

# Qualitative Forschung darf *nicht* berechenbar werden

**– Wenn qualitative Forschung nur noch das Erwartbare bestätigt, verliert sie ihren strategischen Wert**

Vor einiger Zeit war ich bei mehreren Hundehalterinnen und -haltern zu Hause. Ich durfte ihnen dabei zusehen, wie sie ihre Hunde bürsten, kämmen und pflegen. Es waren keine inszenierten Testsituationen, sondern ganz normale Alltagsmomente. Fell wurde gestriegelt, Pfoten kontrolliert, Ohren geprüft. Zwischendurch wurde gesprochen, gelobt, beruhigt.

Auf den ersten Blick ging es um Pflegeprodukte. Um Routinen. Um Anwendung. Doch was mich beschäftigte, war etwas anderes.

Bei einigen dieser Menschen wurde der Hund nicht einfach versorgt – er wurde umsorgt. Mit einer Selbstverständlichkeit, die ich sonst eher aus familiären Kontexten kenne. Es wurde gesprochen wie mit einem Kind. Man reagierte sensibel auf kleinste Veränderungen. Ein anderes Fressverhalten, eine minimale Hautirritation, ein stumpferes Fell – all das wurde ernst genommen. Und mit dieser Haltung ging eine bemerkenswerte Investitionsbereitschaft einher. In Gesundheit. In hochwertiges Futter. In Pflegeprodukte. In Accessoires. In Versicherungen. Nicht aus Luxusdenken, sondern aus Verantwortung.

Nur wenige hätten im Interview ganz offen gesagt, der Hund sei „wie unser Kind“. Wenn das Thema später doch zur Sprache kam, dann meist mit einem kleinen Lächeln, fast entschuldigend, leicht schamhaft. Ausgesprochen wurde es selten klar. Im Verhalten jedoch war es deutlich sichtbar.

“Hätte ich nur nach Produktpräferenzen gefragt, hätte ich Antworten bekommen. Durch Beobachtung bekam ich Bedeutung. Genau hier beginnt qualitative Forschung.

## Potenziale von KI

Derzeit verändert künstliche Intelligenz den Alltag von uns Marktforscherinnen und Marktforschern spürbar und erweist sich in vielen Bereichen als nützlich und hilfreich. In einem qualitativen, internationalen Projekt mit mehreren Märkten konnten wir durch KI-gestützte Transkription und strukturierte Zusammenfassungen viel Zeit für die bis dahin manuell durchgeführte Paraphrasierung einsparen. Bild- und Videomaterial lassen sich mittlerweile in einer Größenordnung auswerten, die früher kaum wirtschaftlich darstellbar gewesen wäre. Dialogfähige Reportings ermöglichen es unterschiedlichen Stakeholdern, eigenständig durch qualitative Daten zu navigieren und Fragen an das Material zu stellen.

Auch „Qual at Scale“, zum Beispiel durch KI-geführte Interviews, ist längst keine Vision mehr. Große qualitative Stichproben über Länder hinweg, schnelle Vergleichbarkeit, frühe Hypothesentests – all das erweitert die strategischen Möglichkeiten erheblich. Darüber hinaus fühlen sich für viele Teilnehmende die Interviews auch noch angenehm an: geduldig, strukturiert, frei von sozialer Bewertung. Diese Atmosphäre kann Offenheit fördern.

“KI schafft Geschwindigkeit und Überblick. Das ist Fortschritt. Und es wäre fahrlässig, diese Potenziale nicht zu nutzen. Die entscheidende Frage ist jedoch nicht, ob wir KI einsetzen. Sondern wofür.

## Empathie und Facilitation: Mehr Wirkung im KI-Zeitalter

Tiefe entsteht nicht allein dadurch, dass ein Gespräch reibungslos verläuft. Qualitative Forschung ist mehr als Mustererkennung.

## **schwerpunkt qualitative forschung**

In meinen Interviews mit den Hundebesitzerinnen und -besitzern wurde mir erneut klar, wie entscheidend die menschliche Kompetenz ist, Irritationen wahrzunehmen und einer scheinbar beiläufigen Formulierung nachzugehen. Die relevanten Momente liegen häufig jenseits der glatten Antworten. Sie zeigen sich im Zögern, in Widersprüchen, in kleinen Irritationen oder in der kurzen Pause, bevor jemand reagiert.

Ein erfahrener Researcher nimmt solche Signale wahr, greift sie auf und entscheidet, ihnen nachzugehen. Er oder sie entscheidet bewusst, ob es sich lohnt, genau dort weiter zu fragen. Aus solchen Momenten entsteht Bedeutung, nicht aus der bloßen Verdichtung von Aussagen.

Mit der zunehmenden Demokratisierung qualitativer Daten verändert sich auch ihre Wirkung im Unternehmen. Dashboards, dialogfähige Personas und interaktive Reports machen Insights jederzeit abrufbar und erscheinen konsistent, aufgeräumt, eindeutig. Was dabei leicht verloren geht, ist die Entstehungssituation. Die Atmosphäre im Raum. Die Pause vor einer Antwort. Die Unsicherheit in einer Stimme. Und im Zeitalter von „Qual at Scale“ entsteht für uns als qualitativ Forschende eine weitere Verantwortung, denn Skalierung erzeugt Überblick, aber kein automatisches Verständnis. In internationalen Studien entscheidet kulturelles Kontextwissen darüber, ob ein Muster vergleichbar oder nur scheinbar ähnlich ist. Je größer die Datenmenge, desto wichtiger wird die Kontextualisierung.

Empathie wird dabei häufig als „weicher Faktor“ beschrieben. Tatsächlich handelt es sich um eine hochrelevante analytische Fähigkeit. Sie entsteht nicht durch das Lesen und Strukturieren von Daten, sondern durch Nähe, durch Beobachtung, das Verstehen von Lebenswelten und durch die Bereitschaft, Widersprüche nicht vorschnell aufzulösen. In einer Umgebung, in der KI vor allem Verdichtung und Musterbildung betreibt, wird genau diese Fähigkeit zunehmend zum entscheidenden Unterschied.

Hier kommt eine weitere Kompetenz ins Spiel: Facilitation – oder anders ausgedrückt: Erkenntnisse wirksam machen. Als Facilitatorin erlebe ich immer wieder, wie stark sich Diskussionen verändern, wenn Menschen nicht nur Ergebnisse sehen, sondern Situationen und Lebenswelten nachvollziehen. Wenn sie hören, wie etwas gesagt wurde. Wenn sie erkennen, unter welchen Bedingungen Entscheidungen getroffen werden. Wenn sie spüren, warum ein scheinbar kleines Detail strategisch relevant ist.

Workshops und Reflexionsformate sind daher für uns kein Zusatz zur Forschung. Sie sind Teil ihrer Wirksamkeit. Gerade wenn KI viele Antworten liefert, braucht es Räume, in denen diese Antworten hinterfragt, eingeordnet und emotional nachvollzogen werden.

### **Ethnografie: Realität als Referenzpunkt**

In einer Welt aus automatisierten Interviews, synthetischen Personas und KI-gestützten Simulationen gewinnt ethnografische Forschung nicht an Nostalgiewert, sondern an neuer strategischer Relevanz, denn sie holt uns zurück in reale Lebenswelten. Sie zeigt, wie Entscheidungen tatsächlich entstehen – im Zusammenspiel von Kontext, Emotion und Situation. Sie macht sichtbar, wo Aussagen und Verhalten auseinanderfallen. Sie deckt Routinen, Workarounds und Kompromisse auf, die niemand bewusst als Bedarf formuliert, die aber das Handeln prägen.

Wer neue Bedürfnisse verstehen oder Innovationspotenziale entdecken will, wird an ethnografischen Perspektiven kaum vorbeikommen. Vieles, was Verhalten bestimmt, ist Menschen weder vollständig bewusst noch jederzeit sprachlich zugänglich. In frühen strategischen Phasen reicht es nicht, Fragen zu stellen. Man muss sehen, wie Menschen leben, entscheiden und improvisieren.

Ja, ethnografische Forschung ist intensiv. Sie erfordert Zeit, Aufmerksamkeit und Erfahrung. Sie lässt sich nicht beliebig automatisieren oder in großen Fallzahlen reproduzieren. Doch sie muss nicht groß sein, um wirksam zu sein. Schon wenige präzise Beobachtungen können Denkmodelle verschieben, Annahmen hinterfragen und neue strategische Fragen eröffnen.

Im Zusammenspiel entsteht eine produktive Balance: KI schafft Struktur, Geschwindigkeit und Reichweite. Ethnografie schafft Bedeutung, Kontext und Tiefe.

“*Erst wenn beides zusammenkommt, entstehen Entscheidungen, die nicht nur datenbasiert, sondern realitätsnah sind.*”

### **Fazit: Zwischen Effizienz und Erkenntnis**

KI kann Muster schneller sichtbar machen. Sie kann qualitative Forschung skalieren, strukturieren und demokratisieren. Sie kann enorme Effizienzgewinne ermöglichen.

## **schwerpunkt qualitative forschung**

Aber der Moment, in dem Bedeutung entsteht – wenn eine Beobachtung zu einem strategischen Verständnis wird – bleibt menschlich. Die Szene im Wohnzimmer mit dem Hund hätte sich in keinem Leitfaden vollständig abbilden lassen. Die Tonlage, die Geduld, die Investitionsbereitschaft – all das war nicht laut ausgesprochen. Und selbst wenn später das Wort „Kind“ fiel, dann eher vorsichtig, halb lachend, relativierend. Doch im Verhalten war die Haltung eindeutig.

“ KI beschleunigt Prozesse.  
Echtes Verstehen braucht Zeit.

Organisationen, die beides miteinander verbinden, gewinnen an Klarheit und Orientierung. Wer hingegen Geschwindigkeit mit Erkenntnis gleichsetzt, läuft Gefahr, an Tiefe zu verlieren. Denn nicht alles, was sich skalieren lässt, hilft bei Entscheidungen. Und häufig beginnt echter Erkenntnisgewinn genau dort, wo zwar Antworten vorliegen – aber erst neue Fragen den Blick weiten.



**Julia David** ist Diplom-Psychologin, Senior Research Consultant und Group Managerin des qualitativen Expertenteams „explore + evolve“ bei Produkt + Markt. Ethnografie ist ihr Spezialgebiet. Darüber hinaus ist sie zertifizierte Leiterin für Design Thinking, Agile Coach und Trainerin für weitere Innovationsmethoden. Julia David leitet schwerpunktmäßig qualitative Marktforschungsstudien für große und mittelständische Unternehmen und begleitet bei der Entwicklung von Veränderungen und Neuerungen.