Service Blueprint für die Hörsaaltechnik

1. Einleitung: Vom Defekt zur Lösung

Im LinkedIn Beitrag „Wenn der Beamer streikt. Eine Ursachenanalyse mit Ishikawa und 5 Why“ wurde gezeigt, wie sich konkrete technische Probleme Schritt für Schritt analysieren lassen. Am Beispiel des defekten Beamers zeigte sich, dass ein verstopfter Lüfter wegen fehlender Wartung zur Überhitzung geführt hatte. Solche Analysen sind wertvoll, weil sie Defekte erklärbar machen und künftige Fehler verhindern.

Damit stand die Mikroperspektive im Mittelpunkt: Mit Methoden wie dem Ishikawa Diagramm und der 5 Why Analyse lassen sich Ursachen einzelner Probleme aufdecken und deren Wurzeln sichtbar machen. Diese Sichtweise ist unverzichtbar, wenn es darum geht, Defekte systematisch zu verstehen und präventive Maßnahmen abzuleiten.

Doch sie bleibt auf die einzelne Ursache beschränkt. Für Lehrende und Studierende ist im entscheidenden Moment nur relevant, warum ein Gerät ausfällt, nicht aber wie der gesamte Serviceprozess funktioniert, wenn es zu einer Störung kommt. Um dies transparent zu machen, braucht es die Makroperspektive: den Blick auf alle Schritte vom Auftreten des Problems bis zu seiner Behebung, inklusive Kommunikation, Zuständigkeiten und Ersatzlösungen. Genau hier setzt der Service Blueprint an.

2. Was ist ein Service Blueprint?

Der Service Blueprint ist ein visuelles Prozessmodell für Dienstleistungen. Er legt den Ablauf horizontal als Prozesskette aus, die in **Phasen** gegliedert ist, und strukturiert ihn **vertikal in Ebenen**, die das Kundenerlebnis, sichtbare Aktivitäten und unsichtbare Hintergrundprozesse verbinden.
Diese vertikalen Ebenen sind durch **Trennlinien** voneinander abgegrenzt. So wird sichtbar, wo die Übergänge zwischen Kundenaktionen, sichtbaren Leistungen, unsichtbaren Hintergrundtätigkeiten und unterstützenden Prozessen verlaufen.

Geprägt wurde der Begriff 1982 von G. Lynn Shostack. Ihr Vergleich: Dienstleistungen sind wie Gebäude – komplex und miteinander verknüpft. Der Service Blueprint ist der Bauplan des gesamten Dienstleistungsprozesses.

3. Die Elemente des Service Blueprint

3.1. Vertikale Ebenen

- **Belege (Artefakte):** Greifbare Hinweise, die den Service sichtbar machen, zum Beispiel QR-Codes, Anzeigen, E-Mails, Anleitungen.
- **Kundenaktionen und Kundenerlebnis:** Konkrete Schritte der Nutzerin bzw. des Nutzers (zum Beispiel Dozentin im Hörsaal). Zusammengenommen mit den

jeweiligen Kontaktpunkten (Touchpoints) entsteht daraus das erlebte Serviceerlebnis.

- **Frontstage:** Sichtbare Aktivitäten der anbietenden Seite für den Kunden, etwa Hotline, Tutor im Raum, Anzeige auf dem Bildschirm.
- **Backstage:** Unsichtbare Aktivitäten im Hintergrund, für den Kunden nicht sichtbar. Etwa Ticketanlage, Priorisierung, Ersatzteilbestellung.
- **Unterstützende Prozesse:** Rahmenbedingungen wie Verträge, Budgets, IT-Infrastruktur oder Schulungen.

3.2. Trennlinien im Service Blueprint

Trennlinien sind entscheidend, um die vertikalen Ebenen voneinander abzugrenzen und Verantwortlichkeiten klarzustellen. Sie zeigen, wo der Übergang zwischen sichtbaren und unsichtbaren Aktivitäten erfolgt. So wird deutlich, an welchen Punkten im Prozess die **Nutzerin** mit der **Organisation** in Kontakt tritt und welche internen Prozesse im Hintergrund laufen.

- **Interaktionslinie:** Sie trennt die Kundenaktionen von der Frontstage. Hier wird klar, wo der direkte Kontakt der Nutzerin mit der Organisation beginnt.
- **Sichtbarkeitslinie:** Diese Linie trennt die sichtbaren Aktivitäten (Frontstage) von den unsichtbaren Aktivitäten (Backstage). Sie zeigt an, welche Prozesse für die Nutzerin sichtbar sind und welche im Hintergrund stattfinden.
- **Interne Interaktionslinie:** Sie grenzt die internen Serviceprozesse von den unterstützenden Prozessen ab. Diese Linie zeigt, wie interne Prozesse miteinander verbunden sind, aber für die Nutzerin unsichtbar bleiben.

3.3. Begriffe kurz erklärt:

- **Beleg (Artefakt):** Jedes sichtbare oder digitale Element, das den Service greifbar macht – zum Beispiel ein QR-Code, eine Bestätigungs-E-Mail oder eine Statusanzeige.
- **Kontaktpunkt (Touchpoint):** Ein Moment der Interaktion, an dem die Nutzerin die Organisation wahrnimmt – durch eine Person, ein Medium oder ein System.
- **Phase:** Ein zeitlicher Abschnitt innerhalb des Prozesskette, der durch bestimmte Ereignisse oder Aktivitäten geprägt ist und sich sowohl aus der Perspektive der Nutzerin als auch aus den internen Abläufen der Organisation logisch abgrenzt. Beispiele: Start der Veranstaltung, Ersthilfe nach einer Störung, Diagnose und Lösung technischer Probleme.

3.4. Wie entstehen die Phasen?

Die Phasen ergeben sich nicht zufällig, sondern folgen der Logik des gesamten Dienstleistungsablaufs. Sie markieren Übergänge zwischen verschiedenen Ereignissen, Aktivitäten oder Entscheidungen, die den Prozess prägen. Maßgeblich ist dabei sowohl die Perspektive der Nutzerin als auch die internen organisatorischen und technischen Abläufe. Indem die Phasen im Service Blueprint eingetragen werden, wird der Ablauf strukturiert, transparent und in seiner Verantwortlichkeit klar nachvollziehbar.

4. Service Blueprint am Beispiel Hörsaaltechnik (Beamer)

4.1. Phasen des Serviceprozesses:

- **Vorbereitung** (verantwortlich: Medientechnik / Hausdienst): Vor der Nutzung, z. B. Raum öffnen und Geräte prüfen.
- **Start** (verantwortlich: Dozentin / Lehrsupport): Beginn der Nutzung, z. B. Präsentation starten.
- **Störung** (verantwortlich: Dozentin / Medientechnik): Das erwartete Ergebnis bleibt aus, z. B. der Beamer bleibt schwarz.
- **Ersthilfe** (verantwortlich: Medientechnik / IT): Erste Reaktion der Dozentin, z. B. Meldung über E-Mail – Meldung mittels QR-Code oder Telefon-Hotline.
- **Diagnose und Freigabe** (verantwortlich: IT / Medientechnik): Eingrenzung der Ursache und Entscheidung über das weitere Vorgehen.
- **Lösung** (verantwortlich: Medientechnik / Hausdienst): Behebung der Störung oder Bereitstellung einer Ersatzlösung.
- **Nachbereitung** (verantwortlich: Medientechnik / Qualitätsmanagement): Rückmeldung, Dokumentation und Prävention.

Diese Phasen machen den gesamten Ablauf nachvollziehbar und helfen dabei, die relevanten Kontaktpunkte (Touchpoints) zu identifizieren.

4.2. Die 7 Schritte zur Erstellung des Service Blueprints

I. **Dienstleistung eingrenzen**
   Festlegen, welcher Service betrachtet wird, für wen er gilt und wo er beginnt und endet.
   Beispiel: „Nutzung der Hörsaaltechnik von der Vorbereitung des Raums bis zur Rückmeldung an die Dozentin nach einer Störung“.
   So ist klar, was dazugehört (Vorbereitung bis Rückmeldung) und was nicht (z. B. Investitionsplanung).

II. **Kundenaktionen erfassen**
Schritt für Schritt notieren, was die Dozentin tatsächlich tut.
Beispiel: Raum betreten, Gerät einschalten, Störung bemerken, Meldung absetzen.
Touchpoint: Wird die Störung überhaupt bemerkt – und ist die Meldung ohne Umwege möglich?

III. **Frontstage ergänzen**
Alles aufschreiben, was die Dozentin direkt sieht oder erlebt: Hotline, Tutor, Anzeigen im Raum.
Beispiel: Die Hotline ist erreichbar, ein Tutor vor Ort, oder es erscheint eine Statusmeldung am Bildschirm.
Touchpoint: Eindeutige Zuständigkeit und klare Ansagen, damit keine Schleifen entstehen.

IV. **Backstage zuordnen**
Unsichtbare Aktivitäten notieren, die dafür sorgen, dass die Frontstage funktioniert.
Beispiel: Ein Ticket wird im System angelegt, die Aufgabe an die richtige Person weitergegeben, jemand macht sich auf den Weg.
Touchpoint: Interne Durchlaufzeit – je schneller und klarer die Weitergabe, desto besser die Reaktion.

V. **Unterstützende Prozesse aufnehmen**
Rahmenbedingungen, die den Service absichern: Wartungspläne, Bereitschaftszeiten, Ersatzgeräte, Budget, Lieferfähigkeit.
Beispiel: Ersatzgeräte stehen bereit, Budgets sind freigegeben, Verträge mit Lieferanten bestehen.
Touchpoint: Die Dozentin merkt es, wenn sofort ein Ersatzgerät funktioniert.

VI. **Belege ergänzen**
Alles sammeln, was den Ablauf sichtbar macht: QR-Codes, Bestätigungsmails, Statusanzeigen.
Beispiel: Nach der Meldung kommt automatisch eine E-Mail mit Ticketnummer.
Touchpoint: Für die Dozentin ist spürbar, dass die Meldung angekommen ist.

VII. **Kritische Touchpoints markieren**
Die entscheidenden Stellen hervorheben, an denen die Qualität steht oder fällt:

- Meldung muss einfach möglich sein.
- Zuständigkeit muss klar sein.
- Erste Reaktion muss wahrnehmbar sein.
- Ersatzlösung muss sofort nutzbar sein.
- Rückmeldung nach der Störung muss transparent sein.

4.3. Praxisbeispiel Hörsaaltechnik – Matrix

Szenario: Montag, 8:15 Uhr. Die Dozentin will starten. Der Beamer bleibt schwarz.
Legende: (TP) = Touchpoint, (TP, kritisch) = kritischer Touchpoint

Phase / Ebene	Vorbereitung	Start	Störung	Ersthilfe	Diagnose & Freigabe	Lösung	Nachbereitung
Belege	Raumplan, QR-Code (TP, kritisch)	Startbildschirm (TP)	Hinweis „Störung melden“ (TP)	Ticketbestätigung (TP, kritisch)	Information zur Ursache	Übergabeprotokoll „Problem behoben“	Abschlussmail (TP, kritisch)
Kundenaktionen (Dozentin)	Raum prüfen, Technik anschalten	Präsentation starten	Störung bemerken (TP, kritisch)	QR-Code scannen oder Hotline anrufen	Rückfragen beantworten, Freigabe geben	Unterricht mit Ersatzlösung fortsetzen (TP, kritisch)	Feedback geben
Line of Interaction							
Frontstage	Hotline-Nummer sichtbar	Verbindungsstatus angezeigt	Hotline erreichbar, klare Ansage (TP, kritisch)	Ankunftszeit kommuniziert (TP)	Erklärung, Optionen aufzeigen	Techniker vor Ort, Ersatzgerät bereit (TP)	Rückmeldung, Dank
Line of Visibility							
Backstage	Gerätecheck, Kapazitäts-planung	Monitoring, Autotest	Ticketanlage, Priorisierung (TP)	Einsatzplanung, Schlüsselorganisa-tion	Diagnose, Teiledisposition	Durchführung, Dokumentation	Ticketabschluss, Ursachenklas-sifizierung
Line of Internal Interaction							
Unterstützende Prozesse	Wartungsplan, Schulungen, Inventar- & Wartungsdaten-bank	Netzwerk, Authentifizierung	Bereitschafts-regelung	Dienstzeiten, Rufbereitschaft	Rahmenvertrag, Budgetfreigabe	Garantieabwicklung	Reporting, Verbesserungs-programm

5. Von der Prozessdarstellung zur Steuerung

Mit der Tabelle ist der Ablauf sichtbar gemacht. **Die entscheidende Frage lautet jetzt: Was machen wir damit?**
Die markierten kritischen Kontaktpunkte zeigen, wo die Qualität des Services steht oder fällt. Damit es nicht bei einer Modellzeichnung bleibt, braucht es drei konkrete Schritte, die genau dort ansetzen:

1. Qualitätsmaßstäbe an den kritischen Kontaktpunkten festlegen
2. Rollen und Zuständigkeiten zur Absicherung klären
3. Umsetzung in Stufen planen

5.1. Qualitätsmaßstäbe festlegen

Wie werden nun aus den kritischen Kontaktpunkten konkrete Qualitätsmaßstäbe?
Der Weg ist einfach: Jeder kritische Kontaktpunkt wird in eine klare Erwartung übersetzt, die Lehrende unmittelbar erleben können.

Beispiele aus dem Blueprint:

- **Meldung einer Störung:** sofortige Erreichbarkeit im Störfall.
- **Erste Reaktion:** wahrnehmbare Rückmeldung in der laufenden Veranstaltung.
- **Fortführung des Unterrichts:** praktikable Überbrückungslösung im Raum.
- **Rückmeldung nach der Störung:** transparente Information zur Ursache und Lösung.
- **Fehlerprävention:** sichtbare Vermeidung wiederkehrender Probleme.

Damit wird aus einer abstrakten Prozessdarstellung ein praxisnaher Qualitätsmaßstab. Lehrende erkennen sofort, woran sie gute Servicequalität festmachen können – und die Organisation kann diese Maßstäbe gezielt absichern.

5.2. Rollen und Zuständigkeiten klären

Die nächste Frage lautet: **Wer sorgt in welcher Phase dafür, dass die kritischen Kontaktpunkte abgesichert sind?**
In Hochschulen geht es nicht um komplizierte Rollenmodelle, sondern um klare Erstkontakte und kurze Wege. Lehrende brauchen im Störfall eine schnelle Orientierung, kein Organigramm.

Wichtige Punkte sind:

- **Erstkontakt festlegen:** Wer ist die erste Anlaufstelle in jeder Phase (z. B. Medientechnik oder Lehrsupport)?
- **Weitergabe absichern:** Wie wird eine Meldung zuverlässig an die nächste Instanz weitergeleitet, ohne dass sie liegenbleibt?
- **Eskalation vereinbaren:** Was passiert, wenn die erste Anlaufstelle nicht helfen kann – an wen wird übergeben?
- **Kommunikation sicherstellen:** Welche Rückmeldungen erhalten Lehrende – und wie schnell?

Damit wird aus dem Service Blueprint ein praxisnahes Steuerungsinstrument, das zu den typischen Strukturen an Hochschulen passt: wenige Zuständige, klare Erstkontakte, transparente Übergaben.

5.3. Umsetzung in Stufen planen

Schließlich stellt sich die Frage: **Wie setzen wir Verbesserungen praktisch um – sofort, mittelfristig und langfristig?**
Die Reihenfolge ergibt sich direkt aus den Lücken an den kritischen Kontaktpunkten:

kurzfristig: QR-Codes an allen Geräten (einfache Meldbarkeit), einfache Meldeformulare (einfache Meldbarkeit), Autoantwort mit Ticketnummer (erste

wahrnehmbare Rückmeldung), Ersatzgeräte im Raum (praktikable Überbrückungslösung).

mittelfristig: Routing im Ticketsystem (klare Zuständigkeit), Ersatzgerätepool (praktikable Überbrückungslösung), Standardtexte für Rückmeldungen (transparente Rückmeldung), erste Auswertungen (sichtbare Vermeidung wiederkehrender Fehler).

langfristig: Wartungspläne und Verträge prüfen (sichtbare Vermeidung wiederkehrender Fehler), Budgetlinien sichern (klare Absicherung im Hintergrund), Schulungen einführen (klare Zuständigkeit / Reaktionssicherheit), monatliche Reviews (transparente Rückmeldung / nachhaltige Fehlervermeidung).

So wird aus einer abstrakten Prozessdarstellung ein praxisnahes Steuerungsinstrument. Lehrende erkennen sofort, woran sie gute Servicequalität festmachen können – und die Organisation kann diese Maßstäbe gezielt absichern. Dadurch wird der Service Schritt für Schritt stabilisiert und zwar von schnellen Lösungen im Alltag bis zur nachhaltigen Absicherung.

6.Übertragbarkeit

Der Service Blueprint ist kein Konzept, das nur für die Hörsaaltechnik gilt. Er lässt sich auf nahezu alle Dienstleistungen an Hochschulen anwenden, etwa bei der Prüfungsorganisation, der Immatrikulation, in Bibliotheken oder in Laboren. Unabhängig vom Service bleibt das Vorgehen immer gleich.

Der Blueprint hilft dabei, den gesamten Ablauf eines Dienstleistungsprozesses zu verstehen, indem er sowohl die Aktionen der Nutzerinnen und Nutzer als auch die unsichtbaren Hintergrundprozesse sichtbar macht. Dabei wird deutlich, an welchen Stellen der Kontakt mit der Hochschule stattfindet und wo Prozesse optimiert werden können.

Mit diesem Ansatz wird klar, wo Servicequalität spürbar wird und wo gezielte Verbesserungen notwendig sind. Der Service Blueprint liefert eine praxisorientierte Grundlage, um Abläufe zu analysieren, zu gestalten und kontinuierlich zu verbessern.

7. Einordnung: Qualitätsmanagement oder Projektmanagement

Der Service Blueprint ist ein Werkzeug mit Doppelrolle. Im Projektmanagement unterstützt er Analyse, Neugestaltung und Einführung von Services. Im Qualitätsmanagement bildet er als Prozessmodell die Verbindung aus Kundensicht und internen Abläufen, macht Qualität dokumentierbar und dauerhaft verbesserbar.

Weiterführende Literatur

Für Leserinnen und Leser, die tiefer in das Thema Service Blueprinting und seine Anwendung in der Dienstleistungsgestaltung einsteigen möchten, sind die folgenden Werke besonders empfehlenswert:

Shostack, G. Lynn (1982): How to Design a Service. In: Harvard Business Review, Vol. 60, No. 1, S. 133–139.

Bruhn, Manfred (2016): Qualitätsmanagement für Dienstleistungen. 9. Auflage, Springer Gabler, Wiesbaden.

Henning Rudewig, 17.08.2025