

# Abschied von der Zwei-Welten-Denke

Bei der GIM sind Quant und Qual schon lange keine Gegensätze mehr

**V**on der betrieblichen Marktforschung wird zunehmend die reibungslose Verzahnung von qualitativer und quantitativer Forschung in einem Forschungs-Projekt gefordert. Dabei werden nicht zuletzt größere Full-Service-Institute von ihren auftraggebenden Kunden in die Pflicht genommen. Wir haben mit **Patricia Blau** und **Dr. Jörg Munkes** darüber gesprochen, wie sich die GIM dieser Herausforderung stellt und welche Antworten das Institut für seine Kunden mit „Qual-Quant“ bereithält.

**Frau Blau, Sie sind eine der erfahrensten „Qual“-Experts der GIM. Hat sich Qual als Stand-alone-Forschung überlebt oder warum fragen Kunden vermehrt nach verzahnten Ansätzen?**

**Blau:** Die Frage könnte man genauso andersherum stellen: Hat sich Stand-alone-Quant-Forschung überlebt? Die Antwort ist in beiden Fällen: Nein! Beide methodischen Richtungen haben weiterhin eigene, separate Anwendungsfelder. Was jedoch zunehmend aufbricht, ist die meiner Meinung nach artifizielle Dichotomie zwischen Qual und Quant. Letztlich geht es doch darum, die Fragen unserer Kunden möglichst gezielt zu beantworten. Das erfordert ein Mindset, das auf passgenaue Verzahnung von Methoden abzielt. Sei es nun Qual-Quant oder auch innerhalb von Qual mit unserem „Smart Creative“-Ansatz.

**Herr Munkes, Sie haben die Quant-Forschung der GIM maßgeblich aufgebaut und lange verantwortet. Unterschreiben Sie den Befund der „Qual-Kollegin“?**

**Munkes:** Das tue ich. Ein weiterer Grund liegt darin, dass die Fragestellungen unserer Kunden immer komplexer werden – zumindest jenseits der taktischen Studien. Mit einem engen methodischen Werkzeugkasten kommt man hier eben schnell an seine Grenzen.



FOTO: KONRAD COBS



FOTO: GIM

**Qual-Quant ist als Schlagwort schnell dahingesagt. Was bedeutet es denn im konkreten forscherschen Anwendungsfall, wie funktioniert es?**

**Munkes:** Unsere Kolleginnen und Kollegen haben in der Regel ein qualitatives oder quantitatives Profil. Entsprechend ist Qual-Quant bei uns immer Teamwork. Wir sind überzeugt, dass wir unser hohes Niveau bei Qual und Quant nur erzielen können, wenn jeder Forschende entsprechend der eigenen Expertise eingesetzt wird. Aber: Unsere Mitarbeitenden sollen dennoch jenseits ihrer Spezialisierung „sprechfähig“ sein mit Blick auf unser Methodenportfolio. Wir möchten schließlich Kundenfragen nicht auf Basis der Expertise der jeweiligen Mitarbeitenden angehen, sondern jene Methoden wählen, die der Fragestellung angemessen sind.

**Das klingt nun schon ein wenig nach „Wünsch Dir Was“. Wie stellen Sie diese „Sprechfähigkeit“ denn sicher?**

**Blau:** Das wechselseitige Verständnis zwischen Qual und Quant fördern wir schon beim Nachwuchs: Alle Juniorinnen und Junioren durchlaufen alle entsprechenden Trainings. Konkret: Auch wenn eine Quant-Juniorin vielleicht nie selbst eine Gruppendiskussion leiten wird, nimmt sie dennoch an den Trainingseinheiten hierfür teil. Darüber hinaus lernen wir natürlich über die Erfahrung im Arbeitsalltag innerhalb von Qual-Quant-Projekten oder in GIM-internen Formaten zum Erfahrungsaustausch.

**Was sind dabei Fallstricke beziehungsweise was muss das Institut unbedingt beachten?**

**Munkes:** Wir sehen Qual und Quant als gleichberechtigte Methoden an. Das bedeutet aber nicht, dass beides immer zum gleichen Ergebnis führen muss. Idealerweise beleuchten Qual und Quant unterschiedliche Aspekte einer Fragestellung und ein Gesamtbild ergibt sich nur, wenn beide Perspektiven verbunden werden. Der größte Fallstrick ist daher, dass sich Qual und Quant nur Ergebnisse zuwerfen, ohne diese zu integrieren, oder stattdessen sogar diskutiert wird, ob nun Qual oder Quant „richtig ist“.

**Blau:** Letztlich muss die Rolle der Methoden innerhalb des Projekts von Anfang an geklärt sein. Auf dieser Basis lassen sich dann Instrumenten-Erstellung, Datenerhebung und Ergebnisanalyse gut aussteuern. Dabei kommt es schon mal zu (gewollten) Überschneidungen der Methoden – aber wenn die Rollen klar sind, kann man die Ergebnisse in der Regel auch gut integrieren.

**Eignet sich Qual-Quant für spezielle Fragen oder Branchen besonders oder ist es universell?**

**Munkes:** Qual-Quant eignet sich immer dann, wenn im ersten Schritt Hypothesen generiert werden sollen und ich mich einem Thema maximal „breit“ nähern möchte. Außerdem ist Qual-Quant hervorragend, wenn ich (gezielt) Tiefe in die Ergebnisse bekommen möchte. Also jenseits der reinen Vermessung auch die Bedeutungsebene verstehen will.

**Blau:** In letzterem Fall ist Qual dann Quant nachgeschaltet. Das ist ein Vorgehen, das wir zum Beispiel im Rahmen der Personalvertiefung öfter einsetzen.

**Qual-Quant scheint heute für Full-Service ein Hygienefaktor zu sein. Ist es auch eine Commodity?**

**Munkes:** Wenn man Qual-Quant lediglich als breites qualitatives plus breites quantitatives Portfolio versteht, dann ja. Eine Differenzierung ist dann sicher schwierig. Wir verstehen es allerdings als gleichberechtigte Verzahnung methodischer Ansätze. Dabei ist die Unterscheidung an sich beinahe künstlich. In unserer komplexen (Business-)Welt führen mono-methodische Ansätze immer seltener zum Ziel.

**Sind Kunden denn bereit, für den vermehrten Aufwand seitens des Instituts zu zahlen?**

**Blau:** Für den vermehrten Nutzen, den wir mit Qual-Quant bieten, sind Kunden bereit zu zahlen. Aufwand ohne Nutzen wird hingegen nicht zusätzlich honoriert.

**Und worin besteht dieser Nutzen oder auch der viel zitierte „Mehrwert für die Kunden“?**

**Munkes:** Die einzelne Methode zu optimieren nutzt wenig, wenn die Schnittstelle zwischen den Methoden nicht funktioniert. Es ist wie beim Bau eines Hauses: Perfekte Handwerker in jedem Gewerk nutzen nicht allzu viel, wenn sie nicht abgestimmt und koordiniert agieren.

**Blau:** Ich würde hier gerne noch dahingehend präzisieren, dass wir als Institut diese Schnittstellen natürlich optimieren müssen. Darüber hinaus ist der Mehrwert aus meiner Sicht: Kunden bekommen kein Nebeneinander von Forschung, sondern ein gegenseitiges Bereichern aus Expertisen und Inhalten.

**Woran erkennen Kunden, ob diese Harmonisierung beim Institut gelingt oder nicht?**

**Munkes:** Gute Frage mit vielleicht überraschender Antwort: Gerade dann, wenn

Ergebnisse zu „harmonisch“ sind und nicht einmal kleine Widersprüche oder besser unterschiedliche Aspekte bei derselben Fragestellung auftauchen: Das ist häufig ein Hinweis, dass Qual und Quant eben nicht integriert wurden, sondern eine Methode die andere Methode dominiert hat – und die jeweiligen methodischen Besonderheiten weggebügelt hat.

**Und was haben Institute von den Mehranforderungen – außer mehr Aufwand?**

**Munkes:** Unser Nutzen ist der Kundennutzen: Ein ganzheitliches Verständnis und nicht nur methodische Scheuklappen.

**Blau:** Zudem profitieren unsere Kolleginnen und Kollegen selbst: Sie haben einen ganzheitlicheren Blick auf unsere Tätigkeit, mehr Abwechslung und durchlaufen kontinuierlichere Lernprozesse: Alles also auch ein Bonus für berufliche und persönliche Weiterentwicklung

**Das heißt, Qual-Quant ist auch ein HR-Thema?**

**Munkes:** Wenn man so will, ja. Für unsere Mitarbeitenden entsteht die Abwechslung durch die Vielzahl an Fragestellungen und Branchen, die wir bedienen. Entsprechend ist es Ziel unserer Aus- und Weiterbildung – für die Einsteiger wie für erfahrene Forscherinnen und Forscher – ,die inhaltliche Offenheit zu fördern und die methodische Spezialisierung zu unterstützen.

**Blau:** Wir suchen bei daher unserem Nachwuchs gezielt nach einer möglichst soliden, breit aufgestellten methodischen Ausbildung. Dies dann ergänzt um spezifische, vertiefende Kompetenzen und vor allem Offenheit und Freude an der inhaltlichen und methodischen Weiterentwicklung.

**Abschließend: Das klingt alles sehr stimmig und „harmonisch“. Aber bestimmt existiert bei der GIM hier und da noch eine Zwei-Welten-Denke, oder?**

**Munkes:** Die GIM war früher ein qualitatives Institut, das sich eine quantitative Forschung aufgebaut hat. Mittlerweile verantworten quantitative Methoden den größeren Teil des Umsatzes. Als ich vor 20 Jahren in der GIM angefangen habe, war das gleichberechtigte Nebeneinander beider methodischen Ansätze stellenweise schon auch noch ein Ringen.

**Blau:** Ja, man bekam punktuell einfach Ergebnisse „über den Zaun geworfen“, ohne Bemühen, die unterschiedlichen Perspektiven zu verstehen. Diese Zeiten sind aber lange vorüber. Also: Nein, heute keine Spur von „Zwei-Welten-Denke“ (mehr). Nicht zuletzt deshalb auch dieses gemeinsame Interview. ■