

# Crossing the Chasm

Moore

2025

ISBN 978-3-8006-7707-8

Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei  
[beck-shop.de](https://beck-shop.de)

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](https://beck-shop.de) steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

[beck-shop.de](https://beck-shop.de) hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird [beck-shop.de](https://beck-shop.de) für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

**CROSSING THE CHASM**  
DIE ÜBERWINDUNG DES ABGRUNDS

  
**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG



**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

## Anmerkung des Autors

---

Als der Vorschlag für *Crossing the Chasm* verhandelt wurde, waren sich sowohl der Verleger als auch der Autor einig, dass das Buch gut laufen würde, wenn es mehr als fünftausend Exemplare verkaufen würde. Schließlich handelte es sich um ein Nischenbuch eines unbekanntenen Autors, das sich mit den etwas esoterischen Herausforderungen der Vermarktung von Hightech-Produkten befasste.

Am Ende des Jahrzehnts hatte sich das Buch seit seiner Erstveröffentlichung im Jahr 1991 mehr als dreihunderttausend Mal verkauft. Verleger und Autor waren natürlich hochofrend. Aber die interessantere Frage ist vielleicht: Warum war das Buch so erfolgreich? Die Antwort ist ein Lehrbuchbeispiel für die Wirksamkeit von Mund-zu-Mund-Propaganda, genau die Praxis, die das Buch in seinem Nischenansatz zur Durchsetzung von bahnbrechenden Innovationen im Mainstream befürwortet.

Zunächst einmal hat sich herausgestellt, dass die Metapher des Abgrunds und die Empfehlungen, wie man ihn überqueren kann, bei erfahrenen Hightech-Managern einen tiefen Eindruck hinterlassen haben. Unzählige Leser haben mir gesagt, dass sie das Material in dem Buch zwar schätzten, es ihnen aber nichts sagte, was sie

nicht schon wussten. Vielmehr erfasste es ihre zuvor verstreuten Intuitionen und schmerzlichen Erkenntnisse und fügte sie zu einem kohärenten Rahmen zusammen, der für zukünftige Entscheidungsfindungen genutzt werden könne.

Das wiederum veranlasste sie, das Buch an Kollegen weiterzugeben, nicht zuletzt, um das Vokabular zu verbreiten. So verließ das Buch die Marketingabteilung und fand seinen Weg in den technischen Bereich, wo eine ganze Reihe von Lesern behauptete, es sei das erste Marketingbuch, sie nach der Lektüre der ersten Kapitel nicht wegwarfen. Lob von Ingenieuren ist in der Tat ein Lob, und der Autor war sehr dankbar für diese Reaktion.

Diese ungewöhnliche Wendung der Ereignisse erregte auch die Aufmerksamkeit der Risikokapitalgeber, die dadurch zu einem Kanal für weitere Buchverkäufe wurden. Risikokapitalgeber sahen in dem neuen Vokabular ein Mittel, um mit ihren ingenieurwissenschaftlich orientierten Unternehmern einen Dialog über die Marktentwicklung zu beginnen. In der Tat wurde das Buch für ganze Unternehmen zur Pflichtlektüre, um alle auf den gleichen Stand zu bringen.

Professoren an Wirtschaftshochschulen übernahmen es dann für ihre Kurse in unternehmerischem Marketing, das in den zehn Jahren nach der Erstveröffentlichung des Buches in aller Munde war. Die Studenten mochten das Buch, weil es in klaren Worten sowohl beschreibend als auch vorschreibend war, vor allem, weil es den Kern seiner Argumente durch Metaphern vermittelt, auch wenn diese oft unterschiedlich waren. Wenn man sich auf die Analogien einließ, kannte man die Essenz des Buches bereits, und die Lektüre war nur eine Bestätigung dessen, was man bereits wusste.

Und so verlief alles reibungslos bis etwa 1997, als die Studenten anfangen zu fragen: »Wer ist Ashton Tate oder Cullinet? Was ist WordStar oder Ingres?« Die Beispiele, die für jedes Argument durch Analogie entscheidend sind, waren veraltet. Daher wurde eine überarbeitete Ausgabe veröffentlicht, die die Argumente weitgehend intakt hielt, aber die Unternehmen der 1990er Jahre anstelle ihrer Vorgänger aus den 1980er Jahren einsetzte, was die Überzeugung des Autors weiter bestätigte, dass Abgründe ein dauerhaftes Merkmal der Landschaft des Technologiesektors sind.

Und das war in den letzten zehn Jahren so ziemlich der Status quo. Die Verkaufszahlen sind weiterhin rasant gestiegen. Wenn man die fremdsprachigen Ausgaben mitzählt, wurden zum Zeitpunkt dieser Überarbeitung mehr als sechshunderttausend Exemplare verkauft, und die in dem Buch enthaltenen Rahmenkonzepte werden weiterhin in denselben Zusammenhängen wie zuvor herangezogen. Aber irgendwann um 2007 herum begannen die Studenten zu fragen: »Wer war ChannelPoint? Wer ist VerticalNet? Silicon Graphics? Savi? Gibt es keine Fallstudien von Unternehmen, die wir *tatsächlich kennen*?« Und so ist es wieder einmal an der Zeit, die Beispiele aufzufrischen, eine Aufgabe, der ich mich mit Begeisterung, wenn auch vielleicht etwas verspätet, widme.

Wie bisher habe ich mich bemüht, die Struktur des ursprünglichen Buches zu erhalten. Sicherlich ist in den letzten zehn Jahren viel Wasser unter der Brücke hindurchgeflossen, aber wenn man erst einmal anfängt, die Brücke umzubauen, muss man sie am Ende von vorne bis hinten rekonstruieren. Stattdessen habe ich mir erlaubt, zwei Anhänge hinzuzufügen. Der erste ist eine kurze Zusammenfassung des Arguments des Buches, das auf *Crossing the Chasm* folgte, nämlich *Inside the Tornado*, dessen Ziel es war, den Lebenszyklus der Technologieeinführung vollständig darzustellen, von den frühen Marktphasen, dem Abgrund und der Bowlingbahn bis hin zum Tornado, der Hauptstraße und die Annahme des Produkts im Massenmarkt.<sup>1</sup> Dies sollte es dem Erstleser ermöglichen, die Überwindung des Abgrunds selbst in einen breiteren Kontext zu stellen.

Der zweite Anhang befasst sich mit der wohl dramatischsten Entwicklung im Hightech-Bereich dieses Jahrhunderts, dem Aufstieg der Verbraucher-IT, der vor allem durch die zunehmend innovative Nutzung von Mobilgeräten, Cloud Computing und dem World Wide Web vorangetrieben wird. Vor dieser Ära begannen IT-Kategorien fast immer als Business-to-Business-Angelegenheiten, wobei ein Teil davon schließlich auf die Business-to-Consumer-Märkte übergang, nachdem sich die Technologie bewährt und

---

<sup>1</sup> Diese Begriffe stammen aus dem Modell des Lebenszyklus der Technologieeinführung, das in »*Inside the Tornado*« beschrieben wird.

die Kosten reduziert hatte. In diesem Jahrhundert waren es jedoch die B2C-Unternehmen, die den Weg geebnet haben, und erst jetzt streben die B2B-Akteure danach, diese Technologien in die Unternehmen zu bringen.

Es stellt sich heraus, dass *Crossing the Chasm* im Kern ein B2B-Marktentwicklungsmodell ist. Es kann auf den B2C-Bereich angewandt werden, manchmal sogar recht effektiv, aber letztendlich ist es nicht das beste Modell, das man verwenden kann. Stattdessen hat sich ein Modell, das wir die *Vier Gänge* nennen, als nützlicher für digitale Unternehmer erwiesen, die Verbrauchergeschäfte aufbauen. Das ist also das Thema des zweiten Anhangs.

Alles in allem war es eine ganz schöne Reise. Während der gesamten Zeit wurde ich von meiner Familie unterstützt, insbesondere von meiner Frau Marie, sowie von meinen vielen Kollegen bei der *Chasm Group*, dem Chasm Institute, TCG Advisors und Mohr Davidow Ventures. Hinzu kommen meine Redakteure von Harper-Business, mein Agent Jim Levine und meine persönliche Assistentin und Geschäftsmanagerin Pat Granger, und Sie sehen, dass es wirklich ein Dorf braucht. Am meisten Einfluss haben jedoch die Hunderte von Kunden, die die interessantesten Probleme und die fesselndste Energie in unsere Beratungsaufträge eingebracht haben. Sie sind es, die uns alle inspirieren.

*Geoffrey Moore*

Juni 2013

# CROSSING THE CHASM

---

*Vermarktung und Verkauf von disruptiven  
Produkten an Mainstream-Kunden*

beck-shop.de

Dritte Auflage

DIE FACHBUCHHANDLUNG

GEOFFREY A. MOORE

VERLAG FRANZ VAHLEN MÜNCHEN



**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

*An Marie*

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Auch von Geoffrey A. Moore

*Escape Velocity*

*Dealing with Darwin*

*Inside the Tornado*

*Living on the Fault Line*

*The Gorilla Game*

Original work copyright © 1991, 1999, 2002, 2014 by **Geoffrey A. Moore**

CROSSING THE CHASM, THIRD EDITION. All rights reserved. Printed in the United States of America. No part of this book may be used or reproduced in any manner whatsoever without written permission except in the case of brief quotations embodied in critical articles and reviews. For information, address HarperCollins Publishers, 10 East 53rd Street, New York, NY 10022.

Die unbefugte Vervielfältigung oder Verbreitung dieses Werks stellt eine Verletzung des Urheberrechts dar.

Übersetzt aus dem Amerikanischen durch das Lektorat  
des Verlags Franz Vahlen

**vahlen.de**

ISBN Print 978 3 8006 7707 8

ISBN E-Book (ePDF) 978 3 8006 7708 5

ISBN E-Book (ePUB) 978 3 8006 7709 2

© 2025 Verlag Franz Vahlen GmbH,

Wilhelmstr. 9, 80801 München

info@vahlen.de

Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe GmbH

Am Fliegerhorst 8, 99947 Bad Langensalza

Satz: Fotosatz Buck

Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen

Produktion: Sieveking Agentur, München

Umschlag: Ralph Zimmermann – Bureau Parapluie (in Anlehnung  
an die Originalausgabe)



vahlen.de/nachhaltig

produktsicherheit.vahlen.de

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier  
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Alle urheberrechtlichen Nutzungsrechte bleiben vorbehalten.

Der Verlag behält sich auch das Recht vor, Vervielfältigungen dieses  
Werkes zum Zwecke des Text and Data Mining vorzunehmen.

# Inhaltsverzeichnis

---

## ERSTER TEIL

### Die Entdeckung des Abgrunds

Einführung: Wenn Mark Zuckerberg ein Milliardär sein kann.....	15
1 Hightech-Marketing-Illusion .....	21
2 Hightech-Marketing-Aufklärung .....	41

## ZWEITER TEIL

### Die Überwindung des Abgrunds

3 Die D-Day-Analogie .....	81
4 Den Angriffspunkt bestimmen .....	107
5 Zusammenstellung der Invasionstruppe .....	129
6 Bestimmen Sie den Kampf .....	161
7 Starten Sie die Invasion .....	193
Fazit: Den Abgrund hinter sich lassen .....	209
Anhang 1: <i>Entwicklungsmodell für den Hightech-Markt</i> .....	237
Anhang 2: <i>Das Vier-Gänge-Modell für die Akzeptanz des digitalen Konsums</i> .....	243
<i>Index</i> .....	251