



Volker Fischer

**Die Schwingen des Kranichs – 50 Jahre Lufthansa-  
Design**  
**The Wings of the Crane – 50 Years of Lufthansa  
Design**

224 pp. with 500 ill. in b&w and colour, 242 x 297,5 mm,  
hard-cover, German/English  
ISBN 3-932565-53-3  
Euro 39.90, sfr. 59.00, £ 29.00, US \$ 49.90

The basic features of Deutsche Lufthansa's present corporate image emerged almost 45 years ago. It was created by Otl Aicher, one of the principal figures at the now legendary Hochschule für Gestaltung in Ulm. Another work by Aicher that spoke to the whole of Germany, as it were (and still does, in rudiments), is the 1972 corporate image for the Zweites Deutsches Fernsehen. The corporate image he created for the Olympic Games in Munich, which made an essential contribution to the ambience of the event, has also remained memorable.

Since the ideas developed by Aicher and his colleagues were implemented in the early sixties, the airline has been seen world-wide as a perfect example of a consistently developed corporate image. Aicher based himself on ideas from the Deutscher Werkbund and took the company's entire inventory into consideration: »house colours, pictorial and typographic logos, typeface, graphic and typographic rules and standards, photographic style, quality of support materials, packaging, exhibition systems, architectural characteristics, forms (design) of interior furnishings and equipment, style of work and service clothes.«

As well as Otl Aicher, numerous other product and graphic designers, fashion designers and advertising and marketing agencies have worked for Lufthansa. They include Otto Firlé, whose ideas led to the crane logo, Hartmut Esslinger and his company frog design, Priestman & Goode, Müller Romca Industriedesign, Don Wallace, Wilhelm Wagenfeld, Hans Theo Baumann, Nick Roericht, Wolfgang Karnagel, Topel & Pauser and the bhar design practice, fashion designers Uli Richter, Ursula Tautz and Werner Machnick, Jürgen Weiss, Gabriele Strehle and the Jobis company as well as the agencies Zintzmeyer & Lux, the Peter Schmidt Group, Ogilvy & Mather, Young & Rubicam, Spiess/Ermisch/Abel, Springer & Jacoby, McCann & Erickson and Fanghänel & Lohmann.

An exhibition of the same name at the Museum für Angewandte Kunst in Frankfurt deals with the same subject as the book.

The internationally known architecture and design historian Volker Fischer was deputy director of the Deutsches Architekturmuseum in Frankfurt am Main for over ten years. Since 1995 he has built up a new design department in the Museum for Applied Arts in Frankfurt; in addition to his museum work he taught history of architecture and design at the Hochschule für Gestaltung in Offenbach. Volker Fischer is already represented in Edition Axel Menges by books on Stefan Wewerka, Richard Meier, the Commerzbank in Frankfurt by Norman Foster and Hall 3 of Messe Frankfurt am Main by Nicholas Grimshaw.

Distributors

**Brockhaus Commission**  
**Kreidlerstraße 9**  
**D-70806 Kornwestheim**  
**Germany**  
**tel. +49-7154-1327-24**  
**fax +49-7154-1327-13**  
**menges@brocom.de**

**Gazelle Book Services Ltd.**  
**White Cross Mills**  
**Hightown**  
**Lancaster LA1 4XS**  
**United Kingdom**  
**tel. +44-1524-528500**  
**fax +44-1524-528510**  
**sales@gazellebookservices.com**

**National Book Network**  
**15200 NBN Way**  
**Blue Ridge Summit, PA 17214**  
**USA**  
**tel. +1-800-4626420**  
**fax +1-800-3384550**  
**customercare@nbnbooks.com**



Volker Fischer

**Die Schwingen des Kranichs** 50 Jahre Lufthansa Design  
The wings of the crane 50 years of Lufthansa design

Edition Axel Menges

039.90 Euro ISBN 3-932565-53-3  
059.00 sfr  
029.00 £ 5 4 9 9 0  
049.90 \$  
069.90 A\$ 9 783932 565533



Volker Fischer

**Die Schwingen des Kranichs**  
50 Jahre Lufthansa Design

**The wings of the crane**  
50 years of Lufthansa design

Edition Axel Menges

© 2005 Edition Axel Menges, Stuttgart/London  
ISBN 3-932565-53-3

Alle Rechte vorbehalten, besonders die der Übersetzung  
in andere Sprachen.  
All rights reserved, especially those of translation into  
other languages.

Das vorliegende Buch begleitet die gleichnamige Aus-  
stellung im Museum für Angewandte Kunst in Frankfurt  
am Main vom 16.6. bis 4.9.2005.

The present book appears in conjunction with the exhibit  
of the same name, being held at the Museum for Applied  
Arts in Frankfurt am Main from June 16 to September 4,  
2005.

#### **Buch Book**

**Konzept und Text  
Concept and copy**  
Volker Fischer

**Recherche  
Research**  
Volker Fischer, Christine Ramme

**Übersetzung ins Englische  
Translation into English**  
Stewart Lindemann

**Übersetzung aus dem Englischen  
Translation from English**  
Volker Fischer

**Fotografie und Scans  
Photography and scans**  
Christine Ramme; Friederike Biegel, Uta Kammerer,  
Peter Schmidt Group, Frankfurt am Main

**Gestaltung  
Design**  
Peter Schoemig, Peter Schmidt Group, Hamburg

**Koordination  
Coordination**  
Ralf-Dieter Rudorf, Benita Struve, Deutsche Lufthansa AG;  
Friederike Biegel, Peter Schmidt Group, Frankfurt am Main

**Druck  
Printing**  
Druckhaus Münster GmbH, Kornwestheim

**Bindearbeiten  
Binding**  
Buchwerk GmbH, Darmstadt

#### **Ausstellung Exhibit**

**Konzept  
Concept**  
Volker Fischer; Georg Schubert, Deutsche Lufthansa AG

**Leihverkehr und Ausstellungsdesign  
Organisation of loans and exhibit design**  
Volker Fischer; Anja Naumann, Daniel Mertes, GPGO  
events & messen GmbH; Christine Ramme

**Grafik Medien  
Media graphics**  
Peter Schoemig, Peter Schmidt Group, Hamburg

**Grafik Ausstellung  
Exhibit graphics**  
vier5, Paris; Antje Riemann

**Presse- und Öffentlichkeitsarbeit  
Public relations**  
Yvonne von Kienlin; Amelie Lorenz, Deutsche Luft-  
hansa AG

Allen Leihgebern danken wir für ihre freundliche Unter-  
stützung.  
We want to thank all those who have loaned materials  
for their kind support.

Frontispiz: Boeing 747-400, ab Ende der 1980er Jahre  
Frontispiece: Boeing 747-400, as of the late 1980s

## Inhalt Content

	<b>Vorwort</b> Wolfgang Mayrhuber	<b>7</b>
	<b>Foreword</b> Wolfgang Mayrhuber	
<b>1</b>	<b>Beflügelt</b> Eine Einführung <b>A high-flying story</b> An introduction	<b>8</b>
<b>2</b>	„man ist so, wie man sich zeigt, und wie man sich zeigt, so ist man.“ (Otl Aicher) Corporate Design “You are what you show, and what you show reveals what you are.” (Otl Aicher) Corporate design	<b>24</b>
<b>3</b>	<b>Die Botschafter des Fliegens</b> Verkaufsbüros, Counter, Lounges <b>The ambassadors of air travel</b> Sales offices, counters, lounges	<b>64</b>
<b>4</b>	<b>Relaxen über den Wolken</b> Bordausstattung <b>Relaxing above the clouds</b> Cabin interiors	<b>82</b>
<b>5</b>	„Das Auge isst mit“ Bordgeschirr “Appetite begins in the eye of the beholder” Airline dinnerware	<b>114</b>
<b>6</b>	<b>Prêt-à-porter der Lüfte</b> Mode <b>Ready-to-wear in the air</b> Corporate fashion	<b>144</b>
<b>7</b>	<b>Ein Stück Fliegen für Zuhause</b> Shopping <b>A bit of aviation at home</b> Shopping	<b>160</b>
<b>8</b>	„Alles für diesen Moment“ Werbung “All for this one moment” Advertising	<b>176</b>
<b>9</b>	„Weißt du noch, damals ...“ Erinnerungskultur “Do you remember when ...?” A culture of recollection	<b>208</b>
	<b>Ausgewählte Literatur</b> <b>Selected bibliography</b>	<b>223</b>
	<b>Bildnachweis</b> <b>Photo credits</b>	<b>224</b>

## Beflügelt

Seit der griechischen Sage von Daidalos und seinem Sohn Ikarus ist Fliegen ein archetypischer Traum des Menschen. Er ist die Bedingung der Möglichkeit, „Fliegen-Können“ überhaupt für denkbar zu halten und insofern auch die unmittelbare Bedingung für alle technischen Realisierungen dieser Art – von Leonardos Flugmaschine über das erste Laufflugzeug der Gebrüder Wright bis zu den großen Passagierflugzeugen unserer Tage wie die Boeing- und Airbus-Maschinen, die auch die Lufthansa fliegt.

„vermutlich jeder mensch ist im traum einmal selbst geflogen. meist bekommt er schwierigkeiten, sobald er das gefühl hat, wirklich zu fliegen. wird er weiterhin genügend auftrieb haben, genügend balance, wird er abstürzen? fliegen ist nicht nur ein traum der menschheit, fliegen ist ein traum der natur, des lebens selber. die entwicklung der lebewesen beginnt im wasser. wasser hat tragkraft und verschafft geborgenheit. aber das leben hat mechanismen entwickelt, um auch aufs land zu kommen, und es hat bis in unsere träume hinein demonstriert, fliegen zu wollen. das leben hat zahllose versuche unternommen, sich in die lüfte zu erheben. mit erfolg. was sicherlich auch die träume des menschen beflügelt hat. in unserem jahrhundert hat es auch der mensch geschafft, sich in die lüfte zu erheben, nicht etwa mit seiner physis, sondern mit hilfe von fluggeräten ...“<sup>1</sup>

Eine Geschichte der designrelevanten Formgestaltung, des visuellen Erscheinungsbildes und der werblichen Selbstdarstellung eines Unternehmens wie der Lufthansa ist ein disziplinäres Unterfangen, welche manche, möglicherweise für ein Gesamtbild ebenso wichtige Aspekte und Facetten vernachlässigt. Die wirtschaftliche Entwicklung, die Personalstruktur, die Bilanzen, die internen Finanz- und Beteiligungsstrategien, die Gebäude und Grundstücke ebenso wie die technische Entwicklung der Flugzeuge und der Bodenfahrzeuge muss einer allgemeineren Darstellung vorbehalten bleiben. Im folgenden geht es ausschließlich um jene Zusammenhänge der Lufthansa, die gestalterische Entscheidungen charakterisieren: um ihr Erscheinungsbild, ihre Counter, Lounges und Stadtbüros am Boden, die Bordausstattung der Maschinen, um die Tischkultur an Bord, um die Uniformen des Personals, um die Warenangebote an Bord, um die Werbung der Lufthansa und um die visuelle Erinnerungskultur in persönlichen Memorabilien. Aber gerade im Progress dieser gestalterischen Entscheidungen spiegelt sich auch die Kontur und Kultur des gesamten Unternehmens nach Innen und Außen. Eine solche ästhetische Annäherung an ein üblicherweise dominant technisch gesehene Phänomen wie eine Fluggesellschaft kann spannende Einsichten vermitteln. Denn in nur 80 Jahren ist es der zivilen Luftfahrt gelungen, eine ganz eigene Ästhetik zu entwickeln: es entstand gewissermaßen ein ganz neues, unverwechselbares Design-Universum, an dem die Lufthansa von Anfang an beteiligt war. 1926 als Zusammenschluss der Deutschen Aero Lloyd und von Junkers-Luftverkehr gegründet, wurde sie in der Folge des Zweiten Weltkrieges zunächst von den Alliierten liquidiert und erst 1955 neu etabliert. Am 1. April dieses Jahres begann erneut der innerdeutsche Luftverkehr und noch im gleichen Jahr wurden zunächst Madrid, London und Paris, dann auch schon New York angefliegen. Niemand konnte sich ausmalen, dass die Lufthansa bereits ein gutes Jahrzehnt später zu den führenden Fluggesellschaften der Welt zählen würde. Am Anfang flogen noch amerikanische Piloten die LH-Maschinen, denn deutsche Piloten mussten erst ausgebildet werden. In jedem Folgejahr verdoppelten sich die Anflughäfen und auch das Betriebskapital. Kein Zweifel, die Lufthansa war von Anfang an

## A high-flying story

Ever since the days of the Greek saga telling the story of Daedalus and his son Icarus, flying has been an archetypal dream of humankind. That dream is the precondition for thinking that flying is at all possible and thus the direct precondition for every technical advancement toward this goal – for everything from Leonardo's flying machine and the Wright brothers' first flight at Kitty Hawk to the giant passenger airliners of our days such as the Boeing and Airbus aircraft flown by Lufthansa.

“Presumably every person has at one time flown in the course of a dream. Usually the dreamer encounters difficulties as soon as he has the feeling that he is actually flying. Will he have enough lift, stay in balance; will he crash? Flying is not only a dream of humans, it is a dream of nature and of life itself. The development of living creatures began in the water. Water has carrying power and creates a feeling of refuge. But life developed mechanisms so that it could make its way on land and has demonstrated, right into our dreams, that it wants to fly. Life has made numerous attempts to lift itself into the air. With success. And that has certainly given wing to men's dreams. In our century humans also have managed to rise into the air, not with their own physique but with the help of flying machines ...”<sup>1</sup>

A history of design, of the visual identity and the promotional representation of a company like Lufthansa is a mono-disciplinary undertaking which might neglect aspects and facets which are just as important in seeing the overall picture. The economic development, personnel structure, balance sheets, internal strategies for financing and holdings, the buildings and properties, as well as the technical development of the aircraft and the ground vehicles will have to be reserved to a broader depiction of the corporation. In the following chapters we will deal exclusively with those Lufthansa contexts which are affected by the design decisions: the corporate design, the counters, lounges and downtown offices on the ground, the cabin interiors, inflight dining culture, the uniforms worn by the employees, the products offered in flight and on the ground, the Lufthansa advertising efforts and the visual culture of recollection in the form of personal memorabilia. But it is exactly the progress of these design decisions which reflects the contours and culture of the entire company, both inwardly and outwardly. This esthetic approach to a phenomenon such as an airline, which is otherwise seen predominantly as a technical matter, can provide exciting insights. That is because in just 80 years civil aviation has been able to develop its own, very distinctive esthetics canon. Created here was, so to speak, an entirely new and unmistakable design universe, a development in which the Lufthansa participated from the very beginning. Founded in 1926 with the merger of Deutsche Aero Lloyd and Junkers-Luftverkehr, it was first disbanded by the Allies after World War II and was not reestablished until 1955. On April 1 of that year domestic air travel recommenced and in the very same year Madrid, London and Paris – and even New York City – were added as destinations. No one could have imagined at the time that, just a good decade later, Lufthansa would already have become one of the world's leading air carriers. At the beginning American pilots flew the Lufthansa airliners since German pilots had yet to be trained. In each year which followed the number of destinations doubled and with that the operating capital. There is no doubt that Lufthansa was on a success path from the very beginning. Today Deutsche Lufthansa transports more than 120,000 passengers every day, and thus well over

Image-Anzeige, 1974  
Image advertisement, 1974

auf Erfolgskurs. Heute befördert die Deutsche Lufthansa täglich über 120.000 Fluggäste, also deutlich mehr als dreieinhalb Millionen Passagiere pro Monat. Alle 6 Sekunden startet eine LH-Maschine.

Alle Fluggesellschaften sind zunächst Verkehrsunternehmen, die ihre Passagiere möglichst zeiteffizient von A nach B bringen. Im Unterschied aber zu Ozeandampfern oder Eisenbahnen sind bei Fluggesellschaften die Distanzen weiter, obwohl inzwischen der Passagierpreis erheblich günstiger ist. Das subjektive Gefühl der Reisegefahr ist hoch, obwohl Fliegen statistisch die sicherste Art des Reisens ist. „Die ambivalente seelische Erschütterung zwischen Euphorie und Panik, die die Überwindung der Schwerkraft auslöst, ist freilich bis heute nicht gänzlich ‚verfliegen‘.“<sup>2</sup> Aus diesem metaphysischen Unbehagen, welches subjektiv, aber eben nicht objektiv begründbar ist, erklärt sich der besondere visuelle Diskurs all jener Gegenstände, die als Schnittstellen das Flugerlebnis der Passagiere begleiten und kulturalisieren. Die Flugzeuginterieurs, das Corporate Design der Gesellschaften, die Uniformen der Flugbegleiterinnen, das Bordgeschirr, die Freundlichkeit des visuellen Erscheinungsbildes, die Ansprache über Werbung, die Unterhaltungselektronik ebenso wie das Essen und Trinken an Bord sind insgesamt Mittel und Medien, Gegenstände und Gadgets, die vom Vorgang des Fliegens eher ablenken sollen und sich auf Erlebnisbereiche „am Boden“ beziehen:

- Die Flugsitze, auf Langstrecken inzwischen zu komfortablen Betten umzubauen, bieten sowohl die Entspannung eines geruhsamen Nickerchens als auch den Komfort eines „Home-Entertainments“ durch integrierte Audio bzw. TV-Unterhaltung.
- Das Bordgeschirr, die Speisekarten wie überhaupt das Dinieren an Bord partizipieren am Bedeutungssystem der gehobenen Gastronomie und immer mehr an jenem Kontext, der heute „Erlebnisgastronomie“ genannt wird.
- Die Fluglinien-Werbung spricht wahlweise touristische Abenteuer, Exotismus, Relaxen, Urlaub vom Alltag, fremde Länder und fremde Sitten an. Auch wirbt sie regelmäßig mit der technischen Brillanz der Flugzeuge, dem Know how ihrer Techniker und der Freundlichkeit des Personals am Boden und an Bord.
- Über Jahrzehnte hinweg war es, zumindest auf längeren Flügen, üblich, den Passagierraum auf Zeit mit großformatigen Vorführungen attraktiver Spielfilme zum Kinosaal umzurüsten, die über Kopfhörer in verschiedenen Sprachen erlebbar waren. Heute haben miniaturisierte Videosysteme in den Rücken- oder Armlehnen der Flugsitze die bewegte Bildunterhaltung übernommen und nochmals individualisiert, weil Dutzende verschiedener Filme „on demand“ zur Verfügung stehen.

Bis heute ist ein großer Teil des Bedeutungsraumes der mit dem Fliegen verbundenen Begriffe und Funktionen maritim kodiert: Kapitän, Erster bzw. Zweiter Offizier, Steward, Maschinenflotte, Passage, Passagier, an Bord bzw. von Bord gehen, Bordverpflegung, Senatorenklasse etc. Auch der Name Lufthansa – vor dem Krieg auseinander geschrieben und damit noch deutlicher ein Hinweis auf seine Herkunft – lässt ja nicht nur den Begriff der „Hanse“, jene genossenschaftlichen Vereinigungen besonders norddeutscher Kaufleute im 12. und 13. Jahrhundert, die sich auch im Ausland gegenseitig unterstützten, sondern auch den Begriff der Luftschiffahrt assoziieren, der nochmals deutlich auf das Meer verweist. Im Übrigen trugen am Beginn der Lufthansa sowohl das Boden- wie das fliegende Personal tatsächlich Schiffsuniformen. Beides, zur See fahren und fliegen, setzt sich den Elementen aus, dem Wasser und der Luft, den Strömungen, Winden, Turbulenzen und Stürmen. Selbst das Segeln in der Luft ist sprachlich vom Segeln auf dem Wasser abgeleitet. Und es mutet fast wie ein Treppenzitat der Linguistik an, dass in jüngerer Zeit der schienengebundene Verkehr à la ICE dieses Vokabular vom Flugbetrieb zurückübernommen hat: da begrüßt via Lautspre-

three and a half million per month. A Lufthansa airplane takes off every six seconds.

Every airline is in the main a transportation undertaking which moves its passengers from point A to point B as quickly as possible. When compared with the ocean liners or railways, the distances which the airlines cover are far greater, even though the price for passage has become considerably more affordable. The subjective feeling of hazard is high even though statistics show that flying is the safest way to travel. “The ambivalent mental vacillation between euphoria and panic which is triggered by overcoming gravity has not been entirely subdued.”<sup>2</sup> This metaphysical discomfort, which can be justified subjectively, but by no means objectively, explains the special visual discourse among all those objects which, as interfaces with aviation itself, accompany and “culturalize” the passenger’s experience in the air. The aircraft interiors, the company’s corporate design, the flight attendants’ uniforms, the tableware, the friendliness of the visual identity, the approach taken by advertising, the entertainment electronics and eating and drinking on board are all media, objects and gadgets which are intended to distract attention from the act of flying and make reference to realms of experience found “on the ground”:

- The airline seats, which in some cases can be converted into comfortable beds for long-haul flights, offer both the relaxation of a quiet nap and the comfort of “home entertainment” using integrated audio and TV components.
- The airline dinnerware, the menus and dining on board all make use of the system of values found in first-rate restaurants and ever more often draw upon the context which is today referred to as “experience dining.”
- Airline advertising mentions alternately tourist adventure, exotic places, relaxation, and an escape from the everyday world, to foreign countries and foreign customs. It also regularly emphasizes the technical brilliance of the aircraft, the expertise of the technicians and the friendliness of the personnel, both on the ground and in the air.
- For decades standard procedure, at least on longer flights, was to temporarily convert the passenger cabin into a cinema with large-screen showings of popular movies, the sound track being delivered in several languages over headphones. Today miniature video systems in the backrests or armrests provide “motion-picture entertainment” and have individualized it once again, since dozens of different movies are available “on demand.”

Down to the present day a large part of the associations for the concepts and functions connected with flying have a maritime background: captain, first or second officer, steward, fleet, passage, boarding, disembarking, on-board dining, Senator Class etc. The name Lufthansa was written as two words – Luft Hansa – before the War and thus made even clearer reference to its heritage. The first term is simply the German word for “air.” The second harks back to the term “Hanse” – a cooperative association of merchants, particularly those located in northern Germany in the twelfth and thirteenth centuries, who provided mutual support in foreign fields. Implied is the concept of “airships,” which once again makes a clear reference to the seas. At the beginnings of the Lufthansa both ground and air crews actually wore maritime uniforms. Both these experiences – setting out to sea and climbing into the air – expose the traveler to the elements: water and air, currents, winds, turbulence and storms. Even airborne “sailing” – in sailplanes – is derived linguistically from sailing on the water. And it seems almost like a paradox of history that rail transport on new high-speed ICE trains has recently adopted the vocabulary of flight operations. There an employee greets

chersystem ein Mitarbeiter die Fahrgäste „an Bord“ und er heißt eben nicht mehr nur einfach „Schaffner“, sondern in Anlehnung an den Begriff des Flugbegleiters nun Zugbegleiter; das Restaurant nennt sich „Bordrestaurant“ und der Lokführer spricht via Mikrofon zu den Fahrgästen als „Ihr ICE-Kapitän“. Unbenommen davon sind sowieso im Flugbetrieb der Anglizismen gar viele: Trolley, Purser, Counter, Skytrain als aufgeständerte Zubringerhochbahn, Boarding, Catering usw., zu schweigen vom anglophilen Speziolekt der Flugkapitäne via Tower und Fluglotsen.

All diese Erfahrungssplitter der Ansprache der Fluggäste durch das Flugunternehmen verweisen auf einen für das Fliegen eigentümlichen Referenzraum, der Fortschritt und Nostalgie, Internationalität und Regionalismus zu mischen weiß. Obwohl Fluggesellschaften nationengeprägt sind, agieren sie immer transnational und schon aus wirtschaftlichen Gründen kulturkreisübergreifend: so ist etwa die Star Alliance das erste wirklich weltweite Bündnis von Fluggesellschaften, welches 1997 von den fünf Gründungsmitgliedern Air Canada, SAS, Thai Airways International, United Airlines und Lufthansa gegründet wurde. Im Laufe des gleichen Jahres traten diesem Bündnis dann die Fluggesellschaften Varig, Ansett Australia, Air New Zealand sowie All Nippon Airways bei. Ebenso wie das Bonusprogramm Miles & More ist auch die Star Alliance mit mittlerweile über 15 Fluggesellschaften ein im globalen Maßstab konzipiertes „Mehrwert“-System.

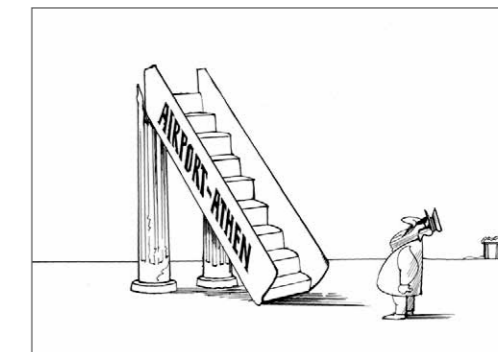
Wenn wir im folgenden den Blick auf die gestalterischen Entscheidungen der letzten fünf Jahrzehnte der Lufthansa richten, wird deutlich werden, dass sich das Fliegen vom exklusiven Vergnügen betuchter Passagiere zum alltäglichen Massenverkehrsmittel wandelte, aber ebenso, dass die Airlines überhaupt zu den ersten Unternehmen gehörten, die sich von renommierten Designern und Graphikern ein umfassendes Corporate Design anpassen ließen. Und ebenso deutlich bestehen alle Gestaltungen aus einer Mischung von Markt- und Psychofaktoren, wobei die Balance zwischen beiden Funktionen das Entscheidende ist. In dieser Hinsicht war bei der Lufthansa die sicher einflussreichste und folgenreichste Designentscheidung, den Entwerfer Otl Aicher und die Entwicklungsgruppe 5 der Hochschule für Gestaltung Ulm 1962 das gesamte Erscheinungsbild der Lufthansa entwerfen zu lassen. Damit war das inzwischen in allen Branchen übliche Corporate Design erfunden. Dazu zählten Aicher und sein Team: „Hausfarben, Bildzeichen, Wortzeichen, Schriftart, Formate, grafische und typografische Ordnungen und Normen, Stil der Fotografie, Qualität der Trägermaterialien, Verpackungen, Ausstellungssysteme, Merkmale der Architektur, Formen (Gestalt) der Innenausstattungen und Geräte, Stil der Arbeits- und Dienstkleidung.“ Doch neben Aicher sind zahlreiche weitere renommierte Produkt- und Grafikdesigner, Modeentwerfer, Werbe- und Marketing-Agenturen für die Lufthansa tätig geworden. Zu ihnen zählen der Grafikdesigner Otto Firlé, auf den das Kranich-Logo zurückgeht, die Produktdesigner Walter Dorwin Teague, Hartmut Esslinger und Frog, Priestman Goode, Jochen Müller und Jens Romca Industrial Design, Don Wollance, Wilhelm Wagenfeld, Hans Theo Baumann, Nick Roericht, Wolf Karnagel, Martin Topel & Herb B. Pauser, das Designbüro Bernd Hollin und Alexander Radoske, das Designbüro „Vision & Gestalt“ (Bernd Bürdek, Stephan Schupach), die Modeentwerfer Uli Richter, Ursula Tautz, Werner Machnik, das Unternehmen Jobis, Jürgen Weiss und Gabriele Strehle mit ihrem Label „Strenesse“ sowie die Agenturen Doyle/Dane/Bernbach, Zintzmeyer & Lux, die Peter Schmidt Group, Ogilvy & Mather, Young & Rubicam, Spiess/Ermisch/Abels, Fanghänel & Lohmann, Springer Jacoby und McCann-Erickson Communication House.

Natürlich haben auch die Gestaltungsabteilungen der Lufthansa selbst im Laufe der Jahrzehnte viele Produkte, Kampagnen und Gestaltungsstrategien für die Gesellschaft

passengers “on board” via the intercom system. The conductor is no longer called that but, picking up on the term “flight attendant,” is now a “train attendant.” The dining car has now become an “on-board restaurant” and train driver addresses passengers via the intercom as “your ICE captain.” Many of the words are borrowed from the English terms used in flight operations: trolley, purser, counter, boarding, catering, the skytrain as an elevated railway serving the airport perimeter etc., to say nothing of the special Anglophile “dialect” used by pilots when talking with the tower and air traffic controllers.

All these bits of experience, which the airline uses when addressing passengers, draw upon a unique frame of reference for aviation, one which blends progress and nostalgia, internationalism and regionalism. Although an airline invariably bears the stamp of its home country, carriers always operate in an international arena and, for simple economic reasons, touch upon many cultures. Thus the Star Alliance was the first truly global alliance of airlines, founded in 1997 by the five founding airways – Air Canada, SAS, Thai Airways International, United Airlines and Lufthansa. Joining the alliance in the course of that same year were Varig, Ansett Australia, Air New Zealand and All Nippon Airways. Just like the Miles & More bonus program, the Star Alliance – now with more than 15 air carriers – is a “value added” system conceived at global scale.

When, in the pages which follow, we turn our attention to the design decisions taken in the past five decades at Lufthansa we will see that flying has been transformed from the exclusive pleasure of well-heeled passengers to an everyday means of mass transportation. We will also see that the airlines were among the very first companies to have a comprehensive corporate design concept worked out by renowned designers and graphic artists. And it is also quite clear that all the designs are based on a blend of marketing and psychological factors and that here the balance between these two functions is decisive. In this regard the most influential design decision at Lufthansa, the one with the greatest consequences, was made in 1962. It was then that Otl Aicher and “Development Group 5” at the Ulm College of Design were engaged to draft the entire corporate design identity for Lufthansa. Thus corporate design, which has in the meantime become common to all branches of industry, was invented. Aicher and his team included in their work the “corporate colors, symbols, logotypes, typeface, formats, graphic and typographical rules and standards, photographic style, quality of the printing papers, packaging, exhibit systems, features in architecture, shapes (design) of interior fittings and equipment, and style of professional attire.” But in addition to Aicher, numerous other renowned product and graphic designers, fashion specialists, and advertising and marketing agencies have worked for Lufthansa. Among them was graphic designer Otto Firlé, the creator of the crane logo. Others were product designer Walter Dorwin Teague, Hartmut Esslinger and Frog, Priestman Goode, Jochen Müller and Jens Romca Industrial Design, Don Wollance, Wilhelm Wagenfeld, Hans Theo Baumann, Hans “Nick” Roericht, Wolf Karnagel, Martin Topel and Herb B. Pauser, the Bernd Hollin and Alexander Radoske design office, the Vision & Gestalt design office (Bernd Bürdek, Stephan Schupach), fashion designers Uli Richter, Ursula Tautz, Werner Machnik, the Jobis company, Jürgen Weiss and Gabriele Strehle with her “Strenesse” label, along with various advertising and brand agencies – Doyle/Dane/Bernbach, Zintzmeyer & Lux, the Peter Schmidt Group, Ogilvy & Mather, Young & Rubicam, Spiess/Ermisch/Abels, Fanghänel & Lohmann, Springer Jacoby, and McCann-Erickson Communication House.

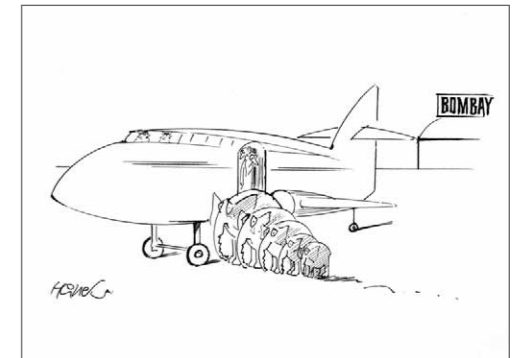


Walter Hanel: „Airport Athen“, o. J.  
Walter Hanel: “Athens Airport,” undated

entwickelt. Aber die Auftragsvergabe an externe Designer eröffnet dann eben doch andere Möglichkeiten einer von außen entwickelten Produktsprache, die selbstverständlich dem generellen Erscheinungsbild der Fluglinie entsprechen sollte. Insofern sind präzise „Briefings“, Abstimmungsgespräche und die Heranführung der externen Designer an die logistischen Notwendigkeiten und Besonderheiten der Fluggesellschaft unabdingbar. Alessi oder Vitra können sich differente Autoren-Entwürfe leisten: ihre Unternehmensidentität besteht gerade aus der Diversifizierung unterschiedlichster Entwerfersprachen. Anders bei einer Fluglinie: Deren überwältigende „Corporate Identity“ muß alle Einzelprodukte integrativ betrachten, aufeinander beziehen und vernetzen. Dies heißt nicht, dass ein Erscheinungsbild und mit ihm die dazu gehörigen Produkte sich nicht weiterentwickeln könnten und sollten. Und so ist es ja auch: Bei der Lufthansa etwa hat es alle 5 bis 8 Jahre ein Relaunch gegeben, also bisher acht bis zehn Anpassungen an neue graphische und produktkulturelle jeweilige Gegenwarten. Auch muß man sich vor Augen führen, dass das Kerngeschäft einer Airline der Transport von Personen und Waren ist. So wichtig wie Farben und Logo, Geschäftspapiere und Produktdesign, Mode und Ausstattung auch sind: Sie können nicht das Herzstück ökonomischer Entscheidungen bilden. Aber sie bestimmen die Positionierung eines Unternehmens im Markt und gegenüber seinen Konkurrenten entscheidend mit: die Ästhetik des Bordgeschirrs, die Attraktivität der Dienstbekleidung oder der werbliche Auftritt sind nur einige dieser visuell wirksamen Elemente, welche die Publikumsansprache definieren und konturieren. Schon der Produktdesigner Raymond Loewy formulierte in den Mitt-dreißiger Jahren: „Hässlichkeit verkauft sich schlecht“ und dies ist bis heute so geblieben. Mehr als viele andere Airlines hat die Lufthansa dies berücksichtigt und von Anfang an ihr Corporate Design als strategisches Instrument im Wettbewerb verstanden. Es geht um größtmöglichen Komfort während des Fliegens, aber auch beim Ein- und Aussteigen, beim Warten und Verweilen am Boden. „Fliegen heute“ ist zuallererst Dienstleistung und kaum noch mit dem Attraktivitätspotential des Abenteuers verbunden, welches vom Beginn des Fliegens in den 1910er Jahren bis in die 1960er Jahre anhalten sollte. Am Anfang eher etwas für unerschrockene Gemüter mit einem gewissen Hang zur Tollkühnheit, dann eher Privileg einer betuchten Elite, ist Fliegen heute – wie dies einmal ausgedrückt wurde – zum „komfortablen abgepolsterten Abenteuer“ geworden. Und: Fliegen ist auch ein Massengeschäft geworden, wie jeder „Urlaubsbomber“ nach Mallorca oder Antalya deutlich vor Augen führt. Gerade deshalb unternehmen in jüngerer Zeit Fluggesellschaften erneut beträchtliche Anstrengungen, um noch so etwas wie Distinktion herzustellen. Die Lufthansa hat jüngst in Frankfurt einen eigenen First-Class-Terminal eingeweiht, der an Exklusivität nichts zu wünschen übrig lässt. Dies alles sind imagefördernde Maßnahmen, aber nur ein kleiner Teil des ganzen Produkts. Und da wird in globalem Maßstab der Kampf um die Portionen härter. Die Zahl der Start- und Landeerlaubnisse (sog. „Slots“), Nachtflugverbot, politische Einflussnahmen, Kauf, Wartung, Logistik der Flugzeuge, Personal, Gewerkschaft, Arbeitnehmervertretungen, Abhängigkeit von schwankenden Ölpreisen, Lärmschutzüberlegungen, überhaupt Umweltfragen im weiteren Sinne sind nur einige Stichworte, die den Entscheidungshorizont einer Airline und eben auch ihren Problemhorizont andeuten. In diesem Gesamtkontext sind gestalterische Fragen ein Subkontext: Allerdings, wie ich meine, von nicht zu unterschätzender Bedeutung.

Im folgenden werden die gestaltungsrelevanten Produkte und Konzepte der Deutschen Lufthansa in „Gegenstandsfeldern“ aufgeblättert, um die entsprechenden Entwicklungen über die Jahrzehnte hinweg in den verschiedenen Gattungen zu verdeutlichen. Der Leser wird also immer wieder neu auf bestimmte Zeiträume stoßen. Er

Of course Lufthansa's own in-house design departments have developed many products, campaigns and design strategies over the course of the years. Outsourcing design tasks to external designers, however, opens the door to options for a product language developed from an outsider's viewpoint but always, of course, in alignment with the airline's overall identity. Thus precise briefings, coordination conferences and introducing outside designers to the logistical necessities and peculiarities of the airline are indispensable. Alessi or Vitra can afford to have differing designers' signatures show through; their corporate identity is, after all, based precisely on the diversification offered by a variety of vernaculars. The situation differs for an airline. Its overriding corporate identity has to observe and integrate all the individual products; they have to reference each other and form a network. This does not mean that the identity and the products associated with it cannot and should not be further developed. And that is exactly what has happened in the meantime. At Lufthansa there has been a relaunch every five to eight years and that means eight to ten modification cycles to accommodate new trends in graphics and product cultures. One must also keep in mind that an air carrier's core business is transporting passengers and cargo. As important as the colors and logo, business papers and product design, fashions and fittings might be – they can never be the touchstones for business decisions. They do, however, determine a company's position within the market and in relation to competitors. The esthetics of the dinnerware on board, the attractiveness of the uniforms and the presence of advertising in the public eye are just a few of these elements with visual impact which help lend definition and contours to the way in which the public is addressed. Product designer Raymond Loewy, in the mid-thirties, put it this way: "Never leave well enough alone." And this bit of wisdom has remained true down to the current day. More than other airlines, Lufthansa has taken this to heart and understood its corporate design to be a changing, strategic instrument in the competitive arena. The issues here are the greatest possible degree of passenger comfort – not only in flight but also when checking in and retrieving luggage and wherever a period of waiting is involved. Today flying is firmly footed in the services sector and can barely hold a candle to the appeal of adventure which prevailed from the start of aviation in the second decade of the last century and continued into the 1960s. Initially, manned flight was something more for imperturbable spirits with a certain penchant for daringness and subsequently more the privilege of a well-heeled elite. Today flying – as it was once said – has become a "comfortable and well-upholstered adventure." And flying has also become a high-volume business, as every "tourist bomber" that takes off for Mallorca or Antalya clearly demonstrates. That is one reason why carriers have recently undertaken renewed and considerable efforts to create something akin to distinction. Lufthansa recently opened a First Class terminal in Frankfurt and it leaves nothing to be desired in the way of privilege. These are all efforts intended to promote the airline's image, but are only a small part of the product as a whole. And at a global scale the battle for individual slices of the pie is becoming tougher. The number of slots available, banning night flights, political influence, purchasing, maintenance, airplane logistics, personnel, unions, employees' representatives, dependency on fluctuating oil prices, noise abatement needs and environmental issues in the broader sense are just a few of the key words which help to clarify the decision-making horizon for any airline and, at the same time, the range of problems which it has to address. In this overall context design questions are a subcontext but nonetheless one which, in my opinion, is of significance which should not be underestimated.



Walter Hanel: „Bombay“, o. J.  
Walter Hanel: „Bombay“, undated



bleibt daher aufgefordert, die Querverbindungen zwischen den Kapiteln selbst herzustellen.

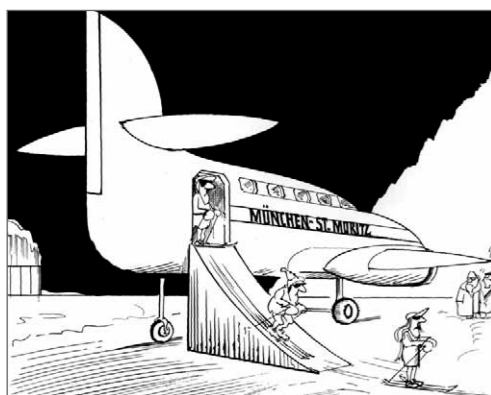
Schon 1919 hatte Otto Firlé das Firmenzeichen des „Kranichs“ entworfen, welches trotz einiger Überarbeitungen bis heute das Unternehmen symbolisiert.

Unser Überblick über die 50-jährige Designgeschichte der Deutschen Lufthansa beginnt erst mit der Wiederaufnahme des Linienluftverkehrs 1955. Ab diesem Zeitpunkt lassen sich in historischer Abfolge im wesentlichen fünf Phasen der Designentwicklung bei der Deutschen Lufthansa feststellen.

Die erste Phase ab 1955 war zunächst durch eine sehr freie Werbegrafik mit heiterer, sympathischer Anmutung gekennzeichnet, auch wenn die blau/gelbe Farbgebung durchaus schon zur Positionierung der Luftgesellschaft eingesetzt wurde. Die Wiederaufbau- und Wirtschaftswundereuphorie der späten 1950er Jahre zeigte sich aber auch im Selbstverständnis der neuen Lufthansa: heiter, demokratisch, unbeschwert, einen fröhlichen Optimismus ausstrahlend.

Diese von der Fremdwahrnehmung aus zurückstrahlenden Einschätzungen der Dominanzwerte der Deutschen Lufthansa wie technische Kompetenz, fliegerisches Können, Pünktlichkeit und Souveränität sollten dann auch in einem dazu kompatiblen Erscheinungsbild seinen Ausdruck finden. Und so professionalisiert sich ab 1962 mit der Beauftragung von Otl Aicher und seinem Team von der HfG Ulm in enger Zusammenarbeit mit der zeitgleich entstehenden Werbeabteilung der Lufthansa das gesamte Erscheinungsbild gravierend. Dazu zählten sämtliche visuelle Mittel des Unternehmens wie die Wort-/Bildmarke, überhaupt die Schriftzüge und die Schriftarten, der Satzspiegel, die Formate und Hausfarben, die Art der Fotografie, die Werbung, aber eben auch die Uniformen der Flugbegleiterinnen, die Bordgeschirre und die Ausstattung der Maschinen sowie der Stadtbüros, der Counter und Lounges am Boden. Die von Aicher und seinem Team entwickelte Corporate Identity galt lange Jahre auch international als führend und vorbildlich. Allerdings nahm Aichers Einfluß innerhalb der Lufthansa über die Jahre hinweg stark ab. Die von ihm bevorzugte funktionsorientierte Gestaltung bei extrem kontrollierter Emotionalität führte eben durchaus auch zu einem Eindruck von Kühle, Understatement und dominant bloß rationaler Kompetenz. Die meisten Weiterentwicklungen der späten 1960er und der 1970er Jahre wurden denn auch hausintern von der eigenen Werbeabteilung betrieben. Die Definition der einzelnen Designelemente und ihr systematischer Einsatz standen im Vordergrund. Mit der Wandlung von den regulierten Märkten im Flugverkehr zu liberalisierten Wettbewerbsverhältnissen wurden die definierten Designstandards allerdings sehr stark in Frage gestellt. Nun geriet die allzu dogmatische, unflexible, absolute „Prinzipienreiterei“, die vermeintlich nicht mehr den Anforderungen an markt- und zielgruppengerechte Kommunikation entsprach, in den Fokus der internen wie externen Kritik. Zum Teil gab es tatsächlich gravierende Fehlentwicklungen, etwa die schleichende Abschaffung der Bildmarke „Kranich im Kreis“, die strategisch gesprochen von sehr großem Nachteil war.

In einer dritten Phase wurde in den 1980er Jahren die schweizerische Corporate-Identity-Agentur Zintzmeyer & Lux mit einer zeitgemäßen Aktualisierung des Erscheinungsbildes beauftragt. Nachdem die Marktforschung immer klarer die Defizite des bisherigen Lufthansa-Images beschreiben konnte – so wurde etwa die Fluggesellschaft als reine Business Airline gesehen und fand kaum Akzeptanz in den Dienstleistungsdisziplinen – sollte mit Unterstützung der Zürcher Agentur ein breit angelegter Identitätsfindungsprozess vollzogen werden. Daraus war gemäß dem Auftrag an die Agentur dann auch die Neuausrichtung des Erscheinungsbildes abzuleiten. Die Prämissen für die Gestaltung wurden nun weniger nur nach ästhetischen, sondern vielmehr nach wirkungs-



Walter Hanel: „München–St. Moritz“, o. J.  
Walter Hanel: „Munich–St. Moritz,“ undated

In this volume we will leaf through the many products and concepts at Lufthansa which are relevant to design. We will view them sector by sector to make clear the differing development vectors followed over the decades in the various sectors. The reader will encounter certain time frames again and again in the various chapters and I will leave it to the reader to make the cross references among chapters.

It was as early as 1919 that Otto Firlé drafted the crane for use as the company emblem and, in spite of some revisions over the years, it continues to symbolize the company down to this very day.

Our review of the fifty years of design history at Deutsche Lufthansa begins with the resumption of scheduled service in 1955. Starting with that memorable date we can discern essentially five historically sequential phases in design development at Deutsche Lufthansa.

The first phase, commencing in 1955, was characterized initially by very free-spirited advertising graphics with a cheerful and appealing feeling while the combination of yellow and blue was used to position the airline in the market. The euphoria which typified the years of reconstruction and the *wirtschaftswunder* of the late 1950s was also reflected in the character of the “new” Lufthansa: cheery, democratic, unencumbered and radiating sunny optimism.

The assessments of the dominant values associated with Lufthansa, reflected back from outside observers, included technical competence, aviation expertise, punctuality and primacy in the field. These were to find expression in a corporate identity compatible with those values. The overall identity efforts were made significantly more professional as of 1962 when Otl Aicher and his team at the College of Design at Ulm were commissioned to collaborate with the Lufthansa Advertising Department, which came into being at the same time. Included here were all the visual means employed by the company, such as the logotype and emblem, lettering and typefaces, page layouts, formats and corporate colors, photographic style, advertising and even the flight attendants’ uniforms, the airline dinnerware and the interior appointments, along with the sales offices and airport counters and lounges. The corporate identity developed by Aicher and his associates was for years internationally acclaimed as a leading model for such work. Aicher’s influence within Lufthansa nonetheless dwindled over the course of the years. The function-oriented design which he preferred, accompanied by very closely controlled emotions, gave rise to a feeling of coolness and understatement and was dominated by simple, rational competence. Most of the further developments in the late 1960s and the 1970s were then carried through in-house by the firm’s own advertising department. The definition of the individual design elements and their systematic employment were in the foreground.

With the transition from a tightly regulated airline industry to a more competitive operating setting, the design standards previously defined were earnestly questioned. The previous, rather dogmatic approach, far too inflexible and absolute, no longer seemed to represent a communications concept appropriate to addressing specific markets and target groups. Thus it became the subject of both internal and external criticism. There were in some cases grave aberrations such as the gradual elimination of the “crane in the circle” emblem, and this was of great disadvantage from the strategic viewpoint.

In a third phase, in the 1980s, the Swiss corporate identity agency Zintzmeyer & Lux was charged with updating the identity to conform with more contemporary standards. Market research ever more clearly revealed the deficits in the previous Lufthansa image. The carrier was seen as a pure business airline, for instance, and

bezogenen Kriterien überdacht. Denn aus der Ulmer Entwurfsauffassung des auch so genannten „Systemdesigns“ entstand, ohne dass dies je beabsichtigt war, eine weitgehende Verwechselbarkeit der Erscheinungsbilder jener Unternehmen, die mit diesen Entwurfsrichtlinien (und fast immer von Aicher beraten) arbeiteten: Erco und Braun, BMW und FSB, das Institut für Auslandsbeziehungen ... Zintzmeyer & Lux ging es zunächst darum, die Persönlichkeitsmerkmale des Unternehmens herauszuarbeiten. So dann wurden davon Produkt- und Servicequalitäten wie die Zuverlässigkeit und Sicherheit, die technische Kompetenz und Pünktlichkeit, kundenfreundliche Gestaltung und Übersichtlichkeit der Flugpläne usw. abgeleitet. Erst danach erfolgte die Umsetzung dieser „Identität“ in den Bereichen der Unternehmenskultur, dem sprachlichen Verhalten aller Mitarbeiter sowohl intern wie gegenüber den Medien und in moderaten Veränderungen des Erscheinungsbildes. Insgesamt war das Ziel dieses Ansatzes, die Unverwechselbarkeit des Unternehmens und der Marke zu stärken. Nun wurde das umfassende „Corporate Design“ als wichtige Disziplin der Unternehmenskommunikation verstanden und als ein dominantes Medium zur Bewusstmachung von Qualität und Leistung nach innen und nach außen.

Als vierte Phase lässt sich eine Weiterentwicklung des Corporate Designs begreifen, die am Beginn der 1990er Jahre durch eine noch deutlicher serviceorientierte Ausrichtung des Unternehmens stattfand. Ende 1997 wurde die Deutsche Lufthansa schließlich vollständig privatisiert. Die damit einhergehende Intensivierung des freien Wettbewerbes führte zu einer größeren Emotionalisierung, die ihren Niederschlag in der Beauftragung des Designbüros Frog Design fand. Dieses Büro gestaltete neue Counter und Lounges, Flugzeugkabinen und Terminals. Das Reisen selbst als Erlebnis sollte in den Vordergrund gestellt und erfahrbar gemacht werden, um den Dienstleistungscharakter des Unternehmens noch stärker hervorzuheben. Insgesamt wurde das Produktdesign emotionaler mit weicheren zum Kunden hin geöffneten und zugewandten Formen und einem freieren und stärkeren Einsatz der Lufthansafarben als bisher. Im Rahmen eines von Frog Design so genannten „Retro-Futurismus“ ging damit eine Besinnung auf die Ursprünge einher, auf den Pioniergeist und das Fliegen als Abenteuererlebnis der frühen Vorkriegszeit. Visualisiert wurde diese Rückbesinnung durch den dominanten Einsatz von Wellblech, welches das legendäre Junkers-Flugzeug gekennzeichnet hatte. Hartmut Esslinger, der Leiter dieses Designbüros, setzte die Zeichenhaftigkeit dieses Materials bewusst ein, um sowohl die Tradition wie die Zukunft des Unternehmens zu visualisieren. Eine solche retro-futuristische Produktsprache übertrug das Designbüro auch auf die Flugzeugsitze in allen Klassen.

Schließlich ist die fünfte, noch anhaltende Phase gekennzeichnet durch ein vorsichtiges Zurücknehmen dieser überbordenden emotionalen Produktsprache des kalifornischen Frog-Büros zugunsten einer sinnlichen High-Touch-Materialanmutung, die gewissermaßen eine gelassene Souveränität auszeichnet. Dabei stehen edle Naturmaterialien wie Hölzer und Leder gleichberechtigt neben High-Tech-Gestaltungen, etwa dem neuesten Flugzeugsitz des Londoner Designbüros Priestman Goode, einer veritablen High-Tech-Maschine, bei der die Lehnen in kühnem Parabelschwung bis zum Boden reichen. In der Business Class kann dieser Sitz zu einem luxuriösen Zweimeter-Bett werden. Insgesamt hat sich die Syntax der Kundenansprache weiter segmentspezifisch differenziert. Es geht sowohl um ein Designleitbild wie aber auch um die Pflege der „Marke“ Lufthansa und das Herausstellen ihrer materiellen und ideellen Werte. Die gegenwärtig damit befasste Branding-Agentur Peter Schmidt Group sorgt sich in enger Abstimmung mit der Fachabteilung der Lufthansa also nicht nur um visuelle Zusam-

had poor scores in regard to service. A broad-based identity definition process was to be carried out with the support of the Zurich-based agency and, as specified in the commission, the results were to be used in the reorientation of the corporate image. The premises for design were to be shaped less in accordance with aesthetic criteria but rather with a view toward the impact of the design. This was due in part because the design philosophy adhered to in Ulm had unintentionally given rise to the so-called “systematic design concept” which in turn resulted in a certain sameness among the corporate images for the companies which worked with those design guidelines (and almost always using Aicher as a consultant). These included Erco and Braun, BMW and FSB, the Institute for Foreign Relations ... The first task approached by Zintzmeyer & Lux was to work out the company’s personality. It was from this that product and service qualities were derived, including reliability and safety, technical expertise and punctuality, customer-friendly design and clarity of the timetables, etc. Only then did the implementation of this “identity” follow in regard to corporate culture, the language used by the employees both internally and in relations with the media, and in moderate changes to the corporate image. All in all, the objective of this undertaking was to strengthen the unique position of the company and the brand. Comprehensive corporate design was now understood to be an important discipline in corporate communications and as a dominant medium for instilling awareness of quality and performance, both inside and outside the company.

Further refinement of the corporate design can be seen as the fourth phase. It commenced in the early 1990s and was marked by a clearer service orientation within the airline. At the end of 1997 the Deutsche Lufthansa was fully privatized. The intensification of market competition which this involved resulted in greater emphasis on emotions, and this culminated in turning to the Frog Design office. The agency created new counters and lounges, passenger cabins and terminals. The experience of travel was to be moved to the foreground and made easier to grasp. This was done in order to emphasize even further the service character of the company. Product design in general became more emotional and used softer forms, more open and directed to the customer. The Lufthansa colors were used more liberally than in the past. In the framework of the so-called “retro-futurism” embraced by Frog Design came the renaissance of the company’s roots, recalling the pioneering spirit and the adventure of aviation in the years just after World War I. This was visualized with the dominant use of corrugated sheet metal, which had characterized the legendary Junkers aircraft models. Hartmut Esslinger, the head of this design office, consciously used the symbolism of this material in order to visualize both the traditions and the future of the airline. His associates applied this retro-futurist product language to the aircraft seats for all classes of service.

Finally the fifth phase, still prevailing today, is characterized by a cautious reduction of the extravagantly emotional product vernacular of the Frog Office in California in favor of a sensual, high-touch character for the materials, embodying to a certain extent a sense of serene sovereignty. Here gracious natural materials including woods and leather take their place alongside high-tech concepts such as the newest airline seating, crafted by the Priestman Goode design office in London. This is a veritable high-tech seating machine in which the arms reach down to the floor in a daring parabolic curve. In the Business Class this seat can be converted into a luxurious two-meter bed. All in all the syntax of customer address has been further differentiated by segment. Here one is dealing not only with design guidelines but also the maintenance of the Lufthansa brand and the projection of its material and ideal values. The Peter

<sup>1</sup> Otl Aicher: „flugapparate von paul mac cready“ (1981), Wiederabdruck in: *form*, Nr. 199, Nov./Dez. 2004, S. 53 ff.  
<sup>2</sup> Hasso Spode: „Nichts wie weg hier! – Luftfahrt und Tourismus in historischer Perspektive“, in: *Airworld – Design und Architektur für die Flugreise*, Vitra Design Museum, Weil am Rhein 2004.

menhänge im Rahmen eines Corporate Design, sondern genereller auch um die Markenführung und um die sogenannte „Markenarchitektur“.

Ziel einer solch breitgefächerten Darstellung ist es vor allem aber auch, die Entwicklung der Marke „Deutsche Lufthansa“ zu beleuchten und ihre Markenwerte zu verdeutlichen.

Insgesamt müssen alle Anstrengungen im Zusammenhang der Markenführung und des Corporate Design darauf ausgerichtet sein, Glaubwürdigkeit und Authentizität, auch das persönliche Engagement aller Mitarbeiter für die Wünsche und Belange der Flugliniengäste zu fördern und zu steigern. Dafür hat sich die Deutsche Lufthansa auch im Sinne einer Selbstverpflichtung das langfristig gültige Motto gewählt: „There’s no better way to fly.“

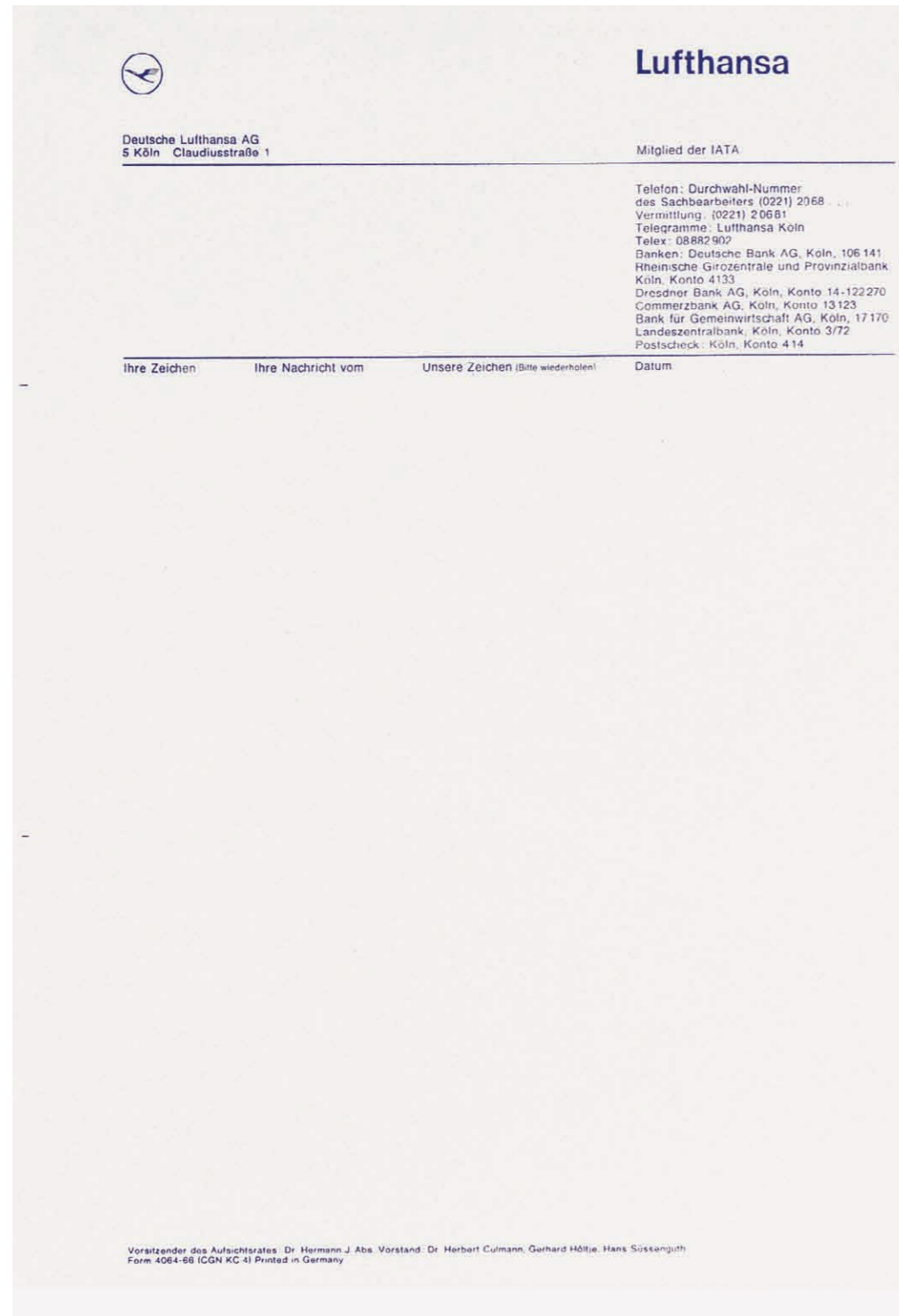
Ich danke der Corporate-Design-Abteilung der Deutschen Lufthansa für die reichhaltige Bereitstellung von Bilddokumenten und Informationen. Selbstverständlich ergaben sich im Laufe der Recherche „Lücken“, die es zu füllen galt, obwohl der Dokumentationsbestand allein über 3500 Bilder umfasst. Auch ein solches Weltunternehmen hat in seinen Dokumentationsanstrengungen unvermeidbare Reibungsverluste. Niemand kann mehr im Rückblick auf die Jahrzehnte alles wissen, aber man kann dann doch bei vielen, sich noch im Dienst befindlichen oder längst ausgeschiedenen Mitarbeitern Erinnerungen und Kenntnisse reaktivieren. Jedes Unternehmen hat ein kollektives Gedächtnis, welches aus den Erfahrungen und Erinnerungen der Mitarbeiter besteht. Auch diese Erinnerungen wurden genutzt. Sowohl Georg Schubert und Benita Struve, als auch Ralf-Dieter Rudolf und Ronald Wild von der Lufthansa-Abteilung „Markenmanagement“ und „Corporate Design“ waren mir ebenso unkonventionelle wie kompetente Partner und Ratgeber, die zudem ihrerseits sich nicht scheuten, den Rat der verschiedenen Fachabteilungen des Unternehmens einzuholen. Zusätzlich hat Christine Ramme in den verschiedenen Archiven der Lufthansa in Köln und Frankfurt am Main vieles zutage befördert, was in diese Darstellung eingeflossen ist. Auch die 2004 gezeigte Ausstellung „Airworld – Design und Architektur für die Flugreise“ des Vitra Design Museums in Weil am Rhein hat mir viele Anregungen gegeben wie auch das Buch von Keith Lovegrove: *Airline. Identity, Design and Culture*, New York/ London 2000. Ebenso danke ich der Bibliothekarin des Rat für Formgebung in Frankfurt am Main, Frau Helge Aszmoneit, für manche wertvollen Hinweise. Mein Dank gilt ebenso den zahlreichen Redakteuren der Fachzeitschriften, aus deren Berichten ich vertiefende Informationen gewinnen konnte. Alexander Buck und Friederike Biegel von der Agentur Peter Schmidt Group vermittelten mir Einsichten in ihre Tätigkeiten für die Lufthansa, Sabine Runde vom Museum für Angewandte Kunst in Frankfurt am Main ließ mich an ihren Kenntnissen im Modesektor teilhaben. Aber ohne die aufmunternde, kritisch-solidarische Begleitung des Projektes durch meine Frau Anna Meseure-Fischer wäre dieses Buch mit Sicherheit ein anderes geworden, wenn es denn überhaupt entstanden wäre.

Schmidt Group branding agency currently under contract works in close coordination with the departments at Lufthansa not only to tend to the visual contexts within the framework of the corporate design. In more general terms it deals with brand management and brand architecture.

The goal of such a broad-based depiction is, above all, to illuminate the development of the “Deutsche Lufthansa” brand and to make clear the value of the brand. In the broad view, all the efforts undertaken in conjunction with brand management and corporate design are aimed at promoting and increasing credibility and authenticity and encouraging the personal commitment of each and every employee to satisfy the wishes and needs of the airline’s guests. To this end, and in the spirit of a voluntary pledge, Lufthansa has adopted as its long-term corporate motto: “There’s no better way to fly.”

I want to express my thanks to the Corporate-Design department at Deutsche Lufthansa for the rich availability of photographic documents and other information. Naturally, during the course of the research, gaps were discovered and they had to be filled, even though the document inventory contains more than 3,500 photos. There are also unavoidable “losses due to friction” in the documentation efforts for a global company such as this. No single person today can know everything in a review of the past decades. Memories and knowledge held by many employees still in service and those who have long since retired can nonetheless be reactivated. Every company has a collective memory, which is made up of the employees’ experiences and memories. These memories were used, as well. Georg Schubert and Benita Struve, along with Ralf-Dieter Rudolf and Ronald Wild of Lufthansa’s Brand Management and Corporate Design Department, were partners and advisors who were as unconventional as they were competent. They never hesitated to obtain advice from the various departments in the company. In addition, Christine Ramme brought a great deal to light at the Lufthansa archives in Cologne and Frankfurt and much of that is to be seen in this review. An exhibit staged in 2004 by the Vitra Design Museum in Weil am Rhein – “Airworld – Design und Architektur für die Flugreise” – was the source of many ideas. A further inspiration was a book by Keith Lovegrove: *Airline. Identity, Design and Culture*, New York/London, 2000. I also want to thank the librarian, Helge Aszmoneit, at the German Design Council in Frankfurt am Main for many valuable hints. My thanks also goes to the numerous editors of the professional journals; I was able to derive in-depth information from their articles. Alexander Buck and Friederike Biegel of the Peter Schmidt Group provided me with insights into their work for Lufthansa; Sabine Runde from the Museum for Applied Art in Frankfurt am Main permitted me to make use of its wealth of knowledge in the field of fashions. But without the encouraging, critical but nonetheless indulgent support of my wife, Anna Meseure-Fischer, this book would certainly have been quite different, if it had in fact come into being at all.

<sup>1</sup> Otl Aicher: „flugapparate von paul mac cready“ (1981), reprinted in *form*, no. 199, Nov./Dec. 2004, pp. 53 ff.  
<sup>2</sup> Hasso Spode: „Nichts wie weg hier! – Luftfahrt und Tourismus in historischer Perspektive“, in: *Airworld – Design und Architektur für die Flugreise*, Vitra Design Museum, Weil am Rhein, 2004.



Otl Aicher: Briefbogen, ab 1962  
Otl Aicher: Company letterhead, as of 1962



Otl Aicher: Flugpläne, 1967 und 1968  
Otl Aicher: Timetables, 1967 and 1968



Otl Aicher: Einsteigekarten, ab 1962  
Otl Aicher: Boarding passes, as of 1962



Otl Aicher: Aufkleber, ab 1966  
Otl Aicher: Stickers, as of 1966



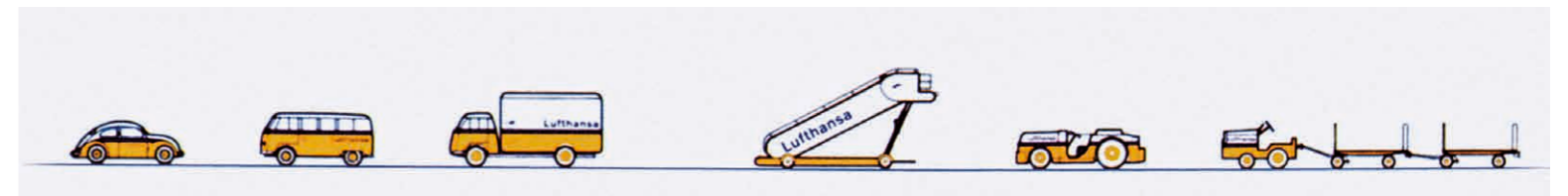
Otl Aicher: Konzeptstudie für Flugzeugbemalung Boeing 727, „Helvetica“-Schriftzug in Versalien, 1962  
Otl Aicher: Concept study for Boeing 727 airplane livery, "Helvetica" logotype in all-caps, 1962



Designabteilung der Lufthansa: Leitwerk-Varianten, 1967  
Lufthansa design department: Tail unit variations, 1967



Designabteilung der Lufthansa: Airbus A300 B mit „Helvetica“-Schriftzug und Bildmarke im Kreis, ab 1967  
Lufthansa design department: Airbus A300 B with "Helvetica" logotype and the emblem in a circle, as of 1967



Otl Aicher/Entwicklungsgruppe 5 der HfG Ulm: Auszug aus der „Projektstudie 1400“, 1962  
Otl Aicher/Development Group 5 at the Ulm Design College: Extract from the "Project Study 1400," 1962



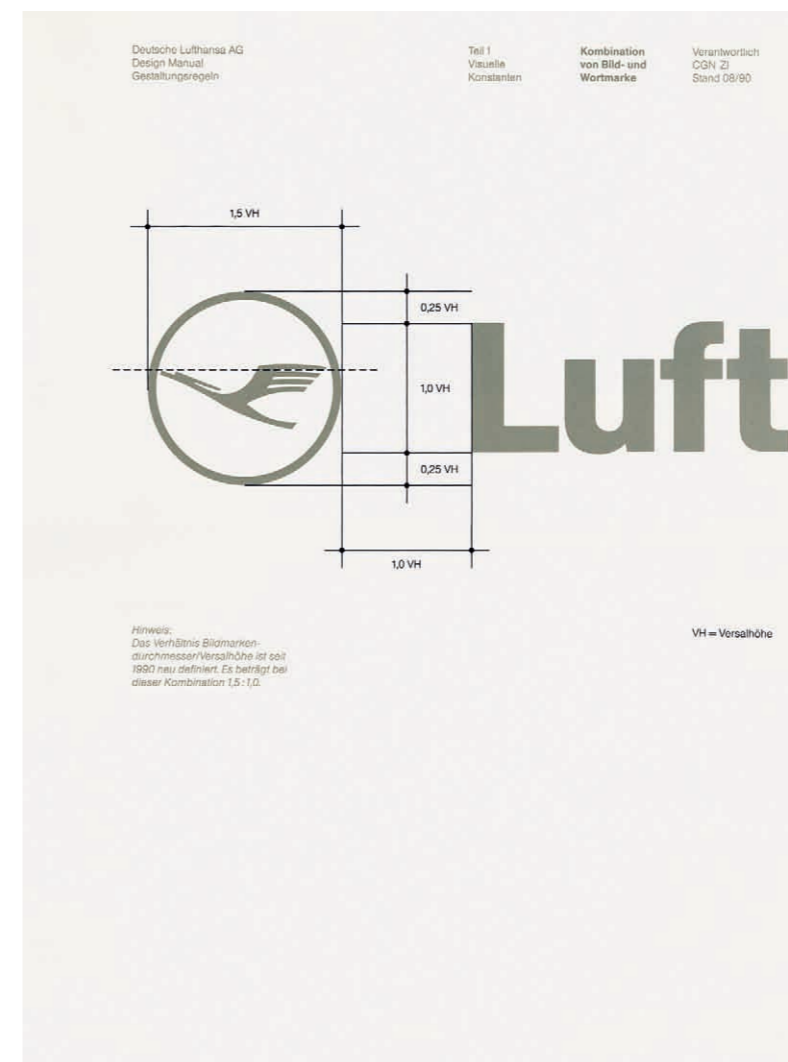
Otl Aicher: Fahrzeuggestaltung VW-Bus, 1960er Jahre  
Otl Aicher: Vehicle design, VW bus, 1960s



Otl Aicher: Fahrzeuggestaltung Flugzeug-Schlepper, 1960er Jahre  
Otl Aicher: Vehicle design, airplane tug, 1960s



Designabteilung der Lufthansa nach Konzept von Zintzmeyer & Lux: Geschäftspapiere, ab 1990er Jahre  
Lufthansa design department after a concept by Zintzmeyer & Lux: Design concept for Business stationery, as of 1990s



Designabteilung der Lufthansa: Design Manual, Visuelle Konstanten, 1990er Jahre  
Lufthansa design department: Design Manual, visual constants, 1990s



Flugplan, 1989  
Timetable, 1989



Ticket-Cover, 1990er Jahre  
Ticket cover, 1990s



Zintzmeyer & Lux: Probelackierung einer Boeing 737-200 mit gelber Unterseite und gelbem Leitwerk, 1988  
Zintzmeyer & Lux: Study for aircraft Boeing 737-200 livery test painting with yellow underbody and tail unit, 1988



Zintzmeyer & Lux: Modell-Studie Fahrzeug-Kennzeichnung, 1988  
Zintzmeyer & Lux: Model study for vehicle markings, 1988



Überarbeitung der Bildmarke für das Leitwerk, ab 1990  
Revision of the emblem on the tail unit, as of 1990



Fahrzeuggestaltung Flugzeug-Schlepper, ab 1988  
Vehicle design for airplane tug, as of 1988



Fahrzeuggestaltung VW-Bus, ab 1988  
Vehicle design, VW bus, as of 1988



Designabteilung der Lufthansa: Gestaltung Lufthansa Airport Express, 1982–1993  
Lufthansa design department: Design for Lufthansa Airport Express, as of 1982–1993