

INTERVIEW

# WIE MAN EINE IKONE NEU ERFINDET

Das blau-gelbe Logo der Lufthansa kennt man auf der ganzen Welt. Marketingchef Alexander Schlaubitz erklärt die Jahrhundertaufgabe, ein solch einzigartiges Symbol in die Zukunft zu führen



**Kranich**  
Die Marke im Wandel der Zeit. Der Kranich auf gelbem Untergrund ging als Spiegelei in die Designgeschichte ein. Von 1989 bis 2018 blieb er unverändert

**„SEHEN SIE“, sagt Alexander Schlaubitz, während er ans Gate K1 hechtet und auf eine der Verkleidungen eines Schalters zeigt. „Das Weiß könnte noch etwas durchscheinender sein. Feinarbeit, die niemals endet.“ K1 ist ein Testgate am Flughafen München, an dem die Lufthansa ihr neues Erscheinungsbild einmal komplett eingesetzt hat. Als Vice President des Lufthansa-Marketings ist Alexander Schlaubitz der Mann, der diesen Auftritt verantwortet – bis hin zur Lichtdurchlässigkeit der Paneele. Das Herz des Markenauftritts ist natürlich das Logo mit dem Kranich. Seit 30 Jahren wurde es nicht verändert. Nun aber ist es nicht mehr blau-gelb, sondern blau auf weißem Grund. Im GQ-Gespräch verrät Schlaubitz, welche Hürden er und sein Team beim Rebranding zu nehmen hatten, um diese Jahrhundertaufgabe zu stemmen.**



#### LEITWERK

Alle sieben Jahre lackiert die Lufthansa ihre Maschinen in der Regel neu. So ersetzt nun nach und nach das blau-weiße das blau-gelbe Logo



**Herr Schlaubitz, wenn ich als Verbraucher gar nicht merke, dass die Lufthansa sich ein neues Logo gegeben hat, haben Sie dann**

**alles richtig oder alles falsch gemacht?**

Das kommt darauf an, auf welcher Ebene ich die Wahrnehmung verankere. Die Menschen merken, dass der Gesamtauftritt stimmiger geworden ist. Ob die Details dabei ins Auge fallen, ist nicht erheblich. Wir wollten Sorge dafür tragen, dass wir ein ganzheitliches Premiumgefühl erwecken. Manchmal ist das direkt sichtbar, ein andermal ist es subtil und wird erst über die Zeit für die Menschen spürbar.

**Das Logo der Lufthansa ist eine Ikone. Wie überwindet man den Respekt, ein solches Logo neu zu denken?**

Wir sind das mit einer Mischung aus Demut und Entschlossenheit angegangen. Wir hatten einen Projektraum, über dem stand: „Standing on the Shoulders of Giants“. Was unsere Vorgänger gemacht haben, ist großartig, aber wir wussten auch, dass es nicht mehr zeitgemäß und *futureproof* ist. Das blau-gelbe Logo wurde für eine statische Welt entwickelt, und heute leben wir in einer hochdynamischen, digitalen Welt. Wir haben den Handlungsbedarf gesehen, haben uns dabei aber unserer Wurzeln besonnen.

**Warum funktioniert ein Logo plötzlich nicht mehr?**

Der Härtestest war für uns eine Smartwatch – die kleinste uns bekannte, digitale Anwendungsfläche. Funktioniert die Marke darauf noch? Wir gehen davon aus, dass es künftig davon noch viel mehr Flächen geben wird, die wir heute noch nicht antizipieren können. Wenn wir es auf der Smartwatch richtig machen können, wird es auch für die kommenden Anwendungen richtig sein.

**Auf den Schultern von Giganten zu stehen bezieht sich in diesem Fall auf die Design-Legende Otl Aicher. Er entwickelte in den 60er-Jahren das Erscheinungsbild der Lufthansa, an dem bis vor Kurzem kaum gerüttelt wurde. Dann kamen Sie.**

Unser Chef-Designer der Lufthansa, Ronald Wild, steht seit jeher der Design-Philosophie von Otl Aicher sehr nahe. Wir sind alle Fans seiner Grundsätze. Die Demut ist da. Aber ich glaube, Otl Aicher hätte sich jetzt auch langsam darange-macht, das Logo zu verändern. Wir haben manche der Aicher-Ideen sogar noch konsequenter zu Ende gedacht. Auch er wollte übrigens auf der Heckflosse nie die gelbe Scheibe auf dem blauen Leitwerk. Das war für ihn ein Kompromiss. Diesen Kompromiss konnten wir nun auflösen.

**Wie mit einem Skalpell haben Sie nun das Blau und Gelb des Lufthansa-Logos voneinander getrennt. Was verbindet der Kunde psychologisch mit dem Gelb, was mit dem Blau?**

Das Gelb ist der emotionale Teil. Das Gelb ist die Sonne und das Leichte – die charmante Seite. Als Five-Star-Airline wollen wir aber zunächst das Premium-Gefühl klarer transportieren. Wenn man Gelb und Blau zur Auswahl hat, ist es klar, dass Blau in unserem Kulturkreis eine höhere Seriosität ausstrahlt und die führende Farbe sein muss. Wenn man diese beiden Farben zusammenhält konterkariert das Gelb den Premium-Gedanken. Das war eine relativ leichte Entscheidung, Blau zur führenden Farbe zu machen. Blau ist die erste Farbe, die einem in der Lufthansa-Welt begegnet.

**Was wird nun aus dem Gelb?**

Gelb bleibt unsere Herzensfarbe und hat ganz spezifische Rollen. Es ist die Farbe, die uns Orientierung gibt. An Flughäfen bleibt ab einer Höhe von circa 1,80 m die Mehrheit der Lufthansa-Akzente gelb. Wer noch nie auf einem Flughafen war, sieht aus einer Entfernung von 40 Metern: Ah, da ist die Lufthansa. Gelb ist außerdem ein Aktivierungselement. Das heißt, wenn ich in digitalen Bereichen aufgefordert werde, etwas zu tun, dann meistens über einen gelben Knopf. Auch im Flugzeug ist der Knopf, mit dem ich eine Flugbegleiterin rufe, gelb. Drittens nutzen wir das Gelb, um hin und wieder Designs zu brechen. Hätten wir nur das



Blau auf Weiß, bekäme das eine gewisse Strenge. Wir brauchen das Gelb zum Augenzwinkern. Die Flugbegleiterinnen und Flugbegleiter haben gelbe Akzente an ihren Uniformen, und neben der Tür an den Flugzeugen gibt es ein gelbes Element, das Welcome-Panel. Was es aber nicht mehr gibt, ist der willkürliche Einsatz des Gelbs.

**Wie muss man sich den Roll-out einer so weitreichenden Umwälzung vorstellen? Werden als Erstes die Maschinen umlackiert?**

Das Umlackieren der Flugzeuge wurde sofort gestartet, denn es ist der längste Prozess. Wir haben uns entschieden, es bei den normalen Lackierzyklen zu belassen, auch aus ökonomischen Gründen. Die liegen in der Regel bei sieben Jahren. Immer wenn ein Flugzeug ohnehin an der Reihe gewesen wäre, bekommt es nun die neue Lackierung. Wir sind jetzt bei rund 20 Prozent der Flotte, Ende des Jahres wird es ein Drittel sein. Gleichzeitig stellen wir die wichtigsten Touchpoints auf das neue Design um. Im Digitalen haben wir mit der Website und der App angefangen. Hinzu kommen die Umbauten an den Flughäfen in Deutschland,

die vorrangig umgestaltet werden, und in den Auslandsmärkten. Das Satellitenterminal hier in München ist bereits komplett im neuen Design, in Frankfurt sind ausgewählte Bereiche auch schon umgerüstet. Alle Neuerungen versuchen wir so behutsam wie möglich in den laufenden Betrieb einzuflechten. Im Vordergrund

steht die reibungslose Reise unserer Kunden.

**Die Reise des Kunden beginnt in den meisten Fällen mit einer Online-Buchung, dann nimmt er vielleicht einen Lufthansa-Bus zum Flughafen, geht durch ein Terminal, hält sich in einer Lounge auf, ist am Gate, betritt das Flugzeug, isst mit Lufthansa-Besteck und sitzt**

#### VORDENKER

Bevor Alexander Schlaubitz sich bei der Lufthansa um das Rebranding kümmerte, arbeitete er in den USA für Werbeagenturen und in Deutschland für Facebook

auf Lufthansa-Bezügen. Macht es Sie als Design-Verantwortlichen nicht nervös, wie viele Tausende Male der Kunde auf diesem Weg das Logo sieht?

Eine der frappierendsten Zahlen war für mich, dass wir zuletzt allein an Bord auf 800 unterschiedlichen Artikeln das Logo hatten. Da waren wir *overbranded*. Wir sind jeden einzelnen Artikel durchgegangen, um zu entscheiden, ob er in Zukunft noch ein Logo braucht.

**Wie ist es im Ausland? Muss Hongkong schneller fertig werden als Mumbai?**

Ja, es gibt natürlich exponierte Stationen, an denen wir sehr viele Lufthansa-Kunden haben, darunter beispielsweise New York. Die Stadt ist eines unserer wichtigsten Ziele, ein symbolträchtiger Ort, den wir dementsprechend priorisieren.

**Sie arbeiten sehr nah an der visuellen Welt der Lufthansa, sitzen in Expertenrunden, sprechen mit Designern, Sie spielen Szenarien durch. Wie gelingt es Ihnen da, wieder Abstand zur Marke herzustellen und den Blick des Kunden zu verstehen?**

Wenn es für uns als Marketing-Abteilung einen zentralen Begriff gibt, dann ist das Empathie. Empathie ist im Marketing der Schlüssel zum Erfolg. Das tiefe Durchdringen und Verstehen der Bedürfnisse und Mikro-Bedürfnisse des Kunden ist unsere tägliche Arbeit. Mir hilft dabei meine Facebook-Vergangenheit, wo wir das schon auf hohem Niveau betrieben haben. Es gibt im Marketing keine Frage, die man sich häufiger stellt, als: „Wirklich? Ein Mensch, den du und ich kennen, würde das so machen?“ Das ist der ultimative Härtestest. Den machen wir etliche Male am Tag und halten uns so davon ab, uns zu verkünsteln oder zu stilisieren.

**Schafft der Kunde es überhaupt, sich in der Neuaufstellung der Marken zu orientieren? Das Premium-Angebot soll er der Lufthansa zuordnen, während er Eurowings bucht und Lufthansa fliegt, aber eigentlich noch nicht mal verstanden hat, wo in der Zwischenzeit Germanwings geblieben ist.**

Jede Marke ist für sich aufgerufen,



## » EMPATHIE IST IM MARKETING DER SCHLÜSSEL ZUM ERFOLG «

das für ihre Zielkunden relevanteste Angebot zugänglich zu machen. Mit Lufthansa wollen wir noch konsequenter Five-Star sein, und das müssen wir mit allen Mitteln tun. Die Konturierung der Marke ist überlebensnotwendig. Wir sind eine Premium-Airline, die Menschen dabei hilft, ihr Leben übers Reisen zu bereichern. Wir dürfen vom Kunden nicht erwarten, dass er sich erst kognitiv mit der Marke auseinandersetzen muss, um das zu verstehen. Das müssen wir ihm intuitiv leicht machen.

**Bei dem Stichwort „zeitgemäßes Reisen“ denkt man derzeit an das schlechte Gewissen, das man als Flugreisender im Kontext des Klimawandels haben muss.**

Als Lufthansa sind wir schon immer entschlossen gewesen, die Umweltauswirkungen so gering wie möglich zu halten. Hier investieren wir Milliarden. Wir haben jetzt gerade 40 neue, besonders sparsame Langstreckenflugzeuge geordert, die noch einmal signifikant die Werte optimieren. Es ist uns wichtig, dass wir so verantwortungsvoll wie möglich mit Ressourcen umgehen. Wir bieten unseren Kunden schon seit 2007 die Möglichkeit, ihre entstehenden CO<sub>2</sub>-Emissionen durch eine Klimaschutz-Spende auszugleichen.

## 5000

**SCHRIFTZEICHEN**  
entstanden insgesamt in dem Prozess, die neue Typografie für die Marke zu definieren

## 15

**BLAUTÖNE**  
ließ Lufthansa anmischen und registrieren, um die neue Farbe „Lufthansa Deep Blue“ für den Gesamtauftritt zu finden

## 6

**JAHRE**  
wird es noch dauern, bis die Umwandlung des Erscheinungsbilds komplett vollzogen sein wird

**Lufthansa-Piloten sind eine Klasse für sich und genießen hohes Ansehen. Wie erklären Sie denen eigentlich, dass man das Logo neu gestaltet? Mussten Sie mit den Piloten die Änderungen des Erscheinungsbilds besprechen?**

Ja, das haben wir viel gemacht. Natürlich kann man in einer so tiefen und stolzen Kultur wie der Lufthansa-Kultur nicht einfach das Logo verändern und erwarten, dass das konfliktfrei über die Bühne geht. Es gab Menschen, die hinterfragt haben, warum wir das so machen. Ich habe viele Gespräche mit Piloten geführt. Als das neue Erscheinungsbild ausgerollt wurde, war ich alle zwei, drei Wochen auf großen Veranstaltungen und habe mich dort den Fragen gestellt. Das war nicht so, dass jeder meiner Meinung war, aber wir haben auf Augenhöhe den Diskurs geführt. **Früher hat man Lufthansa-Flugzeuge vom Boden aus daran erkannt, dass sie einen silbernen Rumpf hatten. Der silberne Streifen am Himmel, der Fernweh geweckt hat. Kann man heute noch mit der fliegenden Maschine Werbung am Boden machen?**

Nein. Die silbernen oder grauen Böden kommen designhistorisch aus der Zeit, in der die Rümpfe noch aus Metall gebaut wurden. Die Lufthansa hat das eine Weile als gestalterisches Mittel beibehalten. Das sah großartig aus und changierte im Licht. Aber in unserer heutigen Design-Auffassung werden diese Schmuckelemente am Äußeren des Flugzeugs nicht gebraucht. Da wollen wir den unverklärten Blick.

**Was war ein zentraler Kritikpunkt am neuen Erscheinungsbild?**

Es kam oft das Beispiel, dass deutsche Reisende früher in Urlaubsländern oder nicht ganz so vertrauten Regionen bei der Rückreise vom fremden Flughafen schon dann ein Stück Heimat verspürt hätten, wenn sie das blau-gelbe Lufthansa-Logo gesehen haben. Da sei man beim Anblick schon fast zu Hause gewesen. Dieses Gefühl liegt aber nicht in der Farbkombination, sondern diese Assoziationen werden auch künftig von dem neuen Logo ausgehen.