

# STUDIENBESCHREIBUNG

## Bäderbetriebsmanagement (IST)



## Der Markt

Die Bäderbranche erfährt seit einigen Jahren einen Wandel. Die Anforderungen an Bäder ändern sich. Der Weg entfernt sich von der einfachen „Daseinsvorsorge“, für die die Bäder ab dem Ende der 1960er-Jahre gebaut wurden. Auf das wohnortnahe Schwimmbad mit 25-m-Bahn und Sprungturm wird heutzutage vielfach verzichtet, denn es schreibt vielerorts rote Zahlen. Die nicht vorhandene Attraktivität solcher Bäder ist nur ein Grund dafür. Die wachsende Mobilität in der Bevölkerung erlaubt es, sich von der direkten Stadtlage zu lösen. Die Planung ist meist am Markt orientiert und nicht mehr primär an der Sicherung eines Schwimmunterrichts von Schulklassen und Vereinen, für die die direkte Anbindung besonders wichtig war. Der Schwimmunterricht rückt vielerorts in den Hintergrund aufgrund des demografischen Wandels. So schließen alte Schwimmbäder – und multifunktionale Freizeitbäder sowie erlebnisorientierte Freizeitangebote auf der Grundlage Wasser eröffnen, manchmal außerhalb der Stadt auf dem platten Land, geplant als millionenschwere Wellness- und Thermaltempel mit Saunen, Fitnessclub und Rutschenparadies. Selbstverständlich ändert sich mit dem Motiv der Primärnutzung auch der Anspruch an das Angebot und das Personal. Es geht nicht einfach um die Bereitstellung von Umkleiden, Duschen und Schwimmbecken. Vielmehr verlängern sich der Aufenthalt sowie die Erwartungen an den selbigen. Eine ausgeprägte Dienstleistungsorientierung des Personals ist somit unabdingbar.

Die wachsende Gesundheitsorientierung in der Bevölkerung ist eine Chance des öffentlichen Bäderbetriebs. Innovative Kurskonzepte halten Einzug in Bädern. Die Krankenkassen unterstützen diese zum Teil im Rahmen von Präventionsmaßnahmen.

Immer mehr Mischformen von Bädereinrichtungen entstehen seit mehreren Jahren. So werden Schwimmbäder in Fitnessclubs integriert, doch zumeist ist es umgekehrt, denn das klassische und zumeist defizitär betriebene Schwimmbad braucht eine sichere Einnahmequelle, die das Defizit zumindest minimiert. Mit genau diesem Gedanken wurden und werden immer mehr Saunalandschaften als Zusatzangebot in Bäder integriert.

Auch Bäder, die lange Zeit als innovativ galten, verlieren schnell den Glanz der ersten Tage, und was gestern noch modern war, ist heute nicht mehr als ein Standard. Auch die Konkurrenz in diesem Segment wächst und modernes Management und vor allem Marketing sind gefragt. Unter den genannten Gesichtspunkten ist es nicht mehr ausreichend, ein Bad zu verwalten. Rote Zahlen von unattraktiven Bädern können aufgrund knapper Haushalte von Städten und Kommunen nicht mehr ausgeglichen werden. Die beschriebenen Umstände verlangen innovative Ansätze und vor allem eine Geschäftsführung unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten. Diese Einsicht wächst in der Branche und schon heute übernehmen private Betreibergruppen den Betrieb. Dafür werden unterschiedlichste Betreibermodelle gewählt, wie z. B. Public Private Partnerships.

## Aufgaben und Tätigkeitsfelder

In der Branche zeigt sich, dass es nur ganz wenige profitable Bäderbetriebe gibt. Die meisten Bäder schreiben rote Zahlen. Lange Zeit machte es den Anschein, als störe dies niemanden. Die Daseinsvorsorge schützte vor allzu großem Druck auf die Betriebsleiter. Deshalb wurden und werden vielerorts Bäder lediglich verwaltet, ohne jeden Anspruch, das Bad als Unternehmen zu sehen und unter wirtschaftlichen Aspekten zu leiten und zumindest den Versuch zu starten, unter benannten Gesichtspunkten ein Bad aus den roten Zahlen zu führen. Doch wie soll man das angehen, wird sich vielleicht der eine oder andere Betriebsleiter fragen, denn auf dem klassischen Weg vom Fachangestellten für Bäderbetriebe über den Meister für Bäderbetriebe hin zum Betriebsleiter hat ihnen niemand so recht gezeigt, wie das geht. Moderne Marketingansätze, betriebswirtschaftliche Gesichtspunkte, Rechnungswesen, Personalführung, Unternehmensführung, Finanzierung, rechtliche Aspekte, Betreibermodelle sowie Qualitäts- und Kundenmanagement sind die Stichworte. Auch die seit mehreren Jahren erfolgreichen Betreibergesellschaften werden derlei Know-how von Führungsmitarbeitern verlangen. Der Bäderbetriebsleiter von gestern muss zunehmend zu einem Bäderbetriebsmanager werden.

Zu den wichtigsten Aufgaben eines Bäderbetriebsmanagers gehören:

- ▶ Auswahl, Führung, Motivation, Koordination und Entwicklung des Personals
- ▶ Entscheidungen über zukünftige Investitionen
- ▶ Gestaltung von Angeboten, Kursen und Events
- ▶ Strategische Marketingplanung und Umsetzung von Marketingmaßnahmen
- ▶ Qualitätssicherung
- ▶ Steuern der Auslastung und Profitabilität der Anlage

Bäderbetriebsmanager werden eingesetzt in:

- ▶ Thermen
- ▶ Freizeit-, Sport- und Erlebnisbädern
- ▶ Sportbädern
- ▶ Kur- und Heilbädern
- ▶ Saunaanlagen

## Studienübersicht

Das IST-Studieninstitut bietet die 13-monatige Weiterbildung „Bäderbetriebsmanagement“ in Form des staatlich zugelassenen Fernstudiums mit zwölf Studienheften und zwei Präsenzphasen an. Diese Unterrichtsform bietet Ihnen viele Vorteile: Das Studienmaterial und die Konzeption des Studiengangs wurden von der zuständigen staatlichen Stelle (Zentralstelle für Fernunterricht in Köln, [www.zfu.de](http://www.zfu.de)) geprüft und zugelassen. Das Fernstudium bietet Ihnen die Möglichkeit, Ihre Weiterbildung problemlos berufsbeigleitend durchzuführen und weitgehend orts- und zeitunabhängig zu lernen.



Der Versand der Studienhefte erfolgt modular, d. h., Sie erhalten die Studienhefte „paketweise“ und können sich so Ihre Lernzeit noch freier einteilen. Des Weiteren stellen wir Ihnen die Studienmaterialien zusätzlich zu den gebundenen Studienheften in Ihrem Online-Campus als PDF-Dokumente zur Verfügung, sodass Sie sich diese auf Wunsch herunterladen und dann jederzeit auch digital ansehen bzw. ausdrucken können. Die Teilnehmer, die das gesamte Studium onlinegestützt durchführen möchten, d. h. auf gedruckte Studienhefte verzichten, erhalten eine Ermäßigung von 5 % auf die Studiengebühren.

## Lehrplan

Im Folgenden sehen Sie eine Aufstellung der verschiedenen Studieninhalte:

Idealverlauf	Versandmonat	Studienheft	Präsenzphase*	Einsendearbeit (EA)/ Webtest (WT)
1	1	Betriebswirtschaftslehre		WT 1
2	2	Rechnungswesen und Controlling		WT 2
3	2	Unternehmensführung		WT 3
4	2	Personalmanagement		
4			Personalführung, Mitarbeitermotivation und Konfliktmanagement	
5	2	Marketing		
6			Marketing und Öffentlichkeitsarbeit	
7	2	Qualitäts- und Kundenmanagement im Bäderbetrieb		EA 1
8	2	Digitalisierung in Bäderbetrieben		
9	7	Finanzierung und Rentabilität unterschiedlicher Bädertypen und Betreibermodelle		
10	7	Management und Organisation im Bäderwesen		
11	7	Konzeption und Bau von Bäderbetrieben		EA 2
12	7	Rechtliche Aspekte im Bäderbetrieb		
13	7	Event- und Kursplanung in Bäderbetrieben		EA 3
14–22			Abschlussprüfung	

(\* EA = Einsendearbeit)

## Studienhefte

Nachfolgend möchten wir Ihnen die Inhalte der einzelnen Studieneinheiten vorstellen:

### Studienheft 1

#### Betriebswirtschaftslehre

- Ziele der Betriebswirtschaftslehre
- Betriebliche Funktionen
- Finanzierung
- Risikomanagement

### Studienheft 2

#### Rechnungswesen und Controlling

- Finanzbuchhaltung
- Kosten- und Leistungsrechnung
- Controlling
- Steuern

### Studienheft 3

#### Unternehmensführung

- Unternehmenskultur und Leitbilder
- Grundlagen strategischer Führungsprozesse
- Grundbegriffe der Betriebsorganisation
- Aufbauorganisation
- Ablauforganisation

### Studienheft 4

#### Personalmanagement

- Instrumente des Personalmanagements
- Personalplanung, -beschaffung, -einsatz und -entwicklung
- Personalführung und Motivation

**Studienheft 5****Marketing**

- Marketingkonzeption
- Allgemeine Informationsgrundlagen (Marktforschung)
- Strategisches Marketing: Analyse und Optionen
- Das Marketing-Mix-Instrumentarium

**Studienheft 6****Qualitäts- und Kundenmanagement im Bäderbetrieb**

- Prozess und Grundbegriffe des Qualitätsmanagements
- Instrumente und Techniken des Qualitätsmanagements
- Mitglieder- und Kundenorientierung im Dienstleistungsunternehmen
- Kundengewinnung und Kundenbindung
- Customer Relationship Management

**Studienheft 7****Digitalisierung in Bäderbetrieben**

- Übersicht der digitalen Medien
- Einordnung und Stellenwert
- Einsatz und Erscheinungsformen
- Möglichkeiten der digitalen Medien in den Bäderbetrieben

**Studienheft 8****Finanzierung und Rentabilität unterschiedlicher Bädertypen und Betreibermodelle**

- Typologie von Bäderbetrieben und Betreibermodellen
- Angebotsbausteine von Bäderbetrieben
- Träger von Bäderbetrieben
- Finanzierung und Rentabilität von Bäderbetrieben
- Praxisbeispiel

**Studienheft 9****Management und Organisation im Bäderwesen**

- Praxis des Bäderbetriebs
- Gestaltung der Öffnungszeiten und Tarifstrukturen
- Rahmenbedingungen des öffentlichen und nicht öffentlichen Badebetriebs
- Zusatzangebote und zusätzliche Profitcenter
- Anforderungen an eine wirtschaftlich orientierte Organisation und Management im Bäderbetrieb

#### **Studienheft 10**

##### **Konzeption und Bau von Bäderbetrieben**

- Planungsgrundsätze und Begriffe
- Erstellung von Raumprogrammen und Zuordnungen
- Anforderungen an das Gebäude und die Gebäudetechnik

#### **Studienheft 11**

##### **Rechtliche Aspekte im Bäderbetrieb**

- Grundlegende Aspekte des Rechts
- Haftungsfragen
- Baurecht
- Arbeitsrecht allgemein
- Rechtliche Aspekte beim Personalmanagement

#### **Studienheft 12**

##### **Event- und Kursplanung in Bäderbetrieben**

- Kursplanung
- Angebote im Bäderbetrieb
- Angebotserstellung und -kombination
- Kursplanung, -erstellung, -controlling, -marketing
- Eventplanung und -organisation



## Präsenzphasen

Im Laufe des Fernstudiums „Bäderbetriebsmanagement“ werden insgesamt zwei Präsenzphasen durchgeführt. In diesen Präsenzphasen sollen Sie die Möglichkeit erhalten, den Inhalt der Studienhefte auf die Praxis zu transferieren. Es ist für uns selbstverständlich, dass die Präsenzphasen von praxiserfahrenen Dozenten durchgeführt werden, die über fundiertes Wissen im jeweiligen Themengebiet sowie langjährige Erfahrung in der Erwachsenenbildung verfügen.

### Präsenzphase 1

#### Marketing und Öffentlichkeitsarbeit

- Marketinggrundlagen
- Marktforschung
- Die 4 Ps
- Praxisbeispiele

### Präsenzphase 2

#### Personalführung, Mitarbeitermotivation und Konfliktmanagement

- Gruppendynamische Prozesse
- Steuerung von Gruppen
- Führen durch Zielvereinbarung
- Teamprozesse und Teamsteuerung
- Kreativitätstechniken und Arbeitsmethodik
- Führung und Zusammenarbeit
- Konfliktmanagement und Kommunikation

## Online-Vorlesungen

Online-Vorlesungen dienen dem besseren Verständnis der Inhalte der Studienhefte und ergänzen diese mit konkreten Beispielen. Darüber hinaus gibt es Online-Vorlesungen, die Sie gezielt auf Prüfungen vorbereiten oder die von Gastreferenten aus der jeweiligen Branche zu spezifischen Themen gehalten werden, wodurch besondere Einblicke in die aktuelle Praxis ermöglicht werden. Die Vorlesungen sind für Sie – ebenso wie Ihre digitalen Studienhefte – jederzeit von zuhause oder von unterwegs im Online-Campus abrufbar.

In Ihrem Online-Campus finden Sie Onlinevorlesungen zu Theorie und Praxis u. a. zu folgenden Themen:

- BWL I
- BWL II
- Unternehmensführung
- Personalmanagement
- Marketing
- Marktanalysen im Bäderwesen
- Aktuelle Tendenzen & Trends im Bädermarkt

Grundsätzlich werden in jedem Studienheft am Ende eines jeden Kapitels Lernkontrollfragen gestellt, die sich auf den vorangegangenen Text beziehen. Die Antworten zu diesen Fragen finden Sie immer am Ende des Heftes. Somit haben Sie die Möglichkeit, Ihren Lernerfolg selbst zu überprüfen.

## Prüfungen

### Lernerfolgskontrolle

Grundsätzlich werden in jedem Studienheft am Ende eines jeden Kapitels Lernkontrollfragen gestellt, die sich auf den vorangegangenen Text beziehen. Die Antworten zu diesen Fragen finden Sie immer am Ende des Heftes. Somit haben Sie die Möglichkeit, Ihren Lernerfolg selbst zu überprüfen.

### Webtest

Webtests sind computergestützte Multiple-Choice-Tests, die dazu dienen, Ihr Wissen in den betriebswirtschaftlichen Grundlagen zu festigen. Um zur Abschlussprüfung zugelassen zu werden, müssen die für die Weiterbildung vorgesehenen Webtests bestanden werden. Sie sind im Online-Campus hinterlegt und können beliebig oft wiederholt werden.

## Einsendearbeiten

Im Rahmen Ihrer Weiterbildung schreiben Sie Einsendearbeiten, die von den IST-Tutoren korrigiert und in Ihrem Online-Campus hochgeladen werden. Wir empfehlen Ihnen die regelmäßige Bearbeitung dieser Einsendearbeiten. Jede Einsendearbeit besteht aus mehreren Aufgaben, die sich auf verschiedene Studienhefte beziehen. Im Folgenden finden Sie eine Übersicht über die Einsendearbeiten und die darin zu bearbeitenden Themengebiete:

### Einsendearbeit 1:

- Personalmanagement
- Marketing
- Qualitäts- und Kundenmanagement im Bäderbetrieb

### Einsendearbeit 2:

- Finanzierung und Rentabilität unterschiedlicher Bäderbetriebe und Betreibermodelle
- Management und Organisation in Bäderbetrieben
- Konzeption und Bau von Bäderbetrieben

### Einsendearbeit 3:

- Digitalisierung in Bäderbetrieben
- Rechtliche Aspekte im Bäderbetrieb
- Event- und Kursplanung in Bäderbetrieben

## Abschlussprüfung

Am Ende Ihres Studiums müssen Sie zwei Klausuren schreiben, die die einzelnen Themenbereiche abprüfen. Die Abschlussklausuren können an den verschiedenen IST-Prüfungsstandorten (Berlin, Hamburg, München, Weil am Rhein und Düsseldorf) abgelegt werden.

## Studienabschluss

Voraussetzungen für die Erlangung des Abschlusses sind:

- ▶ Bestehen der Webtests
- ▶ Bestehen von zwei der drei Einsendearbeiten
- ▶ Bestehen der Abschlussklausuren

Die Gesamtnote berechnet sich wie folgt:

- ▶ zwei Einsendearbeiten zu je 15 % (bei drei abgegebenen Einsendearbeiten zählen die zwei besten Noten)
- ▶ aus zwei Abschlussklausuren zu jeweils 35 %.

Nach Abschluss erhalten Sie das IST-Diplom:

**Bäderbetriebsmanager (IST)**  
oder  
**Bäderbetriebsmanagerin (IST)**

## Wir sind für Sie da!

Während der gesamten Dauer Ihres Fernstudiums steht Ihnen das Team der IST-Studienberatung für Fragen zum Aufbau, zum Ablauf und zur Organisation Ihrer Weiterbildung zur Verfügung.

Wir informieren Sie frühzeitig über die Termine Ihrer Präsenzphasen und laden Sie zu jeder Präsenzphase mit einem persönlichen Schreiben unter Angabe der genauen Zeiten sowie der Anreise- und Übernachtungsmöglichkeiten ein. Bei den Präsenzphasen stehen Ihnen immer persönliche Ansprechpartner des IST zur Verfügung, die Ihnen alle Fragen rund um Ihr Fernstudium beantworten und Ihnen zusätzliche Informationen geben.

Für alle fachlichen Fragen zu Ihren Studienmaterialien oder Präsenzphasen steht Ihnen unser Beratungsteam für den Fachbereich „Gesundheit & Wellness“ zur Verfügung. Sprechen Sie uns an, wir freuen uns auf Sie. Sie erreichen uns deutschlandweit kostenlos unter 0800 478 0800 oder per E-Mail an [Gesundheit@ist.de](mailto:Gesundheit@ist.de).

## Auch im Anschluss an Ihr Fernstudium kümmern wir uns weiter um Sie:

Mithilfe der IST-Jobbörse [www.joborama.de](http://www.joborama.de) können Sie sich kostenfrei über offene Stellen in den Branchen Fitness, Wellness, Sport und Tourismus informieren oder gezielt nach einer Stelle suchen, indem Sie Ihr individuelles Qualifikationsprofil kostenlos einstellen und so interessierten Arbeitgebern zugänglich machen.

Unser monatlicher **Online-Newsletter**, der Ihnen per E-Mail zugeschickt wird, enthält aktuelle Informationen zu Entwicklungen der Branche, zu Messen und Ausstellungen sowie zu neuen IST-Angeboten.

Für alle, die bereits eine Weiterbildung beim IST-Studieninstitut belegt haben und sich für ein weiteres IST-Angebot entscheiden, gewähren wir attraktive **Treue-Rabatte**.

Über den Besuch der **IST-Advanced-Lizenzen** haben Absolventen die Möglichkeit, Zusatzqualifikationen zu attraktiven Sonderkonditionen (ermäßigte Preise) zu erwerben, um sich so in ihrem jeweiligen Fachbereich weiterzubilden und den Bedürfnissen des Marktes gerecht zu werden.