

Management

Frisch poliert

Marketing Bei der Auswahl eines neuen Logos können Firmen viel falsch machen. Wie man Fehler vermeidet.

SIBYLLE SCHIKORA

Weg vom Flohmarktimage, raus aus der Ramschcke: Mit einem neuen Logo wollte das Internetauktionshaus Ebay im Jahr 2012 den Weg in eine neue Zeit einläuten. Ebay sei erwachsen geworden, hiess es aus der Geschäftsleitung. Deshalb wollte sich das Unternehmen moderner präsentieren. Entsprechend schlicht sah das neue Logo aus – die Typografie simpel, beinahe unauffällig. Nur die vier typischen Ebay-Farben Rot, Blau, Gelb und Grün blieben erhalten. Doch so begeistert die Ebay-Manager waren, so harsch fiel die Kritik der Netzgemeinde aus. Das Design sei unprofessionell und langweilig. Das neue Logo sei eines der schlechtesten, das er je gesehen habe, schimpfte Tom Walter, Designer des ursprünglichen Ebay-Logos.

Noch heftiger traf es Nestlé: Der Lebensmittelkonzern wollte seiner Edel-Schokoladenmarke Cailler einen neuen Anstrich verpassen und engagierte Star-Architekt Jean Nouvel, um das Logo und die Verpackung der Traditions-Schokolade zu erneuern. Heraus kam ein Entwurf, der wenig mit dem herkömmlichen Design zu tun hatte. Kunden und Handel lehnten das Logo ab, der Verkauf brach um 30 Prozent ein.

Sorgsames Vorgehen

Was können andere Unternehmen davon lernen? Finger weg vom Logo? Nein, sagen Design- und Marketingstrategen. Man sieht einem Logo nämlich an, in welcher Zeit es entstanden ist. Deshalb sollten Unternehmen regelmässig prüfen, ob ihr Firmenzeichen noch zeitgemäss ist – alle fünf bis acht Jahre. «Ein Logo darf nicht altbacken oder eingestaubt wirken, wenn es für ein innovatives, modernes Unternehmen steht», sagt Stephan Feige, Geschäftsführer der Unternehmensberatung Htp St. Gallen, die Unternehmen mit Marketingstrategien und beim Marktauftritt unterstützt. Schliesslich ist ein Logo das Aushängeschild eines Unternehmens und sollte einen

Eindruck von dessen Werten vermitteln. Damit aus einem zeitgemässen Neudesign indes keine Katastrophe wird wie bei Nestlé und Ebay, sollten Firmen ihr Logo aber nur sehr behutsam verändern. Internationale Markengrössen machen vor, wie es funktionieren kann. Coca-Cola und Apple zum Beispiel ändern regelmässig das Erscheinungsbild ihrer Logos.

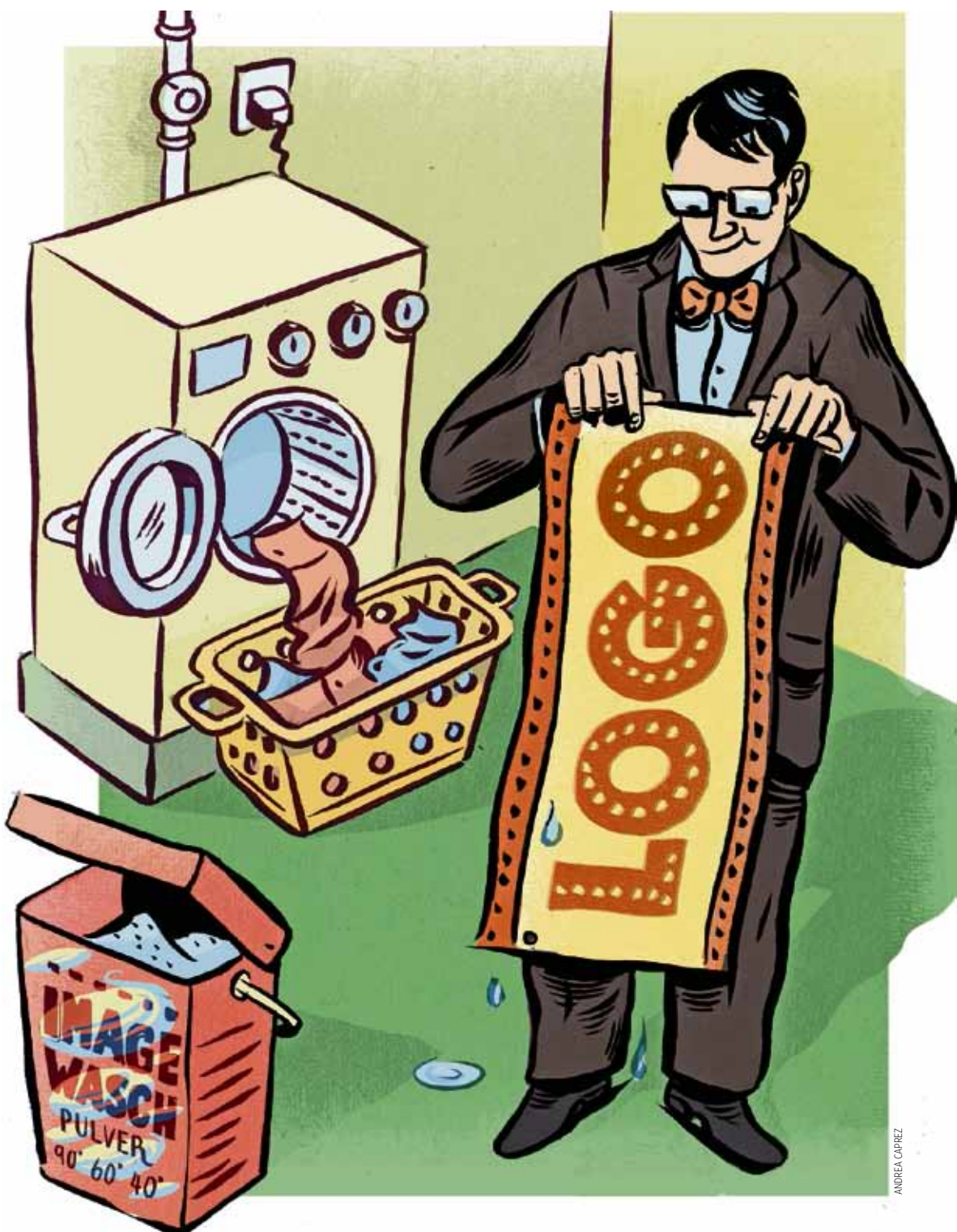
Der Clou: Die wenigsten Kunden bemerken das Redesign. Denn die Unternehmen gehen sensibel mit den wesentlichen Elementen ihres Logos um. Der angebissene Apfel des Technikkonzerns Apple etwa bleibt immer gleich. In den vergangenen Jahren war er allerdings mal bunt, mal schwarz, mal verspiegelt. Ähnlich zaghafte Veränderungen am Logo lassen sich bei vielen bekannten Marken erkennen, zum Beispiel bei Nescafé und dem Detailhändler Coop. «Die Gratwanderung ist nicht ganz einfach», gibt Jean Jacques Schaffner zu, Designer, Fotograf und Geschäftsführer der Kommunikationsdesign-Agentur Schaffner & Conzelmann Designersfactory in Basel. Negativbeispiele zeigten eindrucklich, wie schnell Kunden all jene Firmen abstrafen, die sich zwanghaft neu erfinden und darstellen wollen. Dennoch sollten Unternehmen keine Scheu vor Veränderungen haben, meint Schaffner.

Der Grund: Das Logo spielt für die Aussenwahrnehmung eine immer wichtigere Rolle. Kunden sehen ein Logo als Markenbotschafter eines Unternehmens. Und die Marke gewinnt an Bedeutung: «Logos und Marken werden bewusster wahrgenommen als noch vor zehn Jahren», sagt Schaffner. Unternehmen müssen deshalb zwei Regeln beachten: Erstens sollten sie den wesentlichen Kern des Logos beibehalten. Zweitens sollten Firmen ein Logo nur ändern, wenn sich das Unternehmen selbst gewandelt hat.

Der Kern eines Logos kann die Form sein, die Farbe, ein Symbol, ein Bild oder eine feste Kombination daraus. «Jedes Logo hat ein Detail, an dem Kunden das Unternehmen wiedererkennen», sagt Schaffner. Bei Mercedes ist es der Stern, bei der Grossbank UBS die übereinanderliegenden Schlüssel. Beim Discounter Denner ist es der weisse Schriftzug in Grossbuchstaben und kursiver Schrift auf rotem Hintergrund. Das Unternehmen hat jüngst nach zehn Jahren sein Logo modernisiert. Mit dem neuen Design verschwand die Ellipse, die sich bis dato unter dem Schriftzug befand. «Sie hat die Schrift im Logo klein gemacht, fast eingesperrt», sagt Petra Gayko, Leiterin Marketingkommunikation bei Denner. Gleichzeitig sollte der Wiedererkennungswert im Denner-Logo erhalten bleiben.

Deshalb hat Gayko an den typischen Erkennungsmerkmalen nichts verändert. Die Typografie ist gleich geblieben. Die Schrift ist weiterhin kursiv und die Kombination aus Rot und Weiss ist ebenso unverändert. Wie das Logo bei Kunden ankommt, hat Denner ausführlich getestet. Im vergangenen Jahr wurden 16 Filialen umgerüstet, Kunden und Mitarbeiter von Marktforschern befragt. Denner wollte auf Nummer sicher gehen. «Wenn wir unsere 470 Filialen umgestalten, haben wir wirklich überhaupt keine Zeit und Möglichkeit mehr, noch grosse Korrekturen vorzunehmen», sagt Gayko.

Als zweite Grundregel für ein Redesign eines Logos gilt es, einen geeigneten Zeitpunkt zu finden. Oftmals führt ein Wechsel in der Geschäftsleitung zu einem neuen Logo. «Das ist die



Ärger mit Logos



► **Anstössig**
Die Bekleidungsfirma A-Style erlitt durch ein anzügliches Logo einen Image-Gau.



► **Phantasielos**
Das Internet-Auktionshaus erhielt für sein langweiliges neues Logo viel Kritik aus Designerkreisen.



► **Nicht durchdacht**
Das Swisscom-Logo wirkt Kritikern zufolge wie ein zufälliger Screenshot der animierten Version.



► **Irreführend**
Der Flughafen Zürich nannte sich im Logo Unique. Der Wiedererkennungswert war dahin.

schlechteste Ausgangslage, aber leider die häufigste», sagt Alain Leclerc von Bonin, Grafikdesigner und Inhaber der Agentur Visual Context in Zürich. Kein Wunder: Manager an der Spitze von Unternehmen wechseln heute oft schneller als in der Vergangenheit. «Wer aber zu häufig das Logo verändert, muss damit rechnen, dass Kunden die Marke nicht mehr wiedererkennen», sagt Leclerc von Bonin. Damit wäre ein Logo wertlos. Er rät allen Managern, erst dann das Logo neu zu gestalten, wenn sich das Unternehmen selbst geändert hat – und nicht nur seine Führung.

Gelungener Relaunch

So hat es der Unterwäscherhersteller Zimmerli in Aarburg gemacht. Im Jahr 2006 gingen sämtliche Anteile an das Familienunternehmen Norddeck, Walter Borner übernahm die Geschäftsleitung. Borner hat seitdem viel im Unternehmen verändert. Sein Ziel: Der Umsatz der Firma sollte jährlich um zehn Prozent wachsen. Damit das gelang, stellte sich Zimmerli neu auf.

Borner bestimmte die Marschrichtung, indem er Unternehmenswerte festlegte: Zimmerli soll etwa weiterhin mit Handarbeit, hoher Qualität und der Herkunft aus der Schweiz punkten. Dem Preiskampf am Markt will sich Borner nicht unterwerfen, vielmehr setzt er auf die enge Zusammenarbeit mit Händlern.

Erst als die interne Neuausrichtung Früchte trug, folgte die Arbeit an der Aussendarstellung. Das Logo wurde erstmals seit Jahrzehnten verändert, die Buchstaben sind nun deutlich runder geformt. «Wir wollten ein Logo kreieren, das weiblicher wirkt, ebenso zeitlos wie die Designs unserer Produkte», sagt Sonja Baumann, Leiterin Markenkommunikation bei Zimmerli. Die Reaktionen waren durchwegs positiv. Denn Zimmerli machte alles richtig und ging behutsam und erst einige Zeit nach der Neuausrichtung ans Logo. Verpackungen, Broschüren und Flyer mit dem alten Logo verbrannte Zimmerli nach diesem Erfolg sogar feierlich in einem Container.

«Es gibt zu viele Logos mit Kreisen»

Was ist wirkungsvoller bei einem Logo, Form oder Farbe?

Michael Renner: Über diese Frage streiten sich Designer und Wissenschaftler seit Jahrzehnten. Sie lässt sich nicht eindeutig beantworten. Das Logo von Ikea zum Beispiel verbindet jeder sofort mit den Farben Blau und Gelb. Das Nestlé-Logo erkennt man dagegen aufgrund der Form und der Typografie. In der Praxis hat sich durchgesetzt, dass man zuerst die Form designt und danach verschiedene Farben ausprobiert. Die Form wird also als wichtiger angesehen.



Michael Renner
Institut Visuelle Kommunikation der Fachhochschule Nordwestschweiz

Viele Logos sind heute sehr schlicht, woran liegt das? Das Logo selbst soll keine feste Aussage machen, sondern dient als Projektionsfläche. Deshalb sind viele Logos so reduziert, Form und Farbe so zurückgenommen. Konsumenten sollen ihre eigenen Erfahrungen auf das Logo übertragen können.

Werden solche Logos für Kunden nicht uninteressant? Auf jeden Fall. Es gibt etwa unzählige Logos mit Kreisen. Mal ist ein Strich drin, mal zwei oder der Name des Unternehmens. Davon will ich keine mehr sehen. Solchen Trends sollten Unternehmen nicht nacheifern. Damit verschenken sie den Wiedererkennungswert.

INTERVIEW: SIBYLLE SCHIKORA