









Bei den farbig hinterlegten Zielen und Maßnahmen handelt es sich um wesentliche Änderungen/Weiterentwicklungen des Masterplans 2013-2016.

Frage\* = Referenznummer der zugehörigen Frage in der Vereinsumfrage


1. Ausgangslage Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage*
Im Wettstreit mit anderen Sportarten und Freizeitangeboten um die Gunst von Sponsoren, Medien und Zuschauer steht die Volleyball Bundesliga hinten an. Die Frauen-Bundesliga behauptet sich im Vergleich zu den anderen Frauen-Ballsportligen an der Spitze, alles in allem stehen die Volleyball-Bundesligen jedoch noch im Schatten von Handball, Basketball und Eishockey.		fortlaufend verbessert; Tempo der anderen Sportligen unverändert hoch		
Trotz insgesamt positiver Erlösentwicklung sind die Budgets der Volleyball-Bundesligisten signifikant kleiner als in den konkurrierenden Sportarten. Mehrere Bundesligisten kämpfen jedes Jahr von neuem um das wirtschaftliche Überleben. Vielen unserer Vereine fehlt die wirtschaftliche Grundlage für eine nachhaltige Standortentwicklung.		fortlaufend verbessert; steigende Budgets		
Die Zuschauerzahlen in den Bundesligen entwickeln sich positiv, sind aber deutlich kleiner als in den konkurrierenden Ligen.		fortlaufend verbessert		



1. Ausgangslage Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage*
Die mediale Berichterstattung über den Volleyballsport ist zu gering. Dies betrifft insbesondere die Präsenz von Live-Spielen im frei empfangbaren Fernsehen.		außerhalb von Free-TV stark verbessert		
Es gibt keine nennenswerten Erlöse aus der zentralen Vermarktung und Rechteverwertung, um diese an uns Vereine auszuschütten.		leicht verbessert		
Es existiert kein einheitlicher Markenauftritt der VBL.		stark verbessert		
Das sportliche und wirtschaftliche Gefälle innerhalb der 1. Bundesliga ist sehr groß, ebenso der Abstand zwischen der 1. Bundesliga und der 2. Bundesliga.		innerhalb der 1.BL verbessert; Abstand zwischen 1.BL und 2.BL unverändert		
Das Fortbestehen vieler Standorte hängt am Engagement einzelner „Macher“ aus dem Ehrenamt. Die Managementstrukturen sind noch nicht ausreichend professionell.		verbessert durch Entwicklung professioneller Strukturen		
Uns gelingt es nicht, alle Startplätze in den 1. Bundesligen mit Mannschaften zu besetzen.		leicht verbessert		



2.-3. Perspektiven der Volleyball Bundesliga					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
<b>2. Etappenziele</b>					
	die Marke Volleyball-Bundesliga aufbauen und entwickeln	weitgehend umgesetzt		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	hauptamtliche Managementstrukturen mit qualifizierten Mitarbeitern aufbauen	in 1.BL weitgehend umgesetzt; in 2.BL unzureichend umgesetzt		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	die Bundesligaspiele als attraktive Events inszenieren	fortlaufend weiterentwickelt an vielen Standorten umgesetzt		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	die öffentliche und mediale Aufmerksamkeit für unseren Sport steigern	weitgehend umgesetzt, öffentlich-rechtliche TV-Präsenz in der Nachberichterstattung ist deutlich gestiegen, die Wahrnehmung in anderen Medien auch		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	die Vermarktungserlöse auf Vereins- und Ligaebene steigern	auf Vereinsebene fortlaufend steigende Budgets auf Ligaebene im Bereich der bestehenden Partnerschaften umgesetzt, Titelsponsorpaket weiterhin nicht vermarktet		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	das VBL-Center als Kompetenzzentrum für die Bundesligen stärken			Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
<b>3. Vision</b>					
	eine professionelle und homogene 1. und 2. Bundesliga zu entwickeln	Vision		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	eine wöchentliche und deutschlandweite TV-Präsenz zu erreichen	Vision		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	





2.-3. Perspektiven der Volleyball Bundesliga					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
	die Volleyball-Bundesliga als die deutsche Profiligen mit den höchsten Wertvorstellungen in den Köpfen aller Deutschen zu verankern	Vision		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	

4.-6. Markenentwicklung					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
<b>4. neue Marke</b>					
Deutsche Volleyball Liga	neuer Name	Volleyball Bundesliga vollständig umgesetzt Hohe Akzeptanz bei Vereinen			2-3-1
DVL-Logo	neue Marke, neues Logo	VBL-Logo vollständig umgesetzt und weiterentwickelt Hohe Akzeptanz bei Vereinen			2-3-1
<b>5. einheitlicher Markenauftritt</b>					
kein einheitlicher Markenauftritt	Imagefilm	vollständig umgesetzt			
	Internetseiten	vollständig umgesetzt			
	Geschäftsausstattung	vollständig umgesetzt			
	Werbemittel	vollständig umgesetzt			
<b>6. Umsetzung</b>					
	Vereine kommunizieren Marke	weitestgehend umgesetzt			
	Leitfaden und Gestaltungsvorlagen	vollständig umgesetzt			


7. Vereinsentwicklung Grundsätze					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
<b>7.1 Starke Vereine</b>					
	Vereine optimal aufstellen				
	Zuschauer in den Hallen und am Bildschirm zu gewinnen	siehe einzelne Handlungsfelder		siehe einzelne Handlungsfelder	
	die Erlöse der Bundesligisten zu steigern				
	finanzielle wie strukturelle Nachhaltigkeit zu entwickeln				
	die Durchlässigkeit zwischen den Ligen mit einem geregelten Auf- und Abstieg fördern				
	hauptamtliche Managementstrukturen mit qualifizierten Mitarbeitern aufbauen				
	die Bundesligaspiele als attraktive Erlebnisse inszenieren				
	in Marketing und Kommunikation investieren				
	qualitativ hochwertige Nachwuchsarbeit leisten				
			Interessen und DNA der Vereine der 1.BL und 2.BL zum Teil stark abweichend		
keine Staturfassung	jeder Verein wird einen „kleinen Masterplan“ für die eigene langfristige	Ein Businessplan als Instrument der eigenen Vereinsentwicklung ist in		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	1-1-7 1-1-9


7. Vereinsentwicklung Grundsätze					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
	Standorterhaltung und weiterentwicklung erstellen	- den Vereinen noch nicht hinreichend verankert.  <u>Vereine mit eigenem Masterplan</u> 1.BL: 68% 2.BL: 37%  <u>DNA der Vereine mit strategischem Konzept</u> 1.BL: 90% 2.BL: 60%		<u>Zielsetzung bis 2021</u> 1.BL: 100% 2.BL: 75% flankierende Beratung durch VBL	
<b>7.2 Spannungsfeld Regulierung vs. Freiwilligkeit</b>					
Lizenzstatut enthält ausschließlich strafbewährte Vorschriften	werden wir in das Lizenzstatut Empfehlungen und Vorgaben aufnehmen, die nicht strafbewährt sind, die aber klare Entwicklungsperspektiven für die Bundesligen aufzeigen	teilweise umgesetzt		Erweiterungen und Überarbeitung erforderlich	
<b>7.3 Stufenplan</b>					
Lizenzierungsanforderungen sind ausschließlich von der Spielklasse abhängig; Dauer der Ligenzugehörigkeit wird nicht betrachtet.	Stufenplan als Lizenzierungsgrundlage	vollständig umgesetzt  Prinzip des Stufenplans wird von der Mehrheit der Vereine befürwortet		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	1-2-1
		Kritisch wird die Geschwindigkeit bewertet, in der die zusätzlichen Lizenzanforderungen eingeführt wurden		Leitlinie für 2017-2021 „Durchatmen und Verstetigen“  Lizenzanforderungen maßvoll weiterentwickeln. Verstetigen der bestehenden Anforderungen hat Vorrang vor der Einführung neuer Anforderungen. Nachjustieren der Stufenabfolge in allen Handlungsfeldern bis zur BLV 2018.	1-2-3



7. Vereinsentwicklung Grundsätze				
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
Lizenzanforderungen gelten ab 1. Jahr der Ligazugehörigkeit; hohe Eintrittsbarriere für Aufsteiger	Förderung der Durchlässigkeit	Grundsätzlich fördert der Stufenplan die Durchlässigkeit zwischen den Ligen  Probleme in der Durchlässigkeit sind vor allem durch die großen Budgetunterschiede in den verschiedenen Ligen begründet, weniger in den Lizenzvoraussetzungen als solche.	 Durchlässigkeit zwischen 2.BL und 1.BL durch Stufe 4 weiter verbessern  Durchlässigkeit zwischen DL und 2.BL durch „Masterplan Dritte Liga“ verbessern	1-2-2
Lizenzanforderungen werden von Jahr zu Jahr durch BLV verabschiedet; kein durchgängiges, aufeinander abgestimmtes Gesamtkonzept.	Stufenplan gibt Vereinen eine mehrjährige Planungssicherheit	vollständig umgesetzt	 Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen  Lizenzanforderungen ab 2021 sollten auf BLV 2019 verankert werden, um Vereinen ausreichend Planungsvorlauf zu geben.	



8. Vereinsentwicklung Administration und Management				
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
keine Lizenzvoraussetzungen im Bereich Administration und Management	hauptamtliche Managementstrukturen als Lizenzvoraussetzung	vollständig in LST verankert, Prüfung und Sanktionierung durch VBL erfolgt noch nicht in finaler Konsequenz  Stellenzahl 1.BL: 2012/13: 33,25 Stellen 2016/17: 57,00 Stellen  Stellenzahl 2.BL: 2012/13: 2,5 Stellen 2016/17: 28,25 Stellen* <i>*Datengrundlage ungenau</i>  Beschäftigung von Praktikanten, BFD/FSJ, dualen Studierenden u.a. insbesondere in 2.BL noch schwach ausgeprägt	 Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen  1.BL: Keine Anhebung der Stellenanforderungen geplant; Vereine bekunden selbst die Notwendigkeit und den Willen, neue Stellen zu schaffen Prüfung erfolgt ab 2017 im Rahmen der wirtschaftlichen Lizenzierung   2.BL: Aufschub hinsichtlich der Lizenzanforderungen zur Hauptamtlichkeit; Zielsetzung für Vollzeitstelle in jedem Verein bis 2021 entwickeln	1-3-1 1-3-3 1-3-5 1-3-6 1-3-7  1-3-11 1-3-12 1-3-13 1-3-14
	keine Vorgabe, in welchen Bereichen Hauptamt eingesetzt werden soll; Empfehlung: Vermarktung, Pressearbeit, Zuschauerakquise, Teammanagement stärken	1.BL: Empfehlungen überwiegend umgesetzt; Stellenumfang aber teilweise nicht ausreichend (nur Teilzeit)	 Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen; ergänzende Empfehlung BWL und Marketing; grundsätzlich weiterhin keine allgemeinen Vorgaben an Vereine   Verbindliche Stärkung der Bereiche Marketing, PR und Vermarktung in den Vereinen erforderlich, sobald VBL-Titelsponsor erfolgreich vermarktet wurde	1-3-8 1-3-15
		2.BL: Empfehlungen aufgrund der geringeren Stellenanzahl nicht umgesetzt	Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	1-3-8 1-3-15



8. Vereinsentwicklung Administration und Management				
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
			Verstärkt Fokus auf Personalrekrutierung und Personalentwicklung legen; Mangel an qualifiziertem Personal entgegenwirken; Kooperation mit Hochschulen und Bildungspartnern aufbauen; Stellenbörsen	
	Qualifizierung und Lizenzierung von Teammanagern zur Personalentwicklung in den Vereinen	<p>umgesetzt</p> <p>Vereine nehmen teil an:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompaktworkshop für neue TM</li> <li>• Workshopangeboten im Rahmen der BLV,</li> <li>• unterjährigen Workshopangeboten,</li> <li>• Seminarangeboten anderer Anbieter</li> </ul> <p>Unterjährige Veranstaltungen fallen wegen mangelnder Teilnehmerzahl häufig aus</p> <p>Durch den Stellenzuwachs und die Arbeitsteilung auf Vereinsebene ist das auf eine Person (Teammanager) zugeschnittene Qualifizierungs-/Lizenzkonzept nicht mehr zeitgemäß.</p>	<p>Fortführung des Kompaktworkshops zum Erwerb der Teammanagerlizenz mit Schwerpunkt Lizenzierung und Spielbetrieb</p> <p>Die personen- und lizenzgebundene Fortbildungspflicht wird abgelöst durch eine „Qualifizierungspflicht“ für den Verein. Somit können Angebote zielgruppenspezifischer gestaltet werden.</p> <p>Voraussetzung für Vereinslizenz:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• TM mit Teammanagerlizenz</li> <li>• Verein erfüllt jährliche Qualifizierungsumfänge im Umfang von 20 UE</li> </ul>	<p>1-3-17</p> <p>1-3-18</p>
	Arbeit zwischen Bundesligisten besser vernetzen	nicht evaluiert	 Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	

8. Vereinsentwicklung Administration und Management					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage	
		findet nach Wahrnehmung des VBL-Centers vereinzelt statt		Stärkung von Mentoring im Rahmen der Vorlizenzierung	
	ehrenamtliche Arbeit in den Vereinen attraktiv und zeitgemäß gestalten	<p>Gewinnung und Bindung ehrenamtlicher Helfer ist für Vereine weiterhin schwer.</p> <p>Fehlendes Ehrenamt wird von vielen Vereinen als sehr große Gefährdung für eigene Vereinsentwicklung vorhergesehen.</p>		<p>Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen</p> <p>Zusätzlich Paradigmenwechsel einleiten: In ausgewählten Aufgabenbereichen Ehrenamt durch bezahlte Mitarbeiter ersetzen (z.B. Ordner/Sicherheit, Kasse, Hallenaufbau, Catering u.a.).</p> <p>Verantwortlichen für Freiwilligenmanagement in Vereinen benennen</p> <p>Freiwilligenmanagement stärker in Markenentwicklung und PR- und Öffentlichkeitsarbeit berücksichtigen</p>	<p>1-3-19 1-3-20</p> <p>1-1-11 1-3-8 1-3-9</p>

9. Vereinsentwicklung Sponsoring				
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
Erscheinungsbild der Vereine in Spielhallen stark unterschiedlich; überwiegend Fremdlinien und keine modernen Werbemittel	Voraussetzungen schaffen, um die Vermarktungserlöse der Vereine zu erhöhen	professionelles Erscheinungsbild auf Vereinsebene durch Courtlayout, (u.a. keine Fremdlinien), LED-Banden, SDTV geschaffen  [vgl. Tabellen Erlöse WL-Benchmarking]	 Zielsetzung aus 2013-2016 weiterführen  Stufenplan im Bereich Fremdlinien und Bandensystem behutsam anpassen.	1-6-10 1-6-11
		Vereine nutzen VBL-Services, um eigenes Sponsoring zu aktivieren, z.B. Events Pokal, Supercup; professionelle Webseite, VBL-Ticker, Statistiken, SocialMedia u.a.	 Fokus der Vereine schärfen, wie sie VBL-Services für die Aktivierung von zusätzlichen Sponsoringerlösen auf Vereinsebene nutzen können	
Fokus auf Vermarktung von Flächen (Banden, Trikot, Anzeigen u.a.) als zentrale Leistungen des Sportsponsoring			Allgemeinen Wandel des Sportsponsoringmarkts in Vereinsvermarktung transferieren. <ul style="list-style-type: none"> <li>• 360-Grad-Perspektive</li> <li>• Social Media und die Notwendigkeit der digitalen Aktivierung von Sponsorships sind die zentralen Zukunftsthemen.</li> <li>• Die Veränderung des Mediennutzungsverhaltens hin zu digitalen Kanälen, stärkerer Fragmentierung des TV-Konsums und Multi-Screening sind eine Chance, um über Sponsoring Konsumenten noch wirkungsvoller anzusprechen. Diese interaktiven Möglichkeiten müssen bei der Ansprache und Akquise der Sponsoren auch im Volleyball</li> </ul>	

9. Vereinsentwicklung Sponsoring					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
				berücksichtigt und aktiv angeboten werden. <ul style="list-style-type: none"> <li>Das Sponsoring muss im digitalen Zeitalter auch neue innovative Wege bieten, um die junge, marketingrelevante Zielgruppe zu erreichen.</li> <li>Professionelle und hochwertige Events und Hospitality bleiben darüber hinaus wichtige Vernetzungsmöglichkeiten.</li> </ul>	
				Vereine arbeiten mit Mediadaten und können Mediadaten qualifizieren	
				Wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wert als Bundesligisten für Standort ermitteln und im Rahmen des Standortmarketings einsetzen	
				Aufbau von „Heroes“ aus dem Kreis der VBL-Spieler/innen und Trainer als Werbeträger	
Erscheinungsbild der Vereine in Spielhallen stark unterschiedlich; überwiegend Fremdlinien und keine modernen Werbemittel  Werbeflächen für Zentralvermarktung nicht mehr zeitgerecht	Voraussetzungen für eine erfolgreiche Zentralvermarktung der Liga verbessern	weitestgehend umgesetzt: Werbeflächen (VBL/Vereine) neu geordnet, Courtlayout, Fremdlinien, SDTV		Zielsetzung aus 2013-2016 weiterführen	1-6-10 1-6-11  2-3-5
	professionelle und hochwertige Präsentation von Vereinssponsoren bei den Spieltagen	weitgehend umgesetzt: Courtlayout, Fremdlinien, LED-Banden, Kameraperspektive SDTV		Zielsetzung aus 2013-2016 weiterführen.  Möglichkeiten prüfen, Vereinspartner bei SDTV einzubinden	

9. Vereinsentwicklung Sponsoring

Status 2012/13




Ziel Masterplan 2013-2016

Status 2016/17


Ziel Masterplan 2017-2021

Frage

--	--	--	--	--


9. Vereinsentwicklung Marketing				
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
keine Stuserfassung	in Marketing und Kommunikation investieren	Die Vereine haben in die Entwicklung ihrer Marke und eines Corporate Designs investiert; bei 2.BL besteht in diesem Bereich noch deutlicher Nachholbedarf.  Entwicklungsbedarf besteht bei allen Vereinen bei der Umsetzung der Werbe- und Kommunikationsmittel sowie der Positionierung des Vereins (Leitbild- und Marketingplanerstellung).	 Zielsetzung aus 2013-2016 weiterführen  Neben einer Marke sollen die Vereine für sich Leitbild/Vision/Positionierung erarbeiten, aus denen sich der Marketingplan für die unterschiedlichen Kommunikationskanäle konsequent ableiten lassen. Vereine sollen sich in diesem Bereich professionell beraten lassen.  Vereine stellen sich im Bereich der Werbe- und Kommunikationsmittel professionell auf.	1-6-4 1-6-5 1-6-6 1-6-7 1-6-9
DVL besitzt keinen Markenauftritt, der kommuniziert werden könnte	Dachmarke VBL in allen Hallen professionell kommunizieren	weitgehend umgesetzt: Courtlayout, Spieltagsflyer, Ablauf Events	 Zielsetzung aus 2013-2016 weiterführen	1-6-1 1-6-2
keine Stuserfassung	Vereine kommunizieren Marke	weitestgehend umgesetzt	 Zielsetzung aus 2013-2016 weiterführen  Zusätzlicher Fokus: Botschaften und Kampagnen müssen auch über die digitalen Medien (Webseiten, Social Media) der Vereine mitgetragen werden und stärker an die Zielgruppe kommuniziert werden.	1-6-1 1-6-2
			Festlegung von verpflichtenden Marketingmaßnahmen für Vereine im Lizenzstatut (Tab. H-9), deutlichere Abgrenzung zu PR-Maßnahmen	

10. Vereinsentwicklung Politikfähigkeit				
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
keine Stuserfassung	Politikfähigkeit steigern, um die Interessen der Volleyball Bundesligen in Sport, Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Gesellschaft besser zu vertreten	<p>Der Aufbau von Politikfähigkeit und Netzwerken wird bei den meisten Vereinen weiterhin als wichtiges Handlungsfeld (Rang 5 von 15) benannt.</p> <p>Die Mehrheit der Vereine gibt zugleich an, dass sich die Situation des eigenen Vereins in den letzten vier Jahren eher bzw. stark verbessert habe.</p> <p>Beim Grad der Vernetzung zeigt sich, dass die Vereine mit keinem der genannten Akteure in dem selbst gewünschten Umfang vernetzt sind. Daraus resultiert eine überwiegend schwache bis sehr schwache Interessensdurchsetzung.</p>	<p>Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen, insbesondere mit Fokus auf Vernetzung und Interessendurchsetzung gegenüber nachfolgenden Ebenen fokussieren:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunale Sportpolitik</li> <li>• Kommunale Sportverwaltung</li> <li>• Kommunalpolitik</li> <li>• Wirtschaftsverbände</li> <li>• Stadtmarketing</li> <li>• Hochschulen und Schulen</li> </ul> <p>flankierende Beratung und Workshops durch VBL-Center</p>	<p>1-1-1</p> <p>1-1-5</p> <p>1-8-4 1-8-5</p>
keine Stuserfassung		Fast alle Bundesligisten sehen sich als Botschafter für die eigene Stadt/Region. Sie engagieren sich in der Jugendarbeit, bieten ihren Mitgliedern Identifikation und legen Wert auf ihr soziales und gesellschaftliches Engagement. Dies sind ideale Voraussetzungen für eine starke Vernetzung in der Region, die von den Bundesligisten aber noch nicht hinreichend herausgestellt werden konnte.	<p>Wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wert der Bundesligisten für die Kommune ermitteln und als Argumentationsgrundlage einsetzen.</p> <p>flankierende Beratung und Workshops durch VBL-Center</p>	1-1-9
keine Stuserfassung	Strukturen in Vereinen zur Einbindung von externen Entscheidungsträgern aufbauen	Bislang hat nur eine Minderheit der Vereine einen Wirtschaftsbeirat etabliert.	<p>Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen flankierende Beratung und Workshops durch VBL-Center</p>	1-8-7

10. Vereinsentwicklung Politikfähigkeit				
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
		<u>Vereine mit Wirtschaftsbeirat</u> 1.BL: 45% 2.BL: 23%	<u>Zielsetzung bis 2021</u> 1.BL: 75% 2.BL: 50%	
keine Staturfassung	Bundesligisten engagieren sich in Gremien des Sports und der Politik	Die Anzahl der Bundesligisten, die sich außerhalb des eigenen Stammvereins in Gremien des Sports, der Politik und Wirtschaft engagieren, ist alles in allem noch überschaubar.	 Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen flankierende Beratung und Workshops durch VBL-Center  Wichtig ist, zu verinnerlichen, dass es zur Steigerung der eigenen Interessendurchsetzung nicht genügt, sich mit den Akteuren anderer Organisationen zu vernetzen, sondern auch aktiv Ämter in den Organisationen zu übernehmen, die für den eigenen Verein eine hohe Relevanz haben.	1-8-1 1-8-2 1-8-3











11. Vereinsentwicklung TV					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
Medienproduktionskostenzuschuss i.H.v. 100.000 € pro Saison		Wegfall Medienproduktionskostenzuschuss seit 2015/16		fortführen; Organisationsentwicklung vgl.	
1-Kamera-Streams von mehreren Vereinen auf freiwilliger Basis durchgeführt	von allen Spielen der 1.BL eine 1-Kamera-Produktion als Stream anbieten	in 1. BL komplett umgesetzt, gleichzeitig Qualitätssteigerung (5 Mbit, Schwenken)  in 2.BL beteiligen sich ebenfalls mehrere Vereine am Streaming	✓	Weiterentwicklung der 1-Kamera-Streams (Technologie, weitere Kameras, Automatisierung, Kommentar) abhängig von der Marktentwicklung  schrittweise Verpflichtung von 1-Kamera-Streams in der 2.BL, zunächst in Stufe 4	1-7-3  1-7-4
	Mehr Berichterstattung in öffentlichen und privaten TV-Sendern	umgesetzt  [vgl. Tabellen TV-Reichweite]	✓	Zielsetzung aus 2013/16 fortführen	
	Kontakt zu Redaktionen intensivieren	teilweise umgesetzt, stark verbessert zu Dritten Programmen	🟡	Zielsetzung aus 2013/16 weiterführen; insbesondere Kontakt zu privaten Sendern intensivieren	1-7-6 1-7-7 1-7-8
	interessante Geschichten abseits des Spielgeschehens	nur teilweise umgesetzt	🟡	Zielsetzung aus 2013/16 fortführen	
	eigene Magazinformaten produzieren	45 Prozent der Vereine in der 1.BL und 10 Prozent der Vereine in der 2.BL produzieren eigene Bewegtbildformate	🟡	Zielsetzung aus 2013/16 fortführen	1-7-9
	regionale Medienpartnerschaften abschließen		🟡	Zielsetzung aus 2013/16 fortführen	
	Für alle TV-Spiele und Playoff-Spiele die Medientauglichkeit der Spielhallen stetig verbessern.	Einsatz mobiler Boden bei TV-Spielen ab 2015/16 verpflichtend	✓		






12. Vereinsentwicklung PR und Kommunikation				
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
kein Status erfasst	professionelle PR und Kommunikation auf Vereinsebene aufbauen	teilweise umgesetzt	 Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
		In der 1.BL wird PR und Kommunikation bereits in vielen Vereinen hauptamtlich betreut, nicht jedoch als Vollzeitstelle.		Empfehlung: Hauptamtlichkeit und Vollzeitstelle für PR-Bereich schaffen
		PR-Arbeit wird in den meisten Vereinen als operatives Geschäft verstanden		PR-Arbeit stärker strategisch aufstellen und in Marketing einbinden
			Umfassende Vernetzung der Vereine mit Medien am eigenen Standort, Ausbau von Medienpartnerschaften, auch und insbesondere mit dem Fokus Radio	1-7-1 1-7-6 1-7-7 1-7-8
		Volleyball ist auf Online-Seiten der Regionalzeitungen und -medien kaum vertreten oder wird in der Rubrik „Mehr Sport“ dargestellt.	Volleyball Bundesliga auf Online-Seiten der Regionalzeitungen und -medien etablieren: Einbindung Spielpläne/Tabellen, regelmäßige Berichte, Streams, Live-Ticker, Eigener Menüpunkt (statt unter „Mehr Sport“)	
			Stärkung der eigenen PR-Angebote, insbesondere im Bereich Online, Social Media und Bewegtbild	1-7-1
			Aufbau von Gesichtern aus dem Kreis von Spielern/Trainern als Werbeträger und Markenbotschafter	1-7-1
			Standards und Lizenzvoraussetzungen im PR-Bereich weiterentwickeln	


12. Vereinsentwicklung PR und Kommunikation					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
				Bewusstsein verankern, dass Negativ-PR gegenüber VBL und Ligakonkurrenten nur kurzfristig Medienresonanz schafft, langfristig aber allen schadet.	





13. Vereinsentwicklung CSR					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
kein Status erfasst	Vereine führen CSR-Projekte im Rahmen der Markenplattform „Home of Respect“ durch	noch nicht umgesetzt	✘	Die Vereine haben ein eigenes CSR-Projekt oder führen Aktionen im Bereich CSR durch. Dabei wird das Leitbild Home of Respect berücksichtigt.	
	Vereine führen eigene Initiativen im Bereich der Social Responsibility durch				1-6-13

14. Vereinsentwicklung Eventisierung					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage	
kein Status erfasst	Bundesligaspieltage zu einem Event ausbauen  attraktives Rahmenprogramm	Fremd- und Selbsteinschätzung der Vereine gehen stark auseinander  Licht, Nebel, Pyro werden von den Vereinen nicht durchgängig eingesetzt, obwohl diese Mittel als besonders wirkungsvoll für Eventisierung angesehen werden. Ursachen hierfür liegen in fehlender Eignung der Spielhallen sowie den Kosten.  Spielablaufprotokoll etabliert	          	Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen  Eventverantwortliche auf Vereinsebene etablieren (nicht im Aufgabenbereich des Heimspielkoordinators)	1-1-5  1-6-16 1-6-17
	breite Masse für Sport begeistern	Zuschauerzahlen sind gestiegen Vereine bestätigen die positive Zuschauerentwicklung  [vgl. Tabellen Zuschauerstatistik]  Fehlende Kenntnisse über Zuschauerstruktur; kaum qualitative Erhebungen (CRM)		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen  Aspekte der Zuschauermobilisierung bei eigener Spielplangestaltung stärker berücksichtigen (H/A-Wechsel, Startzeiten u.a.)  Regelmäßige Durchführung von qualitativen Zuschaueranalysen und -befragungen durch alle Vereine	1-1-5 1-6-24 1-6-25 1-6-26
				eTicketingsysteme mit CRM-Tools etablieren	
	hochwertige Veranstaltungshallen	Insbesondere in den für die Eventisierung wichtigen Bereichen (Verdunkelung, Akustik, Beschallung) ist die Hälfte der Vereine unzufrieden mit ihrer aktuellen Situation.		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen  Hallen in Hinblick auf Eventisierung und Hospitality ertüchtigen	1-4-1





14. Vereinsentwicklung Eventisierung					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
	Eventgastronomie aufbauen	umfassende Evaluierung steht aus		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	Bundesligavolleyball als wiedererkennbare Marke durch gemeinsame Standards	Grundlagen sind geschaffen (Spielablaufprotokoll, Inhouse-Schulungen u.a.) fortlaufende Begleitung der Vereine bei Umsetzung		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
keine Abweichungen vom Internationalen Regelwerk	Abweichungen vom Internationalen Regelwerk zulassen	umgesetzt		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	1-6-17
kein Status erfasst	Entwicklung einer Fankultur	In 1.BL fast flächendeckend vorhanden, in 2.BL eher die Ausnahme		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	1-6-21
				Hospitality-Pakete als Wertschöpfungs- und Marketinginstrument auch außerhalb des Sponsoringbereichs etablieren	

15. Vereinsentwicklung Spielhalle					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
Hallen besitzen große Mängel im Hinblick auf die Aspekte Medientauglichkeit, Vermarktung, Hospitality und Eventisierung	Bestehende Hallen im Hinblick auf die Aspekte Medientauglichkeit, Vermarktung, Hospitality und Eventisierung ertüchtigen	TV-Infrastruktur und fremdlinienfreier Boden umgesetzt  LED-Banden mit steigender Verbreitung  Eventisierung und Hospitality stark ausbaufähig	    	Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen  Ziel: 100% LED in 1.BL  Hallen im Hinblick auf Eventisierung und Hospitality ertüchtigen, insbes. VIP, Verdunkelung, Akustik	1-4-1
1.BL: 1.000 Zuschauer 9 Meter Deckenhöhe 1.000 Lux	erweiterte Hallenstandards für Neubauten	Ordnungsänderungen für 1.BL weitgehend umgesetzt: 2.500 Zuschauer Arenencharakter		1.BL: Weiterentwicklung und behutsame Anpassung des Stufenplans	
				2.BL: Hallenstandards weiterentwickeln, Ertüchtigung der Spielhallen, Weiterentwicklung des Stufenplans, Standortanalyse	
	langfristig sollen alle Bundesligisten in modernen Veranstaltungsarenen spielen	fortlaufende Begleitung der Vereine bei Umsetzung		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
		Handlungsrichtlinien für Ausnahmegenehmigungen und Übergangszeiträume grundlegend überarbeitet		Geänderte Handlungsrichtlinien für Ausnahmegenehmigungen erfolgreich umsetzen und implementieren	1-4-4
				1.BL: Neubau von Hallen bzw. Umzug an den Standorten, deren Bestandsschutz für aktuelle Spielhalle ausläuft; frühzeitige Begleitung der Vereine durch VBL-Center	2-5-14
				Hallenhandbuch für Architekten und Investoren erstellen mit Fokus auf	1-4-2 1-4-3 2-5-14

15. Vereinsentwicklung Spielhalle					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
				volleyballspezifische Anforderungen und Eventisierung	
	ausgewählte Highlightspiele in größeren Arenen durchführen	fortlaufende Begleitung der Vereine bei Umsetzung		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen Ermutigung und Unterstützung durch VBL an den „kleinen“ Standorten; ggf. in Verbindung mit TV-Vollproduktion	
		2 Vereine richten Heimspiele ab POV in ausländischen Top-Arenen aus		Bedingungen für Durchführung von Spielen im Ausland klären	




16. Vereinsentwicklung Nachwuchs					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
keine Stuserfassung	systematische, leistungsorientierte Förderung junger Talente in den Jugendabteilungen der Vereine	keine Stuserfassung		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	deutschen Nachwuchsspielern in der Bundesliga eine sportliche und berufliche Perspektive bieten	Grundsatzentscheidung für eine Ausländerregulierung wurde getroffen; Ausarbeitung steht aus.		Verabschiedung von Ordnungsänderungen und Maßnahmen zur Regulierung der Ausländeranteils bis zum 30.06.2018	1-5-1 1-5-2 1-5-3 1-5-4 1-5-5
	Lizenzanforderungen um qualitative Aspekte erweitern	nicht erfolgt; es wird gemäß Beschluss der BLV weiterhin auf ausschließlich quantitative Größen (Anzahl Mannschaften und Trainer) Bezug genommen.  Der Verpflichtung, hauptamtliche Nachwuchstrainer in der 1.BL zu beschäftigen, wird noch nicht durchgängig nachgekommen. Eine Sanktionierung ist aufgrund unzureichender Kontrollmöglichkeiten bislang nicht erfolgt.	  	Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen  Eine deutliche Mehrheit der Vereine lehnt eine Anhebung der Lizenzanforderungen in der Nachwuchsarbeit derzeit ab.  Erfüllung der Lizenzanforderung besser prüfen; vgl. Nachweis Hauptamtliches Management.	1-5-10
keine Stuserfassung	Bundesligisten bringen sich federführend in ein regionales Netzwerk mit Landesverbänden, Partnervereinen und Schulen ein	Die Mehrzahl der Bundesligisten ist in der Nachwuchsarbeit sehr gut bis gut mit Schulen, Landesverband und Partnervereinen vernetzt. Der Vernetzungsgrad ist in der 1.BL durchweg größer als in der 2.BL.		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	1-5-9




17. Vereinsentwicklung Spieler				
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
	Bundesligisten als gute Adresse für Spieler aus Deutschland und der ganzen Welt	überwiegend erreicht  konsequente Durchsetzung von Gehaltsaußenständen gegenüber Vereinen durch VBL im Sinne der Spieler im Rahmen des Lizenzierungsverfahrens	 Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	durch finanziell und sportlich gesund aufgestellte Vereine ein professionelles Umfeld für Spieler schaffen	Wirtschaftliches Lizenzierungsverfahren wurde zur Saison 2017/18 insbesondere im Hinblick auf Personalkosten (Vordruck W-3) weiterentwickelt	 Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	Gleichgewicht zwischen guten deutschen und ausländischen Spielern wahren	Grundsatzentscheidung für eine Ausländerregulierung wurde getroffen; Ausarbeitung steht aus.	 Verabschiedung von Ordnungsänderungen und Maßnahmen zur Regulierung der Ausländeranteils bis zur BLV 2018	1-5-1 1-5-2 1-5-3 1-5-4 1-5-5
Zulassung von Profi-Ausländern ausschließlich in der 1.BL	Zulassung von Profi-Ausländern in 2. Bundesligen	noch nicht erreicht  Ungeachtet einer fehlenden Regelung gibt es offenbar keine tatsächlichen Hürden, ausländische Spieler in der 2. Bundesliga einzusetzen	 wird nicht weiterverfolgt	



18. Vereinsentwicklung					
Sportpersonal					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
Fokus liegt allein auf Chef-Trainer	Lizenzierung und Anwesenheit von Co-Trainern, Physiotherapeuten, Ärzten und Statistikern	vollständig umgesetzt		Anwesenheitskontrolle im Rahmen des neuen elektronischen Spielberichts automatisiert durchführen	
Trainer in der 2.BL arbeiten überwiegend gegen Aufwandsentschädigung; keine Vollzeit-Trainer	berufliche Perspektive für Trainer in der 2. Bundesliga	noch nicht erreicht [Zahlen WL2bI]		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen Umsetzung im Rahmen von Stufe 4	







19. Vereinsentwicklung					
Internationales					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
<u>CEV-Ranking</u> Frauen: 10. Platz Männer: 8. Platz	im CEV-Ranking dauerhaft unter den besten sechs Nationen etablieren	teilweise erreicht <u>CEV-Ranking</u> Frauen: 5. Platz Männer: 7. Platz  [vgl. Tabellen CEV-Ranking]		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen  Umbau der EC-Wettbewerbsstruktur zur Saison 2018/19 abwarten; Zielsetzung dann ggf. nachsteuern	
deutsche Startplätze in EC-Wettbewerben bleiben regelmäßig unbesetzt	in jedem Jahr alle deutschen internationalen Startplätze wahrnehmen	Nicht erreicht; insbes. Männer verzichten auf Startplätze in CEV-Cup und Challenge Cup		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen  Umbau der EC-Wettbewerbsstruktur zur Saison 2018/19 abwarten	
Keine Pflicht zur EC-Teilnahme	Verpflichtende EC-Teilnahme bei Qualifikation	nicht umgesetzt		Ziel wird nicht aufrechterhalten; Teilnahmepflicht auf deutschen Meister und Pokalsieger beschränken  Mehrwerte der EC-Teilnahme herausarbeiten, um Vereine zur freiwilligen Meldung zu motivieren	1-2-11




19. Vereinsentwicklung Internationales					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
	Förderung der deutschen EC-Teilnehmer, indem ihre Bedürfnisse bei der nationalen Spielplanung besonders berücksichtigt werden	Umgesetzt; siehe individuelle Spielplanung in Playoffs 2014/15/16/17; neues Spielplanmodell ab 2016/17		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	Netzwerkarbeit mit anderen europäischen Ligen zur besseren Interessenvertretung gegenüber FIVB und CEV	teilweise umgesetzt, weiterhin Verbesserungspotenzial		Netzwerkarbeit mit anderen europäischen Vereinen zur besseren Interessenvertretung gegenüber FIVB und CEV	
nach Ausscheiden von Thorsten Endres als VBL-GF keine Vertreter der VBL in CEV-Gremien	Entsendung von Vertretern aus dem Kreis der Bundesligisten in Gremien von FIVB und CEV	Ellen Peters in European Cup Commission  CEV-Supervisor wurden verstärkt auch aus dem Kreis der Bundesligisten rekrutiert		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen Kandidaten mit starkem sportpolitischem Profil aufbauen	






20. Vereinsentwicklung Lizenzierung					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
keine strukturierte Begleitung von Aufsteigern; kein Vorlizenzierungsverfahren	Durchführung Vorlizenzierungsverfahren	umgesetzt; Verfahren hat sich sehr bewährt  Anzahl Teilnehmer: 2014: 2 (2.BL), 12 (Dritte Liga) 2015: 6 (2.BL), 15 (Dritte Liga) 2016: 6 (2.BL), 14 (Dritte Liga) 2017: 9+2 (2.BL), 20 (Dritte Liga)  Aufsteiger in 1.BL erfolgreich begleitet 2014: Netzhoppers, Herrsching, Lüneburg 2015: Straubing, Rüsselsheim 2016: Erfurt, Solingen		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen  Kontakt zu Aufstiegsinteressenten auch unterjährig aufrechterhalten und individuellere (Vor Ort-)Beratung gewährleisten	1-2-4 1-2-5 1-2-6  2-5-1 2-5-2

20. Vereinsentwicklung Lizenzierung					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
		Weitere Vereine in „Warteposition“ für kommende Jahre.			
Lizenzierungsanforderungen sind ausschließlich von der Spielklasse abhängig; Dauer der Lizenzzugehörigkeit wird nicht betrachtet.	Etablierung Stufenplan zur Verbesserung der Durchlässigkeit zwischen den Ligen	Prinzip des Stufenplans wird von Mehrheit der Vereine befürwortet	✓	Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	1-2-1 1-2-2
		Durchlässigkeit zwischen 1.BL und 2.BL zwar ordnungsrechtlich gewährleistet, jedoch durch große Budgetunterschiede nicht	🟡		
		Durchlässigkeit zwischen Dritter Liga und 2.BL voll gewährleistet	✓		
		90% der Vereine in der 1.BL beauftragen eine Spielbetriebsgesellschaft und eine Mehrheit der Bundesligisten wünscht sich die Möglichkeit, die Lizenz direkt an die Spielbetriebsgesellschaft zu vergeben		Lizenzvergabe an GmbH ermöglichen	1-2-7 1-2-8




21. Vereinsentwicklung Wirtschaftliche Lizenzierung					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage	
	Lizenzierungsverfahren sachgerecht weiterentwickeln und dabei die Kontroll- und Sanktionsmöglichkeiten gegen Vereine, die gegen die Lizenzierungsbestimmungen verstoßen, verbessern	<p>fortlaufender Prozess</p> <p>Weiterentwicklung Einnahmenachweise, Nachlizenzierungsverfahren</p> <p>Prüfung der Ausgabenseite und mannschaftbezogene Sanktionsmöglichkeiten (Streichung Spieler von MML)</p> <p>Haushaltsplanung wird 2x eingereicht und geprüft (neu: auch zum 01. September)</p> <p>Arbeitshilfen für Berechnung Personalkosten, VBG-Abgaben eingeführt</p>	<p></p> <p>Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen</p> <p>Lizenzierungsverfahren der 1.BL nach Wechsel des Wirtschaftsprüfers verstetigen; Kontinuität entwickeln</p> <p>Lizenzierungsverfahren der 2.BL für Vereine der Stufe 4 sowie Absteiger aus 1.BL an das Lizenzierungsverfahren der 1.BL heranführen</p>		
Mindestetat 1.BL: 100.000 Euro Mindestetat 2.BL: --		Mindestetat 1.BL: 200.000 Euro		Mindestetat im Rahmen des Stufenplans an Realität anpassen	1-2-9 1-2-10
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ASNB		Unzufriedenheit mit Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ASNB; Wechsel zur Wirtschaftsprüfungsgesellschaft OFM zur Saison 2017/18 vollzogen			2-5-6
				Supportgedanken des wirtschaftlichen Lizenzierungsverfahrens stärken: <ul style="list-style-type: none"> <li>• direkter Kontakt WP/Vereine</li> <li>• Vordrucke, Musterverträge</li> <li>• Musterkontenrahmen</li> <li>• Benchmarking</li> </ul>	2-5-4 2-5-5

22. Organisationsentwicklung Selbstverständnis					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
<b>22.1 Vereine</b>					
	Wir, die Vereine der Volleyball Bundesliga, sind die VBL.	Die Vereine verbinden mit dem Begriff „Volleyball Bundesliga“ in erster Linie die Vereine der 1. und 2. Bundesliga, mit deutlichem Abstand folgen die Organisation, das VBL-Center und der Vorstand.  Viele Vereine der 1.BL verbinden mit der VBL nicht die Vereine der 2.BL. Dies mag wesentlich auch in der unterschiedlichen DNA beider Gruppen begründet liegen.		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen  Verwendung der Begriffe und Nennung der jeweils handelnden Akteure in Zukunft noch weiter schärfen.  Klärung des Selbstverständnisses zwischen 1.BL und 2.BL. Im 1. Schritt soll die 2.BL hierzu ihr eigenes Selbstverständnis unter dem Dach der VBL entwickeln. Vgl. _____.	2-2-1          1-1-9
	Vereine werden in der öffentlichen Kommunikation nie pauschal „die VBL“ angreifen oder sich außerhalb der VBL positionieren	Nach wie vor gibt es immer wieder einzelne Fälle, in denen Vereine sich nicht daran halten.		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	konstruktive, kritische und offene Diskussion nach innen führen	teilweise erfolgt		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	Vereine bringen sich aktiv in die Weiterentwicklung der VBL ein und verstehen sich nicht allein als „Konsumenten einer Dienstleistung“	teilweise erfolgt, z.B. Abstimmungsrounden P7S1, Kooperationsvertrag DVV/VBL		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
<b>22.2 VBL-Center</b>					
	VBL-Center ist Kompetenzzentrum	Das VBL-Center erhält in den meisten Items sehr gute und gute Noten durch die Vereine.		Steigerung der Zufriedenheit in folgenden Items um 0,5 Notenpunkte: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entscheidungskompetenz</li> <li>• Eigeninitiative</li> <li>• Flexibilität</li> <li>• Basisnähe</li> </ul>	2-2-3 2-2-4
	VBL-Center als Impuls- und Ideengeber für die Entwicklung der Bundesligen	Vereine sehen VBL-Center eher als Verwaltung und Kontrollorgan statt als Impuls-/Ideengeber		Profil als Impuls- und Ideengeber stärken durch:	2-2-3







22. Organisationsentwicklung Selbstverständnis					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• „PR in eigener Sache“</li> <li>• Zeit für Kreativität und Querdenken (statt Routinearbeiten)</li> <li>• Vernetzung, Benchmarking</li> <li>• Qualifizierung</li> <li>•</li> </ul>	
VBL-Center mit 4,5 Stellen	VBL-Center wird personell und finanziell so ausgestattet, dass es seine Leistungen in hoher Qualität und stets termingerecht erfüllen kann	Personalaufwuchs vollständig umgesetzt: VBL-Center mit 9,5 Stellen  zur Dienstleistungsqualität siehe oben.		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen  Im Fall einer erfolgreichen Titelsponsorvermarktung werden weitere Personalstellen für Sponsorenbetreuung, Marketing und PR benötigt.	2-2-3 2-2-4
	VBL-Center soll die aktive Kommunikation mit den Vereinen verbessern	Die Qualität der Rundschreiben und Informationen des VBL-Centers werden überwiegend gut bewertet.  Zusätzliche Regelmäßige Telefonate oder Telefonkonferenzen der Arbeitskreise werden von den Vereinen zur unterjährigen Kontaktpflege nicht gewünscht.  Vereinsbesuche werden weiterhin als wichtig angesehen, um den Austausch zwischen VBL-Center und Vereinen zu intensivieren.		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	2-2-6  2-2-7
	VBL-Center als kompetenter Ansprechpartner in den Kernaufgaben Beratung, Wissenstransfer und Service	siehe oben		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	



23. Organisationsentwicklung Vermarktung und Rechte					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
	Titelrechte der 1. Bundesligen erfolgreich zu vermarkten	noch nicht erreicht		Zielsetzung von 2013-2016 fortführen  Produkt wurde nach allgemeiner Einschätzung hinreichend entwickelt; These: VBL hat ein Vertriebsproblem, kein originäres Produktproblem	2-3-5 2-3-6 2-3-7
				Vermarktung von „Presenter-Paketen“ für TV-Übertragungen	
	Zusammenarbeit mit Agentur	Vertragsabschluss mit 7Sports September 2015, fortlaufende Akquise, Erfolge beim Supercup, Zentralvermarktung keine Ergebnisse		Prüfung ob Agentur für weitere Vermarktung der geeignete/beste Partner ist. Verstärkte Eigenvermarktung bei kleinen Paketen und Partnerschaften (Druck, Ticket etc.)	2-3-6 2-3-7
				Gemeinsame Vermarktung der Rechte von DVV (Nationalmannschaft Halle) und VBL (Bundesliga)  Gründung einer gemeinsamen Vermarktungsagentur mit dem DVV	
	Partizipieren der Vereine an Erlösen aus Vermarktung Titelsponsoringpaket	noch nicht erreicht		Zielsetzung von 2013-2016 fortführen	
	Erlöse für eine regelmäßige TV-Präsenz der Liga einsetzen	noch nicht erreicht		Zielsetzung von 2013-2016 fortführen, insbesondere Übertragung der Playoffs-Spiele anstreben.	
	Sponsorenpyramide entwickeln	Umgesetzt und weiterentwickelt an Bedürfnisse der Sponsoren		fortlaufende Weiterentwicklung  verstärkte Berücksichtigung von innovativen digitalen Leistungen, Storytelling, Social-Media, Webservices, Events	



23. Organisationsentwicklung Vermarktung und Rechte					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
				360-Grad-Strategie	
	Vermarktung Ausrüsterpaket	umgesetzt mit wechselnden Partnern	✓	Zielsetzung von 2013-2016 fortführen Dauerhafte Partnerschaft etablieren	
	Vermarktung Homepage	Durch Anpassung Startseite, Änderung Flächen und Einbindung Statistiken sind weitere Flächen zur Vermarktung geschaffen worden. Neue Sponsoren konnten gefunden werden. Weitere Ausbau bei Interesse möglich  Weiterhin Potenzial bei der Einbindung von Partnern bei der Präsentation des VBL-Ticker.	✓ 	Zielsetzung von 2013-2016 fortführen  Ständige Entwicklung und Orientierung am Markt zur Vermarktung weiterer digitaler Leistungen.  Vermarktung VBL-Ticker	2-3-6 2-3-7
	Vermarktung Bundesliga-Schiedsrichter	noch nicht erreicht	✗	Zielsetzung von 2013-2016 fortführen	
	Rückflüsse ab der Saison 2015/16, sofern Vermarktungserlöse gegenüber 2012/13 um 300.000 Euro gesteigert werden konnten	noch nicht erreicht	✗	Zielsetzung von 2013-2016 fortführen	
				VBL setzt gezielt auf Partnerschaften im Dienstleistungsbereich und bietet den Vereinen volleyballspezifische Angebote zu Sonderkonditionen. (z.B. Druckpartner, Werbemittel, Merchandising, LED-Bande, Ticketing)	2-3-6 2-3-7
				Bereitstellen von umfangreichen Mediadaten - allgemein Volleyball, TV, Streaming, Webseite, Ticker, Socialmedia, Print	2-3-6 2-3-7





23. Organisationsentwicklung Vermarktung und Rechte				
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
			Hilfestellung für Vereine bei Qualifizierung von Mediadaten	
			Konzept für Standortmarketing: Wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wert von Bundesligisten ermitteln	
			Konzept zum Aufbau von „Heroes“ aus dem Kreis der VBL-Spieler/innen und Trainer als <u>Werbeträger</u>	
			<p>Netzwerkentwicklung</p> <p>Ziele für Netzwerke auf strategisch-politischer Ebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einfluss und Vernetzung im Wirtschaftsbereich</li> <li>• Regelmäßige Präsenz Vorstand und VBL-Center auf gesellschaftlichen Veranstaltungen und Fachkonferenzen im Bereich Wirtschaft und Sponsoring</li> <li>• Speaker und Best Practice Cases aus VBL auf wichtigen Fachforen implementieren</li> <li>• Aufbau einer eigenen Netzwerkveranstaltung im Rahmen der VBL-Spielrunde oder beim Supercup</li> </ul>	
			<p>Ziele für Netzwerke auf Fach- und Arbeitsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Austausch zwischen den Ligen im Bereich Vermarktung, Marketing</li> <li>• Präsenz bei ESB, Sponsors, Marketingclub pflegen</li> </ul>	

23. Organisationsentwicklung					
Marketing					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
kein einheitlicher Markenauftritt	Integration Ligasponsor	noch nicht erreicht		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	einheitlicher Markenauftritt	vollständig umgesetzt		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen  Weiterentwicklung/Modernisierung des Corporate Design im Hinblick auf Kampagnen, Social Media, Events  Kernwerte und Claim noch stärker in Kommunikation einbinden	
	Imagefilm	vollständig umgesetzt		Statt Imagefilm zukünftig im Rahmen von Social Media Kampagnen kleinere Bewegtbildformate entwickeln	
	Internetseiten	vollständig umgesetzt, Weiterentwicklung durch Integration App für Supercup und DVV-Pokal, Statistiken, Einbindung von Sponsoren		Ständige Weiterentwicklung Kompletter Relaunch in 2019/20 angestrebt	
	Werbemittel	vollständig umgesetzt - teilweise veraltete Motive		Weiterentwicklung der Werbemittel und der VBL-Markenkampagne	
	Geschäftsausstattung	vollständig umgesetzt			
					Budget für Marketingkampagnen schaffen
				Hilfestellungen, Beratungsangebote (Agentur)/ Workshops, Best Practice Beispiele für Vereine ausbauen	2-3-2 2-3-3

23. Organisationsentwicklung TV					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
Medienproduktionskostenzuschuss i.H.v. 100.000 € pro Saison		Wegfall Medienproduktionskostenzuschuss seit 2015/16		Fokus auf Monetarisierung aller Bewegtbildrechte; Steigerung der Erlöse	
vgl. Status 2016/17		Drei Rechtepakete: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Live (TV+Internet), Nachverwertung (ohne SportA und Regionale Private), Ausland, Wettanbieter und Sonstige</li> <li>• Nachverwertung SportA</li> <li>• Nachverwertung Regionale Private</li> </ul>		Rechtepakete im Bereich Bewegtbild neu gruppieren und ggf. vertraglich trennen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Live + OnDemand                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ TV Inland</li> <li>○ TV Ausland</li> <li>○ Internet</li> <li>○ Wettanbieter</li> </ul> </li> <li>• Nachberichterstattung                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ SportA</li> <li>○ Private</li> <li>○ Regionale Private</li> <li>○ Ausland</li> </ul> </li> <li>• Sonstige audiovisuelle Rechte</li> </ul>	
Vollproduktionen ausgewählter Spiele im Stream; keine flächendeckenden 1-Kamera-Streams	Mix von Live-Berichten, Konferenzschaltungen, Zusammenfassungen und Magazinformaten	weitgehend umgesetzt <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertrag mit Sportdeutschland.TV/ DOSB New Media (36-40 Livespiele und 25 Konferenzen)</li> <li>• Nachverwertung SportA und Regionale Private</li> </ul>		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	eine wöchentliche nationale Live-Berichterstattung im frei empfangbaren Privatfernsehen	nicht erreicht  Angebot für Playoffs 2017/18 lag vor; gekoppelt mit Vermarktung von „Presenter-Paketen“		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen  Vermarktungspyramide um „Presenter-Pakete“ für TV-Übertragungen erweitern	2-4-1 2-4-2
vgl. Status 2016/17	für regelmäßige Live-Berichterstattung in öffentlichen-rechtlichen Programmen gibt es für	Einschätzung unverändert		Einschätzung wurde durch Gespräche mit der SportA im Februar 2017 bestätigt	


23. Organisationsentwicklung TV					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
	Volleyball in Deutschland derzeit keine realistische Perspektive				
Keine Übertragung des Pokalfinals im Free-TV	mittelfristiges Ziel ist es, dass die Volleyball-Highlights des Jahres (Pokalfinale, Playoffs) live im frei empfangbaren Fernsehen gezeigt werden	2015: Live-Übertragung der Pokalendspiele auf SPORT1 sowie bei NDR/SWR 2016+2017: Live-Übertragung der Pokalendspiele auf SPORT1		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen ergänze Live-Übertragung Supercup Playoffs siehe oben	2-4-1 2-4-2
unregelmäßige Nachberichterstattung im Free-TV	Fokus liegt darauf, die Nachberichterstattung in frei empfangbaren Sportsendungen und Magazinformaten zu erhöhen	vollständig umgesetzt  [vgl. Tabellen TV-Reichweite]		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	2-4-1 2-4-2
Vollproduktionen ausgewählter Spiele im Stream; keine flächendeckenden 1-Kamera-Streams	Live-Übertragungen als Internetstreams von Spielen der Volleyball Bundesliga	in 1. BL komplett umgesetzt  in 2.BL beteiligen sich ebenfalls mehrere Vereine am Streaming		Weiterentwicklung der 1-Kamera-Streams (Technologie, weitere Kameras, Automatisierung, Kommentar) abhängig von der Marktentwicklung  schrittweise Verpflichtung von 1-Kamera-Streams in der 2.BL, zunächst in Stufe 4	1-7-3  1-7-4
vgl. Status 2016/17	kostenlose Lizenzierung regionaler privater TV-Sender	vollständig umgesetzt		Entwicklung eines Lizenzmodells, das eine (reichweitenabhängige) Vergütung beinhaltet	2-4-1 2-4-2
				Entwicklung einer Bewegtbild-App für Smart- und Hybrid-TVs und andere mobile Endgeräte	
keine eigenen Bewegtbildformate		Bewegtbild-Eigenproduktionen im Rahmen von Pokalfinale, Supercup, Pokalauslosung, Bundesligaversammlung		Fortführung und Ausbau der eigenen Bewegtbildformate; Etablierung eines ganzjährig wiederkehrenden Formats	

23. Organisationsentwicklung TV				
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
			Aufbau eines umfangreichen Workshop-Programms für die Vereine (extern u. mit Sportdeutschland.TV): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommentatoren- und Moderatorenausbildung</li> <li>• Schnitt</li> <li>• Ton/Licht</li> <li>• Kamera</li> <li>• Technische Standards</li> </ul>	2-4-1 2-4-2
			Ausbau des Bewegtbildarchivs	
			Netzwerkentwicklung Ziele für Netzwerke auf strategisch-politischer Ebene: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recltehändler</li> <li>• Sportchefs der öffentlich-rechtlichen und privaten Sender</li> </ul>	
			Ziele für Netzwerke auf Fach- und Arbeitsebene: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Redaktionschefs der öffentlich-rechtlichen und privaten Sender</li> <li>• Sportredakteure (Volleyball) der EB-Teams</li> </ul>	

24. Organisationsentwicklung Netzwerke und strategische Partnerschaften					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
				Ziele für Netzwerke und Partnerschaften werden auf Ressortebene benannt; Differenzierung herausarbeiten: Ressortleiter sollen vor allem Netzwerke auf Arbeitsebene entwickeln, Vorstand und Geschäftsführung auf strategisch-politischer Ebene	
kein Status erfasst	Politikfähigkeit der VBL als Ligaverband stärken	noch nicht umgesetzt		vgl. Kap. 10 Vereinsentwicklung	
	Bildung eines Beirats, um VBL enger mit Partnern aus Wirtschaft, Medien und Politik zu vernetzen	noch nicht umgesetzt		vgl. Kap. 35 Organisationsentwicklung	
	VBL-Vorstand und VBL-Center werden verstärkt gesellschaftliche Veranstaltungen, Foren und Fachkonferenzen besuchen, um Netzwerke aufzubauen	teilweise umgesetzt		vgl. Kap. 23 Vermarktung	
	Bereitstellung Repräsentationsetat	1. Stufe umgesetzt wird jedoch noch nicht ausgeschöpft		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
				Durchführung eigener Netzwerk-Veranstaltungen, z.B. im Rahmen Supercup oder Pokalfinale	
				Verstärkte Hilfestellungen, Workshops u.a. für Vereine, um eigene Politikfähigkeit und Netzwerkarbeit zu verbessern	

25. Organisationsentwicklung Veranstaltungen					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage	
DVV-Pokalfinale in Halle/Westfalen etabliert	Fokussierung auf Pokalfinale, die Saisoneroöffnungsspiele und die Playoffs als Top-Veranstaltungen  Weiterentwicklung der Top-Events, um öffentliche und mediale Aufmerksamkeit sowie die finanziellen Erlöse zu steigern	umgesetzt, eigene Stelle im VBL-Center geschaffen  2016: Umzug Pokalfinale SAP-Arena  Weiterentwicklung Pokalfinale wird von Vereinen in allen Bereichen positiv bewertet	✓  ✓	Erlöse weiter steigern Format weiter schärfen um für Zuschauer und TV interessant zu bleiben	2-3-14
Saisoneroöffnungsspiele mit wechselndem Konzept an Standorten der 1.BL		Saisoneroöffnungsspiele in den Jahren 2010-2016 bei den Vereinen „zu Hause“ erfolgreich umgesetzt, mit kontinuierlich steigender Qualität, wird von den Vereinen auch so wahrgenommen	✓	keine Weiterführung der zentralen Saisoneroöffnungsspiele, solange Supercup ebenfalls zum Saisonbeginn stattfindet  Entwicklung eines standortübergreifenden Formats für ersten Spieltag oder erstes Heimspiel jedes Verein  Saisoneroöffnung vor allem in PR und Kommunikation betonen	2-3-11 2-3-12  2-1-1 2-1-3
kein Supercup		Supercup in 2016 als weiteres Top-Event geschaffen, derzeit noch weniger gut von den Vereinen bewertet	🔄	Supercup nach Vorbild Pokalfinale etablieren; eigenes Profil schaffen  Herausforderungen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erlöse</li> <li>• Vermarktung</li> <li>• Zuschauer</li> <li>• Sportliche Wertigkeit</li> </ul>	2-3-11 2-3-12  2-1-1 2-1-3
Play-Offs als „ganz normale“ Bundesligaspieltage		nicht umgesetzt	✗	Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	





25. Organisationsentwicklung Veranstaltungen				
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
			<p>Halbfinals Spiele und Finals Spiele als Highlights herausstellen, z.B. mit abweichendem Veranstaltungsablauf, größeren Spielhallen, eigener MVP-Ehrung; Wertigkeit für Sponsoren, TV und Zuschauer herausstellen</p>	
		<p>Formaler Rahmen für Siegerehrung etabliert; mit neuer VBL-Marke schrittweise auch Darstellung verbessert</p> <p>Qualität der Siegerehrungen weiterhin steigerungsfähig, insbesondere im Bereich der 2. Bundesliga</p>	<p> Fokus bei Siegerehrungen stärker auf Inszenierung, Moderation, Musik und Showeffekte legen</p> <p>Hilfestellung für Vereine bei Umsetzung verstärken (Wiki, Best practice, Kostenzuschuss)</p> <p>Für 2.BL unterschiedliche Modelle entwickeln:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Siegerehrung findet bei Meister statt</li> <li>• Siegerehrung findet auswärts bei nicht-beteiligter Mannschaft statt, hier nur begrenzte Weiterentwicklung möglich</li> </ul> <p>Eigenständige Vermarktung von Siegerehrungen prüfen</p> <p>Zusatzevents auf Vereinsebene fördern (Meisterempfang u.a.)</p>	2-3-13
			<p>Netzwerkentwicklung</p> <p>Ziele für Netzwerke auf strategisch-politischer Ebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Betreiber von Multifunktionsarenen in Deutschland</li> </ul>	


25. Organisationsentwicklung Veranstaltungen				
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
			Ziele für Netzwerke auf Fach- und Arbeitsebene: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Austausch zwischen den Ligen im Bereich Events/Eventisierung</li> <li>• Besuch von Branchentreffs, z.B. Ticketmasterforum</li> <li>• Kontakte zur Sport-/Eventbranche ausbauen; Besuch von Highlightevents; Netzwerk mit Veranstaltern</li> </ul>	

25. Organisationsentwicklung Eventisierung						
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage	
Kein Supervisor	Unterstützung der Vereine durch VBL-Supervisor	bislang nur im Rahmen der Aufsteigerbetreuung und bei ausgewählten Spielen der 1.BL umgesetzt; Aufgabenschwerpunkt liegt auf Spielbetrieb, nicht auf Eventisierung		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen Profil des Supervisors schärfen		
Basis-Spielablaufprotokoll ohne eventspezifische Inhalte (nur Spieldurchführung)	Einheitliches Spielablaufprotokoll	vollständig umgesetzt		weitere Anpassungen des Spielablaufprotokolls sind nicht erforderlich	2-3-15 2-3-16	
	Workshops und Schulungen für Hallensprecher und Marketingverantwortliche	Angebot des VBL-Kompetenzteams Eventisierung/Hallensprecher wird nicht ausreichend angenommen		Angebot für Inhouse-Schulungen weiterentwickeln • Hospitationsmöglichkeiten bei VBL-Großevents schaffen  VBL-Wiki im Bereich Eventisierung ausbauen, z.B. Einsatz von Pyro und Licht, Kontakte von Dienstleistern, Kostenschätzungen, Best Practice etc.	2-3-15 2-3-16	
	Bundesligavolleyball als wiedererkennbare Marke durch gemeinsame Standards	Grundlagen sind geschaffen (Spielablaufprotokoll, Inhouse-Schulungen, Einführung Supervisor u.a.)		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen  fortlaufende Begleitung der Vereine bei Umsetzung		
Keine Abweichungen vom Internationalen Regelwerk	Abweichungen vom Internationalen Regelwerk zulassen	Umgesetzt, z.B. Seitenwahl entfällt, verlängerte Teamvorstellung ...		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen  weitere Maßnahmen sind aktuell nicht gewünscht, z.B. Abschaffung technischer Auszeiten o.a.	2-3-15 2-3-16	
				Entwicklung von Maßnahmen zur Reduzierung der Spieldauer auf < 120 Minuten	2-5-13	


26. Organisationsentwicklung PR und Kommunikation					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,25 Stelle in VBL-Center zur Koordination der PR-Arbeit</li> <li>• Aussendungen für VBL-Presseservice werden durch Freiberufler erstellt</li> <li>• 1,0 Praktikantenstelle im PR-Bereich</li> </ul>	Hauptamtliche Pressesprecherstelle	vollständig umgesetzt	✓	Besetzung von 2 Stellen im PR-Bereich fortführen  Stellenprofil Online-Medien und Zusammenarbeit des Ressorts mit den Bereichen Marketing und Event weiterentwickeln	
		Weiterentwicklung PR-Bereich durch Umbau der Praktikantenstelle in Stelle für Online-Medien		Anforderungen an das Ressort wachsen mit Weiterentwicklung der übrigen Geschäftsfelder, z.B. intensive Begleitung der Events Pokalfinale und Supercup, Redaktionsbetreuung TV-Sender infolge der Medienrechtevergabe	
PR-Ressort nur operativ tätig	strategische Ausrichtung der PR-Arbeit	fortlaufender Prozess	📄	Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen d.h. insbesondere: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Netzwerkarbeit und Redaktionsbetreuung haben Vorrang gegenüber der Erstellung eigenen Contents</li> <li>• Reichweite und Qualität haben Vorrang gegenüber der Menge der Berichterstattung</li> </ul> Abweichende Erwartungshaltung der Vereine durch Überzeugungsarbeit „drehen“	2-4-5
Keine Vernetzung in Medienlandschaft	Vernetzung der VBL in der nationalen Medienlandschaft	fortlaufender Prozess deutliche Fortschritte seit Beschäftigung Bleydorn	📄	Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen  Vernetzung intensivieren und VBL-Themen bei Medienkontakten Print, TV, Online so platzieren, dass	

26. Organisationsentwicklung PR und Kommunikation				
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
			Berichterstattung im Sinne der VBL erfolgt	
		Volleyball ist auf reichweitenstarken Plattformen kaum vertreten oder wird in der Rubrik „Mehr Sport“ dargestellt.	Volleyball Bundesliga auf reichweitenstarken Online-Plattformen etablieren: Einbindung Spielpläne/Tabellen, regelmäßige Berichte, Streams, Live-Ticker, Eigener Menüpunkt (statt unter „Mehr Sport“)	
	Schwerpunkt auf digitale Medien und soziale Netzwerke	fortlaufender Prozess, der durch Beschäftigung Wagener forciert wurde	 Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen Stellenprofil Online-Medien und Zusammenarbeit des Ressorts mit den Bereichen Marketing und Event weiterentwickeln	
		Digitale Plattformen der VBL sind etabliert und werden professionell betreut.  Plattformen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• volleyball-bundesliga.de</li> <li>• vbl-ticker.de</li> <li>• Sportdeutschland.tv</li> <li>• Facebook</li> <li>• Twitter</li> </ul> zusätzlich: <ul style="list-style-type: none"> <li>• dvv-pokalfinale.de</li> <li>• vbl-supercup.de</li> <li>• Facebook, Twitter für Pokal</li> </ul>	Profil der einzelnen Plattformen schärfen und dabei gleichzeitig eine plattformübergreifende (Bild)sprache etablieren  Relaunch der VBL-Webseite bis 2019	2-4-6 2-4-7 2-4-8 2-4-10

26. Organisationsentwicklung PR und Kommunikation				
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
		keine App, stattdessen Fokus auf responsive Darstellung der Online-Angebote  Fan-App bei VBL-Events	Angebot einer VBL-App	
		Viele Prozesse in der Plattformbetreuung erfordern einen hohen manuellen Arbeitsaufwand	Automatisierung von Prozessen in der Redaktionsarbeit, z.B.: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Workflows in SAMS</li> <li>• Social-Media-Planungssoftware</li> <li>• Bild-/Grafikgenerator</li> </ul>	
keine eigenen Bewegtbildformate		Bewegtbild-Eigenproduktionen im Rahmen von Pokalfinale, Supercup, Pokalauslosung, Bundesligaversammlung	Fortführung und Ausbau der eigenen Bewegtbildformate; Etablierung eines ganzjährig wiederkehrenden Formats	
		Trotz vieler ausländischer Spieler in den Bundesligen gibt es keine englischsprachigen Online-Angebote	Entwicklung englischsprachiger Basisangebote im Bereich Online, insbesondere Navigation der Homepage	2-4-11
		Statistik- und Archivdaten sind unvollständig	Aufbau einer umfassenden VBL-Statistikdatenbank; Vervollständigung der Archivdaten	
	Qualifizierung der PR-Verantwortlichen in den Vereinen	PR-Workshops durchgeführt	 Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen  Schwerpunkte: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Radio</li> <li>• Eigene Bewegtbildformate</li> </ul>	2-4-9
			Vereins- und Medienservices im Bereich PR und Kommunikation ausbauen, u.a.: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotoserver</li> </ul>	2-4-9

26. Organisationsentwicklung PR und Kommunikation				
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bewegtbildserver</li> <li>• Mediadaten</li> <li>• Statistik- und Archivdaten</li> </ul>	
	interne Kommunikation verbessern durch interne Newsletter, Online-Umfragen und Telefonkonferenzen	<p>Die Qualität der Rundschreiben und Informationen des VBL-Centers werden überwiegend gut bewertet.</p> <p>Zusätzliche Regelmäßige Telefonate oder Telefonkonferenzen der Arbeitskreise werden von den Vereinen zur unterjährigen Kontaktpflege nicht gewünscht.</p> <p>Vereinsbesuche werden weiterhin als wichtig angesehen, um den Austausch zwischen VBL-Center und Vereinen zu intensivieren.</p>	 Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	<p>2-2-6</p> <p>2-2-7</p>
			Kommunikation und Transparenz gegenüber Öffentlichkeit, Volleyball-Community, Social-Media-Influencern u.a. prüfen und neu ausrichten	
			<p>Netzwerkentwicklung</p> <p>Ziele für Netzwerke auf strategisch-politischer Ebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sportchefs überregionaler Zeitungen, Zeitschriften und Magazine</li> </ul>	
			Ziele für Netzwerke auf Fach- und Arbeitsebene:	

26. Organisationsentwicklung PR und Kommunikation				
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sportchefs überregionaler Zeitungen, Zeitschriften und Magazine</li> <li>• Volleyballredakteure der überregionalen Zeitungen, Radiosender, Internetplattformen und Agenturen</li> <li>• Überregionale Volleyball-Fotoagenturen</li> <li>• Social Media Influencer</li> </ul>	

27. Organisationsentwicklung CSR				
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
VBL im Bereich CSR nicht aktiv	Eigenes CSR-Projekt entwickeln	noch nicht umgesetzt Entwicklung zusammen mit Agentur unter Berücksichtigung Vermarktung in Planung	 Ziel wird nichtweiter verfolgt. Sollte es konkretes Interesse eines Sponsors geben, der sich in diesem Bereich einbringen möchte, stehen Ideen und Ansätze zur gemeinsamen Umsetzung bereit.	2-3-9 2-3-10






28. Organisationsentwicklung IT-Services				
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
weitgehend papiergebundene Abwicklung des Spielbetriebs und der Lizenzierung	umfassende Digitalisierung aller Arbeitsfelder der VBL	Digitalisierung weitgehend umgesetzt	✓ ausstehende Digitalisierung der Workflows zu Spielverlegungen/-planung, Ausbildungskostenerstattung u.a.	2-4-13 2-4-14
	Einführung der Online-Lizenzierung	SAMS-Verwaltungssoftware	✓	2-4-13 2-4-14
zahlreiche Insellösungen: • Datenbankverwaltung (ex ligabüro) • kostenlose Website (Sportwerk) • Live-Ticker (volleyballserver) • Videosharing (volleyballserver) • SR-Einsatzleitung (knebel) • Spielstatistik (DataVolley) • eScoresheet (DataProject)  Vollständiger Kollaps der Webseite und des Livetickers in Januar 2013	IT-Services unter dem Dach der Volleyball IT GmbH (VIT) bündeln	Integrierte Software sowie Schnittstellen zwischen Anwendungen. Von VIT werden bezogen: • Online-Verwaltung (SAMS) • vbl-wiki.de • responsive Website (SAMS) • Videosharing (SAMS) • Live-Ticker (vinett) • SR-Einsatzleitung (refsoft) • SR-Online-Campus (triagonal) • Statistiken (OPPIA) • Supercup-App (appsynatics)  Weiterhin eigenständige Verträge hat die VBL zu: • Spielstatistik (DataVolley) • eScoresheet (DataProject)	✓ •  • Eigenentwicklung elektronischer Spielbericht • Suchmaschinenoptimierung (SEO) der Homepage • Erweiterter Live-Ticker • Schnittstellen • Wertschöpfungsketten entwickeln • Pflege Archivdaten  • VBL-App • SAMScLub, Webplugins	2-4-13 2-4-14
	VBL fördert als Gesellschafter die professionelle Entwicklung der Volleyball IT GmbH	• Umfangreicher Businessplan für 2015-2017 verabschiedet • 50% Gesellschafteranteile übernommen • Personelle Verschränkung VIT und VBL durch Daniel Sattler als GF der VIT	✓	Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen
rudimentäres IT-Budget	IT-Budget angemessen ausstatten	erfolgt	✓	Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen
Services werden von Anbietern kostenlos, freiberuflich oder		Zugleich konnten durch Eigenentwicklungen und die Beteiligung an der VIT		

28. Organisationsentwicklung IT-Services					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
ehrenamtlich erbracht; dadurch vermehrt schlechter Service		nennenswerte Einsparungen gegenüber normalen Marktpreisen für die VBL erzielt werden			





29. Organisationsentwicklung Spielbetrieb					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
<b>29.1 Bundesliga</b>					
	Spielmodi, Staffelstärken und Ligenstruktur stetig evaluieren und weiterentwickeln	Verkürzung der Playoffs zu Gunsten einer längeren Hauptrunde beschlossen  keine sinnvolle Weiterentwicklung möglich, solange Ligaperiode/ Transferzeitraum unverändert ist		Spielmodi, Staffelstärken und Ligenstruktur stetig evaluieren und weiterentwickeln; Zielsetzung dabei: 14-16 Mannschaften pro 1.BL 14-16 Mannschaften pro 2.BL  Ganzjahreskalender mit Ligapräsenz zwischen September und Juni	
	Einführung einer eingleisigen Liga zwischen der 1. und 2. Bundesliga prüfen (Arbeitstitel: 1. Bundesliga Staffel B)	Konzept durch Arbeitsgruppe erarbeitet und durch AK mit großer Mehrheit abgelehnt		Planungen zur Eingleisigkeit werden nicht weiterverfolgt	
Unterschiedliche Endrundenmodi bei Frauen und Männern	Frauen und Männer spielen im gleichen Modus	umgesetzt		unverändert	
1.BL: max. 1 BSP-Team 2.BL: max. 2 BSP-Teams Keine Beschränkung 2. Mannschaften	Anzahl und Qualität der Stützpunktmannschaften und zweiten Mannschaften von Erstligisten in den 2. Bundesligen kritisch beobachten	Zulassungsverfahren für Stützpunktmannschaften zusammen mit DVV weiterentwickelt; Evaluierung steht aus  2. Mannschaften sollen nach mehrheitlicher Einschätzung aller	  	Zukunft der BSP-Mannschaften stark abhängig von Weiterentwicklung des BSP-Systems durch DVV/DOSB im Rahmen Leistungssportreform  keine Veränderungen geplant	2-5-12



29. Organisationsentwicklung Spielbetrieb					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
		Bundesligisten weiter zugelassen werden (siehe Frage 2-5-12).			
Starrer Nummernspielplan mit Folge von vielen Spielverlegungen	Spiel- und Terminplanung weiterentwickeln für Vereine, die in Multifunktionsarenen spielen	Versuch in 2016/17 durch Spielplansoftware unternommen; Fortsetzung in 2017/18 nicht geplant, da mit geändertem Spielmodus überwiegend an Wochenenden gespielt wird	✓	Spiel- und Terminplanung für Vereine, die in Multifunktionsarenen spielen, erfolgt in individueller Absprache	2-5-9 2-5-10
				Verbesserung der Spielplanung: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Langfristige Planungssicherheit (Rahmenterminplan)</li> <li>• Workflow der Spielplanaufstellung</li> <li>• H/A-Wechsel</li> <li>• BSP-Spieltage</li> <li>• Hallenverfügbarkeiten</li> <li>• Terminblockung 2.BL (Nachwuchs)</li> </ul>	
	Durchlässigkeit zwischen der Dritten Liga und der 2. Bundesliga fördern	Mit Vorlizenzierung und Workshop deutlich verbessert.  Grundsätzlich ist aus den Dritten Ligen eine große Aufstiegsbereitschaft vorhanden. Probleme wie zwischen 2.BL und 1.BL bestehen nicht. Gleichwohl ist das Entwicklungsniveau der Dritten Liga anzuheben.	🌙	Entwicklung Masterplan Dritte Liga in Zusammenarbeit mit DVV	
29.2 DVV-Pokal					
	DVV-Pokal aus „Schattendasein“ herausführen	umfassendes Konzept steht aus	🌙	Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	




29. Organisationsentwicklung Spielbetrieb					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
		einzelne Punkte erfolgreich umgesetzt, z.B. Pokalauslosung, Markenauftritt Pokal			
	Durchführung der Hauptrundenspiele professionalisieren	teilweise umgesetzt umfassendes Konzept steht aus		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	mediale und wirtschaftliche Vermarktung intensivieren	nur für Pokalfinale erreicht für Hauptrunde noch nicht erreicht umfassendes Konzept steht aus		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	Überarbeitung des gesamten Pokalspielmodus, der auch die Interessen der Landes- und Regionalverbände berücksichtigt	nicht umgesetzt		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	

30. Organisationsentwicklung Schiedsrichter					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
Mehrere ehrenamtlich tätige Einsatzleiter; administrative Aufgaben auf mehrere Köpfe verteilt; keine Steuerung über VBL	Effiziente Organisation	umgesetzt <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hauptamtlicher SR-Einsatzleiter für Verwaltung, Controlling und Ansetzungen</li> <li>• Wechsel SR-Software: seit 2016/17 refsoft im Einsatz</li> <li>• Kostenkontrolle und -reduktion</li> </ul>	✓	Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	2-7-1 2-7-2
In 1.BL keine SR-Ansetzungen aus gleichem Landesverband		regionale Ansetzungen in 1.BL (Hauptrunde) und 2.BL vollständig umgesetzt; Kosteneinsparungen von ca. 10.000 Euro pro Jahr in 1.BL M+F	✓	Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	2-7-3
Keine feste Kaderzugehörigkeit der SR 1.BL und 2.BL; keine verpflichtenden Regeltests; unregelmäßige Fortbildungen	Spitzenschiedsrichter	umgesetzt <ul style="list-style-type: none"> <li>• für 1.BL: Gruppe von ca. 20 SR im TOP-Kader und 20-30 SR im Spitzen-SR-Kader</li> </ul>	✓	weiterentwickeln, u.a.: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufnahmekriterien und Kriterien für Verbleib in Spitzenkader konkretisieren und implementieren</li> </ul>	
				Aufbau einen Spitzen-Linienrichterkaders = Schiedsrichter, die vorrangig/ausschließlich als LR tätig sind	
		Qualitätsmanagement: insgesamt gute Bewertung der Schiedsrichterleistungen durch Vereine  Durchgeführte Maßnahmen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• jährliche Regeltests mit Bestehenspflicht</li> <li>• flächendeckende Beobachtungen (ca. 30% der Spiele)</li> </ul>	◐	Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen  Qualitätsmanagement durch strukturierte SR-Aus- und -Fortbildung auf folgenden Ebenen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Individuelle Förderung durch gezielte Beobachtungen und Auswertungsgespräche</li> <li>• Ausbau der Videobeobachtungen ggf. in Zusammenarbeit mit Scouting-Partner (Oppia)</li> </ul>	2-7-6 2-7-7




30. Organisationsentwicklung Schiedsrichter					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auswertung Video-Sharing durch SR-Manager</li> <li>• regelmäßige Fortbildungsveranstaltungen</li> <li>• Online-Campus (eLearning)</li> </ul> <p>Handlungsbedarf bei:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Auftreten im Spiel, Kommunikation mit den Teams</li> <li>• Augenmaß bei der Auslegung der Regeln und Ordnungen</li> <li>• psychologischer Spielführung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kleingruppenförderung auf regionaler Ebene (Regionalseminare mit aktueller Schwerpunktsetzung)</li> <li>• Überregionale Fortbildungsveranstaltungen (PO-Seminare, Einsteiger-Seminare, Saison-Eröffnungsseminare, LR-Seminare)</li> <li>• Online-Campus (eLearning)</li> </ul> <p>Seminare (verstärkt mit externen Referenten) dienen nicht nur der Regelkunde, sondern haben insbesondere die liga- und spieladäquate Ausbildung als Zielsetzung. Förderung von:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Augenmaß, Fingerspitzengefühl und Regelanwendung und -auslegung</li> <li>• Auftreten im Spiel</li> <li>• Kommunikation mit den Teams</li> <li>• psychologischer Spielführung</li> </ul>		
Organisatorische und administrative Aufgaben im Rahmen der Spiele werden von SR erledigt	5. Mann = Supervisor (SV)	Alle Play-off-Spiele, alle TV-Vollproduktionen und Spitzenspiele sowie erste Spiele von Aufsteigern (und Absteigern) laufen mit Supervisoren (SV)	✓	weiterentwickeln, u.a.: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Profil des SV schärfen (in Absprache mit übrigen VBL-Ressorts)</li> <li>• dezidierte Schulungsmaßnahmen für SV</li> <li>• neue SV akquirieren, nicht zwangsläufig ehemalige Schiedsrichter</li> </ul>	2-7-3
	Verbesserung der Rahmenbedingungen für Schiedsrichter <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anhebung Einsatzgelder</li> </ul>	umgesetzt Einsatzgelder und KM-Pauschale schrittweise angehoben	✓	keine weitere Anhebung vorgesehen	

30. Organisationsentwicklung Schiedsrichter					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anhebung KM-Pauschale</li> <li>Ausrüstung</li> </ul>	Ausrüstung noch unbefriedigend; mehrfach wechselnde Partner; nur Spielkleidung, keine Repräsentation		Vermarktungserfolg notwendig für Weiterentwicklung Ausrüstung	
	---	Vermittlung von SR für Test- und Freundschaftsspiele erfolgt bislang eher auf regionaler Ebene und in bilateralen Absprachen zwischen Vereinen und einzelnen SR		Strukturierte Vermittlung von SR für Test- und Freundschaftsspiele sowie vereinsinterne Regelschulungen auf Anfrage durch Vereine; Test- und Freundschaftsspiele zu Beobachtungs-/Schulungszwecken von SR nutzen	2-7-1 2-7-2
		PR in eigener Sache: Aktuell sind keine bzw. nur rudimentäre Infos über die VBL-Schiedsrichter, deren Tätigkeiten, Regelwerk und Regelauslegungen vorhanden		Die Arbeit der Schiedsrichter und das Regel- und Ordnungswerk transparenter machen; z.B. <ul style="list-style-type: none"> <li>Regelecke auf der Homepage/Facebook-Seite der VBL; „Schiritalk“, „Pfiff der Woche“</li> <li>Bereitstellung von Inhalten für Regelecke der Programmhefte für Vereine</li> <li>Portraitfotos der VBL-SR auf der VBL-Homepage</li> </ul>	2-7-8
		bisher keine oder nur ausnahmsweise Verwendung von technischen Hilfsmitteln		Einsatz von Challenge-Systemen bei Top-Events (Supercup, Pokalfinale etc.) dauerhaft implementieren	
		Einsatz eScorsheet als Lizenznehmer von DataProject		Implementierung der Eigenentwicklung des eScoresheets  Einsatz von Tablet-Systemen erproben und ggf. implementieren	

31. Organisationsentwicklung Verbandsgerichtsbarkeit					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
DVV-Spruchkammern Nord/Süd sind in 1. Instanz zuständig für Angelegenheiten der Lizenzligen	eigene Lizenzligaspruchkammer für die Bundesligen	vollständig umgesetzt		Besetzung aller Beisitzerposten	
Lange Verfahren, u.a. durch lange Fristen und Kollegialorgane	Beschleunigung Rechtsverfahren durch Verkürzung der Fristen und Einzelrichterentscheide	vollständig umgesetzt		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen  Optimierungsbedarf im Fall von Playoff und Pokal	

32. Organisationsentwicklung Internationales					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
Transferzeitraum 15.10. bis 15.05.	Verlängerung des internationalen Transferzeitraums	1.BL: bislang nicht erreicht frühzeitiger Ligastart im Einzelfall genehmigt  2.BL: frühzeitiger Ligastart für 2.BL abgesichert	  	Unterstützung der Zielsetzung von FIVB/CEV zur Etablierung eines Ganzjahreskalenders (=ganzjährige Präsenz von Liga und Nationalmannschaften) mit der Konsequenz, dass es während der Bundesligasaison Unterbrechungen für internationale Wettkämpfe und Spiele gibt	
Es finden regelmäßig Nationalmannschaftswettbewerbe im geschützten Ligazeitraum statt, z.B. Olympia-Quali.	Verzicht von FIVB/CEV auf Nationalmannschaftswettbewerbe im geschützten Ligazeitraum	bislang nicht erreicht			



32. Organisationsentwicklung Internationales					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
	Überarbeitung der Transferregularien für Mannschaften der 2. Bundesligen	Ziel erreicht Ligastart siehe oben  Korrektur der ursprünglichen Eingruppierung der 2.BL als Profiligas; Absenkung der Transfergebühren			
keine deutschen Vertreter in entscheidenden Gremien bei FIVB/CEV; mehrere Vertreter auf Fachebene	deutsche Vertreter für internationale Gremien vorschlagen	bislang nicht vollständig zufriedenstellend erreicht.  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Thomas Krohne in FIVB Communications Commission</li> <li>• Julius Brink in FIVB Athletes Commission</li> <li>• Dr. Karsten Hofmann, Chairperson des FIVB Tribunals</li> <li>• Manfred Holzgraefe in European und FIVB Medical Commission</li> <li>• Ellen Peters in European Cups Commission</li> </ul>		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	2-5-16 2-5-17
	Vernetzung mit Entscheidungsträgern sowie ausländischen Ligen und Vereinen	teilweise erreicht: Ellen Peters in European Cups Commission		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
				Vernetzung mit Funktionsträgern und Hauptamtlichkeit bei ausländischen Ligen und CEV/FIVB intensivieren	
				Erweiterung des VBL-Vorstand um einen Vizepräsidenten Internationales <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sprachrohr für die internationalen Interessen und Fragestellungen der VBL</li> </ul>	

32. Organisationsentwicklung Internationales				
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lobby- und Netzwerkarbeit bei internationalen Verbänden und Ligen</li> <li>• Austausch mit FIVB-/CEV-Gremien</li> <li>• Vorbereitung deutscher Kandidaturen</li> <li>• u.a.</li> </ul> <p>VP Internationales erhält Unterstützung durch hauptamtlichen Mitarbeiter im VBL-Center</p> <p>Reisebudget von mindestens 20.000 Euro einsetzen</p>	
			Stärkung der Beratungs- und Serviceleistungen für neue EC-Teilnehmer (analog Vorlizenzierungsverfahren)	2-5-16 2-5-17


33. Organisationsentwicklung Nachwuchsförderung					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
Jugendförderabgabe wird durch Gutachterausschuss von DVV, VBL und LV verteilt	Jugendförderabgabe wird durch VBL-Vorstand in Abstimmung mit DVV verteilt	vollständig umgesetzt 3-Säulen-Modell mit DVV vereinbart  Vielen Vereinen ist der Einsatz der Jugendförderabgabe nicht bekannt.	✓	Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen  Transparenz über Einsatz der JFA bei Bundesligisten schaffen	2-6-5
Ausbildungskostenerstattung werde auf Grundlage der alten AKE-Regelungen unter den Vereinen selbst abgewickelt  Probleme: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vereine kommen Meldepflichten an abgebenden Verein (=Vorverein) nicht nach.</li> <li>• Kleine Vereine wissen zu wenig von ihren Ansprüchen, können den „Werdegang“ ihres Spielers nach mehreren Jahren nicht mehr verfolgen.</li> <li>• Vor-Vorvereine, Vereine am Beginn der Ausbildungskette fallen durchs Raster.</li> <li>• Verteilung der AKE bei auseinanderfallende Spielrechten.</li> <li>• Aufnehmende Vereine kommen Zahlungsverpflichtungen nicht nach.</li> <li>• Ermittlung der Ausbildungszeiten, „Pausenzeiten“</li> <li>• u.a.</li> </ul>	Ausbildungskostenerstattung  Umsetzung der zum 01.07.2012 verabschiedeten neuen AKE-Ordnung: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Neue Ermittlung der AKE-Höhe: Talentsichtungsprämie, BSP-Prämie, Ausbildungsprämie</li> <li>• Neuer Workflow: VBL-Center berechnet AKE und informiert alle beteiligten Vereine</li> <li>• u.a.</li> </ul>	vollständig umgesetzt  Evaluierung und Ordnungsanpassungen zum DVV-Verbandstag 2016 erfolgt  Vereine bewerten die Abwicklung der AKE durchweg positiv. Deutliche Steigerung der Zufriedenheit gegenüber 2012/13.	✓	erforderlichenfalls Anpassungen der AKE-Ordnung  Digitaler Workflow, um Verwaltungsaufwand zu reduzieren	2-6-5



33. Organisationsentwicklung Nachwuchsförderung					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage	
	Teilnahme von Bundesstützpunkt-mannschaften mittels Sonderspielrecht am Spielbetrieb der 1. und 2. Bundesliga	vollständig umgesetzt Verbesserung des Antragsverfahren umgesetzt  Vereine bewerten diese Förderung überwiegend positiv. In den 2.BL wird die Teilnahme von einer nicht zu vernachlässigenden Minderheit abgelehnt. Daher sollte insbesondere mit der Zulassung von zwei BSP-Mannschaften pro 2.BL sehr behutsam umgegangen werden-	✓	Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen  Eingruppierung von Mannschaften in der 2.BL mit Strukturplan des DVV (Anzahl BSP) in Einklang bringen.	2-6-5
	Reduzierte Lizenzanforderungen für BSP-Mannschaften	vollständig umgesetzt; BSP-Mannschaften werden durchgängig in Stufe 1 der Lizenzanforderungen eingestuft.  Vereine bewerten diese Förderung zurückhaltend positiv.	✓	Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen;  Nachjustieren einzelner Lizenzanforderungen im Rahmen der Fortschreibung des Stufenplans notwendig	2-6-5
	deutschen Spielern eine sportliche und berufliche Perspektive in den Bundesligen geben	Grundsatzentscheidung für eine Ausländerregulierung wurde getroffen; Ausarbeitung steht aus.	🕒	Verabschiedung von Ordnungsänderungen und Maßnahmen zur Regulierung der Ausländeranteils bis zur BLV 2018.	1-5-1 1-5-2 1-5-3 1-5-4 1-5-5
	Nachwuchsmeisterschaften der Altersklassen U18 und U20 mit den Spieltagen der 2. Bundesligen koordinieren	vollständig umgesetzt  Die Vereine untermauern die Notwendigkeit dieser Terminkoordinierung erneut in der Vereinsumfrage.	✓	Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen  Informationsfluss an Landesverbände verbessern	2-5-11

33. Organisationsentwicklung Spieler				
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
			Entwicklung eines Muster-Arbeitsvertrags für Spieler, dessen Verwendung jedoch nicht verpflichtend ist	1-5-6 2-6-3
			Angebot einer Spielerbörse (Verein sucht.../Spieler sucht...) in SAMS	2-6-3
			Lizenzierung von Spielervermittlern	2-6-3
			Modelle und Beratung zur Dualen Karriere von Sportlern	2-6-3

33. Organisationsentwicklung Sportpersonal				
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
			Entwicklung eines Muster-Arbeitsvertrags für Trainer u.a., dessen Verwendung jedoch nicht verpflichtend ist	2-6-1 2-6-2
			Angebot einer Stellenbörse (Verein sucht.../Trainer sucht...) in SAMS	2-6-1 2-6-2
			Weiterentwicklung der Schulung von Statistikern	2-6-1 2-6-2
			Ausbildung und Qualifizierung von Bundesliga-Trainern in Zusammenarbeit mit DVV-Lehrausschuss weiterentwickeln	2-6-1 2-6-2


34. Organisationsentwicklung Beiträge und Finanzen					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
Höhe der Lizenzgebühren bemisst sich an Spielklasse	Höhe der Lizenzgebühren bemisst sich an <u>Spielklasse und Dauer der Ligazugehörigkeit</u> (Stufenplan).	vollständig umgesetzt	✓	Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	Erhöhung der Beiträge und Lizenzgebühren als Investition in die Zukunft	vollständig umgesetzt	✓	keine weiteren Beitragserhöhungen  Mit weiterer Aufgabenverlagerung in die VBL GmbH sind der Mitgliedsbeitrag ggf. abzusenken und die Lizenzgebühren um den gleichen Betrag zu erhöhen.	
	VBL soll durch diese Investitionen spätestens ab 2017 zusätzliche Erlöse erzielen, die mittelbar oder unmittelbar an die Vereine zurückfließen	noch nicht erreicht	✗	Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	Rückführung der finanziellen Leistungen auf das Niveau von 2013/14 prüfen, sofern keine Rückflüsse an Vereine erfolgen	Fortführung Masterplan keine Rückführung der Lizenzgebühren (vgl. AK 05/2017)		Fortführung Masterplan keine Rückführung der Lizenzgebühren (vgl. AK 05/2017)	




35. Organisationsentwicklung Organisationsstrukturen					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
35.1 Volleyball Bundesliga e.V.	Gremien der VBL zeitgemäß weiterentwickeln; Struktur, Zusammensetzung und Aufgaben der Gremien und Organe auf den Prüfstand stellen. Mitbestimmungs- und Kontrollrechte sowie das Transparenzgebot wahren	für <u>Arbeitskreise</u> abgeschlossen vgl. Vereinsumfrage 2014/15 1.BL: 3 AK pro Jahr 2.BL: RegKonferenz + 2 AK pro Jahr  Fokussierung auf 2-3 Schwerpunktthemen pro AK	✓	Veranstaltungsformat fortführen  Entwicklung RegKonferenz beobachten: Anzahl teilnehmender Vereine	
		Veranstaltungsformat der <u>Bundesligaversammlung</u> kontinuierlich weiterentwickelt: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Workshop neuer Teammanager</li> <li>• Fortbildungen/Workshops</li> <li>• Plenum</li> <li>• Arbeitskreise</li> <li>• Abendveranstaltung</li> </ul>	✓	Veranstaltungsformat fortführen	
		<u>VBL-Vorstand</u> schrittweise aus operativen Geschäft herausgelöst, Rolle als Beratungs- und Kontrollgremium gestärkt  Übertragung aller Kompetenzen im Spielbetrieb auf die Spielleitung (BLV 2015)  Vereine erachten Vertretung aller Ligen im Vorstand für wichtig und sehen in der aktuellen Größe des Vorstands kein Problem (Frage x-x-x).		Weiterer Umbau des VBL-Vorstands hängt stark vom Umbau der gesamten Unternehmensstruktur von VBL e.V. und VBL GmbH ab. Ziel ist es, den Vorstand als Aufsichtsrat der VBL GmbH zu etablieren.  Phase 1: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduzierung des BGB-Vorstands</li> <li>• Etablierung Vorstand als Beirat der VBL GmbH</li> </ul> Phase 2: <ul style="list-style-type: none"> <li>• hauptamtlicher BGB-Vorstand</li> <li>• Bisheriger Vorstand wird als Aufsichtsrat etabliert</li> </ul>	






35. Organisationsentwicklung Organisationsstrukturen					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
				Ggf. Veränderung der Vertretung des DVV im VBL-Vorstand bei Änderungen der Vorstandsstrukturen des DVV.	
	Vereine beteiligen sich - auch mittels Einsatz neuer Medien - außerhalb der Bundesligaversammlung stärker an der Kommunikation und dem Austausch mit dem Vorstand und dem VBL-Center	teilweise erfolgt, z.B. Abstimmungsrounden P7S1, Kooperationsvertrag DVV/VBL,		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
<b>35.2 Volleyball Bundesliga GmbH</b>					
	Wirtschaftsbeirat mit Vertretern aus Wirtschaft, Sport und Politik	noch nicht umgesetzt		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen ggf. zusammenführen mit externer Besetzung Aufsichtsrat	
		Gesellschafterstruktur VBL GmbH: 49% VBL e.V. 49% DVV e.V. 2% Neutraler Dritter		Umbau der Gesellschafterstruktur VBL GmbH: 1. Phase 74,9% VBL e.V. 25,1% DVV e.V.  2. Phase 100 % VBL e.V.	
<b>35.3 Vermarktungs-Unit VBL/DVV</b>					
				Gründung einer gemeinsamen Vermarktungs-Unit mit dem DVV	



36. Organisationsentwicklung Service- und Beratungsleistungen				
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
	VBL-Wiki als zentrales Wissensmanagementsystem	<p>fortlaufender Prozess</p> <p>Grundlegende Überarbeitung im Sommer 2015 erfolgt</p> <p>VBL-Wiki wird von Vereinen in allen Ressorts als Plattform gewünscht und gut benotet</p>	<p>✓</p> <p>Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen</p> <p>Struktur und Schwerpunkte schärfen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ordnungen</li> <li>• Downloads und Materialien</li> <li>• Checklisten, Best practice</li> <li>• neu: VBL-Dienstleistungen</li> </ul> <p>Beschränkung auf volleyballspezifische Inhalte</p> <p>Erweiterung um moderne Features, Technologie</p> <p>Stärkere Bewerbung der Plattform</p>	<p>2-6-8</p> <p>2-6-9</p>
			VBL-Dienstleistungen und Partnerangebote übersichtlich darstellen (Produktliste) und für Vereine abrufbar machen	
	Schulungen, Workshops für Vereine	<p>umgesetzt</p> <p>Unterjährige Veranstaltungen fallen wegen mangelnder Teilnehmerzahl häufig aus.</p> <p>Grundsätzlich wünschen Vereine Fortführung des Workshop-Angebots.</p>	<p>✓</p> <p>Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen</p> <p>Die personen- und lizenzgebundene Fortbildungspflicht wird abgelöst durch eine „Qualifizierungspflicht“ für den Verein. Somit können Angebote zielgruppenspezifischer gestaltet werden.</p> <p>Öffnung der Workshopangebote für Externe, z.B. Vereine der Dritten Liga</p>	<p>2-6-8</p> <p>2-6-9</p> <p>1-3-17</p> <p>1-3-18</p>

36. Organisationsentwicklung Service- und Beratungsleistungen				
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
	Inhouse-Schulungen bei Vereinen	umgesetzt im Rahmen Vorlizenzierung	 Weiterführung im Rahmen der Vorlizenzierung  Erstellen eine umfassenden Konzepts zur Vereinsberatung und Vereinsbetreuung für Inhouse- Schulungen. Verstärkte Nutzung der Angebote und Services der VBL- Bildungspartner.	2-6-8 2-6-9

37. Organisationsentwicklung Aufgabenkritik					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17	Ziel Masterplan 2017-2021	Frage	
	Vorschriften des Lizenzstatuts sowie Tätigkeiten des VBL-Centers werden regelmäßig einer intensiven Aufgabenkritik unterzogen	fortlaufender Prozess  umgesetzt wurden u.a. : <ul style="list-style-type: none"> <li>Einführung SAMS → onlinebasierte Abwicklung des gesamten Spielbetriebs und der Lizenzierung (Einsparung von Zeit, Portokosten, Steigerung Servicequalität)</li> </ul>		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	Aufgaben, die kein allgemeines gesetzliches Erfordernis haben, oder die nicht den Zielen des Masterplans und nicht vorrangig den Vereinen dienen, werden ersatzlos gestrichen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wegfall Aufenthaltsgenehmigungen für ausländische Spieler</li> </ul>			
	effektive und möglichst unbürokratische Aufgabenerledigung; insbesondere durch Digitalisierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wegfall ärztliche Atteste für U18-Spieler</li> <li>Wegfall Genehmigung Werbung (Vordruck M)</li> <li>Wegfall der jährlichen Lizenzierung der Spielhalle (Vordruck G)</li> <li>Wegfall Genehmigung abweichender Mannschaftsnamen (Vertrag, 2 Jahre)</li> <li>Wegfall Einzelgebühren und Rechnungen für Spieler-, Trainer-, Arztlizenzen, Werbegenehmigung</li> <li>Erweiterung gebührenfreier Spielverlegungen</li> <li>Sammelrechnung (statt Einzelrechnung) für ITC-Spielerlizenzen</li> </ul>			

38. Organisationsentwicklung Personalentwicklung					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
	Überarbeitung des Geschäftsverteilungsplans	vollständig umgesetzt		fortlaufender Prozess	
	Personalentwicklungsprogramm für die ehrenamtlichen Funktionsträger, insbesondere zur Förderung von Frauen und Nachwuchskräften	noch nicht umgesetzt		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	Frauenanteil in Gremien bis 2017 auf mindestens 40 Prozent steigern	noch nicht erreicht Im VBL-Vorstand ist 1 von 7 VBL-Mitgliedern weiblich  Auf Bundesligaversammlung 2016 betrug der Frauenanteil x/xx.  Im VBL-Center beträgt der Frauenanteil 5/11		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	Profil als attraktiver Arbeitgeber stärken; Leitbild erarbeiten: moderner Führungsstil, flache Hierarchien, Förderung der Eigenverantwortung, eine faire Vergütung, familienfreundliche Arbeitszeitmodelle sowie die Förderung von Fort- und Weiterbildungen	Verabschiedung durch VBL-Vorstand bis 06/2017 vorgesehen			
	angemessene räumliche, technische und finanzielle Ausstattung des VBL-Centers	Umzug des VBL-Centers in 10/2015 erfolgt		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	

39.-42. Masterplan Umsetzung, Evaluierung, Fortschreibung					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
<b>39. Umsetzung</b>					
	Projektkoordinator für die Gesamtsteuerung	nur „interne“ Lösung; besser wäre eine externe Projektsteuerung; aus Kostengründen nicht weiterverfolgt		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	innerhalb der einzelnen Handlungsfelder verantworten die Mitarbeiter des VBL-Centers in Abstimmung mit den zuständigen Mitgliedern des VBL-Vorstands die Umsetzung des Masterplans	umgesetzt		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
<b>40. Evaluierung</b>					
	jährlicher Evaluierungsbericht im März	1 x jährlich erfolgt, jeweils zur BLV		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	Aktualisierung der Übersichtstabellen der Meilensteine in allen Handlungsfeldern	1 x jährlich erfolgt, jeweils zur BLV			
	Auswertungen, Studien, Befragungen u.a. für ausgewählte Handlungsfelder mit Unterstützung externer Partner	derzeit nicht vorgesehen		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	ausführlicher Zwischenbericht im März 2017	vorgelegt in Januar 2017, zusammen mit Ergebnissen der Vereinsumfrage		ausführlicher Zwischenbericht im März 2020 Abschlussbericht im April 2021	
<b>41. Fortschreibung</b>					
	Stetige Fortschreibung	durch Ordnungsänderungen erfolgt neue Textfassung für BLV 2017 vorgesehen		Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
	Neue Ziele und zusätzliche Maßnahmen im Bereich der Vereinsentwicklung sollen nicht vor	mit Ausnahme des Themas „Fremdlinien“ (Anpassung des Stufenplans) voll umgesetzt		Lizenzanforderungen ab 2021 sollen auf BLV 2019 verankert werden, um	

39.-42. Masterplan Umsetzung, Evaluierung, Fortschreibung					
Status 2012/13	Ziel Masterplan 2013-2016	Status 2016/17		Ziel Masterplan 2017-2021	Frage
	der Saison 2017/18 verpflichtend werden.			Vereinen ausreichend Planungsvorlauf zu geben.	
	Bekenntnis zu den Inhalten dieses Masterplans; beschlossene Maßnahmen werden bis 2017/18 nicht abermals in Frage gestellt oder mittels wechselnder Abstimmungsmehrheiten wieder abgeschafft	bisher voll umgesetzt	✓	Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen	
<b>42. Beteiligung</b>					
	Beteiligung Vereine bei Fortschreibung des Masterplans	Vereinsumfrage 1. Welle in 12/2016 Vereinsumfrage 2. Welle in 01/2017	✓	Zielsetzung aus 2013-2016 fortführen Nächste Vereinsumfrage 2020/21	