

Bericht Nr. 4 / 2010
März 2010

Service Design im Dienstleistungsmarketing
Teil II: Praxis
Empirische Exploration zu Service Design an der
Hochschule

Annette Pattloch

Berichte aus dem Fachbereich I
Wirtschafts- und Gesellschaftswissenschaften
Beuth Hochschule für Technik Berlin
(zuvor: Technische Fachhochschule Berlin)

ISSN 1862-1198 (Print) · ISSN 1862-3018 (Internet)

Berichte aus dem Fachbereich I, Wirtschafts- und Gesellschaftswissenschaften,
Beuth Hochschule für Technik Berlin

Bericht Nr. 4 / 2010

Annette Pattloch:

*Service Design im Dienstleistungsmarketing. Teil II: Praxis
Empirische Exploration zu Service Design an der Hochschule*

Über die Verfasserin

Prof. Dr. phil. Annette Pattloch ist seit 2005 Professorin mit dem Schwerpunkt Marketing am Fachbereich I der Beuth Hochschule für Technik Berlin. Nach ihrem Studium der Informationswissenschaft in Saarbrücken und an der Rutgers University in den USA, war sie mehr als 10 Jahre in der Industrie tätig, zuletzt in der Unternehmensberatung als Abteilungsleiterin für Customer Relationship Management Systeme. Um sich als Hochschul-lehrerin zu qualifizieren promovierte sie 2003 zum Thema „Customer Relationship Management in Organisationen: Ein Modell der Strukturierung“ zur Doktor phil.

Impressum

Herausgeber:

Fachbereich I der Beuth Hochschule Berlin
Beuth Hochschule für Technik Berlin (zuvor: Technische Fachhochschule Berlin)
Luxemburger Str. 10
13353 Berlin

Redaktion:

Prof. Dr. Ing. Werner Ullmann
Tel.: +49 30 4504-5547
Fax: +49 30 4504-2001
E-Mail: fbi@beuth-hochschule.de
Internet: <http://fb1.beuth-hochschule.de/>

Verantwortlich für den Inhalt sind die Autoren/Autorinnen der Berichte.

ISSN 1862-1198 (Print)

ISSN 1862-3018 (Internet)

Inhalt

| | | |
|---------|---|----|
| 1 | Vorbemerkung | 1 |
| 2 | Einleitung | 1 |
| 3 | Hochschulmarketing | 2 |
| 3.1 | Aktuelle Situation von Hochschulen in Deutschland | 2 |
| 3.2 | Die Aufgaben der Hochschulen | 3 |
| 3.3 | Marketing in Hochschulen | 3 |
| 4 | Definition von Service Design im Hochschulmarketing | 4 |
| 4.1 | Zielgruppen im Service Design von Hochschulen | 4 |
| 4.2 | Besonderheiten durch den Non-Profit Status | 5 |
| 5 | Empirische Studie | 5 |
| 5.1 | Beuth Hochschule | 5 |
| 5.2 | Fragestellung und Forschungsdesign | 5 |
| 5.3 | Darstellung der Ergebnisse | 8 |
| 5.3.1 | Impression Management | 8 |
| 5.3.2 | Bedürfnisse | 13 |
| 5.3.3 | Moments of Truth | 17 |
| 5.3.3.1 | Projektarbeit | 17 |
| 5.3.3.2 | Raum | 18 |
| 5.3.4 | Beschwerdemanagement | 18 |
| 5.3.5 | Webseiten | 19 |
| 5.4 | Interpretation der Ergebnisse | 22 |
| 5.4.1 | Die intangible Leistung: Prozess und Ergebnis | 22 |
| 5.4.2 | Räumlichkeiten | 23 |
| 5.4.3 | Personen | 24 |
| 5.4.4 | Gegenstände | 25 |
| 5.4.5 | Positionierung | 26 |
| 5.4.6 | Nutzen | 26 |
| 6 | Handlungsempfehlungen für das Service Design an Hochschulen | 27 |
| 7 | Zukünftige Forschung | 33 |
| 8 | Literaturverzeichnis | 34 |

Abbildungsverzeichnis

| | |
|--|----|
| Abb. 1: Mood Board I | 12 |
| Abb. 2: Mood Board II..... | 13 |
| Abb. 3: Studierende bei einer Gruppenarbeit..... | 17 |
| Abb. 4: Ein überfüllter Lehrraumd | 18 |
| Abb. 5: Gesamtdarstellung der inhaltsanalytischen Auswertung der Webseiten..... | 20 |
| Abb. 6: Besonderheiten der Dienstleistungen der Hochschule und Implikationen für das Service Design | 28 |

Tabellenverzeichnis

| | |
|---|----|
| Tabelle 1: Die wichtigsten Bedürfnisse der Studierenden | 14 |
| Tabelle 2: Die unwichtigsten Bedürfnisse der Studierenden | 15 |
| Tabelle 3: Die wichtigsten Bedürfnisse der Studierenden nach Geschlecht differenzierte Betrachtung | 15 |
| Tabelle 4: Die unwichtigsten Bedürfnisse der Studierenden nach Geschlecht differenzierte Betrachtung | 16 |
| Tabelle 5: Assoziationen der Studierenden mit ihrer Hochschule | 16 |
| Tabelle 6: Inhaltsanalytische Auswertung des Teilaspekts „Karrierechancen“ der Webseiten | 21 |
| Tabelle 7: Integration der Ansätze aus dem Dienstleistungsmarketing und Service Design | 29 |

1 Vorbemerkung

Die empirischen Daten dieser Exploration wurden im Wintersemester 2009/2010 erhoben. Dabei haben die Hochschulleitung sowie das engagierte Team der Qualitätssicherung der Beuth Hochschule diese Studie tatkräftig unterstützt. Auch die Studierenden des Studiengangs BWL dual waren vielfältig involviert: Zum einen als StudienteilnehmerInnen und zum anderen als ForscherInnen. Insbesondere der Gruppe meines Kurses „Dienstleistungsmarketing“ gilt mein Dank, sie haben mir vielfältige Anregungen in Diskussionen geliefert und durch eigene Forschungsbeiträge diese Exploration gestützt.

Obwohl die Beuth Hochschule für Technik Gegenstand der Betrachtung war und dabei auch nur ein besonderer Studiengang, nämlich ein dualer BWL-Bachelorstudiengang betrachtet wurde, kann die vorliegende Arbeit einige Denkanstöße liefern und Einsichten in die Erfahrungswelt der Zielgruppe Studierende liefern. Diejenigen, die sich mit der Vermarktung von Bildung beschäftigen, haben eine verantwortungsvolle Aufgabe, da es sich bei diesem Produkt um eine Leistung handelt, mit der die Menschen Hoffnung und Aufwand gleichermaßen verbinden und kostbare Lebenszeit und Energie investieren! Auch bin ich der Meinung, dass Hochschulen eine besondere Verantwortung haben, da sie zumeist jungen Menschen in einer wichtigen Lebensphase Impulse geben und nicht zuletzt auch die Erinnerung an die „Studienzeit“ prägen.

2 Einleitung

Wie können Dienstleistungen gestaltet werden?

Diese Fragestellung steht im Fokus von Service Design, dessen Wurzeln in Marketing und Design gründen. Wenn auch Service Design keine eigene Forschungsdisziplin darstellt, so spielt es doch als „Token“ eine wesentliche Rolle, um über die Gestaltung von Dienstleistungen nachzudenken.

Service Design ist Prozess und Ergebnis des Gestaltens von intangiblen Leistungen, die darauf abzielen, sowohl die Bedürfnisse des Leistungsabnehmers als auch die des Leistungserstellers zu befriedigen. Unter Berücksichtigung der sinnlichen Wahrnehmung des Menschen können durch Service Design Räumlichkeiten, Personen und Gegenstände der Leistungserstellung und -Vermarktung gestaltet werden, dass Nutzen gestiftet und eine angestrebte Positionierung im Wettbewerb erzielt wird.

Die besondere Herausforderung beim Service Design ist der Gegenstand Dienstleistung selbst: Dienstleistungen sind intangibel, d.h. sie können nicht gelagert und nicht transportiert werden, aber auch vor dem Kauf nicht auf ihre Qualität geprüft werden. Dies bringt die im Service Design als „Evidenzen“ bezeichneten materialisierten Stellvertreter auf: Shostack (1982, S. 51f) unterscheidet hierbei in periphere Evidenzen, die primär Symbolcharakter haben und essentielle Evidenzen, die konkret im Prozess der Dienstleistungserstellung und –inanspruchnahme eigenständige materielle Elemente darstellen. Neben den Evidenzen sind im Service Design laut Mager (1997, S. 87) folgende Kriterien der Gestaltung anzulegen: „Sinnhaftigkeit, Funktionalität, Ergonomie, ökologische Verträglichkeit, ökonomische Rentabilität und ästhetische Ausgereiftheit“. Daraus folgen die drei interagierenden Komponenten der Service Strategie: *Organisation – Interaktion –*

gegenständliches Erscheinungsbild (ibid). Darüber hinaus ist die Dienstleistung gekennzeichnet durch die Kundenintegration, was auch im Service Design eine besondere Rolle spielt: Die Studierenden müssen aktiv involviert werden, es sollte eine Arbeitsumgebung gestaltet werden, die den größtmöglichen Nutzen für eine große Anzahl von individuellen Stakeholdern bringt. Denn nicht nur die Studierenden selbst sollten dabei berücksichtigt werden, sondern auch die MitarbeiterInnen der Verwaltung und das Lehrpersonal.

Zielstellung dieser Ausarbeitung, deren theoretischen Grundlagen im ersten Teil mit dem Titel „Service Design im Dienstleistungsmarketing: Teil I Theorie“ gelegt wurden, ist es, ausgewählte Service Design Facetten am Beispiel einer Hochschule, konkret am Studiengang Betriebswirtschaftslehre Dual der Beuth Hochschule für Technik Berlin, zu illustrieren. Es werden Einsichten in die Bedürfnisse der Zielgruppe Studierende gewährt, deren Ansprüche an die „ideale Hochschule“ skizziert und kritische Ereignisse, „Moments of Truth“ dargestellt. Diese empirische Arbeit erhebt keinen Anspruch auf Allgemeingültigkeit. Es wird auch nur eine für das Hochschulmarketing relevante Zielgruppe betrachtet. Sicherlich besteht noch wesentlicher Forschungsbedarf in Bezug auf die weiteren Stakeholder einer Hochschule, wie beispielsweise die Lehrenden, MitarbeiterInnen der Verwaltung und potenziellen ArbeitgeberInnen.

3 Hochschulmarketing

3.1 Aktuelle Situation von Hochschulen in Deutschland

Die Hochschulen stehen in Wettbewerb: im Wettbewerb um qualifizierte Lehrende und MitarbeiterInnen, motivierte Studierende, um staatliche Mittel, sowie Unternehmen als Praxispartner für Lehre und Forschung ebenso als potenzielle Arbeitgeber. Der „Hochschulwettbewerb“ ist Realität, und die Hochschulen müssen sich des Marketings bedienen, um im Wettbewerb erfolgreich zu bestehen. Wird die allgemeine Marketingdefinition auf Hochschulen angewendet, so stellt sich die Frage, wer sind die Kunden? Sollten sich Hochschulen an den Bedürfnissen der Studierenden ausrichten?

„Folgt man diesem Verständnis, besteht jedoch die Gefahr, dass als Resultat einer einseitigen Orientierung an den Bedürfnissen der Studierenden die Qualität und die Vielfalt der Bildungsangebote vermindert werden. Hochschulen sehen sich somit in einem Zielkonflikt zwischen Bedürfnisbefriedigung ‚ihrer Kunden‘ einerseits und Wahrung der eigenen akademischen Integrität und Freiheit andererseits.“ (Hell/Haehnel, 2008, S. 8).

Dennoch halten Hell/Haehnel die „Metapher des Kunden“ für heuristisch notwendig. Diese Kundenrolle erscheint auch als legitim, da durch die Internationalisierung des Hochschulwesens als politischer Wille, manifestiert im Bologna-Prozess ein größerer Spielraum für die Hochschulwahl besteht. Auch der verstärkte Eintritt privater Anbieter in den Markt, sowie Studiengebühren leisten das ihre für die sich abzeichnende Wettbewerbssituation. Neben der Kundenakquise ist auch die langfristige Kundenbindung für Hochschulen relevant. Denn insbesondere vor dem Hintergrund des zweigliedrigen Systems von Bachelor und Master, sollten Hochschulen aktiv Studierende binden, um die Masterstudiengänge mit qualifizierten Studierenden zu füllen.

Die Notwendigkeit, sich des Marketings in Hochschulen zu bedienen wird auch an anderer Stelle (u.a. Sammelband von Voss, 2009;) diskutiert. So konstatieren Reckenfelderbäumer/Kim (2009, S. 25):

„Eine marktorientierte Einordnung der Hochschulleistungen führt zu der Erkenntnis, dass Hochschulleistungen als Absatzobjekte und Studierende als Nachfrager betrachtet werden können. Vorhandene Nachfragerunsicherheiten gilt es zu reduzieren, um die eigenen Hochschulleistungen erfolgreich absetzen zu können.“

Dies kann unmittelbar mit Service Design in Verbindung gebracht werden: Unsicherheiten, d.h. das subjektiv als hoch wahrgenommene Kaufrisiko ist Resultat der Immaterialität der Dienstleistung. Um Unsicherheiten vor dem Kauf zu reduzieren, schließt der (potenzielle) Kunde anhand beobachtbarer, tangibler Elemente auf die Qualität der eigentlichen immateriellen Leistung. Die Gestaltung dieser als Evidenzen bezeichneten Materialisierungen ist Gegenstand des Service Design.

Bevor das Service Design im Kontext der Hochschule näher betrachtet wird, sollen die Aufgaben der Hochschulen kurz illustriert werden.

3.2 Die Aufgaben der Hochschulen

Die Hochschule ist in ihrer Ausprägung als staatliche Hochschule eine Einrichtung des Landes. Die gültigen rechtlichen Rahmenbedingungen werden durch das Hochschulrahmengesetz und die jeweiligen Hochschulgesetze des Landes festgesetzt.

Die Aufgaben der Berliner Hochschulen sind im Berliner Hochschulgesetz geregelt. U.a. wird der Bildungsauftrag in der Fassung von 2007, gemäß §4 Abs. 1 wie folgt formuliert:

„Die Hochschulen dienen der Pflege und Entwicklung von Wissenschaft und Kunst durch Forschung, Lehre und Studium und der Vorbereitung auf berufliche Tätigkeiten. Sie wirken dabei an der Erhaltung des demokratischen und sozialen Rechtsstaates mit und tragen zur Verwirklichung der verfassungsrechtlichen Wertentscheidungen bei.“

Dabei haben die Hochschulen auch eine gesellschaftliche Verantwortung, die der Gesetzgeber in §4, Abs. 2 formuliert:

„Die Hochschulen tragen mit ihrer Forschung und Lehre zum Erhalt und zur Verbesserung menschlicher Lebens- und Umweltbedingungen bei. Sie setzen sich im Bewusstsein ihrer Verantwortung gegenüber der Gesellschaft und der Umwelt mit den möglichen Folgen einer Nutzung ihrer Forschungsergebnisse auseinander.“

3.3 Marketing in Hochschulen

In Bezug auf die Anwendung von Marketingwissen auf öffentliche Verwaltungen stellt Pepels (2004, S. 970) fest: „Es stellt sich zudem die Frage, ob öffentliche Verwaltungen überhaupt zu einer Übernahme der Marketingdenkhaltung willens und fähig sind“.

Der Hochschulmarkt weist einige Besonderheiten auf (Pepels, S. 977): (1) Befriedigung eines kollektiven Bedarfs; (2) Monopol-/Teilmonopolstellung; (3) Direkte/Indirekte Subventionierung; (4) Bedarfsdeckung als Maxime; (5) Gesetze und Verordnungen als Basis; (6) Inanspruchnahmepflicht; (7) Öffentliche Bedienstete; (8) Multipersonale Entscheidungen.

Die wesentlichen Handlungsfelder im Marketing von Hochschulen sind in der Produkt- und Kommunikationspolitik zu finden. Winkelmann (2008, S.49) formuliert als „Marktspielregeln für Nonprofit-Organisationen“:

„Bei nicht-erwerbsmäßig ausgerichteten Organisationen liegen die Schwerpunkte der Marktarbeit in der **Verkaufs-** (Anwerben und Pflegen von Mitgliedern) und in der **Kommunikationspolitik** (Öffentlichkeitsarbeit und Imagebildung). Eine wichtige, steuerlich begründete Spielregel folgt aus dem **Postulat der Gemeinnützigkeit.**“

4 Definition von Service Design im Hochschulmarketing

Aus den bisherigen Ausführungen zu den jeweiligen Teilaspekten des Marketings und (Service) Designs lässt sich ein Definitionsversuch von Service Design im Hochschulmarketing ableiten und die Implikationen für die operationale Gestaltung aufzeigen.

Service Design im Kontext von Hochschulmarketing ist der Plan, dessen Visualisierung und Realisierung von Prozessen des Angebots, sowie der Produktion und Konsumtion von intangiblen Leistungen und deren nutzenstiftenden Ergebnissen mit dem Ziel die Bedürfnisse der Hochschule, ihrer Studierenden und der Gesellschaft zu befriedigen.

Service Design für das Marketing von Leistungen der staatlichen Hochschulen ist durch folgende Spezifika charakterisiert: (1) Heterogene Bedürfnisse der Zielgruppen; (2) Non Profit-Status.

4.1 Zielgruppen im Service Design von Hochschulen

Gegenstand des Service Design ist die nutzerzentrierte Gestaltung von Prozessen, wobei die Bedürfnisse der LeistungserstellerInnen, d.h. der Hochschulmitglieder wie ProfessorInnen und MitarbeiterInnen ebenso wie die der Leistungsabnehmer, die Studierenden im engeren und die Gesellschaft im weiteren Sinne berücksichtigt werden.

Die besondere Situation von Hochschulen, manifestiert im Bildungsauftrag verbietet eine einseitige Orientierung an wirtschaftlichen Interessen einer einzigen Zielgruppe. Somit zählen die Studierenden zwar zur Zielgruppe der Aktivitäten, aber sie stellen nur *eine* Zielgruppe dar und zwar die für „Studium und Lehre“ und das Vermitteln der demokratischen Werthaltung relevante. Weitere Zielgruppe ist die Gesellschaft, zu der Unternehmen ebenso zählen, wie die einzelnen BürgerInnen. Für Unternehmen ist der relevante Output der Hochschule qualifizierte MitarbeiterInnen, innovative Technologien und Methoden zur Befähigung und Effizienzsteigerung des Unternehmens, sowie vermarktungsfähige Forschungsergebnisse. Die Gesellschaft profitiert von Hochschulen durch die Forschung, die beispielsweise innovative Verfahren, z.B. zur medizinischen Versorgung der BürgerInnen oder zur regenerativen Energiegewinnung im Sinne des Umweltschutzes hervorbringt und in den Sozialwissenschaften und der Philosophie neue Erkenntnisse zum menschlichen Fühlen, Verhalten und Denken aufdecken. Des Weiteren befähigen Hochschulen Menschen durch Studium und Lehre, kritisch zu denken, sich neues Wissen anzueignen und somit im Sinne der Gesellschaft aktiv zu werden.

Dieses nur in Ansätzen skizzierte Bild der multiplen Ziele von Hochschulen zeigt, dass auf der einen Seite die Studierenden eine wesentliche Zielgruppe darstellen, auf der anderen Seite aber keine exklusive.

4.2 Besonderheiten durch den Non-Profit Status

Staatliche Hochschulen werden nicht nur durch das jeweilige Landesgesetz formal geregelt, sondern auch durch die öffentliche Trägerschaft staatlich finanziert. Eine staatliche Hochschule verfolgt somit nicht das betriebswirtschaftliche Ziel der Gewinnmaximierung, sondern soll einen Bildungsauftrag erfüllen. Die aus dem Dienstleistungsmarketing bekannten Instrumente zur kurzfristigen Kapazitätsauslastung durch Preisstrategien greifen hier nicht. Der Prozess der Dienstleistungserstellung ist auch reglementiert und die Gestaltungsfreiräume sind eingeschränkt durch die staatliche Einflussnahme. Insbesondere seit der Bologna-Prozess in Gang ist, sind im Rahmen der Internationalisierung der Studienabschlüsse und Akkreditierung hochschulübergreifende Kontrollen gegeben. Dennoch gilt das Postulat der „Freiheit von Forschung und Lehre“, was den einzelnen Hochschul-lehrerInnen ein gewisses Maß an Freiheit einräumt.

5 Empirische Studie

5.1 Beuth Hochschule

Die Beuth Hochschule für Technik Berlin ist die traditionsreiche Fachhochschule mit dem größten ingenieurwissenschaftlichen Angebot in Berlin und Brandenburg. Insgesamt studieren mehr als 9.500 Studierenden in 72 technischen, natur- und wirtschaftswissenschaftlichen Studiengängen. Als erste große Berliner Hochschule hat die Beuth Hochschule bereits zum Wintersemester 2005/2006 das Studienangebot komplett auf Bachelor- und Masterabschlüsse umgestellt. Insgesamt beschäftigt die Beuth Hochschule 286 ProfessorInnen, 520 Lehrbeauftragte und 448 MitarbeiterInnen.

5.2 Fragestellung und Forschungsdesign

In der Praxis gibt es einige Ansätze die Qualität von Hochschulen zu evaluieren. So werden beispielsweise Studiengänge akkreditiert, was auch eine Maßnahme der Qualitätssicherung darstellt oder es existieren in der Presse regelmäßig veröffentlichte Rankings. Ein solches Ranking wird seit 2005 vom Centrum für Hochschulentwicklung¹ erstellt und veröffentlicht mit der Zielsetzung „Studienanfänger und Hochschulwechsler über die Studienmöglichkeiten und -bedingungen in den jeweiligen Studienbereichen zu informieren“ (Berghoff et al., 2009, S.7).

Hierbei wird unterschieden in Fakten – ermittelt durch die schriftliche Befragung der Hochschulverwaltungen - und Urteile – erfasst mittels schriftlicher Befragung der

¹ Das CHE ist eine Organisation, die 1994 von der Bertelsmann-Stiftung und der Hochschulrektorenkonferenz gegründet wurde. Aufgrund seiner Nähe zum Medienkonzern Bertelsmann wird das CHE auch kritisiert. Einen Abriss über das CHE und die Kritik findet sich in Wikipedia unter http://de.wikipedia.org/wiki/Centrum_fuer_Hochschulentwicklung.

ProfessorInnen, Studierenden und AbsolventInnen. Im Folgenden sind die Bausteine mit beispielhaften Fakten und Urteilen aufgelistet:

1. *Studierende*, u.a. Gesamtzahl, Frauenanteil
2. *Studienergebnis*, u.a. Fachstudiendauer, Anzahl Absolventen
3. *Internationale Ausrichtung*, u.a. Fremdsprachige Lehrveranstaltungen, obligatorischer Auslandsstudienaufenthalt
4. *Forschung*, u.a. Drittmittel, Publikationen
5. *Studium und Lehre*, u.a. Studierende pro Professor, Anteil Lehre durch Lehrbeauftragte, Kursgröße, E-Learning, Lehrangebot, Kontakt zwischen Studierenden
6. *Ausstattung*, u.a. Bibliothek (Öffnungszeiten, Ausgaben, Computerarbeitsplätze), IT-Infrastruktur, Räume
7. *Arbeitsmarkt und Berufsbezug*, u.a. Anteil Lehre durch Praktiker, Beirat aus der Praxis, Career Center, Förderung der Beschäftigungsfähigkeit, Praktikumsbörse
8. *Gesamturteile*, u.a. Studiensituation gesamt
9. *Studienort und Hochschule*, u.a. Zahl Einwohner, Studierendenanteil, Hochschulsport, Studienberatung, Studienbeitrag.

Diese Kriterien werden im ersten Schritt der Exploration nur zur Kenntnis genommen, um das Aufdecken weiterer aus Sicht der Zielgruppe Studierender relevanter Aspekte nicht zu behindern. Im weiteren Verlauf der empirischen Annäherung an das Thema werden diese Kriterien des CHE ihre Anwendung finden, indem deren Relevanz für das Service Design diskutiert wird.

In der Konzeptionalisierung und empirischen Studie werden Dienstleistungen als konsumtive Kernleistungen – ggfs. ergänzt durch Sekundärleistungen, wie psychologische Beratung - betrachtet.

Wie in im ersten Teil zu den theoretischen Grundlagen von Service Design im Dienstleistungsmarketing (Pattloch, 2010) im Abschnitt „Dienstleistungsqualität“ dargestellt, gibt es vielfältige Methoden, die sich gegenseitig ergänzend eingesetzt werden können. In dieser ersten Exploration werden die im Folgenden skizzierten Methoden eingesetzt:

- **Impression Management**

„Impression Management“ zählt zu den Methoden des „pragmatischen Werkzeugkastens“ des Service Design im Dienstleistungsmarketing (Pattloch, 2010) und wird u.a. auf Erving Goffman² zurückgeführt. Goffman postulierte 1959, dass Menschen in sozialen Interaktionen – ähnlich Schauspielern - Rollen übernehmen, um bei ihrem Gegenüber eine intendierte Wirkung zu erzielen. Impression Management kann auch auf Organisationen angewendet werden, die zwecks Imagebildung bestimmte Eindrücke bei den Stakeholdern hinterlassen wollen. Eine Stakeholder-Gruppe sind die Studierenden und deren Wahrnehmung „ihrer Hochschule“ ist in vielfältiger Hinsicht für die Vermarktung der

² Goffman, E. (1959): The Presentation of Self in Everyday Life, Anchor Books.

Dienstleistung relevant: (1) Kommt das intendierte Image an?; (2) Welche Rollenmerkmale sind für die Zielgruppe überhaupt relevant?; (3) Welche Rolle sollte die Hochschule idealerweise „spielen“?

Im Wintersemester 2009/2010 wurden Studierende des Studiengangs BWL aufgefordert, einen „Brief an den Präsidenten“ zu schreiben, in dem sie ihre ideale Hochschule skizzieren. Im Anschluss an diese individuelle Ausarbeitung wurden in Teams die jeweiligen Vorstellungen diskutiert und in „Mood Boards“ bildlich umgesetzt. In einer qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (2008) wurden die Briefe analysiert, wobei zunächst eine Reduktion erfolgte und anschließend eine inhaltliche Strukturierung. Die dabei entstandenen Kategorien wurden für die schriftliche Befragung weiterverwendet. Insgesamt gingen 15 Briefe – von 9 weiblichen und 6 männlichen Autoren - in die Analyse ein.

- **Bedürfnisse**

Mittels eines standardisierten schriftlichen Fragebogens können effizient große Fallzahlen erreicht werden. Ein weiterer Vorteil dieser Methode ist das Vermeiden des Interviewer-Bias und dass die Befragten in Ruhe über ihre Antworten nachdenken können. Die Nachteile sind geringe Rücklaufquoten und die fehlende Klärung von Verständnisfragen. Für die vorliegende Exploration bietet sich der standardisierte schriftliche Fragebogen an, um einen Querschnitt über alle Studiensemester zu erhalten. Da den Studierenden im Rahmen des Unterrichts Zeit für die Beantwortung der Fragen gegeben wurde, betrug die Rücklaufquote 100%.

- **Moments of Truth**

Moments of Truth sind „Augenblicke der Wahrheit“, die vom Kunden als besonders positiv oder negativ wahrgenommen werden. Dabei werden die Kunden aufgefordert über diese kritischen Ereignisse möglichst umfassend zu berichten (Beschreibung, Zeitpunkt, Ort, Reaktion des Dienstleisters, u.ä.).

- **Beschwerdemanagement**

Lob- und Beschwerden der Zielgruppe Studierenden liefern Hinweise auf für die Zielgruppe relevante Themen. Dazu können existierende Umfrageergebnisse aus der hochschuleigenen Qualitätssicherung, wie sie beispielsweise im Rahmen von Lehrevaluationen durchgeführt verwendet werden. Für die vorliegende Exploration sollen persönliche Gespräche mit möglichen Anlaufstellen für Beschwerden ausgewertet werden. Hier stehen den Studierenden zum einen studentische InteressenvertreterInnen, wie beispielsweise StudiengangssprecherInnen zur Verfügung. Zum anderen haben die offiziellen HochschulvertreterInnen, wie beispielsweise die Vizepräsidentin für Lehre und die Leiterin der Qualitätssicherung, sowie innerhalb des Fachbereichs der Dekan und die Frauenbeauftragte für studentische Beschwerden ein offenes Ohr. Bis dato werden die Beschwerden weder bei den studentischen, noch bei den hochschulinternen Stellen systematisch aufgenommen. Somit werden hier nur Eindrücke zu gewinnen sein, die sich subjektiv bei den jeweiligen GesprächspartnerInnen verfestigt haben. Neben den genannten Stellen wären sicherlich noch weitere GesprächspartnerInnen von Interesse, wie beispielsweise die StudiengangsleiterInnen, PraktikumsbetreuerInnen, psychologische Beratung, die hier nicht weiter berücksichtigt werden.

- **Webseiten**

Zielstellung der vorliegenden Exploration ist das Eintauchen in die Lebens- und Erfahrungswelt der Zielgruppe. Da das Internet zu einer wesentlichen Informationsquelle der Zielgruppe zählt, nach Kim et al. (2006, S. 41) sogar den ersten Rang bei der Entscheidung für die Wahl des Studienfachs, Hochschule und Studiengangs bei betriebswirtschaftlichen Studiengängen einnimmt, sollen in einer qualitativen Inhaltsanalyse ausgewählter Hochschulen die verwendeten Argumente analysiert werden.

5.3 Darstellung der Ergebnisse

5.3.1 Impression Management

Zwecks Erfassung der Eindrücke, die die Hochschule bei den Studierenden hinterlassen sollte, wurden diese aufgefordert einen „Brief an den Präsidenten“ mit der Beschreibung ihrer idealen Hochschule zu formulieren. Hierzu hatten die Studierenden eine Woche Zeit und konnten somit auch über ihr Idealbild ausgiebig fantasieren. Somit ist dieses Instrument eine sinnvolle Ergänzung zum Fragebogen, bei dem die Studierenden nicht über die Zeit verfügen, intensiv nachzudenken. Im Folgenden sind die wesentlichen Aspekte nach inhaltsanalytischer Auswertung dargestellt und werden anschließend ergänzt durch die vollständige Liste der identifizierten acht Kategorien, die sich aus der detaillierten Analyse aller Briefe ergeben haben.

- **„Das Wir-Gefühl“**

In der idealen Hochschule pflegen die Studierenden untereinander – sowohl studiengang-intern, als auch –übergreifend – ein Gemeinschaftsgefühl. Dieses wird von einigen Studierenden, insbesondere den weiblichen, auch ausgedehnt auf die Lehrenden. So wünscht sich beispielsweise eine Studentin, dass der Tag mit einem Frühstück „in einer loungigen Atmosphäre“ mit den DozentInnen beginnt, damit diese das „unbekannte Wesen Studierende“ besser kennenlernen. Lehrveranstaltungen studiengangübergreifend und Feste sollen dabei helfen, ein Netzwerk zu bilden, in Gemeinschaftsräumen werden Kontakte gepflegt und das „Wir-Gefühl“ durch Kursfahrten und Gruppenarbeiten gefestigt.

- **Bilder**

Die Beschreibungen sind teilweise sehr plastisch. So „zeichnen“ die weiblichen Studierenden ihre Hochschule mit „farbigen Wänden“, einem Campus, der sowohl aus „historischen Gebäuden als auch modernen geradlinigen Häusern bestehend“ ist, wie „eine kleine Stadt“. Dort finden die Studierenden grüne Wiesen und Bäume, „zahlreiche Bänke und kleine Pavillons“, „eine grüne Oase“ mit „farbenfrohen Beeten, Wiesen und schatten-spendenden Bäumen“. Die „hochschuleigene Lounge Bar“ sollte „modern, farbenfroh eingerichtet mit Liegesofas und Sessel“ sein. Die ideale Mensa wird in ein „französisches Bistro“ verwandelt und die Bibliothek bietet einen „einladenden Mix aus alten englischen Bücherregalen und ausreichenden Laptoparbeitsplätzen“ und erinnert an eine „alte Schlossbibliothek“.

Insgesamt sind die männlichen Studierenden in ihrer Bildersprache eher zurückhaltend. Aber ein „See“ wird hier auch gerne als Bild verwendet. Oder zumindest die „Fototapeten“, die „etwas grün in den Raum“ bringt. Wenn es um das Gelände geht, so werden hier keine

atmosphärischen Gartengestaltungen beschrieben, sondern Architektur. So wünscht sich beispielsweise ein Student einen vollständig überdachten Campus, ein anderer die große geschlossene Häusergruppe im Quadrat.

• Lernen

Lernen soll stärker individualisiert werden: Kurse sollten frei kombinierbar sein und der Stundenplan aufgebrochen werden mit „drei Wochen Blockunterricht ... statt sie [die Kurse] über drei Monate zu ziehen“. Nicht nur die Studierenden wollen praxisnah lernen, sondern fordern auch die DozentInnen auf, von der Praxiserfahrung und den Erlebnissen der Studierenden zu lernen. In einigen Fällen wird von den Studierenden ein partnerschaftliches Verhältnis zu den Lehrenden gewünscht, das das Wir-Gefühl auf die Lehrenden ausdehnt. Eine Studentin nennt als Aspekt für eine konstruktive Lernumgebung, dass die „Dozenten [...] den Studierenden niemals beweisen [sollten], dass sie Macht haben und die Studenten nicht“. Eine andere Studentin zielt auch auf die Lernatmosphäre ab: Die ProfessorInnen „sollen freundlich, hilfsbereit, nicht launisch oder besserwisserisch sein“. Auch dass sich die „glücklicheren Studierenden“ aufgrund ihrer verbesserten Leistungen auf das gute Ansehen der Hochschule positiv auswirken würde, wird als Argument einer Studentin geführt.

• Ausstattung

Technik im Sinne von Mikrofonen, elektronischen Tafeln, W-LAN-Zugängen, Steckdosen und PCs wünschen sich mehrheitlich die Studierenden – gleich welchen Geschlechts. Dass die Stühle ergonomisch geformt sein sollten ebenso. Allerdings die Idee von „kleinen Hockern“, um darauf die Füße im Unterricht abzulegen stammt von einer Frau! Der „Sauna- und Wellnessbereich“ auf dem ersten „Indoor-Hochschul-Campus“, der komplett überdacht mit einer Temperatur von 26 Grad an 365 Tagen im Jahr aufwartet, wird wiederum von einem Mann gewünscht. Dieser wünscht sich auch „Krafttraining, Boxen, etc., um Aggressivitäten [sic!] los zu werden“.

Die detaillierteren Beschreibung der Sport-Freizeitangebote stammen von den Männer: Volleyballfeld, Basketballfeld, Fußballfeld, „für die Wintermonate ... ein kleines Hallenbad“, damit sich die Studierenden richtig auspowern können.

Kreativ sind die Studenten auch in Bezug auf ihr Selbstmanagement: Ein Studierender wünscht sich einen Pieper, der ihn fünf Minuten vor Beginn einer jeden Veranstaltung an diese erinnert, so dass er sich „im Ernstfall seinem Gewissen stellen“ muss, falls er dann doch nicht hingehet. Neben der Funktionalität, dass der Pieper die Noten meldet, sollte er als „Symbol“ zum „Gemeinschaftsgefühl“ beitragen, das „den Aufbau von Netzwerken und Interessengruppen fördert“.

Insgesamt lassen sich die Inhalte der Briefe in acht Kategorien ordnen (siehe Tabelle 1).

Tabelle 1: Inhaltliche Kategorien der Briefe

| Nr. | Kategorie | Beschreibung |
|-----|-----------------------|---|
| 1. | Unterrichtsgestaltung | Der Unterricht wird am häufigsten thematisiert. Dabei legen die Studierenden Wert auf seminaristischen Unterricht, aktuelle Praxisbeispiele, reale Projekte. Nicht nur fachliche Kompetenzen, |

| | | |
|----|---------------------|---|
| | | <p>sondern auch soziale sollen gefördert und die Studierenden optimal auf ihre berufliche Zukunft vorbereitet werden. Auch die Wahlmöglichkeiten in Bezug auf Fächer und zeitliche Flexibilität (Blockunterricht) werden genannt. Aber auch eine stärkere Kontrolle ist Wunsch der Studierenden in Form einer „Beisitzung der Vorlesung durch Vertreter eines Gremiums“ und verbindliche Lehrpläne, damit die Kurse ein vergleichbares Niveau haben.</p> <p>Die Verteilung dieses Thema über die Briefe hinweg ist sehr unausgewogen: Es gibt drei Briefe – allesamt von Männern verfasst, die überhaupt nicht auf den Unterricht eingehen und einen anderen – von einer Frau, der sich fast ausschließlich darum dreht.</p> |
| 2. | Atmosphäre | <p>Unter den atmosphärischen Inhalten wurden die persönlichen Wachstumsziele, Wir-Gefühle, Netzbildung und Wohlfühlen zusammengefasst. Eine Studentin formuliert hier, dass ihre ideale Hochschule von „Wissenshunger“ und nicht von „Leistungsdruck“ geprägt ist. Primär geht es insgesamt um die studentischen Bedürfnisse. Lediglich zwei Briefeschreiber blickten über den Tellerrand: Wechselwirkung zwischen zufriedenen Studierenden und Imagebildung für die Hochschule, bzw. als Motivation für Lehrende.</p> |
| 3. | Gelände/ Gebäude | <p>Die architektonische Gestaltung wird teilweise sehr plastisch beschrieben, bis hin zur detaillierten Vorstellung der park-ähnlichen Gartenanlage und der schlossgleichen Bibliothek. Primär ist allerdings der Wunsch der Studierenden nach sauberen Räumlichkeiten – von den Lernräumen bis zu den Toiletten. Darüber hinaus ist die zentrale Lage und verkehrsgünstige Erreichbarkeit ein wesentlicher Aspekt. Auch auf dem Campus wird eine hohe Dichte an Versorgungseinrichtungen und sanitären Anlagen, sowie kurze Wege zwischen den Räumlichkeiten für Veranstaltungen und Bibliothek und Mensa gewünscht. Die strikte Trennung in Lernen und Leben sollte aufgehoben werden. Studierende wünschen sich eine Infrastruktur der Versorgung: Zeitungsladen, Brötchenautomaten, Supermarkt und Copyshop. Daneben auch diverse Sportanlagen und Sitzgelegenheiten zur entspannten Kommunikation und ruhige Arbeitsräume.</p> |
| 4. | Ausstattung | <p>Primär wurden hier die konkreten technischen Werkzeuge gefordert: Beamer, Mikrofon, Kamera, W-LAN, Steckdosen, Flipcharts, digitale Tafel, Tische und Stühle auf dem neuesten ergonomischen Stand bis hin zur „gepflegten Toilette mit Musik“ und einem Pieper, der die Studierenden an Veranstaltungsbeginn erinnert und Noten überträgt. Eine Infotafel im Eingangsbereich sollte die Studierenden über die relevanten Termine informieren.</p> |

| | | |
|----|--------------------------|---|
| | | Darüber hinaus wird von einem Studenten gewünscht, dass Vorlesungen als Hörbuch oder Video nachzuholen sein sollten. |
| 5. | Personal/ Vorlesungen | Unter Personal sind alle Wünsche in Bezug auf eine kompetente, hilfsbereite, gut erreichbare Verwaltung und motivierte, praxiserfahrene, engagierte Lehrende, die „up to date“ und wie von einer Studentin gefordert „jung“ sein sollen, zusammengefasst. Wie unter Unterricht schon erwähnt, sollen die Lehrenden geprüft werden und ein Vorschlag eines Studenten lautet, die Lehrenden auf Provisionsbasis zu entlohnen. Im Falle von Unzufriedenheit wollen sich die Studierenden artikulieren, was offensichtlich über die standardmäßige Evaluation hinaus geht. Dabei sollten „Reklamationen“ ernst genommen und behandelt werden. |
| 6. | Bibliothek | Die Bibliothek wird nur in der Hälfte der Briefe erwähnt. Idealerweise bietet sie ausreichend Arbeitsplatz und einen sehr großen Bestand an Fachliteratur. |
| 7. | Freizeitangebot | Die idealen Freizeitangebote sind mehrheitlich sportlicher Art als Ausgleich zum Studienalltag. Hierbei sind die Wünsche nicht außergewöhnlich von Fitnessstudio bis hin zu diversen Ballspielen und Sauna mit Wellness. |
| 8. | Mensa | Die Mensa wird in den Idealvorstellungen selten thematisiert und wenn, dann vorwiegend im Sinne der schnellen Versorgung mit abwechslungsreichem und gesundem Essen. Aber auch atmosphärisch ist die Mensa wichtig, wie die von einer Studentin gewählte Analogie „französisches Bistro“ zeigt. |

Die visuelle Umsetzung der „idealen Hochschule“ erfolgte in Form von Mood Boards, die Bilder von Hochschulleben und Stimmungen, Farben, Materialien enthalten. Dabei haben die Studierenden aus Zeitungen und Zeitschriften Bilder ausgeschnitten und aufgeklebt. Um die Konzentration nicht zu stören, wäre es sinnvoll, einen Bildersatz zu haben, der für solche inspirativen Momente genutzt werden könnte: „Mood-Cards“.

Visuelle Unterstützungen, z.B. Collagen, sind im Prozess des Designs zum Zweck der Kommunikation in der Produktentwicklung zwischen verschiedenen Disziplinen, aber auch für die Marktforschung heute gängige Designpraxis (Bürdek, 2005, S. 264f): Ursprünglich stammen Collagen in der kunsthistorischen Betrachtung von Braques und Picasso und wurden in den 1980er Jahren auf das Design übertragen, um der Überzeugung Rechnung zu tragen, dass der Kontext die Form bestimmt. Mit Mood-Collagen oder Mood-Charts werden Lebenswelten abgebildet, die den Rahmen liefern für das Design:

„In Produktentwicklung und –gestaltung besteht zunehmend die Notwendigkeit, mit Visualisierungsmethoden zu arbeiten. Insbesondere bei Designentwicklungen, die unter globalen Aspekten durchgeführt werden, reichen verbale Beschreibungen von Zielen, Konzepten und Lösungen nicht mehr aus.“ (Bürdek, 2005, S. 264)



Abb. 2: Mood Board II, Quelle: eigenes Bild

5.3.2 Bedürfnisse

Im Rahmen einer schriftlichen anonymen Befragung haben sich im Wintersemester 2009 insgesamt 87 Studierende des Studiengangs BWL Dual aus den ersten, dritten, fünften und siebten Semestern geäußert. Nach Geschlecht differenziert, waren im Sample 60% Frauen und 40% Männer, was für den BWL Studiengang eine typische Aufteilung ist. Kinder im Betreuungsalter hatten nur drei StudienteilnehmerInnen.

Die Kategorien des Fragebogens wurden aus der Inhaltsanalyse der „idealen Hochschule“ abgeleitet und waren folgende: (1) Gelände/Gebäude; (2) Mensa; (3) Bibliothek; (4) Ausstattung; (5) Personal/Vorlesungen; (6) Atmosphäre; (7) Freizeitangebot der Hochschule; (8) Unterrichtsgestaltung.

Die Befragung enthielt 53 geschlossene Fragen mit einer Antwortskalierung von „sehr wichtig“ bis „ganz unwichtig“ nach dem Schulnotensystem (von 1 bis 6). Darüber hinaus hatten die StudienteilnehmerInnen die Möglichkeit zu sieben offenen Fragen in Freitext ihre Meinung zu äußern. Fünf „Ja“-„Nein“-Fragen und Fragen zur Person rundeten den Fragebogen ab. Die folgende Tabelle zeigt die aus Studierendensicht relevanten Themen in Form von Rankings der geschlossenen Fragen. Hierbei wurden nur die Nennungen durch mindestens 80 TeilnehmerInnen bis zur Note 2,0 berücksichtigt. In der Tabelle werden der Mittelwert (MW) und die Standardabweichung (S) angeführt.

Tabelle 2: Die wichtigsten Bedürfnisse der Studierenden; Quelle: eigene empirische Erhebung 2009

| TOP-Themen | | | |
|------------|--|----------------------|-----------|
| Nr. | Thema | Kategorie | MW / S |
| 1. | Keine Diskriminierung | Atmosphäre | 1,2 / 0,6 |
| 2. | ProfessorInnen, die mit praktischen Beispielen im Unterricht argumentieren | Personal/Vorlesungen | 1,3 / 0,5 |
| 3. | Ruhige Räumlichkeiten zum Lernen | Atmosphäre | 1,3 / 0,6 |
| 4. | Aktualität des Lehrinhaltes | Personal/Vorlesungen | 1,4 / 0,7 |
| 5. | Abwechslungsreiches Essensangebot | Mensa | 1,4 / 0,7 |
| 6. | Kurze Wartezeiten an der Essensausgabe sowie an den Kassen | Mensa | 1,5 / 0,7 |
| 7. | Technische Ausstattung | Ausstattung | 1,5 / 0,7 |
| 8. | Ausreichende Menge an Pflichtlektüren von Veranstaltungen | Bibliothek | 1,5 / 1 |
| 9. | Sauberkeit im Gebäude | Gelände/Gebäude | 1,6 / 0,6 |
| 10. | Zusammenhalt unter den Studierenden | Atmosphäre | 1,6 / 0,8 |
| 11. | Mindestens 2 Fahrstühle pro Gebäude | Gelände/Gebäude | 1,6 / 0,9 |
| 12. | Freundliches Personal an den Kassen | Mensa | 1,6 / 1 |
| 13. | Vielzahl an Büchern | Bibliothek | 1,6 / 1,1 |
| 14. | Sicherheit auf dem Gelände | Gelände/Gebäude | 1,7 / 0,8 |
| 15. | Aktuelle Auflagen von Büchern | Bibliothek | 1,7 / 1,1 |
| 16. | Computer für die Literaturrecherche | Bibliothek | 1,8 / 0,9 |
| 17. | Aufbau von Vertrauen gegenüber den Lehrenden | Personal/Vorlesungen | 1,8 / 1 |
| 18. | Freundliches Personal an der Verleihstation | Bibliothek | 1,9 / 1,1 |
| 19. | Pünktlichkeit der ProfessorInnen | Personal/Vorlesungen | 1,9 / 1,1 |
| 20. | Sauberkeit auf dem kompletten Hochschulgelände | Gelände/Gebäude | 2 / 0,9 |

Die von den Studierenden als weniger wichtig eingestuften Aspekte werden im Folgenden dargestellt. Auch hier wurden nur Antworten mit mindestens 80 Nennungen berücksichtigt und zwar ab der Note 3,0.

Tabelle 3: Die unwichtigsten Bedürfnisse der Studierenden; Quelle: eigene empirische Erhebung 2009

| „FLOP“-Themen | | | |
|---------------|---|--------------------------------|-----------|
| Nr. | Thema | Kategorie | MW / S |
| 1. | Ein Spielplatz für Kinder | Gelände/Gebäude | 5 / 1,3 |
| 2. | Spezielle Sitzmöglichkeiten für Kinder | Gelände/Gebäude | 4,8 / 1,2 |
| 3. | Vegetarisches Essen | Mensa | 3,5 / 2 |
| 4. | Vorhandensein von Literatur, welche über die Pflichtlektüre hinaus geht (Romane, Krimis, Kindergeschichten, etc.) | Bibliothek | 3,5 / 1,7 |
| 5. | Ausgebauter Campus mit diversen Sportmöglichkeiten (z.B. Sportplatz, Kletterwand, Skatepark) | Freizeitangebot der Hochschule | 3,2 / 1,8 |
| 6. | Vielfältiges Kursangebot für die Freizeitbeschäftigung | Freizeitangebot der Hochschule | 3 / 1,5 |
| 7. | Eine hohe Quote an Professorinnen | Personal/Vorlesungen | 3 / 1,6 |

Tabelle 4: Die wichtigsten Bedürfnisse der Studierenden nach Geschlecht differenzierte Betrachtung; Quelle: eigene empirische Erhebung 2009

| TOP-Themen | | |
|------------|--|--|
| Nr. | Studentinnen | Studenten |
| 1. | Keine Diskriminierung (1,1) | ProfessorInnen, die mit praktischen Beispielen im Unterricht argumentieren (1,3) |
| 2. | Ruhige Räumlichkeiten zum Lernen (1,2) Aktualität des Lerninhalts (1,2) | Keine Diskriminierung (1,4) |
| 3. | ProfessorInnen, die mit praktischen Beispielen im Unterricht argumentieren (1,3) Vielzahl an Büchern (1,3) Kurze Wartezeiten an der Essensausgabe sowie an den Kassen (1,3) Abwechslungsreiches Essensangebot (1,3) | Abwechslungsreiches Essensangebot (1,5) Technische Ausstattung (1,5) |

Bei der geschlechterdifferenzierten Betrachtung zeigt sich, dass die Studentinnen in der Bewertung zur höheren Wichtigkeit tendieren. Im Ranking der Top- und Flop-Themen ergibt sich folgendes Bild:

**Tabelle 5: Die unwichtigsten Bedürfnisse der Studierenden nach Geschlecht differenzierte Betrachtung;
Quelle: eigene empirische Erhebung 2009**

| „FLOP“-Themen | | |
|---------------|---|--|
| Nr. | Studentinnen | Studenten |
| 1. | Spielplatz für Kinder (4,9) | Ein Spielplatz für Kinder (5,1) |
| 2. | Spezielle Sitzmöglichkeiten für Kinder (4,7) | Spezielle Sitzmöglichkeiten für Kinder (4,9) Eine Frauenbeauftragte vor Ort (4,9) |
| 3. | Sitzmöglichkeiten für Kinder in der Mensa (4,5) | Sitzmöglichkeiten für Kinder in der Mensa (4,6) |

Zu den offenen Fragen haben sich die Studierenden erwartungsgemäß vielfältig geäußert. An dieser Stelle sollen nur ausgewählte Meinungen dargestellt werden, die entweder besonders heterogen oder homogen waren. Interessant ist die Wahrnehmung der Hochschule durch die Studierenden. Deshalb wurden die TeilnehmerInnen gebeten den Satz „Für mich ist die Beuth Hochschule für Technik ...“ zu vervollständigen. Insgesamt wurden 22 eindeutig positive und 13 eindeutig negative Aussagen getroffen. Bei 27 Aussagen ist eine Zuordnung nicht eindeutig möglich, bzw. nicht sinnvoll. Hier einige ausgewählte Sätze.

**Tabelle 6: Assoziationen der Studierenden mit ihrer Hochschule;
Quelle: eigene empirische Erhebung 2009**

| „Für mich ist die Beuth Hochschule für Technik ...“ | | |
|---|--|-------------------------|
| + | o | - |
| schon was ganz besonderes. | eine Etappe in Richtung Zukunft. | ein notwendiges Übel. |
| die beste Hochschule in Berlin. | ein Teil meines Karriereweges. | zum Teil unorganisiert. |
| cool. | mein Studienort. | nötig zu sanieren. |
| ganz in Ordnung. | eine Hochschule. | die Hölle. |
| persönlich. | mein 2. Zuhause. | |
| eine Grundlage für einen guten Job später. | Neuland. | |
| eine Hochschule, an der ich jederzeit gerne wieder studieren würde. | Mittel zum Zweck. | |
| ein gutes Bildungsinstitut. | eine türkise Hochschule. | |
| | Ort, wo ich studiere und Freunde treffe. | |
| | ein Hain des Wissens. | |
| | meine Hochschule. | |
| | Bildungsraum. | |

Emotionale Äußerungen wurden zur Frage **„Für mich bedeutet Sicherheit an der Hochschule ...“** in der Kategorie Gelände/Gebäude gemacht. Dort wurden Ängste um die persönliche Sicherheit und das Eigentum artikuliert. Beispielsweise wurde genannt, dass die Studierenden mit Sicherheit verbinden, sich uneingeschränkt bewegen zu können und sich auch abends ohne Angst auf dem Campus aufhalten zu können. Hierbei wurde u.a. der Wunsch nach heller Beleuchtung und Sicherheitskräften artikuliert. Die Ängste zielen ab auf Diebstahl des Eigentums, Belästigungen bis hin zu Raubüberfällen und Amoklauf.

In Bezug auf tangible Elemente wurden die Studierenden gefragt: **„Welche Attribute würden Deiner Meinung nach das Ausstattungsniveau an der BHT steigern?“**. Mehrfach genannt wurden: Stühle/Sitzgelegenheiten und PCs (z.B. auf dem Flur), Räume für Gruppenarbeiten, mehr Steckdosen.

Daneben wurden folgende Ausstattungen gewünscht: Mikrofon für Professoren, magnetische Tafel, Flipcharts in jedem Raum, Farben an den Wänden, funktionierende Rollläden.

Nach ihrer Studienmotivation gefragt, antworteten die Studierenden mehrheitlich mit Zukunftsaussichten im Job auf die Frage **„Was motiviert Dich, Dein Studium erfolgreich abzuschließen?“**. Neben Karrierechancen und Geld wurden mehrfach die Möglichkeit danach einen Masterstudiengang zu absolvieren, die ProfessorInnen und die eigene Anspruchshaltung (z.B. „Meine Zielstrebigkeit“, „ich mich selbst“) genannt. Einzelnennungen waren beispielsweise „Abschluss als Akademiker aufweisen zu können“, „eigenes Unternehmen zu gründen“, „letzte Chance“, „es endlich geschafft zu haben“ und „keine Zeit zu verschwenden“ oder auch „nichts“ genannt.

5.3.3 Moments of Truth

- **Projektarbeit**

„Bei der Projektarbeit habe ich neue Erfahrungen gesammelt und neue Freunde gefunden!“ Anja, Studentin, 7. Semester



Abb. 3: Studierende bei einer Gruppenarbeit,
Quelle: eigenes Bild

Im 7. Semester angekommen, ist es wieder einmal Zeit für eine Gruppenarbeit. In der ersten Veranstaltung überrascht uns die Professorin: „Die Gruppen werden ausgelost“. Sie betont, dass sie das immer macht, damit wir uns untereinander besser kennenlernen und es nicht immer wieder zu denselben Gruppenkonstellationen kommt. Als ich die Namen meiner „Mitstreiter“ höre, bin ich zunächst nicht begeistert, da es Kommilitonen sind, mit denen ich noch nie zuvor etwas zu tun hatte. Ich bin gespannt! Im Laufe der Zusammenarbeit für das Projekt stellt sich dann aber heraus, dass wir alle, obwohl wir menschlich so verschieden sind, doch dieselben Interessen und auch weitere Gemeinsamkeiten haben. Das verwunderte mich sehr, da ich die Personen ganz anders eingeschätzt habe. Dieses Projektteam bleibt mir

immer als positives Beispiel in Erinnerung. Die Zusammenarbeit mit Menschen, die einem vorher nicht wirklich bekannt sind, muss nicht immer negativ verlaufen. Rückblickend kann ich nur sagen, dass ich nicht nur neue Erfahrungen gesammelt, sondern auch neue Freunde gewonnen habe!

- **Raum**

„Da stehe ich in einem Raum und sehe den Wald vor lauter Bäumen nicht!“
Thomas, 6. Semester

Heute habe ich im dritten Block um 12:15 Uhr Steuerlehre. Es ist die erste Veranstaltung zu diesem Fach. Ohne besondere Erwartungen erreiche ich den Raum Bo29 um 12:13 Uhr. Das war knapp. Ich öffne die Tür und begrüße den Dozenten. Den Vorlesungsraum würde ich folgendermaßen beschreiben: Ein Raum, ausgerichtet für eine Schulklasse, welcher von den hinteren Sitzplätzen nach vorne abgesenkt ist. Auf dem ersten Blick in den Raum, kann ich keinen Sitzplatz für mich finden. Wie ein Geier der nach Aas sucht, durchstöbere ich Reihe für Reihe. Entsetzt muss ich feststellen, dass sich meine Vermutung bestätigt. Was soll ich jetzt machen? Von allen anderen Kommilitonen angestarrt, weiß ich nicht weiter. Gehe ich wieder oder bleibe ich doch? Jetzt guckt sogar schon der Dozent. Ich glaube er will mir damit sagen, dass er mit der Vorlesung anfangen möchte. Mit rotem Kopf ziehe ich meine Jacke aus und lege meinen Rucksack ab. Das ist mir peinlich. Jetzt muss ich mich doch wirklich auf eine Treppenstufe setzen! Es ist kaum auszuhalten. Die Hose kneift, der Hintern tut weh. Nicht mal das Mitschreiben klappt richtig. Wie soll so richtig studiert werden, wenn aufgrund eines so winzigen Vorlesungsraumes, alle Sitzplätze von Kommilitonen besetzt sind und schließlich einige „auf dem Boden enden“?



**Abb. 4: Ein überfüllter Lehrraum,
Quelle: eigenes Bild**

5.3.4 Beschwerdemanagement

Der Beschwerdeprozess ist an der Beuth Hochschule nicht standardisiert. Beschwerden werden nicht systematisch erfasst und dokumentiert. Somit sind die folgenden Informationen subjektiv, da sie in den Interviews mit den verschiedenen AnsprechpartnerInnen von diesen aus der Erinnerung rekonstruiert wurden. Insgesamt lassen sich vier große Themenfelder ableiten, denen Beschwerden zugeordnet werden können in der Reihenfolge der Häufigkeit der Beschwerden: (1) die Organisation: hierunter fallen alle organisatorischen Belange. Gegenstand ist primär die Hochschulverwaltung; (2) DozentInnen: Probleme in der Interaktion von DozentInnen und Studierenden; (3) Qualität der Lehre: Studiengangsgestaltung, Didaktik und Lehrqualität; (4) Studierende: Probleme, die sich aus der Zusammenarbeit der Studierenden miteinander ergeben. Auffällig ist, dass sich Studierende über organisatorische Belange am häufigsten beschweren, obwohl sie hier am geringsten persönlich tangiert werden. Die Bereiche Studierende und DozentInnen

weisen hingegen die stärkste persönliche Betroffenheit auf, aber eine geringe Anzahl an Beschwerden.

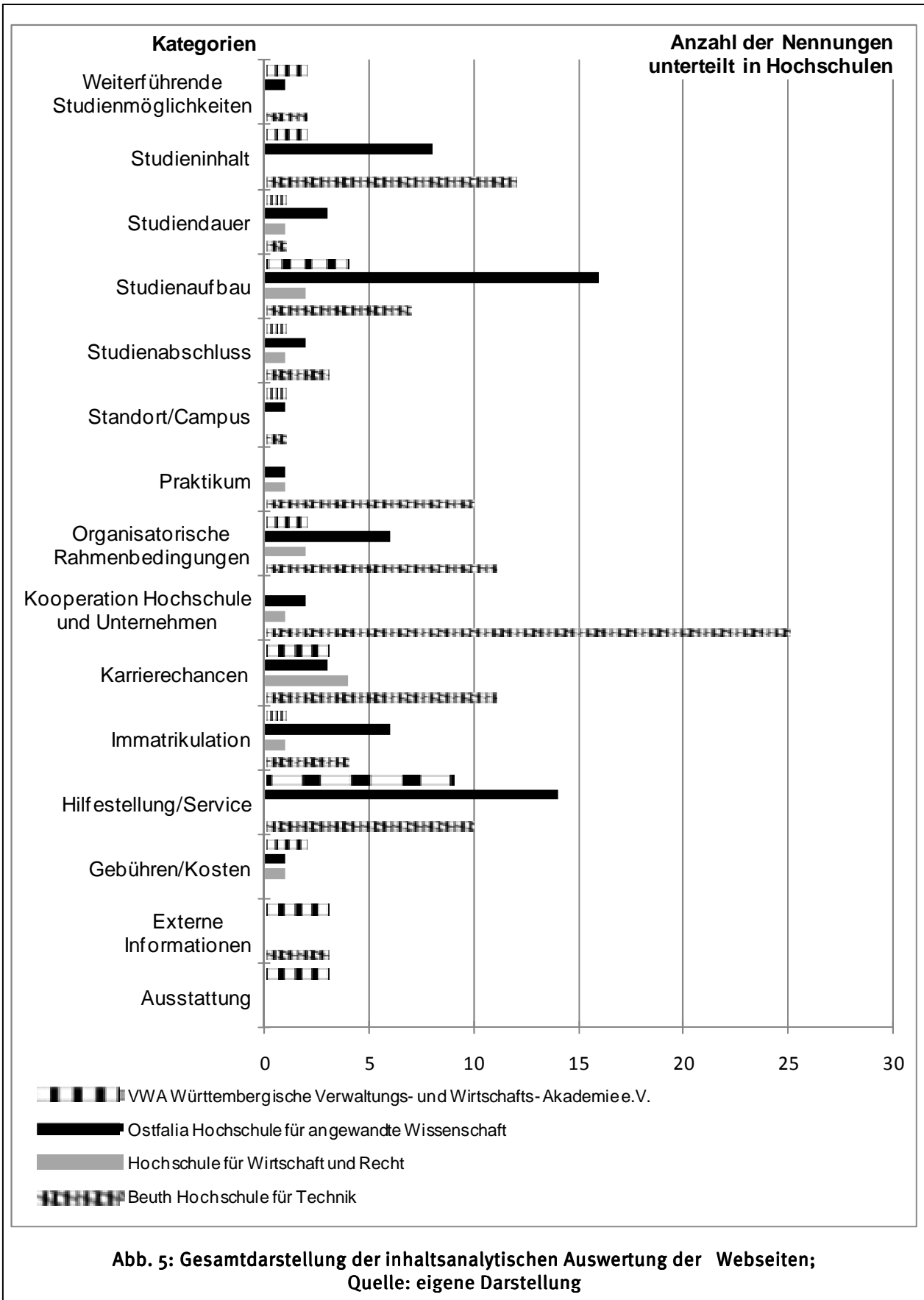
Primäre Anlaufstellen sind meistens die SemestersprecherInnen. Danach folgen DekanIn und ProdekanIn. Auch der/die StudiengangsleiterIn oder DozentInnen werden bei Problemen kontaktiert, wobei Organe wie das Evaluationsbüro, der Allgemeine Studierendenausschuss und die Fachschaft eher selten direkt aufgesucht werden. Bei bestimmten Problemen wird auch teilweise rechtlicher Rat eingeholt, dies erfolgt jedoch eher in Ausnahmefällen und nachdem andere Organe bereits befragt wurden.

Geschlechterdifferenziert zeigte die Exploration, dass die Studentinnen häufiger BeschwerdeführerInnen sind als ihre männlichen Kommilitonen. Dabei ist der Frauenanteil der gesamten Hochschule niedriger als der Männeranteil!

5.3.5 Webseiten

Es wurden mittels des Websuchverzeichnisses „Hochschulkompass“ neben der Beuth Hochschule weitere Anbieter von dualen BWL Studiengängen identifiziert und die folgenden drei ausgewählt: (1) Hochschule für Wirtschaft und Recht; (2) VWA Württembergische Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie und (3) die Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften Wolfsburg. Es wurden in der Inhaltsanalyse nur die Seiten zu einem⁵ dualen Studiengang berücksichtigt, nicht die Hauptseiten der Hochschulen. Im Folgenden werden die zusammenfassenden Ergebnisse dargestellt:

⁵ Einige der Hochschule bieten mehrere duale BWL-Studiengänge an. Es wurde sich dabei auf einen begrenzt. Beispielsweise wurde bei der Hochschule für Wirtschaft und Recht der BWL/Bank ausgewählt.



Da die Studierenden nach ihrer Motivation gefragt, Karrierechancen geantwortet haben, soll im Folgenden diese Reduktion näher betrachtet werden.

Die vier ausgewählten Anbieter von dualen BWL-Bachelorstudiengängen haben unterschiedlich häufig Inhalte zu Karrierechancen in ihren Webseiten dargestellt. Am häufigsten wurden Sätze, die dieser Kategorie zugeordnet werden konnten, auf der Seite der Beuth Hochschule gefunden (insgesamt 11 Reduktionen). Auf vier Sätze kommt die Hochschule für Wirtschaft und Recht und auf jeweils drei die Ostfalia Hochschule und die VWA.

**Tabelle 7: Inhaltsanalytische Auswertung des Teilaspekts „Karrierechancen“ der Webseiten;
Quelle: eigene Darstellung**

| Karrierechancen: Paraphrasen | | | |
|--|--|---|---|
| Beuth Hochschule | Hochschule für Wirtschaft und Recht | Ostfalia | VWA |
| Studium eröffnet mit akademischem Abschluss Bachelor of Arts ein breites Einsatzgebiet in der betrieblichen Praxis und vielfältige berufliche Perspektiven | Bachelor im Studiengang BWL/Bank bietet hervorragendes Fundament für eine erfolgreiche berufliche Weiterentwicklung im Finanzgewerbe | können direkt ins Berufsleben einsteigen | Durch generalistische Studieninhalte werden die Teilnehmer für Fachaufgaben und die Übernahme von Führungsfunktionen qualifiziert |
| Eigene Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, die ein Studium aufnehmen möchten, verbleiben im Unternehmen als Praktikant/innen, um nach dem erfolgreichen Abschluss eine Fach- oder Führungsposition zu übernehmen | Absolventen/innen erhalten sofort nach ihrem Studium attraktive Arbeitsplatzangebote und eine perspektivreiche Berufskarriere | Absolventinnen/ Absolventen erlangen anwendungsbezogene Fachkenntnisse und Fähigkeiten, um fachliche Zusammenhänge im Bereich Wirtschaft zu überblicken und fächerübergreifend zu arbeiten. | Zielgruppe des Studiengangs: Nachwuchskräfte für mittlere Führungspositionen in Wirtschaft und Verwaltung |
| Berufschancen sind gut | Kreditinstitute wollen jährlich geeignete Abiturienten/innen als Kandidaten für das duale Studium BWL/Bank gewinnen | Studienprogramm zur Ausübung von operativen Tätigkeiten, mittleren Führungsfunktionen in KMUs sowie Großunternehmen | in Fach-/ Führungsfunktionen von Industrie, Handel, Banken, Versicherungen, sonstige Dienstleistungsunternehmen, öffentlichen Verwaltung tätig, zum Teil Selbstständige |

Für das Service Design ist die Ausstattung von hoher Relevanz. Allerdings geht nur eine Hochschule explizit verbal darauf ein. Die VWA nennt einen internet-basierten Classroom als geschlossenen Kommunikations- und Informationsbereich für Studierende. Alle anderen Hochschulen beschreiben ihre Ausstattung nicht näher.

Eine Bildanalyse könnte Hinweise auf die visuelle Umsetzung der Vermarktung tangibler Leistungsbestandteile liefern.

5.4 Interpretation der Ergebnisse

Einleitend wurde Service Design wie folgt definiert:

Service Design ist Prozess und Ergebnis des Gestaltens von intangiblen Leistungen, die darauf abzielen, sowohl die Bedürfnisse des Leistungsabnehmers als auch die des Leistungserstellers zu befriedigen. Unter Berücksichtigung der sinnlichen Wahrnehmung des Menschen können durch Service Design Räumlichkeiten, Personen und Gegenstände der Leistungserstellung und -Vermarktung gestaltet werden, dass Nutzen gestiftet und eine angestrebte Positionierung im Wettbewerb erzielt wird.

Im Folgenden werden ausgewählte Ergebnisse der Exploration in Bezug auf die Bedürfnisse der Studierenden interpretiert. Die Leistungsersteller, sowie die Vermarktung der Dienstleistung waren nicht Gegenstand der Studie. Näher betrachtet werden nun (1) die intangible Leistung: Prozess und Ergebnis, (2) die Räumlichkeiten, (3) Personen und (4) Gegenstände der Leistungserstellung, sowie (5) die Positionierung und (6) Nutzen.

5.4.1 Die intangible Leistung: Prozess und Ergebnis

Die Aktualität der Lehrinhalte werten die Studierende in der Bedürfnisumfrage als sehr bedeutend (Rang 4). Diese für die Gestaltung des Produkts relevanten Bedürfnisse können auch gut im Service Design visualisiert werden, beispielsweise durch Kooperationen mit bekannten Unternehmen und der Vermarktung dieser Partnerschaft in der PR, auf der Webseite und in Projekten. Dass neben den fachlich, inhaltlichen Ansprüchen an die ProfessorInnen noch weitere gestellt werden, zeigt auch diese Exploration: Studierende ist wichtig, dass sie Vertrauen gegenüber den Lehrenden aufbauen. Dies passt zu einem weiteren Top-Thema: Zusammenhalt unter den Studierenden. Die Hochschule ist nun mal nicht nur ein Ort der nüchternen Wissensvermittlung, sondern wie von einigen Studienteilnehmern z.T. so blumig formuliert „ein Hain des Wissens“, „mein 2. Zuhause“, „ein Ort, wo ich studiere und Freunde treffe“. In diesem Zusammenhang ist die Mensa auch ein wichtiger Faktor für das Wohlfühl an der Hochschule. Drei Nennungen schafft die Mensa in der TOP-Liste und dies auf den fünften, sechsten und zwölften Platz. Abwechslungsreiches Essen und kurze Wartezeiten und wieder ein atmosphärisches „Freundlichkeit“ stehen auf der Wunschliste weit oben. Auch die Analogie mit dem „französischen Bistro“ weist in Richtung Atmosphäre.

Die Kategorie mit den häufigsten – nämlich fünf - TOP-Nennungen ist überraschenderweise die Bibliothek. Wenn auch das erste Item nur den achten Platz belegt, so ist die Bibliothek für Studierende nicht nur als Fundus von aktueller, ausreichend verfügbarer Literatur wichtig, sondern dort wollen die Studierenden auch nach Literatur recherchieren und wünschen darüber hinaus auch eine freundliche persönliche Interaktion. In den Briefen zur „idealen Hochschule“ hingegen, wird die Bibliothek nur von der Hälfte der Studierenden

genannt. Der Wunsch nach ruhigen Arbeitsplätzen wird dort zu den o.g. ergänzend artikuliert, wohingegen die persönliche Interaktion nicht thematisiert wird.

Das Gelände nimmt vier Plätze auf der 20 Items umfassenden TOP-Liste ein. Hierbei sind wichtig, dass die Gebäude und das komplette Gelände sauber sind. Ein wenig Komfort sollte auch dabei sein: zwei Fahrstühle pro Gebäude. Dass es dieses Item auf den elften Platz schafft überrascht. Es müsste in einer weiteren Forschung geklärt werden, was es damit genau auf sich hat. Könnte es beispielsweise daran liegen, dass Kaffee und Snacks nur im Erdgeschoss erhältlich sind und alle Hungrigen und Durstigen gleichzeitig durchs Treppenhaus pilgern?

Falls die Dienstleistungsqualität nicht der Erwartung der Studierenden entspricht, sollten diese ihre Unzufriedenheit gegenüber kompetenten Anlaufstellen äußern. Ein systematisches Beschwerdemanagement kann hierbei die Optimierung der Dienstleistung erzielen und somit letztlich zur Kundenbindung beitragen. Eine aktive Beschwerdestimulierung durch klare „Beschwerdewegweiser“ mit Nennung der konkreten AnsprechpartnerInnen sollte auch in Hochschulen implementiert werden.

5.4.2 Räumlichkeiten

Die Dienstleistungen der Hochschule werden vorwiegend in hochschuleigenen Räumlichkeiten erbracht. Wie im ersten Teil zu dieser Ausarbeitung (Pattloch, 2010) dargestellt, sollten im Dienstleistungsmarketing verschiedene Zeitarten (Stauss, 1991, zitiert nach Meffert/Bruhn, 2009, S. 256) berücksichtigt werden. Auf die Hochschule übertragen sind dies: (1) Transferzeiten, als die Zeiten, die die Studierenden zur Hochschule unterwegs sind; (2) Abwicklungszeiten zwecks Formalitäten der Studienorganisation, die kein eigentlicher Bestandteil der Dienstleistung ist; (3) Wartezeiten, wo Studierende Pausen zwischen Veranstaltungen oder vor Terminen haben und (4) die Transaktionszeit als die Zeit, wo Studierende tatsächlich an Veranstaltungen teilnehmen, an Projekten arbeiten oder mit den Lehrenden interagieren.

Bezogen auf die Transferzeiten wurde die verkehrsgünstige Erreichbarkeit und zentrale Lage von den Studierenden gewünscht. Zur Abwicklungszeit haben sich die Studierenden nicht geäußert und diese war auch nicht Gegenstand des Fragebogens. Es wurde sehr deutlich, dass die Studierenden für ihre Transaktionszeit sehr konkrete Vorstellungen haben. Die höchste Priorität schreiben Rushton/Carson (1989) dem Ort der Dienstleistungserstellung zu. Auch dies zeigt die Exploration: Die Räumlichkeiten, sei es zum Lernen oder aber auch die Gebäude und das Gelände insgesamt werden insgesamt gleich häufig wie personalbezogene Aspekte genannt.

1. Auf der Prioritätenliste weit oben – sowohl in der Bedürfnisumfrage, als auch bei den „Moments of Truth“ – stehen die Räumlichkeiten. Sie sollen ausreichend Platz für Veranstaltungen bieten, ergonomisch möbliert sein und für konzentriertes Arbeiten alleine oder in Gruppen geeignet sein.
2. Die Räumlichkeiten müssen nicht nur sauber, sondern auch technisch sinnhaft mit Präsentationsmedien (Beamer, Whiteboard, elektronische Tafel, Mikrofon, Kamera) und für das Auditorium mit Steckdosen und Internetzugängen ausgestattet sein.

3. Der Campus sollte ein herausragendes Profil haben, ob Garten mit Pavillons, Glaspalast oder historisch anmutend, das wird unterschiedlich gewünscht.
4. Sicherheit auf dem Gelände gehört zu den Top-Themen (Platz 14). Allerdings ist dies in einem offenen Campus, dessen Verbindungswege durch die Stadt verwaltet werden, recht schwierig. Dies würde für einen in sich geschlossenen Komplex sprechen.

Aus Service Design Aspekten heraus überraschend ist, dass in der Bedürfnisumfrage „Ausstattung“ nur mit einer Nennung, wenn auch auf dem siebten Platz vertreten ist und zwar im Sinne der technischen Ausstattung. Diese wird von den Befragten konkretisiert in einer offenen Frage, wobei hier wesentlich sind PC's und Steckdosen. Andere Ausstattungswünsche, nicht technischer Art, zielen auf atmosphärisches ab: bequemes Sitzen und Räume für Gruppenarbeiten. Letztgenanntes scheint von besonderer Wichtigkeit zu sein, da es sowohl in den geschlossenen Fragen mit sehr wichtig auf Platz 3 der TOP-Liste steht und zudem in den Freitextfeldern der offenen Fragen mehrfach genannt wird. Anders sieht es in den Entwürfen der „idealen Hochschule“ aus, wo Studierende detailliert auf Räumlichkeiten eingehen, wie beispielsweise die ergonomischen Tische und Stühle, bis hin zu den Hockern und der Lounge für gemeinsame Mahlzeiten (auch mit den Lehrenden). Hier haben die Hochschulen eigentlich eine einfache Lösung parat, die zwar mit Kosten verbunden ist, im Vergleich aber zur Schwierigkeit einer kontinuierlichen Qualitätssicherung der Lehre simpel erscheint: Räumlichkeiten für Studierende schaffen, die gleichermaßen Kommunikation fördern und mit ausreichend Technik ausgestattet sind. Diese Rückmeldung der Studierenden geht eindeutig in Richtung von Service Design und bestätigt die Notwendigkeit der Erweiterung des Marketingmixes von Dienstleistungen um das Element „Ausstattung“, wie von Magrath (1986) postuliert.

5.4.3 Personen

Zu den wichtigsten Bedürfnissen gehören atmosphärische. Dazu zählt auf Rang 1 „keine Diskriminierung“. Was unter Diskriminierung von den einzelnen Befragten verstanden wird, geht aus dem Fragebogen nicht hervor und ist eine Schwäche im Forschungsdesign. Somit bleibt die Klärung dieses Items für eine zukünftige Forschung. Da in den Lehrevaluationen, die die Studierenden mehrheitlich sehr gut kennen, immer unter Diskriminierung abgefragt wird, ob sie sich benachteiligt fühlen aufgrund ihrer Hautfarbe, Religion, Herkunft, sexuellen Orientierung oder Geschlecht, liegt nahe, dass die Studierenden diese Art der Diskriminierung gemeint haben können. Die Beuth Hochschule schneidet in diesem Item gut ab, denn auf die Frage, ob die Studierenden meinen, dass Personengruppen an der Beuth Hochschule diskriminiert werden, haben 70% mit „Nein“, 14% mit „Ja“ geantwortet. 16% haben sich enthalten. Dennoch sollte im Rahmen einer weiteren Befragung zum einen geklärt werden, was die Studierenden mit Diskriminierung konkret verbinden und zum anderen wo Diskriminierung tatsächlich wahrgenommen wird.

Dieser Aspekt geht einher mit dem ausgeprägten Wunsch nach „Wir“, was nicht nur den Zusammenhalt der Studierenden eines Studiengangs betrifft, sondern hochschulweit gilt und die Lehrenden einschließt.

Erwartungsgemäß ist ein Item aus der Kategorie Personal/Vorlesungen sehr bedeutend und belegt den zweiten Rang: ProfessorInnen, die mit praktischen Beispielen im Unterricht

argumentieren. Dies ist insbesondere für eine Hochschule mit hohem Praxisbezug zumal in einem dualen Studiengang wichtig.

Die Exploration zeigt auch, dass das Personal an allen abgefragten Kontaktpunkten (Vorlesung, Bibliothek, Mensa, Bibliothek) für die Studierenden eine besondere Rolle spielt und zwar in Bezug auf die zwischenmenschliche Beziehung. So sollen die ProfessorInnen anschaulichen Unterricht abhalten, eine positive Beziehung zu den Studierenden aufbauen und pünktlich sein. Die MitarbeiterInnen der Mensa und Bibliothek sollen freundlich sein. Dies ist kongruent mit der Forderung Rushton/Carsons (1989), dass das Intangible einer Dienstleistung aufmerksam gemanagt werden muss, wobei sie primär die menschlichen Dienstleistungsersteller meinen. Gleichermäßen entspricht dies auch den Forschungsergebnissen von Magrath (1986) und Wakefield/Blodgett (1999), wo Freundlichkeit zu den wesentlichen Faktoren zählt in Bezug auf das emotionale Erleben der Kunden und Weiterempfehlungsverhalten.⁶

Im Vergleich der Ergebnisse aus den beiden Instrumenten „Meine ideale Hochschule“ und der schriftlichen Befragung zeigt sich, dass die atmosphärischen Aspekte bei beiden sehr hoch sind: Rang 1 und 3 bei der Befragung und insgesamt 27 Nennungen bei den Briefen. Personal/Vorlesungen wurde in der schriftlichen Befragung als sehr wichtig eingestuft (Rang 2), wohingegen die Häufigkeit dieses Themas in den Briefen mit 21 Nennungen den fünften Platz einnimmt. Dort sind die Atmosphäre und Gelände/Gebäude viel häufiger Gegenstand der Wunschvorstellung. Dies überrascht nicht, da die Studierenden bei diesem Instrument ihrer Fantasie freien Lauf lassen und längere Zeit darüber nachdenken konnten. Diese sich ergänzenden Instrumente waren in ihrer Kombination für die vorliegende Studie wertvoll.

In der geschlechterdifferenzierten Betrachtung zeigt die Analyse der „idealen Hochschule“, dass das „Wir-Gefühl“ von beiden Geschlechtern gleichermaßen genannt, von den Frauen aber weitaus detaillierter in dessen Gestaltung formuliert wird. Dies könnte so interpretiert werden, dass die Studentinnen eher beziehungsorientiert sind, als ihre männlichen Kommilitonen. Wohingegen die Forderung von Kontrolle der Lehrenden von männlichen Studierenden kommt. Auch die Lounge-Atmosphäre wird ausschließlich von Frauen beschrieben, was zu den weiblichen Kommunikationsformen passen könnte.

5.4.4 Gegenstände

Aufgrund der Immaterialität von Dienstleistungen werden Gegenstände in die Dienstleistungserstellung – und inanspruchnahme eingebracht, die den Charakter von Surrogaten zur Qualitätsbeurteilung haben. Diese von Shostack (1982) als „Evidenzen“ bezeichneten Elemente sind auch in dieser Exploration evident. Die essentiellen Evidenzen - das sind die eigenständigen Elemente in der Dienstleistung - wären beispielhaft die Räume zum Lernen (Seminar- und Vorlesungsräume; Bibliothek) und für Gruppenarbeiten (kleine Arbeitsräume) aber auch für die Entspannung (Lounge); ProfessorInnen und AnsprechpartnerInnen bei Beschwerden

Periphere Evidenzen, vergleichbar mit dem Scheckheft, das für die Serviceleistungen der Bank steht, besitzen die Studierenden derzeit kaum. Während des Studiums könnte der

⁶ Die Studien werden kurz skizziert in Pattloch (2010).

Studierendenausweis hierzu zählen. Noch weiter gefasst, wären mit dem Namen der Hochschule gebrandete Produkte, wie T-Shirts und Taschen als periphere Evidenzen gestaltbar. Im klassischen Marketingverständnis zählen diese zwar zur Kommunikationspolitik, wären aber auch förderlich für das Gemeinschaftsgefühl der Studierenden untereinander. Angereichert mit spezifischen Botschaften zu besonderen Merkmalen der Hochschule könnten sie der Positionierung dienen (z.B. Sweatshirts mit „Hochschule des Spitzensports - Beuth“ oder Babyshirts mit Logo der Beuth Hochschule „Meine Mama studiert familienfreundlich - Beuth“).

5.4.5 Positionierung

Unter Markenführungsaspekten ist interessant, dass sich nur eine Aussage auf das Corporate Design der Hochschule bezieht: „türkise Hochschule“ scheint auf die Hausfarbe HKS 51abzuzielen, die im Logo von 100% über 70% bis 30% gestuft eingesetzt wird. Dies überrascht insofern, da im April 2009 die Umbenennung von „Technische Fachhochschule“ in „Beuth Hochschule für Technik“ erfolgte und gezielte Kommunikationsmaßnahmen insbesondere in Bezug auf den Namen und das Corporate Design gestartet wurden. Allerdings hat sich mit der Umbenennung die Hausfarbe nicht geändert und es scheint in der Wahrnehmung der Studierenden keine wesentlichen Assoziationen zum Namenspatron Beuth zu geben.

Es wurde von keinem Studienteilnehmer die Bezeichnung „Fachhochschule“ verwendet. Nun lässt diese Exploration nicht den eindeutigen Schluss zu, ob dies der Namensänderung geschuldet ist. Es ist jedoch zulässig festzustellen, dass in den Köpfen der Studierenden offensichtlich in der Bezeichnung „ihrer“ Bildungsstätte kein Unterschied zu Hochschulen im Sinne der Universitäten besteht.

Insgesamt allerdings zeigen die Statements der Studierenden, dass die Beuth Hochschule kein eigenständiges Profil in den Köpfen der Befragten einnimmt. Die Aussagen zu „Für mich ist die Beuth Hochschule für Technik ...“ sind austauschbar. So werden positive Einstellungen, wie beispielsweise „schon was besonderes“, „cool“, „persönlich“, „gutes Bildungsinstitut“, ebenso neutral gewertete „mein 2. Zuhause“ und negative „die Hölle“ genannt. Mehrheitlich könnten die Aussagen auch auf eine beliebige andere (Hoch-)Schule zutreffen. Durch die Internationalisierung der Abschlüsse und Modularisierung des Studiums ist ein Wechsel während oder nach dem Studium einfacher möglich, als vor dem Bologna-Prozess. Sollten die Hochschulen nicht ein Interesse an langfristiger Kundenbindung haben und sich im durch ein eigenständiges Profil im Wettbewerb positionieren?

5.4.6 Nutzen

Die ideale Hochschule befriedigt den „Wissenshunger“ und ist eine Grundlage für einen guten Job. Aber nicht nur fachliche Ziele, sondern auch persönliche Wachstumsziele, Wir-Gefühle, Netzbildung und Wohlfühlen werden formuliert. Weitergehend haben die Studierenden den Nutzen nicht thematisiert, weder in den Freitextfeldern der schriftlichen Bedürfnisumfrage, noch in der „idealen Hochschule“ oder „Moments of Truth“.

6 Handlungsempfehlungen für das Service Design an Hochschulen

Die vorliegende Studie ist als Exploration angelegt, die unvoreingenommen das Feld sondiert. Wie können nun die Ergebnisse der Exploration zur Operationalisierung von Service Design in Hochschulen herangezogen werden?

Laut Mager (1997, S. 89ff) sollte in der Service Strategie der Dreiklang Organisation – Interaktion – gegenständliches Erscheinungsbild gestaltet werden. Für Hochschulen heißt dies, dass die einzelnen Verwaltungsbereiche und die Gremien der Selbstverwaltung dahin gehend geprüft werden sollten, ob sie der zu definierenden Service Strategie und dem Kunden dienlich sind. Kontinuierliche Anpassungen sind zwar Ziel erscheinen für eine Institution, die unter den besonderen Rahmenbedingungen einer Hochschule arbeitet (konkret z.B. staatliche Einflussnahme, Bildungsauftrag) relativ schwierig, aber nicht unmöglich. Hochschulen sollten sich konkret damit auseinandersetzen, welche Bedeutung die Zielgruppe Studierende für sie hat: Sind es Kunden? Dann sollten sich die Prozesse an diesen Kunden orientieren. Wie sind die Prozesse der Einschreibung gestaltet? Gibt es genügend Beratung, zu flexiblen Zeiten, sind die ProfessorInnen über die Veranstaltungen hinaus ansprechbar und fühlen sich diese auch für über das fachliche hinaus gehende Angelegenheiten (z.B. bei Prüfungsängsten, Bewerbungen bei Unternehmen) kompetent und zuständig? Wie kommuniziert die Hochschulleitung mit den MitarbeiterInnen und den ProfessorInnen? Kennen alle die Servicestrategie und haben alle die notwendigen materiellen, fachlichen und vielleicht auch psychischen Ressourcen, diese zu tragen? Haben die MitarbeiterInnen in der Verwaltung genügend Handlungsfreiraum, um nach Sachlage zu entscheiden oder werden sie durch starre Regelungen eingeeengt? In Bezug auf die Interaktion wäre empfehlenswert, dass Prozesse klar strukturiert und dokumentiert werden. Dies kann nur unter aktiver Mitarbeit der Beteiligten (Verwaltung, ProfessorInnen und Studierenden) geschehen. Wegweiser im Internet, die ausgewählte Prozesse dokumentieren, wie beispielsweise die Anmeldung zur Abschlussarbeit, die notwendigen Gänge bei studentischen Nebentätigkeiten oder aber auch Beschwerdeprozesse schaffen Transparenz und Orientierung. Das gegenständliche Erscheinungsbild ist für die Vermarktung von immateriellen Dienstleistungen ein zentrales Kriterium. Womit kommen die Kunden in der Hochschule in Berührung? Primär sind dies die Verwaltung in allen Fragen der Studienorganisation und die Lehrenden. Dabei werden aber auch die Räume genutzt fürs Arbeiten, Lernen und Leben. Die Studie hat gezeigt, dass insbesondere die sinnliche Wahrnehmung der Räume das Lernen stark beeinflusst: der Veranstaltungsraum, der aufgrund fester Bänke eine Gruppenarbeit erschwert oder gar zu wenig Platz für alle bietet; die Toiletten werden immer wieder genannt, dass diese sicherlich auch bedingt durch den großen Ansturm auch während des Tages einer Reinigung bedürfen; Tische und Stühle, die ergonomisch geformt sind; Zugänge zu Strom und Internet sind nur einige grundlegenden gestalterischen Maßnahmen. Dass darüber hinaus auch eine „loungige Atmosphäre“ geschaffen werden könnte, die sich zudem in Produktivitätssteigerungen aufgrund der anzunehmenden Steigerung des Wohlbefindens und aktivierten Lernens in konstruktiver Umgebung äußern könnte, wäre ein weitergehender Ansatz im Service Design von Hochschulen. Aber auch die Gestaltung der Räumlichkeit über die Funktion und Atmosphäre hinaus, insbesondere in Bezug auf das Corporate Design wäre ein Ansatz. Die

Hochschule sollte unverwechselbar auch in der Innenansicht sein: Für den Markter bieten die Flure eine einzige Werbefläche! Warum werden dort nicht „Erfolgsgeschichten“ in Wort und Bild evtl. auch in wechselnder Ausstellung mit den herausragenden Leistungen einzelner Kursgruppen dargestellt? Regelmäßige Events mit Studierenden, MitarbeiterInnen, ProfessorInnen und auch externen Gästen, wie Eltern, Freunde, Unternehmen und der Presse würden zudem auch eine Identifikation stiften und die Service Strategie der Hochschule nach außen kommunizieren. Dies würde aber auch bedeuten, dass Hochschulen über die PR-Abteilungen hinaus eine Marketingfunktion etablieren. In Bezug auf die Service Strategie wäre die Gestaltung dieser visuellen, akustischen, olfaktorischen und haptischen Erfahrung ihre Aufgabe. Es gilt im Rahmen der Servicestrategie Evidenzen zu schaffen, die eine immaterielle Erfahrung in eine materielle Botschaft übersetzen. Wie schon ausgeführt, wäre eine weitergehende Einmischung in den Prozess der Leistungserstellung unter dem Stichwort „Freiheit von Forschung und Lehre“, sowie den staatlichen Rahmenbedingungen nur eingeschränkt möglich. Aber Gestaltungsräume in Bezug auf Personal, Kommunikation und Ausstattung sollten vom Marketing geprägt werden.

Im Folgenden werden die aus der Theorie angeführten relevanten Aspekte des Service

| Besonderheiten der Dienstleistungen von Hochschulen | Implikationen für das Service Design im Hochschulmarketing |
|---|---|
| Leistungsfähigkeit der Hochschule | <ul style="list-style-type: none"> ■ Dokumentation von Wissen und Technologie um „Studium und Lehre“, sowie „Forschung“ auszuführen ■ Abstimmung der Leistungspotenziale Ausstattung und Personal ■ Materialisierung der Fähigkeitspotenziale z.B. durch die Ausstattung; Publikationen; Preise für Lehre; Patente; Akkreditierung und Ranking. |
| Integration des externen Faktors | <ul style="list-style-type: none"> ■ Segmentspezifische Marktbearbeitung □ <i>Studierende</i>: Gestaltung von Räumen des Lernens und Lebens □ <i>Unternehmen</i>: Wissenstransfer zwischen Theorie und Praxis z.B. durch Präsentation, Publikation, Gemeinschaftsprojekte, Praktika, Vermittlung qualifizierter AbsolventInnen □ <i>Gesellschaft</i>: Bildung, Pflege und Entwicklung der Kunst und Wissenschaft ■ Marketingorientierung im Erstellungsprozess ■ Reduzierung asymmetrischer Informationsverteilung ■ Langfristige Kundenbindung (Alumniarbeit) |
| Immaterialität <ul style="list-style-type: none"> ■ Nichtlagerfähigkeit ■ Nichttransportfähigkeit | <ul style="list-style-type: none"> ■ Materialisierung von Dienstleistungen ■ Koordination von Kapazität und Nachfrage ■ Flexible Anpassung der Kapazität ■ Selektive Distribution ■ Hochschule als starke Marke |

Abb. 6: Besonderheiten der Dienstleistungen der Hochschule und Implikationen für das Service Design; Quelle: eigene Darstellung

Design im Dienstleistungsmarketing angeführt und beispielhaft für Hochschulen skizziert. Für die Auswahl und Gestaltung sollten die von Mager (1997, S. 87) formulierten Kriterien der Gestaltung angelegt werden: „Sinnhaftigkeit, Funktionalität, Ergonomie, ökologische Verträglichkeit, ökonomische Rentabilität und ästhetische Ausgereiftheit“.

**Tabelle 8: Integration der Ansätze aus dem Dienstleistungsmarketing und Service Design;
Quelle: eigene Darstellung**

| Merkmal der Dienstleistung | Operatives Marketing-instrument | Ansatzpunkte für das Service Design |
|-----------------------------------|---------------------------------|---|
| Leistungsfähigkeit der Hochschule | Produkt | <p>Dienstleistung der Hochschule sind fähigkeits- und ausstattungsintensiv: Demonstration des aktuellen Wissensstands durch Preise für Forschung und Lehre. Automatisierung von Standardleistungen, wie Kursbelegung via Internet.</p> <p>Ein wesentliches Produktmerkmal: Nicht nur Fachwissen, sondern auch soziale Kompetenz sollte als Vorbereitung auf das Berufsleben und für die Persönlichkeitsentwicklung vermittelt werden. Das Fördern des „Wir-Gefühls“ soll emotionale Bedürfnisse befriedigen. Unter Design-Aspekten wären reale und virtuelle Kommunikationsräume zu schaffen.</p> |
| | Preis | Semesterbeitrag und Studiengebühren staatlich reguliert; Mittelverwendung dokumentieren z.B. durch Plaketten „Finanziert durch...[Ihre Semesterbeiträge 2009 oder Name des Alumni-SpenderIn]“ |
| | Distribution | Im Sinne eines einzigartigen Leistungsbündels könnten beispielsweise Präsenzunterricht (Schulung von komplexen Zusammenhängen und sozialer Kompetenz) ergänzt werden durch E-Learning insbesondere für berufsbegleitendes Studium oder im Sinne des barrierefreien Studium, Studiums mit Kind. |
| | Kommunikation | Materialisierung des Fähigkeitspotenzials: Akademischer Grad der Lehrenden materialisiert auch in der Sprache (Anrede „ProfessorIn“), Abschlüsse der MitarbeiterInnen materialisiert z.B. in Angabe des Abschlusses in der Liste der AnsprechpartnerInnen oder am Büroschild. |
| | Personal | Einstellen, Halten und Weiterentwickeln motivierter MitarbeiterInnen; Freundlichkeit und Empathie als „Interaktionskultur“ der Hochschule. Gleichzeitig sollte durch regelmäßige Evaluationen mit entsprechenden Konsequenzen das angestrebte Qualitätsniveau erreicht und gehalten werden. |
| | Prozess | <p>Automatisierung von Standardleistungen: Elektronische Belegung von Kursen gemäß Studiensemester.</p> <p>Vorlesungen als Videos downloadbar. Skripte, Klausuren online.</p> <p>Ganzheitlichkeit: Auch Sport an der Hochschule zum Ausgleich.</p> |

| | | |
|----------------------------------|---------------|--|
| | Ausstattung | Sauberkeit der Räume; Moderne Labore; zeitgemäße Räume für studentisches Lernen; Atmosphärische Büros für MitarbeiterInnen und Lehrende; Cafeteria, Mensa. Technik (z.B. Computerarbeitsplätze; elektronische Tafeln) und Komfort (Lounge, bequeme Stühle). |
| Integration des externen Faktors | Produkt | <p>Individualisierung von (1) Studium und Lehre: Individualcoaching (auch als kostenpflichtige Zusatzleistung); Angebot von Weiterbildungsmaßnahmen für Unternehmen, Organisationen und Behörden; (2) Forschung: Projekte in Kooperation mit den o.g. Zielgruppen.</p> <p>Beschwerdestimulierung durch Feedbacksysteme (nicht nur Lehrevaluation, sondern auch spontane Rückmeldungen via durch auf den Fluren installierte PC-gestützte oder auch papierbasierte Systeme). Transparenz schaffen über Beschwerden, d.h. Rückmeldungen über Beschwerden geben.</p> <p>Aktive Gestaltung der Zeitarten: (1) Transferzeit z.B. durch eigene Transportmittel, Audio- oder Videodateien zum Vor- und Nachbereiten von Lerninhalten; (2) Abwicklungszeit, z.B. durch schnelle Rückmeldung bei Studienbewerbung; Belegung von Kursen und Anmeldungen zu Prüfungen; (3) Wartezeiten, durch Angebot von Tutorien oder Zusatzkursen in der vorlesungsfreien Zeit; (4) Transaktionszeit als die gesamte Studiendauer, die unter dem Stichwort „Studierbarkeit“ gestaltet werden sollte.</p> |
| | Preis | <p>Qualität des externen Faktors kann die Kosten der Hochschule beeinflussen, z.B. durch schlechtere Studierende muss die Betreuungsintensität erhöht werden, um in der leistungsbezogenen Mittelvergabe nicht schlecht bei der Quote der Studienabbrecher oder Semesterzahl abzuschneiden.</p> <p>Hochschulen sollten somit abzielen, gute Studierende (fachlich aber auch sozial!) zu rekrutieren.</p> |
| | Distribution | Standortentscheidung: Stadt vs. Land; zentrale Lage in Gegenden mit hoher Ausbildungsstätdichte; Online-Learning-Angebote; Mitschnitte von Vorlesungen. |
| | Kommunikation | <p>Darstellung interner Faktoren, z.B. der Lehrenden, ForscherInnen und externer Faktoren, z.B. prominente Kunden (studierende LeistungssportlerInnen, Alumni). Customer Relationship Management: Nutzen der Kundendaten für zukünftige Aktivitäten, z.B. Gewinnen von zukünftigen Arbeitgebern durch Alumni oder Spenden durch Projekt-mittelgeber. Beratung der Studierenden durch studentische Vertrauenspersonen oder Hochschulangehörige vermittelt nicht nur positive Atmosphäre, sondern kann auch Studienzeiten verkürzen oder die Abbrecherquote reduzieren.</p> |

| | | |
|---|---------------|--|
| | Personal | Lehrende-Lernende-Beziehung partnerschaftlich gestalten: Studierende bringen Praxisprojekte in die Lehre ein; langfristige Kundenbeziehung insb. für spätere Weiterbildungsangebote (Master). Personal als interne Kunden, deren Zufriedenheit auf die Kundenzufriedenheit wirkt. |
| | Prozess | Automatisierung von Standardleistungen: Mit Immatrikulation erhalten Studierende kostenfreie Mailadressen und Zugangscode für ein elektronisches Studiensystem (Download von Vorlesungsskripten, Notenlisten, Musterklausuren, etc.). Beratung über finanzielle Unterstützung (Stipendien, Bafög); Kundenbeschwerden Externalisierung: Studierende übernehmen Tätigkeiten |
| | Ausstattung | Räumlichkeiten, in denen Studierende lernen und gemeinsam arbeiten können. Aber auch Räume für das Leben „mit der Hochschule“, wie z.B. Eltern-Kind-Räume mit Spielsachen, Wickeltisch u.ä. oder aber auch Räume für Sport und Entspannung. |
| Immaterialität Nichtlagerfähigkeit - Nichttransportfähigkeit | Produkt | Variation/Innovation: Zusatzleistungen wie beispielsweise Angebot von Sprachreisen oder Organisationsentwicklung; Externalisierung durch Übernahme von Aktivitäten durch die Studierenden selbst, wie z.B. statt Vorlesung eigenständiges Literaturstudium; Automatisierung durch Audios und Videos von Vorlesungen; zeitliche Veränderungen des Dienstleistungsprozesses durch „Turbo-Studium“; Symbolische Eigenschaften: Marke! |
| | Preis | Preisdifferenzierung (z.B. Yield-Management) |
| | Distribution | Gerechtigkeit; Online-Studiengänge. |
| | Kommunikation | Kommunikationsmaßnahmen zur Leistungsbeschreibung notwendig, neben „klassischer PR“ könnten dies Events mit Schülern als potenzielle neue Studierende (Schnupperstudium), mit der interessierten Öffentlichkeit („Lange Nacht der Wissenschaften“) und Unternehmen sein. |
| | Personal | Personenbezogenes Unternehmensimage: durch herausragende ForscherInnen oder Lehrende. Personal als Qualitätsindikator (Zuverlässigkeit, Kompetenz, Freundlichkeit) |
| | Prozess | Dynamische Kapazitätsplanung: z.B. Potenzialausbau durch Teilzeitkräfte oder über flexible Arbeitsmodelle der Lehrenden und MitarbeiterInnen. Kurzfristige Nachfragesteuerung: Angebot von Schulungen für Firmen während des Wochenendes oder in der vorlesungsfreien Zeit, oder gar die Hochschule als Event Location? |
| | Ausstattung | Elektronische Tafeln und Videos zum simultanen Aufzeichnen der Vorlesungen zwecks Nachbereitung oder Nachholen von versäumten Veranstaltungen. |

Im Verlauf der Exploration wurden in Bezug auf Instrumente noch eine weitere Idee generiert: „Mood Cards“.

Visuelle Unterstützungen, z.B. Collagen sind im Prozess des Designs zum Zweck der Kommunikation in der Produktentwicklung zwischen verschiedenen Disziplinen, aber auch für die Marktforschung heute gängige Designpraxis (Bürdek, 2005, S. 264f): Ursprünglich stammen Collagen in der kunsthistorischen Betrachtung von Braques und Picasso und wurden in den 1980er Jahren auf das Design übertragen, um der Überzeugung Rechnung zu tragen, dass der Kontext die Form bestimmt. Mit Mood-Collagen oder Mood-Charts werden Lebenswelten abgebildet, die den Rahmen liefern für das Design:

„In Produktentwicklung und –gestaltung besteht zunehmend die Notwendigkeit, mit Visualisierungsmethoden zu arbeiten. Insbesondere bei Designentwicklungen, die unter globalen Aspekten durchgeführt werden, reichen verbale Beschreibungen von Zielen, Konzepten und Lösungen nicht mehr aus.“ (Bürdek, 2005, S. 264)

Neben diesen Mood-Charts⁷ sind aber auch einzelne „Moods“-Aufnahmen denkbar, die für sich genommen eine Stimmung ausdrücken, die ein Mensch empfinden kann. Diese Empfindung kann u.U. nur nicht-sprachliches Wissen sein und entzieht sich jeglicher verbaler Beschreibung. Diese Zielstellung soll in diesem Projekt verfolgt werden, in dem Aufnahmen studentischen Lebens (nicht nur Arbeitens!) erstellt werden, die für das Service Design in der Analyse, Konzeption, Produktion und Implementierung von Dienstleistungen der Hochschule einsetzbar sind. Ähnlich zu den Visualisierungen der Sinus-Milieus werden Abbildungen von der Zielgruppe geliefert.

„Nicht nur die Wortsprache hat uns etwas zu sagen, auch die Dinge reden zu dem, der seine Sensorien zu gebrauchen versteht. Die Welt ist voller Gestalten, voller Mimik, voller Gesichter; von überall her ergehen an unsere Sinne die Winke der Formen, der Farben der Atmosphären.“ (Sloterdijk, 1983, zitiert nach Bürdek, 2005, S. 283)

⁷ Charts als ganze Collage, die mehrere Bilder, Texte o.ä. enthält.

7 Zukünftige Forschung

Der Fragebogen hat einige zukünftige Forschungsfragen aufgezeigt: Die atmosphärischen Aspekte sollten tiefer analysiert werden. Auch die Klärung einiger Begrifflichkeiten, wie z.B. „Diskriminierung“ scheint relevant. In dieser Exploration wurden Themen identifiziert, deren Ranking noch geprüft werden sollte. So werden Aspekte, die dem menschlichen Dienstleistungsersteller zuzuordnen sind, wie beispielsweise Freundlichkeit gleich häufig genannt, wie raumbezogene Aspekte. Es wäre zu prüfen, ob es eine Priorisierung gibt und wie diese Aspekte sich gegenseitig beeinflussen.

Insgesamt sollte im nächsten Schritt eine empirische Forschung durchgeführt werden gemäß Parasuraman et al. (1994) in Form des SERVQUAL-Instruments in einer dreispaltigen Formatierung. Es können damit getrennte Werte erhoben werden für (1) erwünschte, (2) angemessene und (3) wahrgenommene Dienstleistungsqualität.

Der Gender Aspekt ist in dieser Studie nur am Rande behandelt. Es scheint hier jedoch weiteren Forschungsbedarf zu geben. Sind die Studentinnen wirklich stärker beziehungsorientiert und in ihrer Kommunikation auf Harmonie und Gleichheit ausgerichtet, als ihre männlichen Kommilitonen? Und welche Konsequenzen könnte dies für das Hochschulmarketing haben?

8 Literaturverzeichnis

- Berghoff, S.; Federkeil, G.; Giebisch, P.; Hachmeister, C.-D.; Hennings, M.; Roessler, I.; Ziegele, F. (2009): CHE-HochschulRanking: Vorgehensweise und Indikatoren. Arbeitspapier Nr. 119, Mai 2009.
- Bürdeck, B. E. (2005): Design: Geschichte, Theorie und Praxis der Produktgestaltung. 3. vollständig überarbeitete und erweiterte Aufl., Basel: Birkhäuser.
- Hell, B.; Haehnel, Ch. (2008): Bewerbermarketing im tertiären Bildungsbereich unter Berücksichtigung des Entscheidungsverhaltens Studieninteressierter: in: Beiträge zur Hochschulforschung, Heft 2, 30. Jahrgang, S. 8 – 32.
- Mager, B. (1997): Dienstleistungen als Gegenstand der Gestaltung: In Erhoff, M.; Mager, B.; Manzini, B. (Hrsg): Dienstleistung braucht Design: professioneller Produkt- und Marktauftritt für Serviceanbieter. Neuwied: Luchterhand, S. 87 – 102.
- Mager, B.; Gais, M. (2009): Service Design. Stuttgart: UTB.
- Magrath, A.J. (1986): When Marketing Services 4 Ps are not enough. In: Business Horizons, Vol. 29, May June, S. 44 – 50.
- Mayring, Ph. (2008): Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken. 10. Aufl., Weinheim: Beltz.
- Meffert, H.; Burmann, Ch.; Kirchgeorg, M. (2008): Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung - Konzepte, Instrumente, Praxisbeispiele. 10. vollständig überarbeitete und erweiterte Aufl., Wiesbaden: Gabler.
- Meffert, H.; Bruhn, M. (2009): Dienstleistungsmarketing. 6. völlig neubearbeitete Aufl., Wiesbaden: Gabler.
- Moritz, S. (2005): Service Design: Practical Access to an Evolving Field.
http://www.service-design.de/fileadmin/pdf/Newsletter1/Practical_Access_to_Service_Design.pdf; Stand: 11.05.2009.
- Parasuraman, A.; Zeithaml, V.A.; Berry L.L (1994): Alternative Scales for Measuring Service Quality: A Comparative Assessment Based on Psychometric and Diagnostic Criteria. In: Journal of Retailing, Vol. 70, Number 3, S. 201 - 230.
- Pattloch, A. (2010): Service Design im Dienstleistungsmarketing Teil I Theorie: Einordnung von Service Design in das Dienstleistungsmarketing. Berichte aus dem Fachbereich I Wirtschafts- und Gesellschaftswissenschaften, Beuth Hochschule für Technik Berlin. Bericht 3 / 2010, Berlin.
- Pepels, W. (2004): Marketing. 4. völlig überarbeitete und erweiterte Aufl., München: Oldenbourg.
- Reckenfelderbäumer, M; Kim, S.-S. (2009): Strategisches Hochschulmarketing: Einflussfaktoren und Entscheidungsbereiche. In: Voss, R. (Hrsg.): Hochschulmarketing. 2. völlig neu überarbeitete Aufl., Lohmar: Eul, S. 1 - 30.

Rushton, A.M.; Carson, D.J. (1989): The Marketing of Services: Managing the Intangibles. European Journal of Marketing, Vol. 8, S. 23-44.

Shostack, L. G. (1982). "How to Design a Service". European Journal of Marketing Vol. 16 Nr. 1: S. 49-63

Wakefield, K. L.; Blodgett, J. G. (1999): Customer response to Intangible and tangible service factors. Psychology and Marketing Vol. 16 Nr. 1: S. 51-68.

Winkelmann, P. (2008): Marketing und Vertrieb. 6. Aufl., München: Oldenbourg.

Sonstige Quellen

Berliner Hochschulgesetz

www.berlin.de/imperia/md/content/senwfk/pdf-dateien/recht/berliner_hochschulgesetz.pdf; Stand: 31.07.09

Kim, S.; Schmette, M.; Sauerland, D. (2006): Studium im Wandel.

In: Lister; Reckenfelderbäumer; Sauerland; Seber (Hrsg): Schriften der Wissenschaftlichen Hochschule Lahr, Nr. 7, Januar 2006.

http://www.akad.de/fileadmin/akad.de/assets/PDF/WHL_Schriftenreihe/WHL_Schriften_Nr8.pdf; Stand: 07.08.2009

Bisher veröffentlichte Berichte in dieser Reihe:

Jahrgang 2006

- Bericht 1 / 2006 *Ullmann, W.; Jordans, I.:* Untersuchungen zur Standortfrage von Logistik-Standorten unter dem Einfluss der EU-Osterweiterung. Teil 1: Daten & Fakten.
- Bericht 2 / 2006 *Ullmann, W.; Jordans, I.:* Untersuchungen zur Standortfrage von Logistik-Standorten unter dem Einfluss der EU-Osterweiterung. Teil 2: Umfrage-Ergebnisse.
- Bericht 3 / 2006 *Kleinert, H.:* Studierende an Technischen Fachhochschulen: Lebensentwürfe, Zukunftsbilder, Erwartungen.
- Bericht 4 / 2006 *Brockmann, H.; Greaney, P.K.:* Gründungen aus Hochschulen: Ergebnisse und Implikationen einer Befragung von Drittsemestern der TFH Berlin.
- Bericht 5 / 2006 *Rohbock, U.:* Entwicklung eines Konzeptrahmens für den kommunikativen Auftritt des Fachbereichs I der Technischen Fachhochschule Berlin.

Jahrgang 2007

- Bericht 1 / 2007 *Walter, H.-C.:* Systementwicklung - Planung, Realisierung und Einführung von EDV-Anwendungssystemen. Teil I: Systemkonzeption.
- Bericht 2 / 2007 *Doese, A.; Stallmann, M.:* Worklife-Balance-Erwartungen von Ingenieurstudentinnen: ein Forschungsprojekt.
- Bericht 3 / 2007 *Kleinert, H.:* Produktentwicklung in technologie-orientierten Gründungsunternehmen: ein Erfahrungsbericht.
- Bericht 4 / 2007 *Ullmann, W.; Axmann, R.; Doberstein, D.:* Einsatz von RFID in der Baulogistik: Ergebnisse einer Unternehmensbefragung.

Jahrgang 2008

- Bericht 1 / 2008 *Brockmann, H.; Greaney, P.K.:* Gründungen aus Hochschulen: Ergebnisse und Implikationen einer Befragung von Drittsemestern der TFH Berlin (Spätphase)
- Bericht 2 / 2008 *Pattloch, A.; Scholtz, G.:* Der Einsatz von Blogs in der internen Unternehmenskommunikation.

Jahrgang 2009

- Bericht 1 / 2009 *Doese, A.:* Der Einfluss neuerer Gesetzgebung auf Einstellungs- und Karrierechancen qualifizierter Frauen, unter besonderer Berücksichtigung der Ingenieurinnen
- Bericht 2 / 2009 *König, A.:* Anerkennung beruflicher Vorerfahrungen am Beispiel von Studierenden der Druck- und Medientechnik - Dokumentation einer Analyse.
- Bericht 3 / 2009 *Block, J.H.; Brockmann, H.; Klandt, H.; Kohn, K.:* Gründungshemmnisse in Marktmechanismen und -umfeld – Facetten empirischer Evidenz.

Jahrgang 2010

- Bericht 1 / 2010 *Schlink, H.:* The determination of function costs to achieve success-oriented design of engineering products – theory and application.
- Bericht 2 / 2010 *Buchem, I.; Schmitz, H.:* Didaktische Konzeption von Web 2.0-basierten Lehr-/Lernszenarien: Erfahrungen und Ergebnisse aus dem Forschungsprojekt „Mediencommunity 2.0“
- Bericht 3 / 2010 *Pattloch, A.:* Service Design im Dienstleistungsmarketing. Teil I: Theorie. Einordnung von Service Design in das Dienstleistungsmarketing.

Studiere Zukunft. Mitten in Berlin

Beuth Hochschule für Technik Berlin – Praxisorientierte Lehre und Forschung

Zukunft braucht eine Basis. Die Beuth Hochschule für Technik Berlin (zuvor: Technische Fachhochschule (TFH) Berlin) blickt mit ihren Vorgängereinrichtungen auf eine Geschichte zurück, die weit in das 19. Jahrhundert zurückgreift. Dieser Tradition, zu der Veränderung und Vielfalt gehören, fühlen wir uns verpflichtet. Die Nähe zur Praxis und die ständige Weiterentwicklung der Studieninhalte sind charakteristisch für die Beuth Hochschule.

70 Studiengänge (Bachelor und Master) an 8 Fachbereichen:

| | |
|---------|--|
| FB I | Wirtschafts- und Gesellschaftswissenschaften |
| FB II | Mathematik, Physik, Chemie |
| FB III | Bauingenieur- und Geoinformationswesen |
| FB IV | Architektur und Gebäudetechnik |
| FB V | Life Sciences and Technology |
| FB VI | Informatik und Medien |
| FB VII | Elektrotechnik und Feinwerktechnik |
| FB VIII | Maschinenbau, Verfahrens- und Umwelttechnik |

Studium am FB I – Verbindung von Wirtschaft und Technik

Bachelor-Studiengänge:

- Bachelor Wirtschaftsingenieurwesen/Bau
- Bachelor Wirtschaftsingenieurwesen/Maschinenbau
- Bachelor Wirtschaftsingenieurwesen (Online)
- Bachelor Wirtschaftsinformatik (Online)
- Bachelor Betriebswirtschaftslehre (dualer Studiengang)

Master-Studiengänge:

- Master Wirtschaftsingenieurwesen
- Master Wirtschaftsingenieurwesen/Projektmanagement
- Master Management und Beratung (Online)

Allgemeinwissenschaftliche Module für alle Studiengänge der Beuth Hochschule:

Fremdsprachen + Managementwissen + Rhetorik und Präsentationstechnik + Betriebspsychologie + Wirtschaftsrecht + Technikbewertung + politische Kompetenz + Arbeitsmethodik + Technik und Neue Medien + Existenzgründung + Ökologie und Wirtschaft + u.a.m.

