. Denn die starrt gebannt auf die Nudel im Gesicht ihres Verehrers.

Zugegeben, Verkäufer essen selten mit ihren Kunden Nudeln und noch seltener machen sie ihnen Heiratsanträge. Trotzdem weist der Sketch Parallelen zu ihrem Arbeitsalltag auf:

Wie Loriot für seine Liebe, so werben sie bei ihren Kunden oft für ein „Produkt“, das dieser vorm Kauf weder sehen noch anfassen kann. Das betrifft beispielsweise alle Anbieter persönlicher Dienstleistungen, wie Steuer- und Anlageberater, Architekten und Rechtsanwälte, IT- und Strategie-Consultants.

Oder sie verkaufen ihren Kunden ein Produkt, bei dem dieser oft erst nach Jahren wirklich beurteilen kann, ob es tatsächlich besser ist als das von der Konkurrenz. Das ist etwa bei Versicherungen der Fall. Hier merkt der Kunde meist erst im Schadensfall, was die Versicherung taugt. Ebenso ist dies bei Finanzprodukten wie Lebensversicherungen. Auch bei ihnen muss der Kunde zunächst jahre- oder gar jahrzehntelang einbezahlen, bevor er schließlich zum Fälligkeitsdatum endgültig erfährt, ob ihm der prognostizierte Geldbetrag tatsächlich ausgezahlt wird. Entsprechend unsicher sind Kunden beim Kauf solcher Produkte und Dienstleistungen.

### 2 Erfolgsfaktor Vertrauen

Also suchen Kunden nach Faktoren, an denen sie ihre Kaufentscheidung festmachen können – zum Beispiel dem Auftreten ihrer Kontaktpersonen, also der Verkäufer. Wirkt der Berater seriös? Strahlt er Zuverlässigkeit aus? Macht er einen soliden und bodenständigen Eindruck? Nur wenn der Verkäufer auf den Kunden fachlich fit und persönlich integer wirkt, fasst er Vertrauen – eine Grundvoraussetzung für den Verkauf.

Wie wichtig das Auftreten und somit auch die Kleidung des Verkäufers ist, lässt sich am Verlauf des persönlichen Erstkontakts mit dem Kunden illustrieren. Noch bevor der Verkäufer ein Wort spricht, hat der Kunde sich bereits ein erstes Urteil über ihn gebildet – anhand seiner Erscheinung. Denn kaum steht der Verkäufer in der Tür, scannen die Augen des Kunden sein Gegenüber. Aufgrund des optischen Eindrucks, wozu neben dem Gesichtsausdruck, der Körperhaltung und -statur auch die Kleidung zählt, formt er sich sein erstes Bild:

- › Ist der Verkäufer ein seriöser Vertreter seiner Zunft?
- › Steht mir ein Experte oder ein „Greenhorn“ gegenüber?
- › Ist der Berater eher ein wertkonservativer Mensch oder ein innovativer „Springinsfeld“?

Erfüllt das Bild nicht die Erwartungen des Kunden, muss der Berater permanent gegen das negative (Vor-)Urteil ankämpfen – oft erfolglos, weil der Kunde während des gesamten Gesprächs die Faktoren, die bei ihm die negativen Assoziationen auslösten, vor Augen hat. Selbst, wenn der Auslöser „nur“ ein fehlender Knopf am Sakko oder ein schon leicht verschlissener Hemdkragen ist.

### Wichtig

Besonders fatal ist dies bei Verkäufern, die in der Regel nur eine Chance haben, Kunden zu überzeugen, wie z.B. die Außendienstmitarbeiter fast aller Finanzdienstleister. Den zweiten Termin für einen Hausbesuch gewährt ihnen ein Kunde nur selten.

Entsprechendes gilt auch für Unternehmensberater jeglicher Couleur. Eine zweite Chance, sich und ihre Leistungen zu präsentieren, erhalten sie von Unternehmen in der Regel nicht. Also muss der erste Auftritt sitzen.

### 3 Der Teufel steckt im Detail

Viele Unternehmen haben dies erkannt. Deshalb bilden sie ihre Mitarbeiter fachlich kontinuierlich weiter. Sie sorgen auch dafür, dass diese ihre Rhetorik und ihren Präsentationsstil stets verbessern. Umso erstaunlicher ist, dass das Thema Kleidung oft stiefmütterlich behandelt wird. Dabei belegen wissenschaftliche Studien, dass die non-verbalen Signale, die wir auch durch unser Outfit aussenden, stärker wirken als das gesprochene Wort. Spricht man Verkäufer und Berater hierauf an, verweisen sie oft darauf, bei Kundenterminen stets Anzug, Krawatte und selbstverständlich frisch geputzte Schuhe zu tragen. Und mehr ist ihrer Ansicht nach meist auch nicht möglich, um Seriosität zu vermitteln.

Doch auch das perfekteste Outfit verfehlt seine Wirkung, wenn ein, zwei Kleinigkeiten den Gesamteindruck (zer-)stören.

#### Beispiele

Welcher Kunde nimmt etwa einem Anlageberater, dessen Anzug zu groß oder zu klein wirkt, ab, dass er „maßgeschneiderte Anlagestrategien“ entwirft? Welcher Kunde glaubt einem Versicherungsvertreter mit schmutzigem Hemdkragen, dass die Vertragskonditionen lupenrein sind? Und wer unterstellt einem Immobilienmakler, der eine protzige Rolex und einen dicken Siegelring aus Gold trägt, nicht unmittelbar, dass er nicht das Beste seiner Kunden möchte – nämlich deren Geld?

# Karriere

Wer die Sprache der Kleider versteht, verdient mehr Geld. Dirk Pfister und Linda Scholz aus Mannheim erklären deutschen Businessfrauen, Geschäftsmännern und Politikern, warum ein dunkler Schuh eine vertrauensbildende Maßnahme ist und wie weiße Beine am besten versteckt werden. Die Beherrschung des Kommunikationsstils entscheidet oftmals über Auf- und Abstieg. *Von Stephan Alfter*

## DER BUSINESSMANN

### DAS HEMD

Es wird stets deutlich heller als der Anzug getragen. Ein weißes Hemd steht für ein reines Herz und wirkt glaubwürdig. Die Ärmel sollten ungefähr einen Zentimeter aus dem Anzugärmel hervorstehen. Ein gut sitzendes, blickdichtes Hemd zeichnet sich außerdem dadurch aus, dass die Ärmel genau am Armansatz beginnen und der Schlitz am Ende des Ärmels durch eine Knopfleiste ganz verschließbar ist. Der Hemdkragen sitzt



◀ **REINES HERZ**  
Der Geschäftsmann trägt das Hemd deutlich heller als das Sakko.

dann optimal, wenn sich die Schenkel in einem Punkt treffen. Der oberste Knopf in der Leiste sollte in jedem Falle bequem verschließbar sein.

### DAS SAKKO

Es wird im Berufsalltag wie beim abendlichen Geschäftsessen nicht abgelegt, denn es ist die Oberbekleidung. Das Hemd wird im Businessalltag als Unterwäsche betrachtet und daher nicht gezeigt. Schulterbreite und Längen sollten genau stimmen.



◀ **WENIG HAUT**  
Lediglich Gesicht und Hände sind sichtbar. Die Manschettenknöpfe ragen zirka einen Zentimeter heraus.

### DIE HOSE

Das Beinkleid wird meist zu lang getragen. Oft aus Angst, die Hose könnte zu kurz sein. Fünf Euro für das Kürzen eines Hosenbeins sollten da lieber investiert werden. Bei längeren Tagungen, die im Sitzen stattfinden, läuft man Gefahr, die Hose zu sehr zu zerknittern. Hier eher auf Bundfalten setzen, sofern sie zur Figur passen.

### DIE SCHUHE

Der Businessschuh des Mannes ist dunkel und zumeist ein Schnürschuh. Der Rahmen der Sohle ist ebenso gepflegt wie das Leder selbst. Die Form des Schuhs sagt etwas über das Weltbild des Trägers aus. Slipper werden getragen, gelten in der Außenwirkung aber als selbstgefällig.



◀ **BODENSTÄNDIG**  
Dunkle Schnürschuhe und kniehohe Seidenstrümpfe sind Standard am Fuß.

### DIE STRÜMPFE

Die Beine sollten durch kniehohe Seidenstrümpfe verdeckt werden. Lediglich Hände und Gesicht sind als Hautflächen sichtbar. Es empfiehlt sich dunkles Anthrazit.

### DIE KRAWATTE

Die Krawatte soll die Gesamterscheinung unterstützen, aber nicht herausstellen. Das Wichtigste ist das Design, das nicht aufdringlich sein darf. Die Knotenwahl orientiert sich an der Halslänge. In über hundert Varianten unterscheidet man zwischen symmetrischen und asymmetrischen Knoten. (als)



◀ **GEHT GAR NICHT**  
Ein schlecht gebundener Knoten und ein schreckliches Design sind unverzeihlich.



**E**in Vermögensberater mit weißen Schuhen, ein Investmentbanker mit einem Hemd, das dunkler ist als sein Jackett, und ein Finanzvorstand mit kurzen Socken haben ein gemeinsames Problem: Sie wirken nicht hundertprozentig vertrauenswürdig. Dieser Überzeugung ist der 38-jährige Mannheimer Dirk Pfister. Um soziopsychologische Erklärungen ist er nicht verlegen: „Mit meiner Kleidung sende ich permanent etwas an meine Umwelt. Und weiße Schuhe stehen nun mal für fehlende Bodenhaftung, wohingegen ein dunkler Schuh für eine tiefe Verwurzelung in der Erde und damit für Vertrauenswürdigkeit steht. Der Schuh ist die Basis, auf der wir stehen.“

Pfister hat sich wie seine 45-jährige Kollegin Linda Scholz auf das Wissen rund um das Thema Kleidersprache spezialisiert. Ihr Credo: „Jemand, der sich im Geschäftsleben als ein akribischer Mensch verkauft, dessen Knopfleiste am Hemdärmel aber nicht richtig geschlossen ist, dem nehme ich seine Akribie nicht ab.“

Wer als Geschäftsmann ein schwarzes Hemd und eine weiße Krawatte trage, sehe halt aus wie Al Capone. „Treffsicher kleiden“, heißt Pfisters kleines Unternehmen, das männlichen wie weiblichen Politikern, Finanzvorständen und Bankern durch die Optimierung ihres Erscheinungsbildes zu besseren Geschäftsergebnissen verhelfen soll. Deutsche Männer beherrschen vieles, aber oft nicht die nonverbale Kommunikation durch Kleidung. Vielfach fallen sie ihrer Blindheit oder den Ratschlägen ihrer Frauen zum Opfer – „beides ist gefährlich“, sagt Pfister. Für den abendlichen Ball mit Geschäftscharakter ist es beispielsweise nicht empfehlenswert, sich am selben Tag den neuesten Frack und die modischsten Schuhe zuzulegen. Im Gegenteil: Interessant findet der frühere Punk leichte Gebrauchsspuren. Die Person wirke glaubwürdiger,



**TREFFSICHER**  
Dirk Pfister lehrt die Sprache der Kleider – ein weites Feld. (fotos: kunz (11))

wenn in der Kleidung eine Historie stecke. Dahinter steht die Vermutung, dass der Träger dieses Fracks schon seit längerer Zeit mit dem, was er tut, Erfolg habe. „Ungetragenes kann hingegen aufgesetzt wirken und zu viel Perfektionismus macht unsympathisch“, weiß er aus eigener Erfahrung. Bis hin zum richtigen Umgang mit dem Einstecktuch berät er seine Kunden, ohne aus ihnen Modefreaks zu machen.

Wer hätte es gedacht, dass die weibliche Kleidersprache um ein Vielfaches differenzierter ist als die der Männer. Im Vordergrund steht auch hier die Psychologie der Farben: Ein dunkles Grau steht für unauffällige Seriosität, dunkelblau für Zuverlässigkeit, Treue und Harmonie. Nicht umsonst ist blau die weltweit meistbenutzte Farbe für Uniformen. Ein schwarzer Hosenanzug verleiht der Businessfrau eine Unnahbarkeit, aber gleichzeitig eine klassisch-konservative Eleganz. „Je konservativer ein Unternehmen ist, desto wichtiger ist es für Frauen, sich erst einmal an bestehenden Dresscodes zu orientieren.“

Wie lang muss oder darf der Rock sein, wie hoch die Absätze und warum sollte die Seidenstrumpfhose matt und nicht glänzend sein? Selbst die Anzahl der Schmuckstücke ist reglementiert. Im Businessbereich geht es nicht darum, sexy auszusehen. „Das ist hinderlich für die Karriere“, weiß Scholz. Nadelstreifen stehen dagegen seit jeher für eine gewisse Strenge, ebenso wie die zum Knoten gebundene Frisur.

„Wir können nicht nicht kommunizieren“, hat der im März verstorbene Soziologe Paul Watzlawick einst formuliert – ein Satz, den Pfister und Scholz sich in ihrer Arbeit immer aufs Neue vor Augen führen, um ihre Kunden so authentisch, seriös und vertrauenswürdig wie möglich wirken zu lassen.

## DIE BUSINESSFRAU

### DIE BLUSE

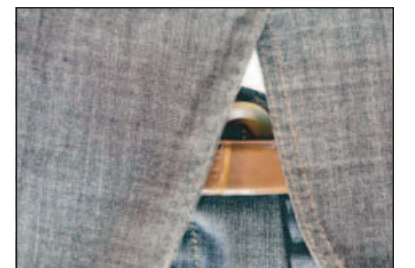
Tops und T-Shirts haben im Berufsalltag der Frau nichts zu suchen. Im so genannten legeren Businessbereich sind sie akzeptiert. Die Bluse ist dagegen Standard und gibt dem Gesicht einen Rahmen. Die Schultern sind ganz bedeckt.



▷ **TOPS TABU**  
Die Bluse ist im Berufsalltag der Geschäftsfrau Standard.

### DER ROCK

Die entscheidende Frage ist die der Länge. Als Faustformel gilt „Plus-Minus Knie“ – die so genannte italienische Länge (sechs Zentimeter). Wie auch Kostüm und Hosenanzug sind Röcke eher in bedeckten Farben zu halten. Grau, dunkles Blau, Braun und Schwarz bilden die Norm. Ein glatter Stoff wirkt dabei eher formell, Cord und anderes dagegen eher lässig und informell.



▷ **EINBLICKE**  
Wenn das Jackett verrutscht, sollten darunter ansehnliche Hosenknöpfe und Gürtel zum Vorschein kommen.

### DIE STRUMPFHOSE

Nackte Beine sind verpönt. Pflicht ist die Strumpfhose, die seidenmatt zu sein hat. Die Glanzstrumpfhose, eventuell mit Mustern, gehört in die Abendgarderobe.

### DIE SCHUHE

Plateau-Schuhe, kniehohe Stiefel oder Flip Flops sind absolut verboten. Das Maß der Dinge sind Pumps, deren Absatz möglichst nicht höher als sechs Zentimeter sein sollte. Alle anderen Schuhtypen gehören eher in den legeren Businessbereich.



▷ **KEINE WAHL**  
Pumps sind das Maß aller Dinge.

### DER SCHMUCK

Höchstens fünf Schmuckstücke trägt die heutige Businessfrau sichtbar. Ohrhinge werden dabei einzeln gezählt. Uhr, Ring und Perlenkette bilden den Rest. Kleine Anleihen aus aktuellen Modetrends sind legitim, dürfen das Gesamtbild aber nicht verfälschen.

### DIE FRISUR

Die Haartracht der Businessfrau ist modisch, aber nicht überstiliziert. In punkto Strähnen ist weniger oft mehr. Hochsteckfrisuren verleihen Seriosität, aber offen getragenes Haar ist nicht unpassend oder unseriös.

### DAS MAKE-UP

Hier ist zu beachten, dass entweder Augen oder Lippen betont werden. Wenn der knallrote Lippenstift steht, der darf ihn auch im Geschäftsleben tragen.

### DER DUFT

Der Duft einer Frau sollte ihr nie voraus-eilen. Es geht auch hier darum, die persönliche Note lediglich zu unterstreichen und nicht aufdringlich zu wirken. (als)



▷ **GEHT GAR NICHT**  
Übermäßig viel Gehänge gilt als unseriös. Weniger ist mehr.



**BUSINESS-WEEKEND**  
**Was soll ich einpacken?**

Vor jedem Businessstrip stellt sich die gleiche Frage: Was soll ich nur mitnehmen? Unsere Stil-Experten verraten Ihnen, was in den Koffer kommt

**Look 1**  
 Achten Sie immer darauf, dass Ihre Schuhe farblich zum Anzug passen! Braune Schuhe zum grauen Anzug sind okay. Geht's sehr formell zu, sollten Sie aber besser schwarze Schuhe wählen.  
 Anzug **SCABAL** 899 Euro, Hemd **HUGO** 95 Euro, Krawatte **IGN. JOSEPH** 89 Euro, Gürtel **PATRIZIA PEPE** 83 Euro, Budapester **FRATELLI ROSSETTI** 420 Euro, Weekender **BULGARI** 1100 Euro



**DIRK PFISTER, TRAINER FÜR TREFFSICHERES KLEIDEN**

Vor dem Packen sollten Sie sich grundsätzlich fragen: Welche Anlässe gibt es an dem Wochenende? Wie möchten Sie wirken? Und wie möchte Ihr Geschäftspartner, dass Sie wirken? Diese drei Eckpfeiler helfen bei der Auswahl der richtigen Garderobe. Packen Sie mindestens ein Sakko ein. Den meisten Herren steht ein Jackett. Auch Ihre Freizeitkleidung pepen Sie damit auf (siehe Look 2). Wenn es formeller zur Sache geht, dann einen klassischen, dunklen Anzug wählen. Aber Vorsicht mit zu starken Kontrasten. Ein dunkelblauer Anzug mit einem weißen Hemd ist super für einen Präsentator auf der Bühne, kann aber bei einem Vis-à-vis-Gespräch unangenehme Folgen haben, da das Gegenüber abgelenkt wird. Ein hellblaues Hemd (siehe Look 1) wirkt in diesem Fall harmonischer. Für Krawatten gilt das Gleiche. Wenn Sie eine Präsentation halten, sollten Sie einen Binder wählen, der einen Farbtupfer hat (siehe Look 3). So gehen Sie sicher, dass die Augen Ihrer Zuhörer an Ihnen hängen bleiben. Achten Sie auch auf die passenden Schuhe. Wenn Sie drei verschiedene Anzüge mitnehmen, z. B. einen Business-Anzug, einen Smoking und einen sportlichen Anzug, brauchen Sie auch drei verschiedene Paar Schuhe. Der Schuh sollte aber immer mindestens einen Tag ruhen, das heißt, wenn Sie zwei ähnliche Anzüge dabei haben, müssen Sie trotzdem zwei Paar Schuhe mitnehmen.



**Look 4**  
 Um abends mit den Kollegen noch an der Hotelbar zu sitzen, ist dieses Outfit perfekt. Sind Geschäftspartner anwesend, sollten Sie noch ein Sakko überziehen.  
 Pullover **BENETTON** 60 Euro

# RECHT & BETRIEBSFÜHRUNG

Treftsichere Kleidung im Job

## Der Stoff, aus dem das Vertrauen ist

Um fit für den Kundenkontakt zu sein, schult man fachliche und verkäuferische Kompetenz, Gestik und Rhetorik. Kleidung und Erscheinen werden hingegen oft vernachlässigt. Dirk Pfister über die Bedeutung des ersten optischen Eindrucks auf den Kunden.

Wer kennt nicht den legendären Sketch mit der Nudel: Da sitzt Lorient, perfekt gekleidet, am Tisch eines feinen Restaurants und möchte seiner Angebeteten einen Heiratsantrag machen. Aber egal wie er seine Worte wählt, bei Fräulein Hildegard kann er nicht landen. Denn die starrt gebannt auf die Nudel im Gesicht ihres Verehrers.

Zugegeben, Verkäufer essen selten mit ihren Kunden Nudeln, und noch seltener machen sie ihnen Heiratsanträge. Trotzdem

Kleider machen Leute: Dieser Auftritt beim Kunden geht bestimmt daneben.



weist der Sketch Parallelen zu ihrem Arbeitsalltag auf: Wie Lorient für seine Liebe, so werben sie bei ihren Kunden oft für ein „Produkt“, das dieser vor dem Kauf weder sehen noch anfassen kann. So zum Beispiel alle Anbieter persönlicher Dienstleistungen wie Steuer- und Anlageberater, Architekten und Rechtsanwälte, IT- und Strategie-Consultants.

Oder sie verkaufen ihrem Kunden ein Produkt, bei dem dieser oft erst nach Jahren wirklich beurteilen kann, ob es tatsächlich besser ist als das von der Konkurrenz. Das ist etwa bei Versicherungen der Fall. Hier merkt der Kunde meist erst im Schadensfall, was die Versicherung taugt.

Ebenso ist dies bei Finanzprodukten wie Lebensversicherungen. Auch bei ihnen muss der Kunde zunächst jahre- oder gar jahrzehntelang einbezahlen, bevor er schließlich zum Fälligkeitsdatum endgültig erfährt, ob ihm der prognostizierte Geldbetrag tatsächlich ausgezahlt wird. Entsprechend unsicher sind Kunden beim Kauf solcher Produkte und Dienstleistungen.

### Erfolgsfaktor Vertrauen

Also suchen Kunden nach Faktoren, an denen sie ihre Kaufentscheidung festmachen können - zum Beispiel dem Auftreten ihrer Kontaktpersonen, also der Verkäufer. Nur wenn der Verkäufer auf den Kunden fachlich fit und persönlich integer wirkt, fasst er Vertrauen - ei-

# Windige Verkäufer oder seriöse Berater

Kundenberater schulen regelmäßig ihre fachliche Kompetenz und feilen an ihrer Rhetorik. Gestik und Überzeugungskraft. Leider oft vernachlässigt: die Kleidung. Dabei hängt das Kundenvertrauen wesentlich vom Erscheinungsbild des Beraters ab.

DIRK PFISTER

Die Kundenbetreuer der Finanzdienstleister kämpfen mit einem Problem. Sie offerieren ein Produkt, das der Kunde weder sehen noch anfassen kann. Die Qualität des Produktes kann der Kunde oft erst nach Jahren beurteilen. Wirft der Aktienfonds Rendite ab? Wie hoch wird die Überschussbeteiligung bei der Lebensversicherung ausfallen? Entsprechend unsicher sind Kunden beim Kauf von Finanzprodukten.

Kunden suchen nach einem Ersatzfaktor, an dem sie ihre Kaufentscheidung festmachen können - zum Beispiel an dem Erscheinungsbild ihres Beraters. Nur wenn der Repräsentant des Finanzdienstleisters fachlich fit und persönlich integer wirkt, fasst der Kunde Vertrauen. Dies ist eine Grundvoraussetzung für den Verkauf.

Wie wichtig das Auftreten und somit die Kleidung des Beraters ist, zeigt sich am Verlauf des Kundentermins. Noch

bevor das Gespräch beginnt, haben die Augen des Kunden den Betreuer bereits gescannt. Anhand des optischen Eindrucks zeichnet der Kunde ein erstes Bild: Fachmann oder Greenhorn? Windiger Verkäufer oder seriöser Berater? Frustrierte oder erfolgreiche Vermögensberaterin? Erfüllt das Bild die Erwartungen des Kunden nicht, müssen Berater oft permanent gegen das negative (Vor-)Urteil ankämpfen. Häufig bleiben diese Bemühungen er-



## Kleidungstipps für Finanzberater/-innen

- Überlegen Sie: Welche Botschaft möchte ich mit meiner Kleidung/meinem Erscheinen an Kunden senden?
- Überprüfen Sie regelmäßig Ihren Kleiderschrank. Egal, ob Hemden oder Blusen, Anzüge oder Kostüme, Krawatten, Schmuck oder Schuhe: Sortieren Sie alles aus, was nicht die beabsichtigte „Message“ transportiert.
- Nicht alles, was nicht mehr perfekt sitzt, muss in die Altkleidersammlung. Änderungsschneidereien sind oft eine preiswerte Alternative zum Neukauf.
- Bevorzugen Sie freundliche Farben, die zu Ihnen passen. Starke Kontraste sind tabu!
- Ihre Kleidung muss nicht edel sein. Sie sollte aber qualitativ zumindest über dem Durchschnitt liegen. Nehmen Sie sich Zeit beim Einkauf! Knittern Sie den Stoff: Glätten sich die Falten wieder? Drehen Sie Kleidung auf links: Sind die Nähte sauber verarbeitet?
- Der Kauf von Marken bürgt noch lange nicht für Qualität.
- Lassen Sie sich Marken nicht ansehen: Meiden Sie Kleidung mit aufgesticktem Firmennamen oder Logo.
- Finger weg von Markenimitationen.
- Lassen Sie sich beim Einkauf lieber von Kollegen oder Experten als von Ihrem Lebenspartner beraten. Ihr Lebenspartner achtet mehr auf Gefallen, weniger auf die Botschaft, die das Kleidungsstück vermittelt.

folglos, weil der Kunde während des gesamten Gesprächs die schrill gemusterte Krawatte des Beraters oder den zerknitterten Blazer der Betreuerin begutachtet. Besonders fatal ist dies bei Finanzberatern im Außendienst: Sie erhalten meist nur eine Chance, das Vertrauen ihres Gegenübers zu gewinnen. Also muss der erste Auftritt sitzen.

### **Der Teufel steckt im Detail**

Bei einer kontinuierlichen Weiterbildung in Sachen Fachwissen, Rhetorik oder Präsentationsstil ist es umso erstaunlicher, dass das Thema Kleidung oft stiefmütterlich behandelt wird. Dabei wirken die nonverbalen Signale, die unter anderem das Outfit ausstrahlt, oft stärker als das gesprochene Wort. Anzug, Krawatte sowie frisch geputzte Schuhe bei Beratern und Kostüm und Bluse bei Beraterinnen reichen nicht immer aus, um seriös zu wirken. Der Teufel steckt im Detail. Auch die perfekte



- Überprüfen Sie vor jedem Kundentermin Ihre Erscheinung in einer 360-Grad-Betrachtung. Was nutzt die schönste Frontansicht, wenn die Schultern von Schuppen übersät sind?
- Überlegen Sie vor jedem Termin: Welche Garderobe erwartet mein Gegenüber? Wenn Sie unsicher sind, hilft bei Business-Kunden oft ein Blick auf deren Website. Wie präsentieren sich dort die Führungskräfte und Mitarbeiter des Unternehmens?
- Seien Sie im Zweifelsfall lieber etwas over- statt underdressed.
- Selbst wenn Ihr Kunde Sie zu Hause in der Badehose empfängt, ist dies für Sie noch längst keine Legitimation, sich nachlässig zu kleiden. Ihre Kleidung sollte stets Ihre Wertschätzung für Ihr Gegenüber vermitteln.
- Gehen Sie mit Ihren Kleidern genauso sorgfältig um wie mit dem Geld und der Geduld Ihrer Kunden.
- Die goldene Regel für ein „Sich-angemessen-kleiden“ gibt es nicht. Was angemessen ist, hängt stets von Ihrem Gegenüber und der Situation ab.
- Seien Sie besonders vorsichtig im Kontakt mit Frauen. Sie legen meist mehr Wert als Männer auf eine korrekte Kleidung sowie eine gepflegte Erscheinung und haben häufig ein schärferes Auge für Nachlässigkeiten.
- Vorsicht auch bei Schmuck: Ein auffälliger Siegelring, die quietschbunte Armbanduhr der Beraterin oder ein Goldkettchen am Hals eines Mannes kann schnell den ansonsten perfekten Gesamteindruck zerstören.
- Geben Sie rund 80 Prozent des Budgets, das Sie für Kleidung veranschlagen, für Ihre "Arbeits-Kleidung" aus. Berufskleidung ist kein Luxus, sondern eine Investition.

## Trachtenjacke oder Anzug - das hängt von der **Situation** ab

Bankmagazin sprach mit Michael Kleber, Geschäftsführer der Kleber Finanz Vermittlung GmbH, Oberhausen-Rheinhausen.

**BM:** Sie schulen Ihre Berater regelmäßig in Kleidungsfragen. Wäre eine fachliche Weiterbildung nicht wichtiger?

**Kleber:** Dass meine Mitarbeiter in Sachen Geldanlage absolut fit sind, ist eine Selbstverständlichkeit. Ein Top-Berater sollte aber auch top gekleidet sein.

**BM:** Was heißt "top gekleidet"?

**Kleber:** Unsere Kleidung sagt etwas über ihren Träger aus. Also können Verkäufer und Berater sie nutzen, um ihren Kunden Botschaften zu vermitteln, etwa: „Ich bin bodenständig“, „Ich bin seriös“, „Ich bin erfolgreich.“ Welche Botschaft ein Berater seinen Kunden vermitteln möchte, muss er selbst entscheiden - und seine Kleidung dementsprechend wählen.

**BM:** Müssen Anlageberater stets möglichst edle und teure Kleidung tragen?

**Kleber:** Nein, das wäre zu einfach. Natürlich sollten sie keine Blender, also Markenimitate, tragen. Sonst gewinnt der Kunde den Eindruck: Der Berater ist ebenfalls ein Blender. Und selbstverständlich sollte ihre Kleidung hochwertig sein - Anlageberater verkaufen ja selbst Qualitätsprodukte. Ob sie aber vor dem Kundentermin zur Trachtenjacke oder zum Anzug greifen sollten, hängt von der Situation ab: Wer ist mein Gegenüber? Welche Beziehung habe ich zu ihm? Welche Botschaft möchte ich vermitteln?

**BM:** Welchen Nutzen haben Ihre Mitarbeiter davon?

**Kleber:** Sie gewinnen schneller das Vertrauen der Kunden und erzielen so leichter Abschlüsse. Ein Vertrag wird zwar nicht primär wegen der Kleidung des Beraters abgeschlossen, sondern weil der Kunde spürt, dass es sich bei seinem Gegenüber um einen Experten handelt. Wenn aber die Kleidung diese Botschaft unterstreicht, kann das nicht schaden. Die Bedeutung des Fachwissens für den Verkaufserfolg wird oft überschätzt. Manchmal ist es wichtiger, ob der Hund des Kunden Sie mag.

Das Interview führte Heiner Schmidt.

Kleidung verfehlt ihre Wirkung, wenn Kleinigkeiten den Gesamteindruck zerstören. Welcher Kunde glaubt etwa einem Vermögensberater, dessen Anzug zu eng ist, dass dieser „maßgeschneiderte Anlagestrategien“ entwirft? Auch auffälliger Schmuck kann das Bild stören. In diesen Fällen nützt die im Gespräch bewiesene Fachkompetenz nicht mehr viel: Auch sie kann häufig den schlechten Eindruck nicht mehr ausbügeln.

Auf die Frage, welche Kleidung die richtige ist, gibt es keine Standardantwort. Betreuer, die ihren Kunden vermitteln möchten „Ich bin innovativ und kreativ“ müssen sich anders kleiden als Berater, die primär den Eindruck „Ich bin bodenständig“ hinterlassen möchten. Auch die Klientel sollte die Kleidungswahl beeinflussen. Wer primär frischgebackene Hochschulabgänger berät, muss ein anderes Outfit wählen als Berater, die vornehmlich

Rentner betreuen. Auch das Vermögen, die Intensität und Länge der Geschäftsbeziehung und die soziale Schicht der Kundschaft sind zu beachten. Hinzu kommen persönliche Kriterien. So sollten sich zum Beispiel kleine Männer anders kleiden als große; Frauen dunkleren Typs anders als Blondinen mit heller Haut; schlanke Menschen anders als übergewichtige.

### Berater müssen auf die Botschaft ihrer Kleidung achten

Grundsätzlich müssen Berater bei der Auswahl der Kleidung entscheiden, welche Botschaft sie ihrem Gegenüber vermitteln möchten. Kleidung lässt sich gezielt als Kommunikationsinstrument einsetzen, getreu dem Kommunikationsaxiom des Psychologen Paul Watzlawick: „Wir können nicht nicht kommunizieren.“ Egal, wie wir uns kleiden, wir senden stets Botschaften an unser Gegenüber. Also kann Kleidung, die die gewünschte Wirkung erzielt, die Arbeit der Kundenbetreuer erleichtern.

### Leichter zum Vertragsabschluss kommen

Der positive Ersteindruck ist eine Art Sockel: Von dieser höheren Basis lässt sich das für den Vertragsabschluss nötige Vertrauen häufig schneller aufbauen. Mancher Abschluss ist allein mit dem Fachwissen nicht erreicht worden, weil das Outfit nicht stimmte.

Dies ist nicht nur ärgerlich für den Berater, sondern wirkt sich auch auf den Vertriebs Erfolg eines Finanzdienstleisters aus. Dabei gibt es Schulungen, die die Vertriebsmitarbeiter für das Thema Kleidung sensibilisieren. Nach einer ein- oder zweitägigen Schulung sind die Berater keine Experten für die gezielte Kommunikation mittels Kleidung. Seminare vermitteln aber Grundregeln und schärfen den Blick für Faux-pas - ob es sich nun um protzigen Schmuck, zerknitterte Jacken oder schrille Accessoires handelt. ■

Dirk Pfister ist Inhaber des Beratungsunternehmens „treffsicher kleiden“ in Mannheim.

## Abgesägt

Bäume fällen

Seite 2

## Austrainiert

Military Fitness

Seite 3

## Angesagt

Kürbisse

Seite 4

## Aufgetischt

Ratatouille

Seite 5



Prunk, Pomp und internationale Stars: Was auf dem Wiener Opernball passiert, inspiriert Ballbesucher auf der ganzen Welt. Bild: dpa

## Stilsicherheit auf glattem Parkett

Pleiten, Pech und Pannen: Eine Debütantin besucht mit einem „Benimmtrainer“ Mannheims „Ball der Sterne“

Von unserem Redaktionsmitglied  
Julia Olbrich

Langsam steigt die Aufregung. In sechs Tagen werde ich den ersten großen Ball meines Lebens besuchen – den „Ball der Sterne“ im Mannheimer Rosengarten. Um es gleich vorwegzunehmen: Vor großen feierlichen Veranstaltungen habe ich schon immer Respekt gehabt. Es gibt einfach eine Menge Fettnäpfchen, die dort auf einen warten – schließlich tanzt man nicht jedes Wochenende auf Bällen. Doch jetzt sind die Rahmenbedingungen verschärft. Denn begleitet werde ich an diesem Abend von einem Mann, der etwaige Fehlritte ganz genau unter die Lupe nehmen wird: gestatten – mein „Benimmtrainer“ Dirk Pfister.

Pfister, 39 Jahre und von Hause aus Betriebswirt, schult seit zehn Jahren Menschen in Sachen gutes Benehmen. Zu seinen Klienten zählt er vor allem Geschäftsleute und Führungskräfte, die bei feierlichen Anlässen parkettsicher auftreten wollen. Pfister berät seine Kunden bei der Wahl des richtigen Outfits und führt in die Spielregeln von Bällen und Galas ein: Wie hole ich meine Begleitung ab? Was muss ich bei der Begrüßung beachten? Wie führe ich erfolgreich Small Talk? Und wie gehe ich mit Missgeschicken um?

Am Ballabend treffe ich Dirk Pfister am Eingang des Maritim-Hotels. Schick sieht er aus: schwarzer Frack, Zylinder, Seidenschal und Handschuhe. Die Vorfreude steht ihm deutlich ins Gesicht geschrieben. Denn jetzt kommt der für ihn schönste Teil: der Gang über den roten Teppich. „Wissen Sie, das ist für mich das Beste an so einem Abend. Da kann man richtig auftrumpfen und für die Fotografen posieren.“

Für mich scheint das Vergnügen zwar eher zweifelhafter Natur zu sein. Doch sämtliche Versuche, ihn zur Benutzung des Seiteneinganges zu überreden oder doch zumindest im Pulk der Gäste einzutreten, scheitern. Pfister wartet, bis der rote Teppich leer gefegt ist – erst dann setzt er sich mit mir am Arm in Bewegung. Ausgerechnet in diesem Moment beginnt sich meine Hochsteckfrisur, die ich zuhause kunstvoll gefertigt hatte, aufzulösen. Mit einem Lächeln auf den Lippen versuche ich trotzdem, absolut stilsicher an den Fotografen vorbeizuschweben.

Im Inneren des Rosengartens merke ich, dass ich unaufhaltsam auf meinen ersten Fauxpas zusteure: der falschen Kleiderwahl. Aus Ermangelung eines eigenen

Ballgewandes musste der Kleiderschrank einer Freundin herhalten. Felsenfest waren wir davon überzeugt, dass ich mit ihrem schicken schwarzen Spitzenkleid gut da stehen würde. Das sollte sich jedoch als falsch erweisen. Fehler eins: Mein Kleid ist zu kurz. Fehler zwei: und gleichzeitig zu eng. Als ich meinen Mantel an der Garderobe abgebe, übergeht mein Benimmtrainer die Kleiderwahl gentleman-like. Erst später erklärt er die Outfit-Ordnung. „Ein langes, ausfallendes Kleid, das ist die große Ballgarderobe“, sagt Pfister mit glänzenden Augen. Das kleine Ballkleid sei ein enges, langes Kleid oder ein knielanges, jedoch weites. „Die Damen, die etwas anderes tragen, kann man auf den ersten Blick als Ball-Debütantin identifizieren.“

Viele andere, auch prominentere Gäste, liegen an diesem Abend mit ihrem Griff in den Kleiderschrank ebenso falsch. „Wenn ich mich hier umschau, entdecke ich Fehlritte am laufenden Meter“, sagt Pfister, als wir durch die Menge flanieren. Da gibt es Hosenbeine, die sich viel zu lang über den Schuhen stauen. Fliegen, die nicht auf einem passenden Kragen aufliegen. Anzüge, bei denen statt einem alle Knöpfe zugemacht wurden. Einstecktücher, die falsch gefaltet wurden. Zu den absoluten „No-Go’s“ zählen Gürtel und Kravatten. Beinahe bekomme ich Mitleid mit den Herren, denn ich merke: Die richtige Kleiderwahl, bei der alles bis ins Detail stimmt, ist eine Wissenschaft für sich.

Kurze Zeit später treffen wir auf ein mit Pfister befreundetes Pärchen. Der Freund wendet sich zuerst mir zu und will mich begrüßen. Als Pfister einschreitet, sagt er schmunzelnd-empört: „Dirk, als höflicher Mensch begrüße ich doch erst die Dame.“ Pfister klärt auf: „Wenn sich befreundete Menschen treffen, dann begrüßen sich zuerst die Bekannten mit Handschlag. Erst danach stellt man die Fremden vor. ‚Ladies first‘ gilt also nicht immer.“ Bei der Vorstellung der Fremden gelte dann: Ranghöherer vor Rangniedrigem, Alter vor Jugend.

Bei einem Gläschen Sekt beschreibt Pfister die Faszination, die ein Ball auf ihn ausübt. „Es sind die drei Phasen eines Balles, die ihn so aufregend machen.“ Den Anfang mache der geschäftliche Teil, in dem man mit Geschäftspartnern spricht oder neue Kontakte knüpft. „Danach kommt der amüsante Part, bei dem der Alkoholpegel steigt und sich die Tanzfläche füllt.“

In diesem Moment stößt ein weiterer Freund von Pfister zu uns. Das Gesicht kommt mir bekannt vor. „Wir sind uns schon einmal begegnet“, sage ich bei einem kräftigen Händedruck. „Wirklich? Daran

kann ich mich gar nicht erinnern“, erwidert mein Gegenüber unangenehm berührt. Ich versuche, ihm eine charmante Vorlage für seine Gedächtnislücke zu liefern: „Dahmals waren Sie ja nicht mehr ganz erinnern, da muss man sich nicht an alles erinnern.“ Pfister sieht aus, als würde er am liebsten im Boden versinken.

Als der Bekannte weiterzieht, sagt er: „Zum letzten Teil bin ich vorhin nicht gekommen – die amouröse Phase.“ Hier könne man in Genüssen schwelgen und Versuchungen nachgeben. Ansprechen dürfe man eine Person später auf diese Phase nicht. „Alles, was dort passiert ist, hat im Nachhinein nicht stattgefunden. Der wahre Gentleman schweigt und genießt.“

Ausführliche Beschreibungen zu Outfit und Missgeschicken auf Bällen gibt es in einer Bildergalerie unter [www.morgenweb.de](http://www.morgenweb.de). Infos über Dirk Pfister und Kontakt unter [www.gala-training.de](http://www.gala-training.de) und [www.treffsicher-kleiden.de](http://www.treffsicher-kleiden.de). Das Galatraining für Gruppen bis 20 Personen beträgt 2400 Euro netto. Einzeltraining möglich, Preise auf Anfrage.



Parkettsicherheit und Fehlritte auf dem „Ball der Sterne“: Die Balldebütantin und ihr Benimmcoach Dirk Pfister (rechtes Bild, von links) lächeln für die Fotografen auf dem roten Teppich. Zu lange Hosenbeine stauen sich unschön über Schuhen. Das weiße, kurze Kleid eignet sich für eine sommerliche Gartenparty, nicht aber für den Ball. Einen weißen Querbinder trägt man nur zu einem Frack. Gürtel sind bei Frack- oder Smokingträgern tabu. Und ein Herr sollte sich nicht von der Dame über den Ball ziehen lassen (oben). Laut Pfister liegt es am Mann, der Frau den Weg durch die Menge zu bahnen. Bilder: Proßwitz