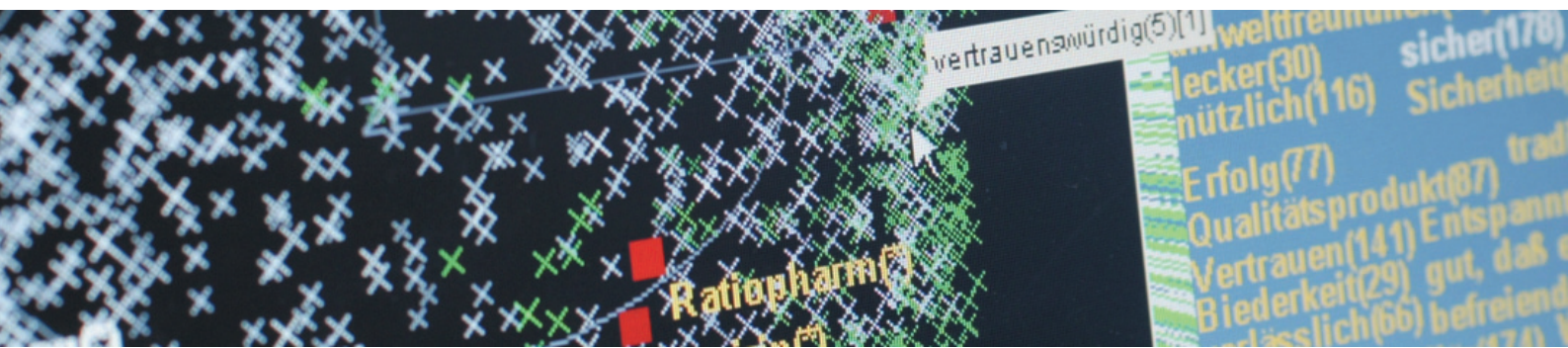


# Das Interview- und Analyseverfahren nextexpertizer

## Einsatzgebiet Markt- und Imageuntersuchung



## (1) Was ist neu und einzigartig an nextexpertizer?

### Die wachsende Bedeutung weicher Faktoren

In einer sich immer schneller ändernden und einer immer komplexer werdenden Welt steht das wachsende Bedürfnis nach Sicherheit in hartem Kontrast zu den tatsächlichen Möglichkeiten, Zusammenhänge zu verstehen und Entwicklungen angemessen vorherzusagen. Demoskopien legen angesichts erdrutschartiger Umschwünge in der öffentlichen Meinungsbildung zurzeit mehr oder weniger unverblümt den methodischen Offenbarungseid ab. Als Reaktion auf die ebenso plötzlichen wie tief greifenden Änderungen des Wählerverhaltens bei den österreichischen Parlamentswahlen titelte der „Kurier“ am 23. Oktober 2002: „Meinungsforscher geben zu: Wahlprognose unmöglich“ und dramatisierte die Aussage zusätzlich mit der Unterzeile „Vorsicht, Umfrage!“. Vor der letzten Bundestagswahl in Deutschland ließ sich der Mitbegründer der Forschungsgruppe Wahlen Wolfgang Gibowski mit der Aussage zitieren: „Auch eine Uhr, die steht, zeigt zweimal am Tag die richtige Zeit an.“ Stammwählerschaften schmelzen dahin und Außenseiter erringen - wie Pim Fortuyn 2002 in den Niederlanden - aus dem Stand zweistellige Prozentanteile. Und was für die Politik gilt, trifft auch auf die anderen Bereiche der Gesellschaft zu. Konsumenten zeigen immer weniger Markentreue. Hybrides Kaufverhalten zwischen Billigangeboten und Luxuswaren irritiert den Handel wie die Hersteller - heute bei Aldi und morgen bei Harrods, heute bei McDonalds und morgen im exklusiven Gourmet-Tempel, heute ein T-Shirt von H&M und morgen ein Polohemd von Zegna. Der Markt ist fraktal und die Moden wechseln schnell. Alles deutet darauf hin, dass es sich nicht um ein Übergangsphänomen handelt, sondern um eine unmittelbare Konsequenz der weltweiten Vernetzung. Angesichts der weiterhin stürmischen Entwicklung der Informations- und Kommunikationstechnologie, angesichts der trotz deutlich wachsender Risiken ungebremsten Globalisierung der Märkte und angesichts der schnellen Internationalisierung der Unternehmen ist die Hoffnung auf ruhigeres Fahrwasser kein guter Ratgeber. So wie die Erwärmung der Atmosphäre das Wettergeschehen anheizt, steigert die Erhöhung der Vernetzungsdichte die Dynamik in Wirtschaft und Gesellschaft. Der Wunsch nach orientierenden Prognosen und nach Analysen, die die Navigation in der Unsicherheit unterstützen, ist verständlich. Aber es wird immer schwieriger, ein angemessenes Verständnis der Gegenwart zu gewinnen und sich anbahnende Entwicklungen rechtzeitig abzuschätzen. In der Instabilität der hoch vernetzten Systeme gilt der Schmetterlingseffekt: „kleine Ursache – große Wirkung“. Diskontinuitäten im Verhalten und revolutionäre Umstrukturierungen gehören zur Tagesordnung. Die Aktivitäten Einzelner können sich in kurzer Zeit zu mächtigen Bewegungen aufschaukeln. So hat die erst 2001 von Jimmy Wales gegründete, frei editierbare Online-Enzyklopädie Wikipedia ([www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)) bereits in wenigen Jahren den Umfang der Encyclopedia Britannica überholt. Das in Wikipedia organisierte Wissen verdoppelt sich alle 10 Monate und das Stichwortverzeichnis umfasst heute schon über 460000 Artikel. Mit so genannten Weblogs, d.h. mit Internetseiten, auf denen Ereignisse oder Informationen persönlich kommentiert werden, erreichen Privatpersonen eine Wirkung, die vordem nur Journalisten in Massenmedien möglich war. Einfache Kinderlieder werden auch ohne eine mächtige Marketingmaschinerie zu Chartstürmern und alberne kleine Videoclips machen über das Internet ganz normale Jugendliche beinahe über Nacht zu Kultfiguren.

Fasst man die Phänomene zusammen, so entsteht der Eindruck, dass zurzeit ein neuer Makrozyklus der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung beginnt. Auf die Existenz von lang dauernden Entwicklungszyklen hat als Erster der russische Wissenschaftler Nikolai Kondratieff aufmerksam gemacht (s. z.B. Thomas und Nefiodow 1998). Für das 19. und 20. Jahrhundert sind fünf Kondratieff-Zyklen beschrieben worden. Der vierte Zyklus beispielsweise war bestimmt von der Steigerung der individuellen Mobilität, die mit Auto und Petrochemie möglich wurde. Der fünfte Zyklus, der sich zurzeit vollendet, umfasst die Erhöhung der globalen Vernetzungsdichte, die in erster Linie von den Innovationen der Informationstechnologie getrieben ist. Gegenwärtig zeichnet sich die Entstehung eines sechsten Kondratieff-Zyklus ab, bei dem mit durchaus hoher Wahrscheinlichkeit der Umgang mit weichen Faktoren im Mittelpunkt stehen wird. „Ich bin der festen Überzeugung, dass der nächste Innovationsschub im Wesentlichen davon abhängt, dass wir künftig die weichen Faktoren besser nutzen.“

Damit meine ich Kompetenzen im Umgang mit Menschen, Kreativität, Motivation, Verantwortungsgefühl, und vor allem die Bereitschaft, sich für eine Sache einzusetzen“ (Leo. A. Nefiodow in einem Interview mit der „MorgenWelt“ 06-99). Die wachsende Bedeutung der weichen Faktoren ist eine unmittelbare Folge der explosionsartigen Erhöhung der Komplexität und Dynamik der Alltagswelt während des fünften Kondratieff-Zyklus. Die Handlungsfähigkeit des Menschen in schwer zu überschauenden und sich schnell ändernden Situationen erklärt sich nach den Erkenntnissen der modernen Hirnforschung über die Ausbildung unbewusster Bewertungskriterien. Die Mehrzahl der menschlichen Handlungsentscheidungen wird danach nicht auf der Basis rationaler Schlussfolgerungen, sondern anhand emotionaler und intuitiver Bewertungen getroffen. Es sind letztlich nicht die bewussten Ordnungsbildungen der Großhirnrinde, sondern die im Laufe des individuellen Lebens ausgebildeten und im so genannten „limbischen System“ verankerten Präferenzen, die das menschliche Verhalten bestimmen. Die erfolgreiche Navigation in der Unsicherheit einer globalen und vernetzten Marktwirtschaft ist kritisch abhängig von der Möglichkeit, die individuellen Präferenzen der an den wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entscheidungsprozessen beteiligten Stakeholder zu erfassen und systematisch zu analysieren. Dies gilt für Manager im Umgang mit Kunden und Mitarbeitern ebenso wie für Politiker im Umgang mit Interessengruppen und Wählern.

### **Die Messung weicher Faktoren als Methodenproblem**

Der wachsenden Notwendigkeit einer systematischen Erfassung von Erwartungshaltungen, Einstellungen und Bewertungen steht ein auffälliges Defizit an wissenschaftlich fundierten und gleichzeitig praxisnahen Erhebungsinstrumenten gegenüber. Verglichen mit der unmittelbaren Messung von Verhaltensdaten z.B. bei der Erfassung von Rezeptionsgewohnheiten oder Kaufentscheidungen ergeben sich für die Messung weicher Faktoren grundlegende Schwierigkeiten, die bislang noch nicht überzeugend gelöst werden konnten. Die Probleme beruhen zentral auf drei für die Erfassung individueller Präferenzen wichtigen Eigenarten der kognitiven Ordnungsbildungen des Menschen: 1. Der Gegenstand der Messung entzieht sich aufgrund der Verankerung im limbischen System weitgehend dem bewussten Erleben und damit dem direkten Zugriff durch die Auskunft gebenden Personen (Dilemma der Irrationalität); 2. die natürliche Mehrdeutigkeit und Kontextabhängigkeit sprachlicher Äußerungen macht die Interaktion zwischen Fragesteller und Auskunftsperson zu einem Akt gegenseitiger Interpretation (Dilemma der Ambiguität); 3. die Abhängigkeit des Gegenstands der Messung von der individuellen Lerngeschichte der Auskunft gebenden Personen macht einen intersubjektiven Vergleich von Einzelaussagen und unabhängig voneinander erhobenen Merkmalsausprägungen nahezu unmöglich (Dilemma der Konstruktivität).

Alle Befragungsformen, die mit der Vorgabe von ausformulierten Merkmalsbeschreibungen und Bewertungsdimensionen arbeiten, lassen das Dilemma der Ambiguität (2) und das Dilemma der Konstruktivität (3) ungelöst. Die Verfahren machen die eigentlich nicht zulässige Annahme, dass den befragten Personen eine Interpretation der vorgegebenen Beschreibungen und Dimensionen gelingt, die der Intention des Fragestellers entspricht. Die Aussagekraft der Ergebnisse ist abhängig von einem hochgradig unsicheren Akt der mehrfachen Übersetzung und Deutung. Anschließende mathematische Analysen suggerieren dann eine Objektivität, die vom Datenmaterial nicht gestützt wird. Darüber hinaus ignorieren alle Befragungsformen, die versuchen, Erwartungshaltungen, Einstellungen und Bewertungen von Menschen direkt zu erfassen, das Dilemma der Irrationalität (1). Die Verfahren machen die nur sehr eingeschränkt gültige Annahme, dass die befragten Personen selbst einen bewussten Zugang zu ihren entscheidungsrelevanten Präferenzen besitzen. Die trotzdem eindrücklich hohe subjektive Überzeugung der Auskunftspersonen verleitet dabei die Fragesteller nur allzu schnell zu letztlich nicht haltbaren Verhaltensprognosen.

Angesichts der skizzierten Anforderungssituation für eine Erfassung individueller Präferenzen scheidet die Verwendung standardisierter Fragebögen als Messinstrument für weiche Faktoren weitgehend aus. Standardisierte Fragebögen sind nur bedingt geeignet, unbewusste Kriterien offen zu legen und ignorieren das Problem der Deutungsabhängigkeit sprachlicher Kodierungen. Fragebögen sind immer nur so intelligent, wie der, der die Fragen stellt. Auch die meisten anderen Instrumente zur Messung von Erwartungshaltungen, Einstellungen und Bewertungen arbeiten mit der Vorgabe einer größeren Anzahl sorgfältig ausgewählter Beschreibungsdimensionen. Die Auskunftspersonen werden aufgefordert, ihre Präferenzen anhand von vorformulierten Assoziationen offen zu legen. Profilbildungen dieser Art sind zwar statistisch hervorragend auswertbar, kommen aber an die eigentlichen emotionalen Bewertungskriterien nicht heran. Auch das gezielt auf die Erfassung von individuellen Wünschen, Bedürfnissen und Vorstellungen hin entwickelte Verfahren der Conjoint-Analyse arbeitet mit vorgegebenen Eigenschaftsausprägungen.

Die Conjoint-Analyse eröffnet zwar aufgrund des zur Erhebung eingesetzten Vergleichsverfahrens den Zugang zu unbewussten Präferenzen (Dilemma 1), lässt aber das Deutungsproblem weiterhin ungelöst (Dilemma 2 und 3). Eine konstruktive Antwort auf diese Situation gibt die Psychologie: Wer an die intuitiven Kriterien der Menschen herankommen will, muss mit ihnen interagieren – frei und ohne Vorgaben, ganz individuell. Hört man den Menschen zu, legen spontan gewählte Bilder, Worte und Betonungen die gesuchten Tiefenstrukturen offen. Über qualitative Interviews, gruppenspezifische Aktivitäten oder künstlerische Ausdrucksformen lassen sich so wertvolle Einblicke gewinnen. Eine direkte Vergleichbarkeit von Ergebnissen und eine Zusammenfassung der Sichtweisen größerer Gruppen erlauben sie aber nicht. Wer einige hundert qualitative Interviews führt oder die bildhaften Assoziationen vieler Menschen sammelt, erfährt eine Menge über die Empfindungen Einzelner. Daraus anschließend allgemeingültige Aussage zu verdichten, ist nicht oder nur mit großem inhaltsanalytischem Aufwand möglich. Doch das Verständnis der Gemeinsamkeiten und Unterschiede der Tiefenstrukturen von Konsumenten, Mitarbeitern oder Wählern ist mehr denn je notwendig für strategisches Handeln und dauerhaften Erfolg. Gefordert ist daher eine Messmethode, die die inhaltliche Aussagekraft qualitativer Verfahren mit der Vergleichbarkeit standardisierter Fragebögen verbindet.

### **Das Interviewverfahren nextexpertizer als Lösungsweg**

Das Erhebungsverfahren „nextexpertizer“ zur Messung weicher Faktoren ist das Ergebnis einer über 15-jährigen interdisziplinären Forschungsarbeit. Das Erhebungsverfahren wurde entwickelt, um die skizzierten Dilemmata der Irrationalität, der Ambiguität und der Konstruktivität bei der Erfassung individueller Erwartungshaltungen, Einstellungen und Bewertungen zu umgehen. Ziel der Entwicklung war es von Anfang an, die Aussagekraft vorgabefreier Erhebungsmethoden mit der Vergleichbarkeit standardisierter Befragungsformen zu verbinden. Großer Wert wurde dabei darauf gelegt, für das Erhebungsverfahren trotz der qualitativen Grundorientierung eine hohe Benutzerfreundlichkeit und Praxisnähe zu gewährleisten. Das unter dem Markennamen „nextexpertizer“ geführte Tool zeichnet sich aus durch: 1. eine hervorragende EDV-technische Unterstützung, 2. eine große Schnelligkeit bei der Durchführung und Auswertung von Studien sowie 3. eine hohe Anschaulichkeit und praktische Relevanz der Ergebnisse.

#### **Hintergrund**

Das softwaregestützte Interview- und Analyse-Werkzeug „nextexpertizer“ hat seinen Ursprung in den theoretischen und methodischen Grundideen der „Psychologie der persönlichen Konstrukte“ des Amerikaners George A. Kelly. Als klinischer Psychologe skizzierte Kelly bereits 1955 einen eigenständigen, gemäßigt konstruktivistischen Ansatz mit durchaus allgemeinpsychologischem Geltungsanspruch, der auch heute noch eine sehr anregende Aktualität besitzt. Die „Psychologie der persönlichen Konstrukte“ betrachtet den Menschen als Forscher, der aus seiner Erfahrung Hypothesen für zukünftige Situationen entwickelt, diese überprüft, bestätigt und gegebenenfalls anpasst. Um einen ersten messenden Zugang zur subjektiven Wirklichkeit eines Menschen zu bekommen, entwickelte Kelly in konsequenter Übereinstimmung mit seinen theoretischen Grundannahmen die Methode des „Repertory (REP) Grid“. Im REP-Grid bringen Auskunftspersonen über ein im Prinzip sehr einfaches Befragungsritual Ereignisse oder Objekte (Elemente) ihrer Erfahrungswelt auf der Grundlage von eigenständig beschriebenen Unterschieden oder Gemeinsamkeiten (Konstrukte) in eine Abhängigkeitsbeziehung (Matrize). Während sich das Erhebungsverfahren bis heute zumeist eng am Vorgehensvorschlag von G.A. Kelly orientiert, wurden die Auswertungsmöglichkeiten und Darstellungsformen der in den Kelly-Matrizen (REP-Grids) enthaltenen Ordnung deutlich verbessert (s. z.B. Scheer und Catina 1993). Die konkrete Gestaltung des Werkzeuges „nextexpertizer“ basiert auf einer eigenständigen wissenschaftlichen Weiterentwicklung der mathematischen Grundlagen für die Verarbeitung von Kelly-Matrizen und auf einer professionellen programmtechnischen Unterstützung der Durchführung und Auswertung. Die Weiterentwicklung erlaubt die vergleichende Analyse von bis zu 300 individuell erhobenen Matrizen. Das Tool „nextexpertizer“ ist in seinen Möglichkeiten der computergestützten Durchführung und Auswertung einzigartig. Mit den im Tool realisierten Formen des systematischen Gruppenvergleiches besitzt „nextexpertizer“ gegenwärtig weltweit ein Alleinstellungskriterium.

## Einordnung

Die Basismethodik des Werkzeuges ist weder eindeutig als qualitatives noch eindeutig als quantitatives Messverfahren einzuordnen. Mit „nextexpertizer“ wird es möglich, die Vorteile qualitativer Interviews mit den Vorteilen standardisierter Fragebögen zu verbinden. Die Befragungstechnik gestattet es den Auskunftspersonen, wie bei einem qualitativen Interview frei und nahezu uneingeschränkt eigene Beschreibungen zur Bewertung zu benutzen. Die Ergebnisse spiegeln damit weitgehend vorgabefrei die Sichtweise eines Individuums wider. Die Befragten konstruieren gewissermaßen während der Befragung ihren eigenen, ganz persönlichen Fragebogen. In diesem Sinne ist das Verfahren idiografisch. Die über die Verwendung frei gewählter Konstrukte (Beschreibungsdimensionen) entstehende relationale Zuordnung von Elementen der individuellen Erfahrungswelt (Ereignissen oder Objekten) in einer Matrize (REP-Grid) erlaubt aber dennoch über spezielle mathematische Analysen eine interindividuelle Vergleichbarkeit. Wenn bei der Befragung verschiedener Auskunftspersonen eine hinreichende Zahl von Elementen konstant gehalten wird und eine gemeinsame Erfahrungsgrundlage mit diesen Elementen besteht, können individuelle Muster direkt quantitativ miteinander in Beziehung gesetzt werden. Dabei ist prinzipiell das Inventar statistischer Methoden anwendbar. In diesem Sinne ist das Verfahren nomothetisch. Aufgrund der besonderen Zwitterstellung des Verfahrens zwischen qualitativer und quantitativer Methodik ist eine Anwendung der klassischen Testgütekriterien nur mit Vorbehalt sinnvoll. Für eine tiefer gehende Diskussion der Gütekriterien kann auf eine Überblicksarbeit von Lohaus (1993) verwiesen werden. Bezogen auf Reliabilität und Validität bestehen keine Mängel, aus denen eine Bevorzugung klassischer Erhebungsmethoden gegenüber der REP-Grid-Technik abgeleitet werden kann. Bannister und Mair (1976) geben in ihrem Sammelreferat über REP-Grids z.B. eine Retest-Reliabilität von 0.6 bis 0.8 bezogen auf die Konstruktbeziehungen an. Diese tendenziell geringe Reliabilität auf der Ebene der Konstruktbeziehungen ist aufgrund der qualitativen Orientierung eher als Kriterium für die Verfahrenssensibilität denn als methodisches Problem anzusehen. Bezogen auf die Musterbildung von Vergleichselementen wies Sperlinger (1976) eine Retest-Reliabilität von 0.95 nach. Die bisherigen Erfahrungswerte in der Forschungs- und Beratungspraxis belegen die hervorragende inhaltliche Aussagekraft des Basisprinzips von Kelly. Relevante Ergebnisabweichungen oder gravierende Widersprüche zu parallel durchgeführten Vergleichsmessungen mit standardisierten Fragebögen und anderen Verfahren wurden bislang nicht festgestellt.

## Durchführung

Eine Messung mit dem Tool „nextexpertizer“ beginnt mit der Bestimmung der Vergleichselemente, die den Suchraum der Erhebung definieren und das assoziative Gerüst der einzelnen Befragung bilden (Schritt 1: Festlegung des Elementesets). Die Elemententwicklung legt die Befragungsrichtung fest und findet daher im engen Diskurs mit dem Auftraggeber statt. Die Entwicklung der Vergleichselemente ist neben der Auswahl der Auskunftspersonen (Schritt 2: Bestimmung der Auskunftspersonen) die einzige vorbereitende Aktivität für die Durchführung einer nextexpertizer-Studie. Die Auskunftspersonen müssen für die Vergleichselemente einen ausreichenden Kenntnisstand mitbringen, d.h. sie sollten für die Fragestellung „Erfahrungsexperten“ sein. Ein Interview mit dem Werkzeug läuft in dem für „nextexpertizer“ entwickelten Bremer Verfahren nach einem festen, auf dem robusten Prinzip des assoziativen Paarvergleiches basierenden Erhebungsritual ab (Schritt 3: Durchführung der Interviews). Per Zufallsauswahl oder über Vordefinition werden zu Beginn des Erhebungsrituals vom Interviewmodul des Programmsystems zwei der speziell für die Befragung ausgewählten Elemente bestimmt (z.B. „Mercedes Benz“ und „Porsche“). Die Auskunftsperson wird aufgefordert, die beiden Elemente als ähnlich oder unterschiedlich einzustufen (vergleichen). Hat sich die Person für eine Alternative entschieden, bekommt sie die Aufgabe, den Unterschied bzw. die Gemeinsamkeit mit einer für sie persönlich bedeutsamen Beschreibungsdimension zu qualifizieren (benennen: z.B. „Maschinenqualität“ vs. „Frühlingsgefühle“). Der Einstiegsvergleich und die Benennung der polaren Konstruktdimension werden als „Evokationsphase“ bezeichnet. Im Anschluss an die Konstrukt-Evokation werden nun alle übrigen Elemente des Sets schnell und ohne langes Nachdenken den selbst definierten Konstrukt Polen zugeordnet (bewerten). Den Auskunftspersonen stehen dabei als Antwortalternativen die beiden Konstrukt Pole, die Bewertung „beides“, „keins von beidem“ und „keine Aussage“ zur Verfügung. Das gesamte Vorgehen wird solange wiederholt, bis die Auskunftsperson alle ihr zur Beschreibung des interessierenden Untersuchungsbereiches wichtig erscheinenden Konstrukt Dimensionen hervorgebracht hat.

Das in der so entstandenen Matrizie enthaltene relationale Muster von Elementen und Konstrukten wird über eine Eigenstrukturanalyse (ESA) nach Slater (1977) in einen leicht interpretierbaren mehrdimensionalen Präferenzraum umgerechnet und der Auskunftsperson am Bildschirm interaktiv rückgemeldet (Schritt 4: Konsensuelle Validierung). Für Gruppenvergleiche oder Zeitverlaufsanalysen werden mehrere dieser individuellen Präferenzräume zusammengefasst (Multi-ESA) und nach Inhaltskategorien oder Kenngrößen (z.B. Elementdistanzen) ausgewertet (Schritt 5: Analyse der Musterbildungen).

Abb. 1: Das Interviewmodul



Abb. 2: Beispiel einer Ergebnis-Matrizie

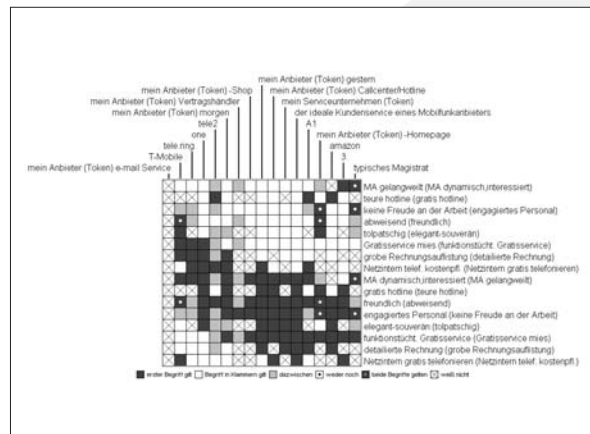


Abb. 3: Beispiel eines individuellen Präferenzraumes

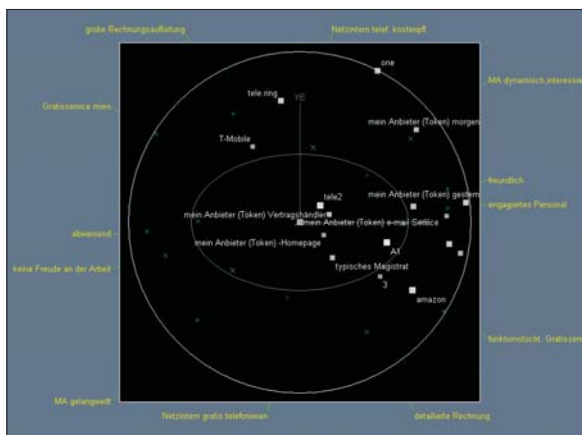
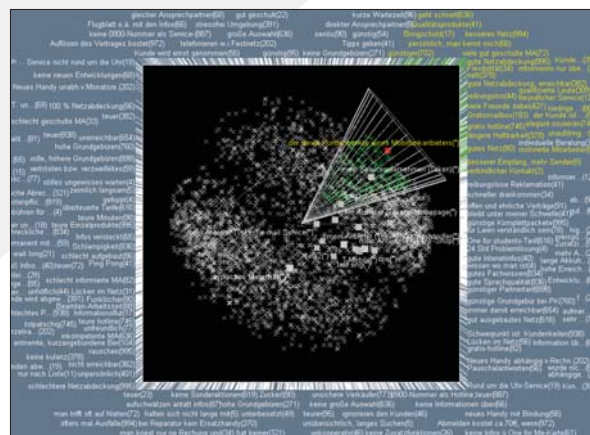


Abb. 4: Beispiel des Präferenzraumes einer Gruppe



Eine nextexpertizer-Befragung wird normalerweise durch einen Interviewer direkt mit der jeweiligen Auskunftsperson am PC durchgeführt. Allerdings erlaubt die unkomplizierte Benutzeroberfläche des Interviewmoduls auch moderierte Erhebungen mit größeren Gruppen, bei denen die Auskunftspersonen ihre Aussagen und Bewertungen selbst in einen Laptop eingeben. Um z.B. bei größeren Befragungen im Ausland anfallende Reisekosten zu minimieren, besteht zusätzlich die Möglichkeit, auf der Basis eines modifizierten Vorgehens Auskunftspersonen über Internet und Telefon zu interviewen. Bei der Internet-basierten Variante erscheint der Interviewer über Web-Cam und führt die Auskunftsperson telefonisch durch die Befragung. Internet-Interviews ohne persönliche Unterstützung haben sich dagegen nur dann als sinnvoll erwiesen, wenn die Auskunftspersonen bereits mit dem Verfahren vertraut sind. Ein einzelnes Interview mit dem Tool „nextexpertizer“ dauert bei einer hinreichenden Zahl von Vergleichselementen und erzeugten Konstruktdimensionen zwischen einer und zwei Stunden. Erfahrungsgemäß sollten nicht weniger als 10 und nicht mehr als 30 Vergleichselemente vereinbart werden. Die Auskunftspersonen werden aufgefordert, bei der Befragung möglichst viele unterschiedliche Konstruktdimensionen zu generieren (mindestens ca. 10). Die persönliche Motivation und die Differenziertheit der eigenen Erfahrungen mit den Vergleichselementen stellt bei der Befragung ein natürliches Abbruchkriterium da. Generell ist die Bereitschaft der Auskunftspersonen zur Interviewdurchführung aufgrund des eher ungewöhnlichen Befragungsrituals und der Möglichkeit der direkten Ergebnismeldung ähnlich hoch wie bei einem persönlichen Gespräch. Die Befragten empfinden bereits den Erhebungsschritt als eine sinnvolle Intervention. Auf Seiten der Auskunftspersonen ist der Grad der Erfahrung mit dem jeweiligen Untersuchungsgegenstand entscheidend für die Qualität der Ergebnisse. Das Erhebungsritual schließt eine absichtsvolle Ergebnisverzerrung nahezu aus. Komplexe Musterbildungen entstehen nur auf der Basis tatsächlich ausgebildeter Bewertungen und können sogar unbewusste emotionale Aspekte einbeziehen (Dilemma der Irrationalität). Für die Durchführung von Interviews sind ausgebildete Interviewer wünschenswert, da mit diesen bei direkter Befragung im Allgemeinen aussagefähigere Ergebnisse erzielt werden. Die Differenziertheit eines Interviewergebnisses kann anhand mathematischer Kennwerte überprüft werden. So befinden sich die Interviewer in einem kontinuierlichen Lernprozess.

#### Auswertung

Das Tool „nextexpertizer“ nutzt zur vergleichenden Analyse das Prinzip der Wortverwendungsähnlichkeit. Wenn eine Auskunftsperson auf der Basis ihrer ganz persönlichen Beschreibungsdimensionen ein Beziehungsmuster zwischen Vergleichselementen herstellt, das mit dem Muster einer anderen Person weitgehend übereinstimmt, dann ist davon auszugehen, dass die zugrunde liegenden Erwartungshaltungen, Einstellungen und Bewertungen ebenfalls vergleichbar sind. Rotiert man die individuellen Präferenzräume (ESA) solange aufeinander, bis ein minimaler Abstand aller Vergleichselemente von allen Vergleichselementen hergestellt ist (Multi-ESA), dann besitzen beschreibende Dimensionen, die nach der Rotation nahe beieinander liegen, eine hohe Ähnlichkeit der Wortverwendung. Inhaltsanalytische Interpretationen werden dadurch mathematisch unterstützt. Die Interrater-Reliabilität steigt. So kann ein Begriff wie „clever“ durchaus von unterschiedlichen Befragten auch unterschiedlich mit Bedeutung belegt sein. Liegt der Begriff „clever“ zum Beispiel nach der Rotation in der Nähe des Konstruktes „intelligent“, besitzt der Begriff eine ganz andere Konnotation, als wenn er in der Nähe von „gerissen“ positioniert wird. Unter Verwendung ganz persönlicher Beschreibungsdimensionen erzeugen die Auskunftspersonen einerseits Beziehungsmuster zwischen den Vergleichselementen, die ihre individuellen Präferenzen offen legen (Lösung für das Dilemma der Irrationalität), andererseits erlaubt die Analyse der Wortverwendungsähnlichkeit der Beschreibungsdimensionen trotzdem ein überindividuelles Verständnis ihrer Bedeutung (Lösung für das Dilemma der Ambiguität und das Dilemma der Konstruktivität). Auf diesem Wege werden Tiefenstrukturen in den Präferenzen von Gruppen zugänglich, die sonst über die Vorgabe von Beschreibungsdimensionen vom Rauschen der Interpretationsproblematik verdeckt werden (s. Beispiele für nextexpertizer-Studien im Anhang).

Auf der Basis der Gruppenpräferenzräume können unterschiedliche Auswertungen realisiert werden. Die Möglichkeiten reichen von der Analyse einfacher Elementdistanzen über das Clustern von typischen Elementemustern bis zu Profilbildungen oder theoretisch begründeten Portfolio-Darstellungen.

Abb. 5: Positionierung von Elementen im Gruppenpräferenzraum

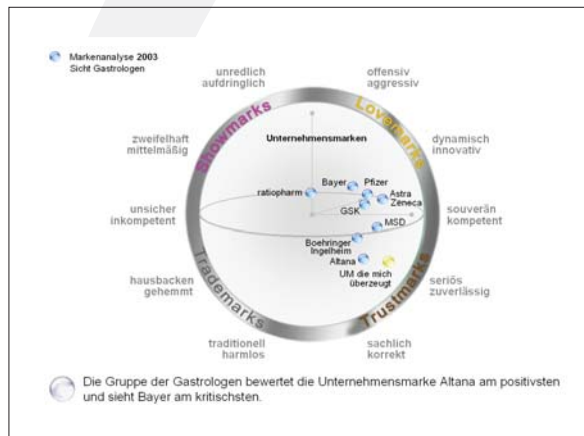


Abb. 6: Clusterbildung über unterschiedliche Zielvorstellungen



Abb. 7: Inhaltsanalytisch definierter Erfolgskompass

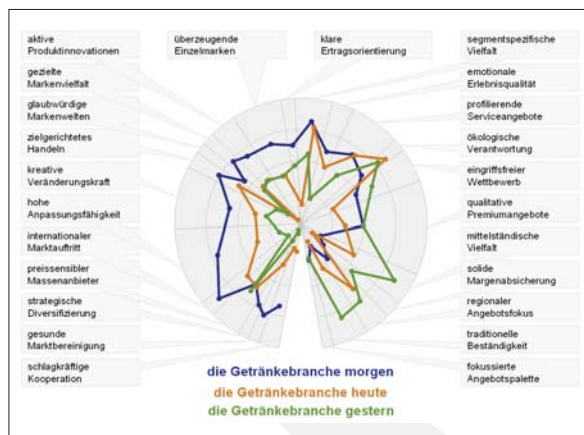
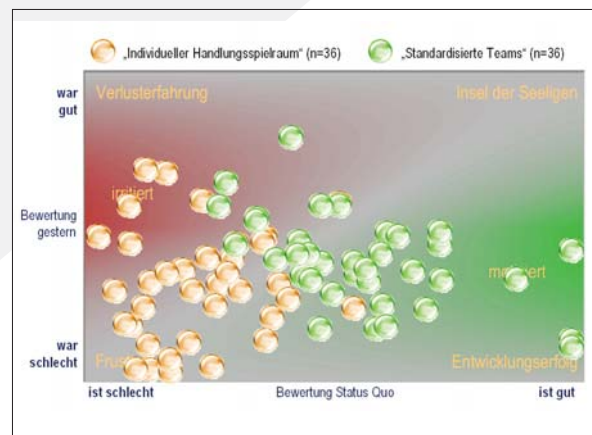


Abb. 8: Portfolio der Veränderungsmotivation



Das Tool „nextexpertizer“ ermöglicht ein effizientes und praxisnahes „Soft-fact-controlling“. Die Dauer der Interviewauswertung ist dabei natürlich stark abhängig von dem gewünschten Detaillierungsgrad. Die erzeugten Präferenzräume und die in den Programmsystemen vordefinierten Kennwerte stehen allerdings ohne jede Zeitverzögerung zur Verfügung. Die quantitative und qualitative Analyse von Musterbildungen in Gruppen oder bei Zeitverläufen ist aufwändiger. Aufgrund der softwaretechnischen Unterstützung ist es allerdings selbst bei der Befragung von mehreren 100 Auskunftspersonen (bis zu 300) möglich, mit dem Tool in wenigen Tagen von der Planung (Schritt 1: Festlegung des Elemente-Sets) bis zur vollständigen Auswertung der inhaltlich-qualitativen Aspekte (Schritt 5: Analyse der Musterbildungen) zu kommen. Die Geschwindigkeit der Durchführung und Auswertung einer Erhebung ist durchaus vergleichbar mit dem Aufwand bereits fertig entwickelter standardisierter Fragebögen und besitzt dabei dennoch eine inhaltliche Aussagekraft, die ansonsten nur über qualitative Interviews möglich wird.

Die eigentliche Befragung und Auswertung findet vollständig softwaregestützt statt. Es handelt sich bei dem Tool um ein professionelles, benutzerfreundliches Programmsystem, das sowohl die Interviewdurchführung als auch die Auswertung und Ergebnisdarstellung mit vielen eigens entwickelten Hilfswerkzeugen unterstützt. Das Programmsystem ist bei Intel-Prozessoren unter Verwendung von Windows® 95/98 an aufwärts lauffähig und kann beim Einsatz eines PC-Emulators auch auf Macintosh-Rechnern ab OS 8.0 benutzt werden. Zusätzliche Materialien für die Interviewdurchführung fallen nicht an. Am Ende jedes Erhebungsschrittes und bei der Analyse der Gesamtdaten werden die Musterbildungen als mehrdimensionale Datenräume visualisiert. Die Datenräume enthalten prinzipiell die unverdichteten Ergebnisse aller Einzelinterviews. Teilmengen und Zusammenhänge können unkompliziert und interaktiv veranschaulicht werden. Zeitverläufe sind als Animation über die Erhebungszeitpunkte hinweg darstellbar. Für die Gestaltung von programmunabhängigen Präsentationen stehen dreidimensionale Datenräume über einen extra entwickelten Powerpoint-kompatiblen Viewer (Java-applet) zur Verfügung. In allen Schritten einer Untersuchung haben damit alle beteiligten Personen direkten Zugriff zur gesamten Datenbasis. Die Dokumentation der Erhebungen ist in die Programmsysteme integriert. Vielfältige Export- und Importformate garantieren die Kompatibilität mit externen Software-Anwendungen. Durch die professionelle Programmierung und das besondere Erhebungsverfahren ist das Tool als qualitatives Analyseinstrument bei Gruppengrößen bis 300 Auskunftspersonen konkurrenzlos bezogen auf das Verhältnis von Durchführungsgeschwindigkeit und inhaltlicher Tiefe der Aussagen. Bei der Verwendung in Forschung und Praxis hat sich gezeigt, dass die Ergebnisse von Befragungen mit diesem Tool schon bei einer relativ geringen Zahl von Interviews eine hohe Gültigkeit und Vorhersagekraft besitzen (Praxisfelder, Fallbeispiele und Bewertungen s. Anhang).

#### **Literatur:**

- Bannister, D. & Mair, J.M.M. (1968): The evaluation of personal constructs. Academic Press: London.
- Kelly, G.A. (1955) The psychology of personal constructs. Vol. 1 und 2. Norton: New York.
- Lohaus, A. (1993) Testtheoretische Aspekte der Repertory Grid-Technik. In J.W. Scheer & A. Catina (Hrsg.): Einführung in die Repertory-Grid-Technik, Band 1. (80-91). Huber: Bern.
- Scheer, J.W. & Catina, A. (1993). Einführung in die Repertory Grid-Technik, Band 2, Klinische Forschungen und Praxis. Huber: Bern.
- Slater, P. (1977): The measurement of intrapersonal space by grid techniques, Band 1. Dimensions of intrapersonal space. Wiley: London.
- Sperlinger, D.J. (1976): Aspects of stability in the repertory grid. British Journal of Medical Psychology, 49, 341-347.
- Thomas, H. & Nefiodow L.A. (1998): Kondratieffs Zyklen der Wirtschaft. Busse/Seewald: Herford.

## (2) Projektbeispiele

**Im Kontext von Markt-, Meinungs- und Sozialforschung wurde das Tool bisher für folgende Fragestellungen eingesetzt** (vgl. auch das Fallbeispiel im Anhang):

Auftraggeber / Länder / Thema

### Markenführung

tegut	D	Verbesserung der Marktpositionierung und des Markenprofils
Byk Gulden	D	Markenbekanntheit und –positionierung innerhalb der Zielgruppe
Otto Group	EU	Implementierung einer Dachmarke für die gesamte Gruppe
ebay	D	Entwicklung einer Markenstruktur nach einer Akquisition
Nordmilch	D	Emotionale Ladung der Marke im Wettbewerbsumfeld
Altana Pharma	D	Markenkernanalyse zur Begleitung eines Namenswechsels
Bayer AG	D/CH/A	Emotionale Faktoren bei der Medikamentenverschreibung
Corner Bank	CH	Strategische Markenführung bei Kooperationsgeschäften

### Kundenzufriedenheit

T-Online	D	Kundenzufriedenheit und –erwartungen im Wettbewerbsvergleich
Barmag	Asien	Erwartungsabfrage bei Schlüsselkunden und ihre Segmentierung
Telekom	D	Qualitätsanspruch und Leistungsprofile im Wettbewerbsumfeld
SR-Technics	EU/Asien	Kundenzufriedenheit mit Dienstleistung in der Flugzeugwartung

### Produkt- und Projektevaluation

Gottlieb Duttweiler Inst.	CH	Vergleichende Bewertung verschiedener Internetshops
Kaufland	D	Chancen und Risiken einer Umstellung von Theke auf SB
One Mobilfunk	A	Segmentspezifische Optimierung von Serviceleistungen
HT-Tropplast	D/CH/A	Produktoptimierung und Sortimentsgestaltung im Fensterbau
GTZ	weltweit	Bewertung und Optimierung von Entwicklungshilfeprojekten

### Standortmarketing

Stadt Gossau	CH	Standortanalyse und Projektbewertung in der Stadtentwicklung
RAG	D	Ermittlung von Identifikationspotentialen der Region Nordwest

### Werbemittel-Pretesting

Hütt Brauerei	D	Markenpositionierung und Pre-Test einer geplanten Kampagne
Altana Pharma	D	Werbemittel-Pre-Test einer entwickelten Medikamentenwerbung

### Trendforschung

Gottlieb Duttweiler Inst.	CH	Bedeutung unterschiedlicher „Food Channels“ in der Ernährung
Bündner Runde	D	Experteninterviews zu künftigen Trends in der Getränkebranche
Gottlieb Duttweiler Inst.	CH	Entwicklung des Lebensgefühls in verschiedenen Altersgruppen
Ringier Verlagshaus	CH	Identifikation von Erfolgskriterien bei der Partnerauswahl

### Politikkommunikation

Kanzlerduell	D	Einfluss von TV-Duellen auf das Image von Kanzlerkandidaten
--------------	---	---

### Mitarbeiterbefragung

Altana Pharma	D	Analyse der Unternehmenskultur im Umstrukturierungsprozess
Telekom	D	Kulturanalyse in einem Fusionsprozess zweier Unternehmen
Tchibo	D	Identifikationsgrad von Mitarbeitern mit implementierten Werten

### **(3) Bewertungen**

„Prof. Kruse hat mit seinem Unternehmen nextpractice seit einigen Jahren strategische Entwicklungsprozesse in unserer Unternehmensgruppe erfolgreich begleitet... Wir haben die innovativen Dienstleistungen und Methoden des Bremer Beratungsunternehmens nextpractice immer wieder mit Gewinn eingesetzt... Insbesondere der Einsatz der nextpractice-Werkzeuge ist in vielerlei Hinsicht wirklich empfehlenswert.“

**Dr. Michael Otto, Vorstandsvorsitzender der Otto Group**

„Bei vielen Methoden, die von Beratern entwickelt werden, ist das Verhältnis von Kosten und Nutzen durchaus fragwürdig. Die Werkzeuge der Bremer Methodenfirma nextpractice sind anders. Hier ist der Transfer von Theorie zu Praxis wirklich gelungen. Die Ergebnisse, die wir im eigenen Unternehmen mit nextmoderator und nextexpertizer erzielt haben, waren für unsere strategische Entwicklung sehr nützlich und haben uns klar weiter gebracht.“

**Thomas Gutberlet, Vorstand tegut**

„Meiner Ansicht nach handelt es sich bei dem Interview- und Analysetool nextexpertizer um einen Quantensprung in der Marktforschung. Die Untersuchung wird stärker objektiviert und die Aussagen aus dem Markt werden nicht durch den Fragebogen oder ähnliches beeinflusst. Durch die freien Äußerungen der Befragten haben wir viele sehr wertvolle Anregungen erhalten.“

**Frank Bettenhäuser, Hütt-Brauerei Bettenhäuser GmbH&Co.KG, Knallhütte**

„Eine der interessantesten wissenschaftlich und praktisch anwendbaren psychometrischen Methoden zur Beschreibung und Evaluation der Ähnlichkeiten und Unterschiede von Begriffsnetzen in Gruppen hat der Bremer Psychologe Prof. Dr. Kruse mit Mitarbeiter(innen) seiner Unternehmensberatung unter der Bezeichnung nextexpertizer entwickelt.“

**Prof. Dr. Siegfried Greif, Universität Osnabrück**

„Wir waren von der Aussagekraft der Resultate, der Flexibilität der Methode und der Dynamik des Befragungs- und Analyseprogramms so begeistert, dass wir uns entschlossen haben, dieses Werkzeug auch bei unserer täglichen Arbeit im Rahmen eines Kooperationsvertrages zu verwenden.“

**ABB Consulting AG, Schweiz**

„Wir haben auf unsere Bedürfnisse zugeschnittene Ergebnisse erhalten. Besonders positiv war, dass selbst im Nachhinein detailliertere Auswertungen möglich waren.“

**Dr. Bernhard Rosenberger, Head of Human Resources der Detecon International**

„Die mit nextexpertizer erhobenen Daten haben uns im Integrationsprozess eines Mergers äußerst wertvolle Informationen geliefert. Sie unterstützten uns bei der Verbesserung der eminent wichtigen Kommunikation. Der Einsatz von nextexpertizer war auch bei der Kompetenzanalyse für Consultants ein wertvolle Unterstützung. Ich kann bei Fragestellungen zu Themen wie Kultur, Führung und Unternehmensentwicklung nextexpertizer sehr empfehlen.“

**Dr. Tomas Bohinc, Human Resources Headquarter, T-Systems International**

„Wir (Prof. Dr. Volker Heyse, Prof. Dr. Dr. h.c. Lutz von Rosenstiel und ich) halten Ihre Herangehensweise an individuelle, Team- und Unternehmensentwicklungsprozesse für einen der besten Zugänge, den wir vorgefunden haben.“

**Prof. Dr. John Erpenbeck, Bereichsleiter Grundlagenforschung im Qualifikations-Entwicklungsmanagement (QUEM) der ABWF, Berlin**

„Ich finde die Methode gleichermaßen bahnbrechend wie genial. Erstens weil sie mit einer gewissen Verdichtung, die auf kleinem Nenner stattfindet, aussagefähige Ergebnisse bekommt. Außerdem zwingt sie den Einzelnen letztlich dazu, sich zu einer Entscheidung durchzuringen, sich zu positionieren, damit aber nicht stehen bleiben, sondern gleichermaßen darüber nachzudenken, wie er das jetzt praktisch mit Leben erfüllt. Man kann nicht sagen: Jetzt haben wir das sauber analysiert, jetzt legen wir uns alle wieder hin.“

**Michael Stark, Hauptgeschäftsführer der IHK Bremerhaven**

## SPD-Innovationspreis 2004 für die Entwicklung von Management-Tools

# URKUNDE

Die Sozialdemokratische Partei Deutschlands  
Die Arbeitsgemeinschaft der Selbständigen in der SPD  
verleihen gemeinsam den

## INNOVATIONSPREIS 2004

für herausragende unternehmerische Leistungen an

**Prof. Dr. Peter Kruse**  
**Methoden- und Beratungsunternehmen**  
**nextpractice**

Berlin, den 22. November 2004



Franz Müntefering  
Vorsitzender der  
Sozialdemokratischen Partei Deutschlands



Jörg Schintze  
Bundesvorsitzender der Arbeitsgemeinschaft  
der Selbständigen der SPD

## (4) Fallstudie

### „Wirkung der TV-Duelle und Images von Spitzenpolitikern im Bundestagswahlkampf 2002“

#### Auftraggeber:

Im Rahmen des Bundestagswahlkampfes 2002 fanden im Spätsommer erstmalig zwei im deutschen Fernsehen direkt ausgestrahlte Rededuellen („TV-Duelle“) zwischen den beiden Kandidaten, dem amtierenden Bundeskanzler Gerhard Schröder und seinem Herausforderer, dem bayrischen Ministerpräsidenten Edmund Stoiber statt. Nicht nur Demoskopien und Wahlkampfberater fragten sich, welchen Einfluss die Fernsehduelle auf die Wahlentscheidung haben würden. Die Einschätzungen reichten von schlicht "bedeutungslos" bis hin zu "wahlentscheidend". nextpractice nahm dieses medien- und politikhistorische Ereignis zum Anlass, eine einzigartige Pilotstudie durchzuführen.

#### Ausgangsfragestellung:

Die Übertragung der in den US-Präsidentschaftswahlkämpfen schon seit langem üblichen TV-Duelle auf die Bundesrepublik Deutschland trug der Tatsache Rechnung, dass sich auch hierzulande die politische Kultur zunehmend durch Emotionalisierung, Personalisierung und Trivialisierung kennzeichnete. Ausdruck dessen waren in der heißen Wahlkampfphase des Jahres 2002 typische Claims wie etwa "Die Stoibers", "Dran bleiben Gerd" und "Zweitstimme ist Joschkastimme". Politiker gewannen Markencharakter. Es schien wahlkampfentscheidend zu werden, die gefühlsmäßigen Bewertungen der Wähler in die strategische Orientierung des politischen Handelns einzubeziehen. Angesichts von sich aufschaukelnden Wechselwirkungen zwischen kurzfristigen Ereignissen wie dem damaligen Elbe-Hochwasser oder dem drohenden Beginn des Irak-Krieges einerseits und den Images von Kanzler und Herausforderer andererseits stellte sich die Frage, wie prognosesicher herkömmliche demoskopische Verfahren sein würden. nextpractice beabsichtigte, die Wirkung des Medienereignisses TV-Duell auf das Image der Kontrahenten Gerhard Schröder und Edmund Stoiber zu untersuchen. Insbesondere die nextexpertizer zugrunde liegende intuitive Interviewtechnik des assoziativen Paarvergleichs schien geeignet, auch unbewusste, gefühlsmäßige Aspekte des Wahlverhaltens semantisch zu erfassen und miteinander in Beziehung zu setzen.

#### Studiendesign:

nextpractice führte eine dreistufige Längsschnittstudie mit einer über die Messzeitpunkte nicht wechselnden Probandengruppe durch. 220 Schüler - Erstwähler aus Sachsen, Niedersachsen und Bremen - wurden zu drei Zeitpunkten mit dem Interview- und Analysetool nextexpertizer interviewt: vor dem ersten Duell, direkt nach dem ersten Duell und unmittelbar nach dem zweiten Duell. Neben dem primären Ziel, den möglichen Einfluss der TV-Duelle auf die Images der beiden Spitzenkandidaten zu bestimmen, galt es, die Wahrnehmung weiterer vier Politiker (Angela Merkel, Guido Westerwelle, Joschka Fischer, Gregor Gysi) und der fünf Bundestagsparteien zu ermitteln. Als Vergleichsgruppe wurden neun aus verschiedenen Feldern bekannte Prominente (unter anderem Oliver Kahn, Verona Feldbusch und Günther Jauch) herangezogen. Um etwaige längerfristige Wirkungen der Rededuelle auf die Images der Kandidaten identifizieren zu können, wurde innerhalb des Elemente-Sets zwischen „Image Stoiber“ und „Image Schröder“ einerseits sowie „Stoiber im Fernsehduell“ und „Schröder im Fernsehduell“ unterschieden. Als bewertende Soll-Elemente dienten „idealer Kanzler für mich“, „idealer Kanzler für die Mehrheit“ und „negatives Kanzlerimage“.

#### Analyseergebnisse:

Zu den durchaus überraschenden Ergebnissen (ausführlich unter [www.ich-will-kanzler-werden.de](http://www.ich-will-kanzler-werden.de)) zählte, dass das Image von Gerhard Schröder trotz eines inhaltlich als weniger überzeugend eingestuften Auftritts in den beiden Duellen insgesamt gewann. Der Versuch, die Selbstdarstellung von Herausforderer Edmund Stoiber mediengerecht aufzuwerten, wurde von den Schülern dagegen als mangelnde Glaubwürdigkeit interpretiert. Der bayrische Ministerpräsident konnte zwar durch sein forsches Auftreten im Fernsehen kurzfristig punkten, sein Gesamtimage hingegen sank über die drei Messzeitpunkte hinweg kontinuierlich. Doch mehr noch: Mit Stoibers Image rutschte zugleich das der CDU/CSU in den Keller. Im Gegensatz dazu stieg das relativ zum Kanzler schlechtere Image der SPD mit dem von Schröder; trotz oder gerade wegen seines zurückhaltenden Auftretens in den Duellen. Die sich später im Wahlergebnis bestätigende positive Imagewirkung von Gerhard Schröder in dem durch Flutkatastrophe und Kriegsbeginn beeinflussten Wahlkampf wurde im Zeitverlauf der TV-Duelle deutlich. Wenn man Positionen der individuellen Kanzlerideale im Vergleich darstellte, zeigte sich, dass es unter den befragten Schülern sehr unterschiedliche Vorstellungen über einen idealen Kanzler gab: Die eine Hälfte der Befragten sah den idealen Kanzler im Lovemark-Segment („funorientiert-progressive Gruppe“), während die andere Hälfte der Befragten den idealen Kanzler im Trustmark-Segment („seriös-konservativ“) positionierte.

Schröder kam sowohl dem Bild der Gruppe nahe, die dem „idealen Kanzler“ Attribute wie „humorvoll, zukunftsorientiert, offen, sympathisch, sozial“ zuschrieb als auch der Gruppe, die sich von ihrem Traumkanzler eher seriös-konservative Werte wie „Ernsthaftigkeit und Zielstrebigkeit“ wünschte. Gerhard Schröder traf die emotionale Mitte. Stoiber hingegen hatte den Funorientiert-Progressiven nicht sehr viel zu bieten. Sein Image war von ihrem Lovemark-Ideal weit entfernt. Die funorientiert-progressive Gruppe situierte Stoiber im Quadranten der eher blassen, langweiligen Trademarks. Als Politiker mit der größten Streuung und somit einem ernsthaften Imageproblem erwies sich Guido Westerwelle. Sein Image streute fast gleichmäßig zwischen allen vier Sektoren. Der Polit-Spaß-Macher konnte trotz „Big-Brother“-Besuch und „Guidomobil“ nicht in der angepeilten funorientiert-progressiven Zielgruppe landen – und fiel in deren Urteil gnadenlos durch. Etwas positiver hingegen wurde er von der seriös-konservativen Gruppe gesehen, die ihn als eher „selbstbewusst, gewissenhaft, zurückhaltend“ beschrieb – obwohl er deren Zustimmung gar nicht anvisiert hatte.

### Nutzenbewertung:

nextpractice veröffentlichte die Ergebnisse der einzelnen Befragungswellen jeweils in der Woche nach dem jeweiligen Duell. Die Resultate riefen ein beeindruckendes Medienecho hervor. Die Veröffentlichung der Studie hat allein in den Printmedien 145 Beiträge in einer Auflage von über 6,2 Millionen Exemplaren induziert, dazu kamen etliche Berichte in Funk und Fernsehen. Auf Einladung der mediamind AG Potsdam präsentierte Prof. Dr. Kruse die Ergebnisse im Februar 2003 auf der Konferenz "Politikmarken-Markenpolitik" hochkarätigen Vertretern aus Politik, Marketing und Wahlkampfberatung. Die Möglichkeit eines kontinuierlichen Monitorings von Imageprofilen wird in Zukunft mithilfe des Tools „nextexpertizer“ Bestandteil der Politikberatung und Wahlforschung sein.

