



Der Image-Film um den französischen First-Class-Fluggast avancierte 2013 zum Kult-Spot, sein „fantastique!“ wurde zum geflügelten Wort

Low-Budget vs. Premium: Lufthansa steckt in einer Zwickmühle

Eine Neuausrichtung erscheint unausweichlich. Dabei sollte die Wings-Gruppe markenstrategisch von der Premium-Airline abgekoppelt werden

Bei der Lufthansa braute sich schon seit längerem ein Sturm zusammen. Erst die Pilotenstreiks, dann die angekündigte Neuausrichtung des Bereichs „Wings“ und jetzt die größtmögliche aller Katastrophen: ein Flugzeugabsturz. Schockierend dabei ist, dass sich der Absturz nicht aufgrund technischen Versagens ereignete, sondern aufgrund menschlichen Versagens, genauer gesagt aufgrund einer ernsthaften mentalen Erkrankung des Copiloten.

Den Ausgangspunkt aber bildeten, man mag es nicht glauben, 9/11 und damit die Fanatiker von Al Kaida. Faktisch haben Osama bin Laden und Co. die 149 Menschen mit auf dem Gewissen, denn ohne die nach dem Anschlag auf das World Trade Center verfügte Regelung, dass die Cockpittür von innen verriegelt werden kann, hätte der Copilot seinen perfiden Plan nicht in der Form durchführen können. Die Sicherheitsmaßnahme bewirkte auf tragische Weise das Gegenteil: Statt dass Eindringen fanatischer Terroristen ins Cockpit verhindert worden wäre, standen bei Flug 4U9525 hilflose Retter vor hermetisch verschlossener Tür.

Mit anderen Worten: Was bei Germanwings passiert ist, hätte bei allen anderen Airlines auch passieren kön-

nen, denn die Regelung wurde von allen Fluggesellschaften umgesetzt. Dieser gesetzlich verordnete Missstand sollte klar und deutlich kommuniziert werden, um den Schaden, den die Marken Germanwings und Lufthansa genommen haben, etwas abzumildern und auf alle Airlines und die Sicherheitsbehörden zu „verteilen“.

Medien beschworen den „Absturz eines Mythos“

Dies ist besonders mit Blick auf die Reaktion der Medien unmittelbar nach der Katastrophe von Bedeutung. Man kann es nicht anders sagen: Manche haben sich dabei bis auf die Knochen blamiert. Sie sind, wie die Sicherheitsbehörden, in den vergangenen Jahren immer mehr zu Getriebenen geworden, die entscheiden, ohne alle Optionen geprüft beziehungsweise ohne alle Fakten auf dem Tisch zu haben. Es wird bisweilen (auch in der Politik...) alternativlos gehandelt, wie mit Autopilot agiert (...und regiert). Reflexartig wurde der Faktor Billig-Airline als Ursache benannt und gemutmaßt, dass sicherlich Kosteneinsparungen dafür verantwortlich waren, dass der Germanwings-Flieger abgestürzt ist, ja abstürzen musste. Ein 24 Jahre altes Flugzeug. Ein Skandal. Ein Medienereig-

nis. Ein trauriges. Dass das Flugzeug mit dem ursprünglichen Flieger kaum noch etwas gemein hat, weil es alle sechs bis zehn Jahre komplett zerlegt und wieder zusammengebaut wird, bleibt unerwähnt. Eine knackige Headline muss her, am besten suchmaschinenoptimiert. Twitter berichtet schon seit Stunden, da darf der Qualitätsjournalismus nicht hintenanstehen: „Sparen die Billig-Airlines bei der Sicherheit?“ oder so ähnlich konnte man auf fast jedem Titelblatt im ganzen Land lesen. Es wird heutzutage spekuliert, bis sich die Balken biegen, statt zu recherchieren, bis die Fakten auf dem Tisch liegen. Bei den Airlines ist es die Sicherheit, bei den Medien die Qualität. Beides scheint nicht mehr zu stimmen.

Den Kranich abgeschossen hat die Wochenzeitung „Die Zeit“, die zwei Tage nach dem Unglück vom „Absturz eines Mythos“ schrieb, Lufthansa-Markenlogo im Sinkflug inklusive. Ein echter Aufreißer, der so ganz in unsere Zeit passt, aber eigentlich nicht zur „Zeit“. Wo ist da der Qualitätsjournalismus geblieben? Medien machen Marken und Medien machen Marken kaputt, sich selbst eingeschlossen. Wäre sich die Journaille dieser Verantwortung bewusst, hätte die Berichterstattung einiger Medien in den ersten beiden Tagen nach dem Absturz anders



Beim Streik im April 2013 wurden Tausende LH-Flüge storniert; das Chaos konterkarierte das Image vom perfekten Service der Airline

ausgesehen. Welche tatsächlichen Auswirkungen aber hat die Katastrophe für die Lufthansa? Zunächst einmal wurden die Pilotenstreiks ausgesetzt, was der Lufthansa eine kurze Verschnaufpause gibt. Aber schon in wenigen Wochen werden die Piloten wieder für ihre Partikularinteressen den Flugverkehr lahmlegen und die Marke in den Augen ihrer (noch) treuen Kunden weiter schwächen. Wenn das Management schnell kleinbeigt, steigen die Kosten der Lufthansa weiter, wenn es weiter dagegenhält, steigt die Wechselbereitschaft der Kunden. Die Lufthansa steckt in einer Zwickmühle – und die Piloten wissen das. Keine gute Situation zum Verhandeln.

Ob unter diesen Umständen Lufthansa-Chef Carsten Spohr noch die Kraft aufbringt, die auch allgemein als „Wings“ bezeichneten Marken Germanwings und Eurowings konsequent als Wettbewerber von Ryanair und Easyjet aufzustellen, wird sich bald zeigen. Fakt ist: Spohr muss handeln, falls er die Premium-Airline Lufthansa nicht in die Nische und damit auf Schrumpfkurs schicken möchte, denn für eine nachhaltige Stärkung der Marke Lufthansa fehlt aktuell das Geld. Hinzu kommt, dass eine reine Premiumstrategie aufgrund fehlender Ressourcen aktuell kaum Wachstumspotenzial bieten würde – und das mag die Börse bekanntlich gar nicht.

Von dem her bleibt es dabei: Deutschlands führende Airline muss „Wings“ konsequent auf Sparflieger trimmen, ohne das Thema Sicherheit aus den Augen zu verlieren. Ryanair und Easyjet schaffen das ja auch. Zudem muss Spohr Wings noch stärker organisatorisch von der Lufthansa entkoppeln, denn es gibt

Unser Autor
Prof. Dr. Karsten Kilian



Prof. Dr. Karsten Kilian gilt als einer der führenden Markenstrategen Europas. Mit **Markenlexikon.com** hat er das größte Markenportal im deutschsprachigen Raum aufgebaut. Seit mehr als 15 Jahren berät er an der Universität St. Gallen promovierte Diplom-Kaufmann mittelständische Unternehmen in Markenfragen. An der Hochschule Würzburg-Schweinfurt leitet Prof. Dr. Kilian den neuen Masterstudiengang Marken- und Medienmanagement.

drei Branchen, die massiv von einem medialen Super-GAU bedroht sind und deshalb möglichst voneinander losgelöste Marken verwenden sollten: Chemieunternehmen, Pharmaanbieter und Fluggesellschaften. Es war deshalb auch falsch, als Tui 2007 seine Chartertöchter Hapagfly und HLX in Tuifly umbenannte. Sollte Tui ein ähnliches Schicksal ereilen wir Germanwings, würde ab dem Moment bei der Buchung einer Tui-Urlaubsreise der Tod gedanklich mit einchecken. Ein massiver Umsatzeinbruch wäre die Folge!

Bei Germanwings ist die Verbindung mit der Lufthansa zwar auch gegeben,

jedoch nur indirekt. Die Lufthansa kann die Marke Germanwings im Rahmen der Strategieüberarbeitung getrost bis Jahresende vom Markt nehmen und ganz auf Eurowings setzen – oder nur auf Wings. Auch „Worldwings“ wäre denkbar – und würde den Neuanfang als dritte Low-Cost-Airline neben Ryanair und Easyjet vermutlich am überzeugendsten vermitteln. (Die Worldwings-Marke hat sich Eurowings bereits 1992 markenrechtlich schützen lassen.)

Lufthansa könnte Germanwings als Marke vom Markt nehmen

Markenstrategisch muss Wings klar von der Lufthansa getrennt werden – und sich, mit deutlich niedrigeren Kosten und Gehältern, der Konkurrenz von Ryanair und Easyjet stellen. Nach glücklicher Neuausrichtung wäre es dann in drei bis fünf Jahren möglich, Wings ganz von der Lufthansa zu trennen und an die Börse zu bringen. Mit dem Erlösten Geld könnte die Lufthansa ihre Premiumstrategie forcieren und zur weltbesten Airline mit dem Prädikat „made in Germany“ aufsteigen, die überzeugend von sich behaupten kann: Nonstop you. Aktuell heißt es allerdings erst einmal nonstop kommunizieren, nonstop an der neuen Strategie arbeiten und nonstop die Neuausrichtung beider Marken vorantreiben.

Dann kann auch 2016 wieder der Lufthansa-Werbespot von 2013 mit dem französischen Fluggast gezeigt werden, der mit Akzent schwärmt: „Diese Deutschen, immer so genau, Tag und Nacht so korrekt, immer pünktlich, perfekt organisiert, Qualität überall, ständiger Perfektionismus ... fantastique!“ **1**