

Kapitel

Vier

REMANACHIEREN



© 2023 des Titels «Heavy Metal B(r)ands» von Rose, Nico; Ulmer, Götz (ISBN 978-3-86881-919-9) by redline Verlag, Münchner Verlagsgruppe GmbH, München. Nähere Informationen unter: www.m-vg.de

WENN DU DER UNDERDOG BIST

Just when you think it's safe, I attack

We'll be back

(WE'LL BE BACK | THE SICK, THE DYING... AND THE DEAD, 2022)

Wer ist schon gerne die Nummer 2? Mal unter uns Pastorentöchtern – Zweiter zu sein, ist scheiße. Am besten sieht man das im Sport, bei der Medailleneremonie. Da steht jemand neben dem Sieger und möchte sich so gern als zweiter Gewinner fühlen, aber das Herz sagt etwas anderes. Man meint es oft an den Gesichtern ablesen zu können. Während die Drittplatzierten mit den Champions um die Wette strahlen, sehen die Zweiten mit schöner Regelmäßigkeit aus wie die ersten Verlierer. Sagen wir es noch mal: Zweiter zu sein, ist scheiße. Allerdings gilt diese Weisheit vor allem im Sport. Und für Spermien.

In der Welt der (harten) Musik und auch im Business ist Lemmy sei Dank etwas mehr Platz für Glanz und Gloria. Und auch für Kohle. Denn in diesem Spiel kann es durchaus einträglich sein, sich explizit mit Platz 2 (allgemeiner: der *Position des Underdogs*) zufriedenzugeben, wenn man es denn gut und richtig macht. Wie das funktioniert, lässt sich wunderbar am Beispiel der Thrasher Megadeth und ihres aggro-genialen Bandleaders Dave Mustaine verdeutlichen.

DIE GROSSEN VIER

Megadeth gehören mit Metallica, Slayer und Anthrax zu den »Big Four«, den großen Vier des Achtzigerjahre-Thrash-Metal. Die Bands bilden, so will es die Erzählung, ein hübsch-heftiges Oligopol innerhalb dieses so wichtigen Subgenres der übergreifenden Metalszene. Sie werden so genannt, weil sie hinsichtlich ihres kommerziellen Erfolgs und auch des Einflusses auf spätere Bands eine Sonderstellung genießen. Wollte man nun zusätzlich eine Hierarchie innerhalb des Oligopols etablieren, lägen Metallica unangefochten auf Platz 1, sowohl was die Plattenverkäufe als auch den kulturellen Einfluss betrifft. Zumindest in Bezug auf den objektiv messbaren Erfolg, also die Anzahl verkaufter Alben, lägen Megadeth mit etwa 35 bis 40 Millionen verkauften Einheiten auf einem klaren Platz 2.

DEMÜTIGUNG ...

Die frühen Wege von Megadeth und Metallica sind aufs Engste miteinander verwoben. Und das Bindeglied ist Dave Mustaine. Als Metallica von Drummer Lars Ulrich und Sänger/Rhythmusgitarrist James Hetfield im Herbst 1981 in Los Angeles gegründet wurde, kam Dave Mustaine innerhalb der ersten Monate als Leadgitarrist hinzu. In dieser Zeit komponierte er Songs (z. B. »Metal Militia«) oder steuerte Riffs bei, die auf den ersten Demos und auch auf dem Debut *Kill 'Em All* von 1983 vertreten sind. An der Entstehung dieses Metal-Meilensteins war er allerdings nur noch indirekt beteiligt, denn im Frühjahr desselben Jahres wurde er von Ulrich und Hetfield hochkant aus der Band gekickt und durch den heutigen Gitarristen Kirk Hammett ersetzt – just bevor die Band in neuer Besetzung in Rochester, NY, ins Studio ging, um das Album einzuhämmern.

Laut Mustaines Autobiografie *Mustaine: A Life in Metal* vollzog sich dieser Rauswurf zum einen ohne Vorwarnung¹¹⁸ und zum anderen auf eine nicht gerade als barmherzig zu bezeichnende Weise. Man

verfrachtete ihn und seine Gitarren in einen Van und schmiss ihn im Grunde mittellos an einer Bushaltestelle raus, von wo aus er den mehrtägigen Heimweg nach Kalifornien antreten sollte. In diesen Tagen verlor Mustaine nicht nur enge Bezugspersonen. Er sah sich auch um sein frühes musikalisches Schaffenswerk betrogen, fühlte sich ausgenutzt und gedemütigt. Diese Schmach hat er vermutlich nie vollständig verwunden.

Jahrzehntelang war er, wie in vielerlei Interviews nachzulesen ist, Metallica in herzlicher Abneigung verbunden. Insbesondere über seinen Nachfolger Kirk Hammett verlor er immer wieder bitterböse Worte. Allerdings kanalisierte er seinen Zorn auf eine produktive Art und Weise: Beseelt von dem Wunsch, es seinen ehemaligen Bandkollegen so richtig heimzuzahlen, fand er der Legende nach bereits auf der wutgeschwängerten Busreise in die kalifornische Heimat Inspiration für die Marke Megadeth und kritzelte erste Lyrics für einen Song namens »Set the World Afire« auf die Umverpackung eines Cupcakes. Der Song sollte einige Jahre später auf dem dritten Album der zu diesem Zeitpunkt noch zu gründenden Band veröffentlicht werden. In seiner Autobiografie schreibt er über die Suche nach den ersten Mitstreitern:¹¹⁹

[...] Ich wollte eine Gruppe von Musikern finden, die talentiert und ambitioniert waren. Ich war auf Blut aus. Ich wollte Metallica in den Arsch treten, und das konnte ich nicht mit Amateuren. Die Mission war zu wichtig für Dilettanten.

Da ist sie also, die Mission von Megadeth. Ja, wir wollen geile, harte, erstklassige Gitarrenmusik machen – lauter, härter und böser als alles, was die Welt bisher gehört hat. In Wahrheit geht es aber auch noch um etwas anderes: Metallica gehörig den Arsch zu versohlen.¹²⁰

... UND REVANCHE

Mit diesem Gründungsimpuls stehen Megadeth/Mustaine seit rund 40 Jahren, bewusst oder unbewusst, idealtypisch für eine klassische Positionierung bestimmter Marken in einem Ökosystem: die der besseren Nummer 2, des Underdogs. Man liefert sich einen kontinuierlichen Wettstreit mit der Nummer 1, jedoch nicht als Nachahmer im Schatten, sondern in Form einer absichtsvollen Abgrenzung. Die Zielsetzung: Ich bin so ähnlich wie der Marktführer, aber spürbar besser, innovativer oder wenigstens cooler.

Manchmal, so wirkt es auf uns, steht der gute Dave damit ein wenig quengelig und spaßbremsig da. Man kann das Abarbeiten an ehemaligen Bandkollegen auch wesentlich freudvoller und mit ein wenig Augenzwinkern angehen. Der deutsche Metalgott Kai Hansen ist beispielsweise vor über 30 Jahren auf dem Höhepunkt des frühen Erfolgs bei der Metal-Institution Helloween ausgestiegen und hat die – im Kern sehr ähnlich klingende – Formation Gamma Ray gegründet. Es gab Knatsch, man disste sich gegenseitig in den Liner Notes der nächsten CDs, aber es blieb (zumindest nach außen) immer ein Restzwinkern in den Augen. Seit einigen Jahren musiziert man wieder fröhlich vereint unter dem Helloween-Banner und die Fans sind selig.

Aber zurück in die Bay Area. Die musikalischen und lyrischen Ähnlichkeiten zwischen Metallica und Megadeth sind kaum zu übersehen. Trotzdem hatten die letztgenannten immer schon eine etwas andere Anmutung: ein bisschen böser, ein bisschen verrückter, aber vor allen Dingen – ein bisschen besser.¹²¹ In den Augen und Ohren vieler Musikexperten hatten und haben Megadeth zumindest qualitativ zumeist die Nase vorn. Das etwas ausgefeiltere Songwriting, die etwas intelligenteren Lyrics und, wenn auch nicht durchgehend auf allen Positionen, die besseren Instrumentalisten. Während Metallica seit Veröffentlichung ihres Debütalbums überhaupt nur zwei Wechsel im Lineup zu verzeichnen

haben, gibt es bei Megadeth ein ständiges Kommen und Gehen. Mustaine blieb über die Jahre die einzige Konstante.

Das mag zum einen an der erratischen Persönlichkeit des Bandchefs liegen. Mit dem Mann ist nach all der Zeit und seinem unbestreitbaren Erfolg immer noch nicht gut Kirschen essen. Trotz des fortgeschrittenen Alters inklusive einer weitgehenden Abkehr von Drogen und Alkohol ist er für seinen vitriolischen Wutausbrüche und Schimpftiraden bekannt, gerne auch mal gegen Fans direkt von der Bühne. Um es kurz zu sagen: Nicht wenige Menschen halten den Gründer von Megadeth für einen Mega-Arsch.

Zur Ehrenrettung: Der gute Dave hatte einfach nicht das, was man gemeinhin als glückliche Kindheit bezeichnet. Er blickt zurück auf eine frühe Lebensphase, die von einem gewalttätigen Vater, religiösem Fanatismus, vielerlei Umzügen inklusive Phasen der Obdachlosigkeit und exzessivem Drogenkonsum geprägt war. Mustaine geht's ums Überleben, der Mann war und ist ein Fighter. Wir denken an ein bekanntes Bonmot, das (wohl fälschlicherweise) Mark Twain zugeschrieben wird: »Es ist nicht die Größe des Hundes im Kampf. Es ist die Größe des Kampfes im Hund.«

GEILER SEIN

Die ständigen Wechsel seiner Mitmusikanten haben nach unserem Verständnis neben Mustaines zwischenmenschlichen Defiziten noch einen weiteren Grund. Insbesondere an der im Metal so wichtigen Leadgitarre zeigt sich das Element des »We try harder«: So lautet der zentrale Slogan einer legendären Kampagne aus dem Jahr 1962, mit der sich Avis, die damalige Nummer 2 für Autovermietung im US-Markt, gegen den Marktführer Hertz positionierte. Kernaussage: Wir sind nicht die Nummer 1, aber gerade *deswegen* sind wir besser.

Dave Mustaine hat in verschiedenen Phasen immer wieder neue Gitarristen engagiert, zumeist direkt von anderen Bands abgeworben. Die Liste liest sich wie die Crème de la Crème am Sechssaiter. Es ging und geht immer darum, den (oder wenigstens einen der) Besten an Bord zu haben, wenn auch nur für wenige Alben oder Tourneen. Das Ziel: technische Brillanz und Überlegenheit. Auf der anderen Seite geben Metallica in Interviews schon mal freimütig zu Protokoll, seit Jahren eigentlich immer zu wenig zu proben und stattdessen viel zu improvisieren. Irgendwie sympathisch für eine der größten Kapellen des Planeten. Es könnte aber auch als Faulheit oder Arroganz gedeutet werden. Anders gesagt: Man hat es offenbar nicht mehr nötig.

MITTELFINGER IM PÖTER DER NUMMER 1

Genau in diese Wunde hat auch Avis damals den Finger gelegt. Wer die Nummer 2 ist, kann es sich nicht erlauben, schlechter zu sein, sondern muss sich naturgemäß noch mehr reinhängen. Wenn man sich auf Platz 2 eine erfolgreiche Marktstellung erarbeiten möchte, reicht es gerade nicht, einfach nur der Herausforderer zu sein. Es gilt zwingend, sich als bessere, intelligenterere oder wenigstens coolere Alternative zu präsentieren. Man muss glaubwürdig aufzeigen, dass man in Wirklichkeit das erfolgversprechendere Produkt in petto hat. Ergo: dass Kunden prinzipiell einen Fehler machen, wenn sie sich aus Bequemlichkeit mit dem Marktführer zufriedengeben.

Im Markt für Sportartikel war und ist eine solche Dynamik immer gut erkennbar. Im stadtinternen Vergleich von Herzogenaurach lag und liegt Puma in puncto Umsatz immer deutlichst hinter der Weltmarke Adidas zurück. Den höheren Coolnessfaktor in den letzten Jahren hatte aber meist die Marke mit der Katze, nicht die mit den drei Streifen. Puma erkannte früh(er) den Trend, Sportmode als Lifestyleprodukt zu vermarkten. Adidas hat in den vergangenen Jahren mit einträglichen Collaborations aufgeholt,

zeigt aber am Beispiel von Schwurbel-Flitzpiepe Kanye West auch wunderbar, was passieren kann, wenn man sich zu sehr auf externe Zugpferde und zu wenig auf die Strahlkraft der eigenen Marke verlässt.

Dies ist eine erneute Einladung für den oder die Underdogs. Ihre Botschaft: Wer sich mit der Nummer 1 abfindet, ist tendenziell faul, hat zu wenig nachgedacht, rennt den Schafen in der Herde hinterher. Die Nummer 2 hingegen ist der Wolf, der die Herde vor sich hertreibt und sich ab und zu ein ordentliches Schnitzel herausbeißt. Warum, lieber Kunde, solltest du dich mit dem Erstbesten, mit der breiten Masse (also dem Durchschnitt) zufriedengeben, wenn du stattdessen auch das Allerbeste – uns – haben kannst?

UND JETZT: WERBUNG

Wenn eine Marke der Angreifer ist, macht es immer besonders Spaß, als Kreativer darauf zu arbeiten. Zu verlieren gibt es wenig, zu gewinnen alles. Allgemein fliegen dem Underdog immer die Herzen zu. Auch in der Werbung. Die Menschen lieben David eben mehr als Goliath. Dortmund mehr als Bayern.¹²² Clawfinger mehr als Five Finger Death Punch.¹²³ Der Underdog bzw. »der Zweite« kommt meist mit mehr davon als der meist um staatstragende Seriosität bemühte Marktführer. Und dazu muss man nicht mal, wie in Amerika jahrzehntelang erlaubt, durch vergleichende Werbung auf den Gegner einhauen. Wenn Kommunikation und Mediawahl schlau sind. Frech. Gewandt. Augenzwinkernd. Austrainiert. Andersdenkend. Mit Spaß am Sockelrütteln.

Souveräne Aufmüpfigkeit gepaart mit Intelligenz ist angesagt. Im Gegensatz zum Race Leader, der auch in der Kommunikation meist eher dazu tendiert, mit ruhigerer Hand zu regieren. Die Geschichte des Heavy Metal steckt voller Anekdoten von Konzerten, bei denen die Vorgruppe der Hauptband so die Butter vom Brot nahm, dass nicht nur die Halle mit offenen Mündern zurückblieb, sondern auch der Startschuss für große Karrieren laut und deutlich vernehmbar war.¹²⁴

Viele der spannendsten Marken und Kampagnen kommen von Angreifern: Pepsi, Burger King, Sixt, Ben & Jerry's, Samsung. Denn Angriffslust ist eine starke Motivation, die (meist in Zusammenhang mit kleineren bis gar keinen Budgets) erfinderisch macht und neue Denkweisen einfordert. Schauen wir uns einmal zwei Exemplare näher an.

ERICH SIXT STATT NIKKI SIXX

Das Beste zum Anfang: Sixt hat es geschafft, Marktführer zu werden und sich dabei immer noch wie ein Angreifer anzufühlen. Das Marketinggrundrezept lautete von Anfang an: First Class fahren, Economy zahlen.¹²⁵ Das Ganze immer garniert mit einem coolen Spruch und einem Angebot/Preis.¹²⁶ Zutaten: viel Angriffslust, um den damals starren Autovermietungsmarkt aufzumischen, ein Geschäftsmann, der Lust an der Provokation hatte und mit dem Agenturchef eine einzigartige Symbiose einging¹²⁷ plus Armeen von Kreativen, die seit fast drei Jahrzehnten versuchen, sich gegenseitig zu überbieten.¹²⁸

Angriffslust muss man sich aber auch trauen. Was wie eine Binse klingt, ist im Alltag manchmal nicht so einfach zu sehen. Wie oft kamen Kunden zu Jung von Matt mit dem Auftrag: »Wir wollen auch sowas wie Sixt«. Das hat nicht von ungefähr Ähnlichkeit mit der legendären Pointe aus *Harry & Sally*: »Ich möchte genau das, was sie hatte.« Der Ausgang eines solchen Briefings war fast immer gleich. Sobald Kunden eine nach diesen Vorgaben gefertigte Kampagne, aber mit ihrem Logo darunter, sahen, war es gerne mal totenstill im Konfi. Nur der Papierkorb freute sich schon mal vor.

Sixt war und ist immer überraschend, immer gewillt, gezielte Provokation als starken Hebel einzusetzen. Und immer innovativ. Wer weniger Geld hat, muss lauter werben. Oder schlauer. Oder beides: In auflagenstarken Titeln wie dem *Spiegel* oder dem *Manager Magazin* reduzierte man die Schaltkosten um die Hälfte, indem man statt Vierfarbdruck nur zwei buchte: Schwarz-weiß plus Sonderfarbe. So entstand das kultige Orange-Layout.

Furore machte auch der berühmte Sixt-Koffer, der von Flughafenmitarbeitern als Erstes aufs Gepäckband gestellt wurde und dort Werbung machte, wo vor 30 Jahren noch niemand daran dachte. Apropos Flughafen: Schon sehr früh buchte Sixt buchstäblich *alle*

Plakatflächen an allen Flughäfen, weil dort die Zielgruppe der Geschäftsreisenden anzutreffen war. Damals waren diese Flächen noch ein völlig unterbewertetes und teilweise günstiges Medium, auf dem meist nur Banken, irgendwelche Marktführer von Kevlar-schläuchen und Fashionmarken mit verschurbelten Botschaften à la »Passion for Luxury« oder gerne auch »Luxury is Passion« ihre Budgets von der Steuer abschrieben.

Später kamen noch Busse, Plakate direkt gegenüber den Konkurrenzschaltern (»Bei Grün fahren, bei Orange mieten«) sowie Installationen jeder Art im gesamten Flughafengebäude hinzu.¹²⁹ Am bekanntesten ist wahrscheinlich der in Hamburg an langen Kleberfäden von der Decke baumelnde Mercedes mit der Botschaft: »Vorsicht! Nur mit Billigleim befestigt. Mehr war bei unseren billigen Tarifen nicht drin.« Wie auch der als Schnecke umherkriechende Jung-von-Matt-Mitarbeiter mit der Aufschrift: »Achtung, Schleichwerbung. Sixt ist günstig.«

UNDERDOG GOES TOP DOG

Sixt gelingt sogar das Kunststück, sich immer noch als smarter Underdog darzustellen, der er längst nicht mehr ist.¹³⁰ Das ist sehr selten, denn mit Marken ist es oft wie mit Bands. Man folgt ihnen gerne, wenn sie noch ein Geheimtipp sind, bleibt ihnen treu. Bis sie zu groß werden. Und bis im Falle von Sixt selbst der Mensch, den man in der Schule oder im Studium immer am blödesten fand, mit dir in der Schlange am orangefarbenen Schalter ansteht.

Das liegt zum einen an der immer gleichbleibenden Ansprache und zum anderen am – zwar in homöopathischen Dosen weiterentwickelten, aber immer gut wiederzuerkennenden – Look. Die Pullacher sind laut, ruppig, lustig und verdammt orange. Diese Tonalität wurde vor über 30 Jahren für Printwerbung erfunden, funktioniert aber auch in den neuen Kanälen gut. Eine Headline wie »Die einzige Miete, bei der die Heizkosten inklusive sind« über

einem BMW M4 Coupé funzt auch auf Insta. Und mit einem bisschen After-Effects-Grundwissen auch auf TikTok.

MUCHO (GUSTAVO) GUSTO

Wir sind Fans der Marke Gustavo Gusto, weil es den Pizzabäckern gelungen ist, in einen Markt einzudringen, den viele für unknackbar hielten. Platzhirsch Dr. Oetker arbeitet furchtbar gern mit Restaurant-Abendessenszenarien, Italienkulissen Marke »Studio 2000«, mit den in der Food-Branche üblichen (nicht erst seit Lurpak Butter, aber von denen auf die absolute Könnerspitze getriebenen) Close-ups – und natürlich mit Genießern, die mit geschlossenen Augen auch morgen noch kraftvoll zubeißen.¹³¹ Angreifer Gustavo Gusto geht komplett andere Wege und befreit die Tiefkühlpizza vom Pappimage, dass von den zwei Marktführern mit Herkunftswelten mühsam zugespachtelt wurde. 2014 gründete Christoph Schramm seine Firma mit der Überzeugung, dass Tiefkühlpizzen nicht zwangsläufig billig schmecken müssen: »Ich habe mich immer gefragt, warum es denn keine Pizza in der Tiefkühltruhe gibt, die wie eine Pizzeria-Pizza schmeckt und aussieht.«

Nicht nur war die Pizza der bayrischen Firma mit ihrem Durchmesser von Beginn an größer als alle anderen (womit sie sich sogar noch einen Logistikstreit mit dem Handel ans Bein band – 99,9 Prozent aller Firmen hätten hier spätestens das Hindernis verweigert). Nein: Die Packung ist einfach mal weiß. Darauf sind mit einem dicken Edding über dem angeschnittenen Packshot (!) lustige Botschaften gemalt. Anstatt Produktnamen. Damit dient die Packung auch noch als Visitenkarte und – lange Zeit – einzige Werbefläche: »Wir nehmen nur Mozzarella. Alles andere ist Käse« oder »Alles halb so mild«. ¹³²

Man fragt sich, warum noch niemand vorher darauf gekommen ist. Vielleicht waren sich die Pizzaplatzhirsche zu sicher, dass sie einfach weiter auf dem verkrusteten Segment sitzen müssten, das

sowieso von niemandem mehr aufgestemmt werden könnte? Ob Vier-Käse-Pizza mit den Kultfiguren Bud Spencer und Terence Hill oder Neuheiten wie Pizza Margherita zum Selberbelegen. Das Motto von Gustavo war immer gleich: Hauptsache anders als die Konkurrenz.

In der Pandemie lief das Unternehmen dann zur kommunikativen Höchstform auf, indem die Marke auf großen Plakaten dazu aufrief, *keine* Tiefkühlpizzen mehr zu essen. Stattdessen solle man bitte die lokalen Pizzalokale unterstützen, wie sich dann im restlichen Erklärtext herausstellte. Wie bei Patagonia wird dieses uneigennütige Robin-Hood-Verhalten von den Leuten da draußen goutiert und supportet. Die Verkaufsbotschaft »Und wenn es doch mal eine Tiefkühlpizza sein soll, dann ... Na ja, ihr wisst schon ...« nimmt den Mund nicht zu voll und schmeckt. Dafür und für noch viel mehr gewann Gustavo Gusto den Grand Effie 2021. Wohlverdient. Fazit: Fehlende Budgets machen erfinderisch.

Nicht landesweit im TV werben zu können, nicht mit Influencern und Followerzahlen im Millionenbereich aufwarten zu können, kann auch eine Chance sein. Zwar stöhnt jeder Kreative bei solchen Briefings mit briefmarkengroßer Landefläche auf, und doch ist das Ergebnis meist besser, als wenn alles geht. Wohlge-merkt: wenn man woanders einen oder zwei Hebel nach oben ziehen kann. Nur billig und nur leise und nur klein, das wird nichts. Disruption ist in solchen Fällen nicht nur vorangetragenes Mantra. Sondern erste Werberpflicht.

Wer als Marke autark bleibt und sich nicht zu offensichtlich am Marktführer abarbeitet, sondern selbstbewusst nach vorne geht, hat schon gewonnen. Wichtig ist, dass die Konkurrenz nicht gedisst (das überlassen wir den doofen Hip-Hoppern), sondern schlau ausgetanzt wird. Frech, mutig, laut: eben Metal. Gell, Mister Mustaine?

BLICK IN DIE FORSCHUNG

In der Marketingliteratur kennt man, auch wenn es nicht wahn-sinnig viele Arbeiten zu diesem Sujet gibt, den »Underdog Effect«. Sein prominenter Gegenspieler, der »Bandwagon Effect«, ist deutlich bekannter. Letztgenannter beantwortet die Frage: Warum gibt es in dieser schönen Republik verdammt nochmal so viele Fans von Bayern München? Am Sympathiewert der Protagonisten (vor allem im Management) kann es nach unserem Dafürhalten kaum liegen. Stattdessen besagt die hinreichend durch Daten und anekdotische Evidenz untermauerte Theorie, dass Menschen sich gerne mit erfolgreichen Marken umgeben. Dafür gibt es im Wesentlichen drei Gründe.

- ★ Erstens erwecken erfolgreiche Marken und Produkte Vertrauen und geben uns Sicherheit, nach dem Motto: Da weiß man, was man hat.
- ★ Zweitens wirken sie über den Sog der Konformität. Viele Menschen mögen und machen gerne, was viele andere Menschen (vermeintlich) mögen und machen.
- ★ Drittens wirken sie über den Weg der persönlichen Identitätsbestätigung. Der Glanz der Marke strahlt gewissermaßen auf das Selbstbild des Fans bzw. Nutzers ab und stärkt dessen Selbstwert.

Mit dem Underdog Effect verhält es sich anders (Schmidt & Steenkamp, 2022). Manche Menschen neigen aus einem tiefen Bedürfnis nach Nonkonformismus dazu, den Marktführer in einem jeweiligen Segment abzulehnen. Denn der Nummer 1 zu huldigen, würde einem Mit-dem-Strom-schwimmen gleichkommen, was in diesem Fall dem Selbstkonzept zuwiderläuft. Eine solche Dynamik ist besonders ausgeprägt, wenn der Marktführer einstweilen als abgehoben und nicht mehr nahbar gesehen wird.

Auch eine Underdog-Marke reüssiert folglich durch Bestätigung der Identität der Fans beziehungsweise Konsumenten. Allerdings geht es nicht um Sicherheit oder den Glanz des Erfolgs, sondern um den Reiz des Rebellentums und die in vielen Menschen angelegte natürliche Sympathie für Außenseiter. Wer den Underdog unterstützt, steht (geföhlt) auch auf der Seite der Fairness. Hinzu kommt, dass sich praktisch jeder Mensch zu einem bestimmten Zeitpunkt im Leben als Underdog geföhlt haben dürfte, vor allem in der Kindheit oder Jugend.

Um mit einer solchen Positionierung zu punkten, braucht es neben dem Versprechen, qualitativ besser, innovativer oder cooler zu sein als der Marktföhrer, vor allem eine *authentische Hintergrundgeschichte* (Paharia et al., 2011), so wie sie auch Dave Mustaine mit seiner dysfunktionalen Kindheitsgeschichte verkörpert. Dabei geht es um Aspekte wie:

- ★ eine bescheidene Herkunft oder das Tüfteln in der Garage,
- ★ das Überwinden von Startschwierigkeiten oder Ungerechtigkeiten,
- ★ das psychologische Element des Kampfes gegen einen scheinbar übermächtigen Gegner, die typische »David gegen Goliath«-Dynamik.

Die Authentizität dieser Backstory muss über jeden Zweifel erhaben sein und auch bleiben. Mangelnde Authentizität lässt den Charme der Außenseiter-Positionierung schneller dahinschmelzen als den letzten Schnee im Frühling. Von daher ist auch Vorsicht geboten, wenn ein größerer Konkurrent eine Underdog-Marke übernimmt. Selbst wenn die Marke nicht angeröhrt wird und die ursprünglichen Macher an Bord bleiben, liegt es im Bereich des Möglichen, dass die Außenseiter-Positionierung durch die neue Zugehörigkeit zu einem anonymen Konzern kontaminiert wird. Andererseits bedeutet dieser Umstand auch, dass selbst milliardenschwere **multinationale Konzerne noch von der Under-**

dog-Story profitieren können, wenn es ihnen gelingt, ihren Ursprung als Außenseiter bzw. Herausforderer kommunikativ am Leben zu halten. Ein Kunststück, das vor allem Apple über die Jahre immer wieder gelungen ist.

ZUSAMMENFASSUNG UND TIPPS

- ★ Die wichtigste Ingredienz für eine erfolgreiche Underdog-Positionierung ist ein (dem Marktführer) überlegenes Leistungsversprechen. Der Herausforderer sollte möglichst objektiv bessere Leistungen bei zentralen Produkteigenschaften erbringen oder zumindest einige innovativere Features anbieten.
- ★ Eine weitere wichtige Zutat ist ein gehöriger Schuss Nonkonformismus. Es geht darum, eine Form der Outsider-Zugehörigkeit anzutriggern. Der Marktführer mag übergreifend erfolgreicher agieren, aber der Underdog punktet mit dem Reiz der Rebellion. Man kann sich mehr erlauben, mutiger sein, hat weniger zu verlieren. Willkommen auf der coolen Seite der Macht.
- ★ Authentizität ist die wichtigste Währung des Underdogs. Die Glaubwürdigkeit der Herkunftsgeschichte muss über jeden Zweifel erhaben sein. In dieser Hinsicht kann übermäßiger Zuspruch Underdog-Marken zu Fall bringen, wenn der Status als Herausforderer zu stark vom späteren Erfolg überlagert wird.
- ★ Die Positionierung als Underdog verspricht umso erfolgreicher zu sein, je eher es gelingt, den Marktführer als übermächtig oder anderweitig bedrohlich zu framen.
- ★ Des Weiteren gilt es, sich selbst als hart arbeitend zu präsentieren. Der Underdog reüssiert durch Engagement, Anstrengung und Leistung, nicht allein durch seinen Status.
- ★ Menschen mit einer persönlichen Vorliebe für Außenseiter fühlen sich naturgemäß mehr abgeholt von Underdogs. Demografie und psychologische Merkmale der Zielgruppe entscheiden also mit darüber, wie erfolgreich die Underdog-Positionierung sein wird. Zudem ist der Erfolg auch ein Stück weit kulturabhängig. Kulturen, in denen »David gegen

Goliath«- bzw. »From Rags to Riches«-Geschichten besonders geschätzt werden, bieten einen guten Nährboden.



Die Underdog-Positionierung kann bis zu einem gewissen Grad auch für Marktführer funktionieren, solange die Backstory als (ursprünglicher) Herausforderer oder Außenseiter glaubwürdig am Leben erhalten werden kann. Siehe beispielsweise Nike oder Apple. Der Gründungsmythos vom bescheidenen Anfang in einer Garage sorgt im besten Fall dafür, dass die Coolness nicht verblasst, auch wenn man einstweilen zum bösen Konzern mutiert ist.