

**«Vi må lære oss å fremme hverandre
– ikke hemme hverandre!»**

(sitat fra dybdeintervju om hva som må til før å styrke NBBFs merkevare)

Rapport fra NBBFs Merkevareutvalg,
desember 2014

Oppsummering

Dette er en kommunikasjons- og markedsfaglig rapport fra Merkevalget (*) som gir Norges Basketballforbund (NBBF) en rekke konkrete anbefalinger om hvilke tiltak som bør iverksettes for å styrke merkevaren i norsk basketball.

Basketball er en av de tre verdensidrettene (sammen med fotball og volleyball), men sporten står likevel svakt i Norge. Norsk basketball preges av en innadvendt kultur med svake tradisjoner for ekstern eksponering og promotering. Vi har begrensede og krevende rammebetingelser (mangler anlegg, svak klubb utvikling, mangelfull trenerutvikling, svak samhandling horisontalt og vertikalt). Resultatet er at man sliter med å få sponsorer, og antall medlemmer i NBBF er lavt.

Men det finnes også mange og viktige lyspunkter. Blant annet finnes det mange entusiastiske ressurspersoner som gjør en formidabel innsats for norsk basketballsport, og vi representerer en idrett som er oppfattet som kul og urban. Merkevalget anbefaler NBBF å ta følgende overordnede grep innen produkt, marked og organisasjon, for å løse hovedutfordringene i norsk basketballsport:

PRODUKT: NBBF anbefales å bli tydeligere på hvilke «produkter» norsk basketballsport representerer, samt skape et enhetlig uttrykk rundt disse. Samtidig anbefales det å innføre et rekrutterings- og kommunikasjonselement i alle prosesser i norsk basketball. Videre bør man utnytte fordelene i konseptet Easy Basket Challenge/Easy Basket (EBC/EB) i enda større grad enn i dag, og man bør forsterke det klubb- og trenerutviklingsarbeidet man allerede har begynt på – i samspill med klubbene. NBBF må jobbe for å styrke rammene (anlegg og økonomi). For å avlaste NBBFs administrasjon og benytte ressurser bedre, bør man vurdere å outsource tjenester og oppgaver.

MARKED: NBBF anbefales å ta et sterkere merkevaregrep i norsk basketballsport. Norsk basketball må eksponeres for det norske publikumet i langt større grad enn i dag. Man bør spille på den positive entusiasmen som ressurspersoner viser, og ta på alvor den gode drivkraften som ligger i det å konkurrere med hverandre. Gode forbilder er også viktige. Forbundet bør legge opp til å rekruttere på basketballsportens premisser – og dermed utnytte de strategiske fordelene som er unike for nettopp vår idrett.

ORGANISASJON: NBBF må gjennomføre en organisasjonsutviklingsprosess som bidrar til å rasjonalisere dagens ressursbruk og samtidig styrker kommunikasjons- og merkevarekompetansen på forbundsnivå. Vår innadrettede kultur må erstattes av et eksternt rettet blikk der vi markedsfører idretten vår og viser for omverdenen at vi fokuserer på å fremme hverandre. Skal vi lykkes med ekstern merkevarebygging forutsetter det at vi internt er enige om hva vi har, hva vi skal «selge» og hvordan vi skal gå fram.

På bakgrunn av denne anbefalte strategien har Merkevalget anbefalt 20 konkrete tiltak.

(*) Merkevalget er en kommunikasjons- og markedsfaglige gruppe som ble nedsatt av styret i NBBF i juni 2014, og som leverte sin innstilling i desember 2014.

Innhold:

Oppsummering.....	2
1 Bakgrunn.....	4
2 Målet med merkevarebyggingen.....	5
Prioriteringer	5
3 Metode.....	6
Reliabilitet og validitet.....	6
Begrensninger	7
4 Situasjonsbeskrivelse.....	8
a) Problemer.....	8
Produkt:.....	8
Marked.....	8
Organisasjon	10
b) Muligheter	11
Produkt	11
Marked.....	11
Organisasjon	12
5 Hovedutfordring.....	13
6 Målgrupper og budskap	13
7 Strategi	15
8 Tiltak	16

1 Bakgrunn

Hovedmålet til NBBF er medlemsvekst. Forbundet har ambisjon om at vi skal være 16.250 medlemmer i 2022. Som et middel for å komme dit, så har NBBF nedsatt et utvalg som skal *Utvikle og fremme forslag til strategier og handlingsplaner for utvikling av produkter og merkevarer, basert på de aktiviteter som inngår i NBBFs strategier, med tanke på sponsorer og potensielle samarbeidspartnere.*

NBBFs kjerneaktivitet er å rekruttere, ivareta og utvikle spillere. NBBFs produkter(*) er:

- **Nasjonale serier (BLNO/KL)** – fordi dette per i dag får mest oppmerksomhet fra pressen, og dermed kan bidra til å eksponere sponsorer/samarbeidspartnere.
- **Norgesmesterskap** – fordi dette er den viktigste sportslige møteplassen i Norge der våre fremste lag innen basketballsporten kjemper om de gjeveste titlene.
- **Landslagene (inkludert aktivitetene under talentcamper, Nordisk mesterskap, EM)** – fordi landslagene består av våre fremste talenter, og dermed er de viktigste ambassadørene for merkevarebyggingen i NBBF.
- **Regionale serier (i aldersbestemte klasser + regionslag)** – fordi dette utgjør massene i norsk basketsport, og enkelte sponsorer/samarbeidspartnere ønsker å nå brede målgrupper i «kule idretter».
- **Easy Basket Challenge (EBC)/Easy Basket (EB)** – fordi disse utgjør framtidens basketballspillere, og mange sponsorer/samarbeidspartnere ønsker å posisjonere seg overfor yngre barn og foreldrene deres.
- **Basket i skolen** – fordi dette er en helt ny måte å rekruttere på innen norsk idrett. Mange sponsorer/samarbeidspartnere finner det interessant å få inngrep med norsk skolevesen.
- **3MOT3** – fordi dette er i tråd med FIBAs egne prioriteringer, det er kult og urbant, og treffer viktige ungdomsgrupper.
- **Rullestolbasket** – fordi det er inkluderende i forhold til folk med nedsatte funksjoner, det er integrert i dagens basketmiljø og det frigir økonomiske ressurser.
- **Camper/clinics (DST, Den Lille Trenerhelgen, Forbundstinget, mm)** – fordi dette er arenaer der kompetanse formidles og der de mest sentrale personene møtes og bygger relasjoner.

(*) Med «produkter» menes aktiviteter som har potensiale i seg til å fremme/markedsføre basketballsporten ut over dagens basketballmiljø. Målgruppe for dette er sponsorer, samarbeidspartnere, medlemmer/spillere, osv.

I strategiperioden 2013-2018 har NBBF definert følgende visjon: *«Basketball skal være et naturlig valg for alle som ønsker å drive med organisert idrett».*

2 Målet med merkevarebyggingen

Hensikten med NBBFs merkevarebygging er primært å øke antall medlemmer. Et styrket omdømme, en mer velsmurt organisasjon, bedre prosesser, klubb utvikling, osv. er i denne sammenheng virkemidler for å nå NBBFs **mål om 16.250 medlemmer innen 2022**.

Prioriteringer

NBBF følger sine vedtatte strategiplaner. Satsingsområder i strategiplanen for 2013-2018 er:

- Organisasjon
- Kommunikasjon/merkevarebygging
- Sportslig strategi
 - Trenerutvikling
 - Rekruttering
 - Spillerutvikling
 - Landslag/regionslag
 - Nasjonale serier
 - Dommerutvikling
- Inkludering
 - Jenter
 - Minoriteter
 - Rullestolbasket
- Anlegg
- Iverksetting og oppfølging



Fig: NBBFs «prioriteringspyramide». Denne pyramiden ligger til grunn når NBBFs styre skal prioritere knappe ressurser.

3 Metode

NBBFs merkevareutvalg ble nedsatt av NBBFs styre 10. juni 2014. Merkevareutvalget bestod av følgende medlemmer:

- **Kristin Moe** (senior kommunikasjonsrådgiver, Kristin Moe Kommunikasjon)
- **Eva Svendsen Strand** (merkevareutvikler, Zpirit reklamebyrå)
- **Fredrik Hannestad** (partner/daglig leder, NOR PR AS)

NBBFs generalsekretær **Hanne Sogn** var sekretær i Merkevareutvalget.

Gruppen startet sitt arbeid i august 2014, og leverte sin rapport til NBBFs styre i desember 2014.

Som grunnlag for Merkevareutvalgets arbeid har det blitt gjennomført 7 dybdeintervjuer med utvalgte ledere på ulike nivåer i norsk basket. Utvalget baserte seg på geografisk- og kjønnsmessig spredning. Videre hadde intervjuobjektene ulik fartstid i norsk basketballsport. En del av intervjuene ble gjennomført i tilknytning til arrangementet Bærum Open i september 2014, samt noen i etterkant ved personlige møter eller per telefon.

Det ble også gjennomført en elektronisk spørreundersøkelse blant 414 ledere i norsk basket. Undersøkelsen ble gjennomført i oktober 2014. Deltakerne i undersøkelsen var:

- Registrerte personer med Trener 1-, 2- eller 3-utdanning
- Registrerte personer med tillitsverv i norsk basket (SportsAdmin)
- Registrerte administrative ledere innen NBBF

192 personer besvarte undersøkelsen (Svarprosent: 46). Undersøkelsen ble lagt opp som en evaluering av de viktigste kommunikasjonskanalene i norsk basketballsport.

Utvalget har benyttet grunnlagsmateriale fra NBBFs overordnede strategiarbeid, som for eksempel Strategiplanen 2013-2018. Dette er tolket og vurdert ut fra den kompetansen som utvalget har innen kommunikasjon, ledelse og strategi.

Merkevareutvalget har hatt løpende dialog gjennom høsten 2014, og hatt 4 fysiske møter i Oslo.

Den kommunikasjons- og merkevarefaglig kompetansen som Merkevareutvalget besitter, samt medlemmenes innsikt i norsk basketballsport, har vært viktig for denne rapportens konklusjoner og anbefalte tiltak.

Reliabilitet og validitet

Det var viktig for Merkevareutvalget å opprettholde påliteligheten, etterprøvnbarheten og troverdigheten i behandlingen av den innsamlede informasjonen. Vi har søkt å fylle rollen som konsulent for NBBF, og vi har derfor forsøkt å beholde en faglig distanse i våre funn og konklusjoner. Reliabilitet av innsamlede data sikres ved tydelig definisjon av kriterier for valg av informanter som var nøkkelpersoner/ledere innen norsk basketball. Disse fikk i oppdrag å peke ut personer med et spesielt engasjement for utvikling av norsk basketball. Vi forsøkte å få fram et mangfold av synspunkter, og vi var bevisste på at meningsmangfoldet er bredt hos de mange ressurspersonene i norsk basketballsport. Av økonomiske hensyn ønsket vi i første omgang å nå personer som befant seg på arrangementet Bærum Open i september 2014. (Bærum Open er Norges største åpningsturnering i basketball for aldersbestemte lag.) Det ble utarbeidet en retningsgivende intervjuguide for hvert intervju der kjernespørsmålene var:

- Hva er den største utfordringen norsk basketball står overfor?
- Hvilken mulighet står vi overfor - som det er viktig å benytte seg av?
- Hva mener du, helt konkret, må til for å utvikle norsk basket?

- Hva er de viktigste konkrete tiltakene som bør settes i verk for å nå målet om 16.250 medlemmer i 2022?

På bakgrunn av intervjuene ble det utarbeidet en intervjurapport som den intervjuede fikk forelagt, med mulighet for å justere innholdet, før Merkevareutvalget behandlet innholdet. Vi søkte å oppnå best mulig validitet gjennom vår kunnskap om, og forståelse av basketballmiljøets egenart. Sammen med en grundig analyse av funn ga dette grunnlag for Merkevareutvalgets konklusjoner. Objektivitet søkte vi å oppnå ved å opptre så nøytralt som mulig i intervju- og analysesituasjonen. Vi har lagt stor vekt på å gjøre et ryddig analysearbeid som er fundamentert i de konkrete funnene, med minst mulig innblanding av vår egen synsing og mening.

Det hadde vært ønskelig at Merkevareutvalget hadde hatt mer tid og økonomiske ressurser til å kunne gå dypere ned i dette viktige arbeidet. Dette ville kunnet sikret enda tydeligere konklusjoner vedrørende alternative tiltak. Våre funn indikerer i hovedsak et behov for snarlig implementering av tiltak som kan bidra til positiv utvikling av medlemsmassen innen norsk basketball. Den gir også indikasjoner på et stort engasjement i basket-Norge.

Våre funn taler for at man innen norsk basketball bør legge vekt på merkevarebygging gjennom utvalgte tiltak i kombinasjon med en langsiktig markedskommunikasjonsstrategi.

Begrensninger

For studiet av dagens situasjon innen norsk basketballmiljø ligger det begrensninger i oppgavens størrelse og tilgang på ressurser. For er mer omfattende studie kunne det være interessant med et bredere utvalg på den kvalitative delen. Videre ville det ha vært interessant å intervju flere av aktørene i samme klubb/organisasjonsenhet, enten separat eller i fokusgrupper. Ved å bruke flere i sammen klubb som informanter kan man se nærmere på eventuelle interne ulikheter eller likheter i problemoppfattelse, samt få innspill til tiltak.

4 Situasjonsbeskrivelse

Nedenfor følger en beskrivelse av de problemer og muligheter som norsk basketballsport og NBBF står overfor – sortert i forhold til Produkt, Marked og Organisasjon.

a) Problemer

Produkt:

- **MANGLENDE KRAV OG OPPFØLGING:** NBBFs ressurser brukes i all hovedsak på sportens produkter (ref. «produkter» under pkt 1 – Bakgrunn). Mye godt arbeid gjøres, men dette går på bekostning av det viktige organisasjons- og markedsarbeidet. Forbundets rolle er blant annet å legge rammer, gi føringer for hvordan produktene skal gjennomføres og deretter følge opp/kontrollere gjennomføringen.
 - I hvilken grad finnes det håndbøker fra NBBF innenfor hvert produkt der forbundets krav og forventninger er tydelig definert (jf. håndbok for KL og BLNO). Eksempler: Hvor er NBBFs krav til NM-arrangører definert? Hvilke krav stiller NBBF til arrangører av 3MOT3-turneringer? Osv.
 - Hvor mye administrative ressurser benyttes på avvikling av seriespillet, og hva ville det koste å outsource forvaltningen av det (kampoppsett, kamprapportering, dommeroppsett, påmeldinger, betalinger, osv.)?
 - Hvilke krav stilles til de aktørene som forvalter NBBFs logo og merkevare (landslagstrenerer, NM-arrangører, forbundsansatte, osv.) og hvordan følger NBBF opp disse kravene?
- **FOR VANSKELIG:** Terskelen for å komme inn i basketsporten er for høy.
 - Regelverket er komplisert for nye spillere og foreldre fordi det ikke legges god nok vekt på å formidle de ulike sidene ved sporten vår. Ulike regler fra årsklasse til årsklasse gjør den pedagogiske oppgaven enda større.
 - Forbundet følger opp en rekke av de kravene som er stilt, men bøter kan lett bli et enklere virkemiddel enn motivasjon, tilrettelegging og hjelp i oppfølgingen av klubber.
 - Sekretariatjobben under kamper i aldersbestemte årsklasser oppleves som komplisert og stressende for mange foreldre.
 - En innadrettet kultur bidrar til at informasjon for «nybegynnere» er dårlig tilrettelagt og vanskelig tilgjengelig for målgruppene.

Marked

- **INNADRETTET:** NBBF bidrar i for liten grad til å eksponere idretten. Vi er for innadrettet! Mange personer i det norske basketballmiljøet kan mye om basketballspillet, men alt for få personer har kompetanse innen ledelse, markedsføring og kommunikasjon. Svært få personer bidrar til å eksponere sporten til målgrupper utenfor vår egen organisasjon.
 - Tillitsvalgte og øvrige aktører innen NBBF har i stor grad erfaring og bakgrunn fra basketballsporten (det er jo positivt!), men i for liten grad kunnskap og erfaring om organisasjonsliv, ledelse, markedsføring og kommunikasjon.
 - Flere sentrale personer har et sterkt regelfokus i måten man utfører jobben sin på. Det stilles få spørsmål ved måten mange ting gjøres på i dag (eksempelvis rutiner for betaling av dommere, bruk av tre-lags papir for kampskjema, tungvinte løsninger for resultatrapportering, osv.).

- NBBF har for svak dialog med de mer kreative- og mulighetssøkende miljøene innen norsk basket.
- **FORSØMT MARKEDSARBEID:** Svært lite ressurser benyttes på markeds- og kommunikasjonsarbeid i forhold til det som kreves for å nå vedtatte målsettinger. I gjeldende strategiplan (2013-2018) er det lagt opp til å nå mål gjennom det vi karakteriserer som lite virkningsfulle strategier.
 - Flere av målene i gjeldende strategiplan er gode, men strategien for å oppnå målene virker bare delvis gjennomtenkte. Eksempel; Målet «*Basket skal bli mer synlig i offentligheten*» virker godt, men at strategien for å oppnå dette «*Markedsføre våre visjoner og verdier overfor barn og unge*» virker ulogiske og lite effektfulle.

INTENSJON	
MÅL	STRATEGIER
Basket skal bli mer synlig i offentligheten	Markedsføre våre visjoner og verdier overfor barn og unge
Øke basketens attraktivitet som objekt overfor sponsorer (øke inntekter)	Utvikle sponsorprodukter basert på våre verdier
Øke basketens omdømme ved å synliggjøre den verdensidrett den faktisk er	Påvirke sportsredaksjoner og sportsredaktører til å vise internasjonale mesterskap

- **UENGASJERT «MOR»:** NBBFs «mor» (Norges idrettsforbund) gir norsk basketmiljø liten drahjelp i utviklingen av norsk basketballsport. NBBF taper kampen i det politiske spillet om makt, innflytelse og ressurser overfor NIF.
 - Det er vanskelig å utvikle en idrett når de som setter rammer viser lite engasjement for at man lykkes.
 - Eksempel: Bare i Oslo mangler det totalt 75 flerbrukshaller (gitt KUDs norm om 5000 innbyggere per idrettshall).
- **TILFELDIGE TILTAK:** Det er liten tradisjon for å iverksette undersøkelser eller analyser som grunnlag for iverksettelse av tiltak. Respekten for empirisk kunnskap virker begrenset. Tiltak blir for ofte iverksatt på bakgrunn av «gode ideer» som man «hiver seg over», og de høyeste røstene får mer gjennomslagskraft enn de øvrige. Vi ønsker å løse alt – på én gang – hele tiden.
 - Organisasjonen blir sjeldent bedt om å besvare spørsmål i empiriske undersøkelser fra forbundet. Tilsvarende kultur finnes både i regioner og i klubber.
 - Talsmenn på forbundstinget har mye politisk makt fordi det finnes lite empirisk kompetanse som står imot sterke meninger fra enkeltpersoner.
 - Forslag til nye og velmenende tiltak er ofte basert på synsing og egne erfaringer, og i for liten grad forankret i gjeldende strategier og overordnede vedtak. Vi har mange do'ere, men få strateger.
 - Vi har en kultur der kortsiktighet råder. I omfattende saker (for eksempel ny struktur for landslagene eller innføring av elektronisk utviklingsverktøy) har vi sjeldent tid til å vente på en progresjon/utvikling før et tiltak i praksis blir evaluert - og det konkluderes raskt med enten suksess eller fiasko ut fra egne preferanser.
- **SVAK STYRING AV HELTER:** Det finnes mange «helter» i norsk basketsport, men NBBF styrer i liten grad dette. Enkelte trenere med lang erfaring i

trenerrollen har viktige roller og dermed mye makt. Sterke personligheter og gode kommunikasjonskanaler gir enkeltpersoner viktige posisjoner – både formelle og uformelle.

- Man hører mye til trenerne, men ikke til spillere, når viktige temaer tas opp i norsk basketball.
- Norske avisredaksjoner har svake tradisjoner for å dekke norsk basketball.

Organisasjon

- **SVAK ØKONOMI:** NBBF har de siste årene slitt med svak økonomi. Dette gir mindre handlingsfrihet enn ønskelig. For liten medlemsmasse i norsk basketballsport bidrar til at økonomien blir svak. Situasjonen har riktignok bedret seg den siste tiden, men fortsatt er økonomien anstrengt i forbundet.
- **OVER-ORGANISERT OG SVAK LOJALITET:** Forbund og regioner har tradisjonelt ikke fungert som en samlet organisasjon. Flere opplever at enkelte regioner opptrer som en «stat i staten», til tross for at felles rammeverk og retningslinjer er definert.
 - Organisasjonsstrukturen i norsk basketballsport er tyngre enn det som er hensiktsmessig for å håndtere en medlemsmasse på rundt 10.000 medlemmer. Regionsstyrene bidrar riktignok til at NBBF får noe ekstra dugnadskapasitet, men de bidrar samtidig til at 1) selvstyret i regionene øker (man får "småkonger"), 2) den vertikale samhandlingen svekkes (lengre kommunikasjonslinjer) og 3) konfliktnivået i organisasjonen øker.
 - En sterk svekkelse av regionstyrenes myndighet, ansvar, rolle og funksjon bør vurderes for å gjøre ledelse og styring smidigere. Stadig bedre kommunikasjonslinjer (nettsider, Facebook, epost, BBall, osv.) bidrar til at den vertikale kommunikasjonen likevel blir bedre. I stedet for regionsstyrer bør man vurdere å oppnevne lokale komiteer som foretar de politiske veivalgene basert på gjeldende nasjonale strategier.
 - Det er svak kultur i norsk basket for å være lojal til de strategier og vedtak som er fattet. Dessuten er det liten kunnskap om hvilke strategier som gjelder og hva som er besluttet fordi kommunikasjonslinjene er svake. Trenerne "gjør som de vil", og det har få konsekvenser ikke å følge de kravene som er satt. Dette skyldes delvis at man i liten grad stiller makt bak kravene, og at det over tid har utviklet seg en kultur der trenerne ser at det lønner seg å "tenke sjæl" - ut fra egne behov, i stedet for å følge de vedtak som er fattet.
 - Mange sentrale personer i det norske basketballmiljøet gir tydelig uttrykk for at «alt var bedre før – da TV2 satset på basketballsport» - uten samtidig å bidra med konstruktive og gjennomtenkte innspill til hvordan man bedre bør drive og lede norsk basketballsport = sutring med misnøye ... Det kan synes som om mange i miljøet prater norsk basket ned – og ikke opp.
 - På tross av hederlige unntak, virker det som om store deler av regionenes- og forbundets ledelse ikke helt har tatt inn over seg de vedtatte prioriteringene og strategiene i NBBF. «Slik har vi alltid gjort det»-holdningen gjennomsyrrer store deler av organisasjonen, og det gjør det tungt å holde fokus på det toppledelsen har sagt er viktigst. Det er vanskelig å få øye på sammenhengen mellom de overordnede føringene og de daglige tiltakene. «Det-går-seg-nok-til-tilnærmingen» velges i stedet for konfrontasjon. Men passivitet kan fort bli destruktiv!
 - Det er svak tillit mellom ledelsen i norsk basket og enkelte deler av «grasrota». Dette ble demonstrert under debatten i oktober 2014 om at U18-landslagene ikke fikk delta i EM i 2015. Flere sentrale ledere trakk seg fra norsk basketballsport i protest mot denne beslutningen.

- **ENSIDIG ORGANISASJONSSTRUKTUR:** Forbundskontorets måte å organisere virksomheten på avviker fra de mer «suksessrike» forbundskontorene, som for eksempel Håndballforbundet. NBBF benytter i for liten grad «suksessformler» fra tilsvarende organisasjoner.
 - Håndballforbundet har eksempelvis organisert seg slik: Fellestjenester, Seksjon for organisasjon, Seksjon for marked, Seksjon for spill og trening.
 - NBBFs forbundskontor benytter sine administrative ressurser i stor grad på produktene – og ikke på organisasjon, ledelse og kommunikasjon- og merkevarebygging. Det finnes ingen «kommunikasjonssjef», «markedssjef», «organisasjonssjef», eller tilsvarende. De fleste har arbeidsoppgaver som fokuserer på en variant av produktet (ref. kap. 1 – Bakgrunn).
- **UKLARE FORVENTNINGER:** Klubb utviklingsprosjektet og Jenter-i-fokus-prosjektet har mange gode intensjoner, men virkemidlene står ikke i et godt nok forhold til behovene og ambisjonene. Forbundet har ikke definert noen norm for hva som forventes av klubber på ulike nivåer. I klubbene opplever man at forbundet gir liten drahjelp i utviklingen av klubber og rekruttering av jenter. Resultatet er at forbundet peker på klubbene og klubbene peker på forbundet - i spørsmålet om hvor skoen trykker.

b) Muligheter

Produkt

- **FRAMTIDSRETTEDE PRODUKTER:** Flere produkter i norsk basket har utviklet seg positivt de siste årene. Selv om det i for liten grad har fått tilstrekkelig fotfeste i miljøet, så er Easybasket-konseptet et helt nytt produkt som bidrar til nytenkning og langsiktighet i det viktige rekrutteringsarbeidet. Det samme gjelder 3MOT3 og «Basket i Skolen».
- **KUL IDRETT:** Basketsport er en kul idrett. Dette gir en enorm rekrutteringsmulighet.
- **GÅR TIL KJERNEN:** NBBF har grepet fatt i de grunnleggende forholdene for å styrke norsk basketsport, eksempelvis Den nye trenerløypen og klubb utvikling. Begge disse fokusområdene inneholder mange grunnleggende og viktige elementer, og det er avgjørende at det legges vekt på implementeringen av dette.
- **NY DESIGNPROFIL:** NBBF har utarbeidet en ny profilhåndbok. Dette bidrar til at NBBF kan kommunisere med en enhetlig avsenderidentitet.

Marked

- **MINST OG STØRST:** Norsk basket står svakt internasjonalt. Samtidig står internasjonal basketsport sterkt fordi det er en av de største lagidrettene i verden. Det gir en enorm mulighet for oss i Norge «å vekke våre landsmenn»! Minibasketkurver kan bidra til at også barn i yngre aldre kan spille basketball på egne premisser.
- **KONKRETE MÅL:** Det er enklere å nå mål når de er konkrete enn når mål er vage og ikke kvantifiserbare. NBBF har tydelige og kvantifiserbare måltall for

medlemsvekst (16.250 medlemmer i 2022). Dette kan benyttes aktivt for «å samle norsk basket til felles innsats».

- **VIKTIGE ALLIANSER:** NBBF har gått i allianse med andre særforbund om felles påvirkning av styrkede rammer til idrettene.
- **TIDLIG REKRUTTERING:** «Basket i Skolen»-prosjektet og Easy Basket-produktet har hatt suksess, fordi rekrutteringen IKKE har skjedd på fotballens- og håndballens premisser. Basketball i Norge er tilrettelagt for å utøve sporten på barnas egne premisser.

Organisasjon

- **FRIVILLIG INNSATS:** Norsk basketsport drives i stor grad på frivillig innsats. Samtidig er engasjementet og entusiasmen stor hos enkeltpersoner – både blant de frivillige og blant «proffene». Dette er en ressurs som vi i Norge kan benytte i større grad enn i andre land – der foreldreengasjementet er svakere.
 - «*Det er utrolig mye kjærlighet i norsk basketball*» (sitat fra ett av dybdeintervjuene i researcharbeidet med denne analysen).
 - I den elektroniske spørreundersøkelsen i forkant av denne analysen fikk vi inn langt flere og mer engasjerte tilbakemeldinger enn det som er vanlig for denne type undersøkelser. Selv om det kommer mange kritiske kommentarer, er engasjementet stort!
- **STYRKET KLUBBDEMOKRATI:** Årlige samlinger av alle norske klubbledere under DST i januar gir forbundet en mulighet til å sette sterkere premisser for norske klubber. Råd, tips og inspirasjon på tvers av klubbgrænser vil forhåpentligvis bidra til økt samhandling, bedre prosesser både horisontalt og vertikalt i organisasjonen. Videre har Tinget vedtatt at alle klubber med 100 medlemmer eller mer får stemmerett på framtidige forbundsting.
- **LETTERE FORVALTNING:** Nye dataverktøy (easybasket.no og bball.no) vil fra høsten 2015 kunne frigjøre organisatoriske ressurser både på forbundskontoret og hos øvrige aktører, samt skape en større «vi-følelse» i miljøet.
 - NBBF har en generalsekretær som evner å gripe fatt i utfordringer, og hun er tildels uredde når upopulære budskap skal frontes.
 - Mange positive kommentarer knyttes til det nye forbundsstyret som ble valgt våren 2014.
- **ERKJENNELSE:** Innad i det norske basketballmiljøet er det en erkjennelse av at vi står svakt i dag, og at vi taper andeler til andre idretter. Denne felles erkjennelsen kan benyttes til «samling i bånd» og dermed en felles satsing som vi kan enes om.
 - Forbundskontoret har fornyet store deler av sin stab fordi man har erkjent at man tidligere ikke gjorde en god nok jobb. Optimismen, framtidsfokus og fellesskapsfølelsen på dagens forbundskontor er bedre enn tidligere.

5 Hovedutfordring

Basert på overnevnte problemer og muligheter, er NBBFs kommunikasjonsmessige hovedutfordring følgende:

Dårlige rammebetingelser innen anlegg, svake organisasjonsstrukturer (dårlig samhandling, svak trener- og klubb utvikling) og en innadrettet kultur, gir dårlige rammer for å utvikle norsk basketball.

6 Målgrupper og budskap

NBBFs står overfor en rekke ulike målgrupper (enkeltpersoner). Det er viktig at det skapes følgende etterlatte inntrykk overfor hver av disse målgruppene – for å løse overnevnte problemer og utnytte overnevnte muligheter:

Målgruppe	Etterlatt inntrykk (budskap)
Spillere	<ul style="list-style-type: none">• Basketball er en av verdens største lagidretter• Basketball skal være et naturlig valg for alle som ønsker å drive med organisert idrett• Du finner ikke en mer kul og urban idrett enn basketball!• DU kan nå langt innen basketballen i Norge, fordi sporten er liten sammenliknet med de fleste andre land i verden• Du bidrar til å styrke norsk basketball hvis du forsøker å dra med deg venner og kjente fra ditt eget nærmiljø – for å delta selv eller bare for å se på kamper• Norsk basket skal vokse, og DU er viktig for at vi skal lykkes med veksten!
Den norske befolkningen, herunder - Potensielle spillere - Redaksjonelle medier - Sponsorere	<ul style="list-style-type: none">• Basketball er en av verdens største lagidretter• Basketball skal være et naturlig valg for alle som ønsker å drive med organisert idrett• I Norge er basketballen liten sammenliknet med andre land, men vi vokser og vi har klare ambisjoner!• Du finner ikke en mer kul og urban idrett enn basketball!

	<ul style="list-style-type: none"> • Basketball passer for alle – både høye og lave, unge og gamle, samt gutter og jenter. • Basketball er en av de aller mest komplette idrettene ved at det kreves kondisjon, styrke, utholdenhet, taktikk, teknikk, lagspill, og mye annet – i enda større grad enn i de fleste andre idretter. • Basketsporten i Norge har nesten ingen samarbeidsavtaler, men internasjonalt er det en av verdens mest sponsede idretter fordi produktet er et meget velegnet (når bredt, representerer spektakulær utførelse, gode markedsflater, er urbant og kult, begrenset i tid/rom)
Trenere og andre ledere i norsk basketsport, herunder klubber.	<ul style="list-style-type: none"> • Basketball skal være et naturlig valg for alle som ønsker å drive med organisert idrett • NBBF er opptatt av å tilrettelegge best mulig for klubbene ved å gi klubbene stadig bedre verktøy for å håndtere store og små utfordringer lokalt. • Trenerne utgjør ryggraden i norsk basketsport • NBBF er opptatt av å styrke trenernes kompetanse og anseelse samt styrke klubbens fantastiske frivillige innsats • NBBF er stolte av og takknemlige for den flotte innsatsen som norske trenere og klubber viser – hver uke. • For å kunne heve norsk basket, må bredden bli større. Trenernes- og klubbens rolle er avgjørende for at nye spillere skal trives med basket. • Det er attraktivt å ha en trenerutdannelse fra NBBF på CV'en sin.
Foreldre	<ul style="list-style-type: none"> • Basketball skal være et naturlig valg for alle som ønsker å drive med organisert idrett • Dine barn har valgt en av de mest komplette idrettene – ved at det kreves kondisjon, styrke, utholdenhet, taktikk, teknikk, lagspill, og mye annet – i enda større grad enn i de fleste andre idretter • Foreldrene utgjør en veldig viktig del av norsk basketsport, og forbundet

	<p>setter stor pris på den innsatsen dere gjør!</p> <ul style="list-style-type: none"> • Forbundet er opptatt av å ivareta foreldrenes interesser, og vi forsøker å redusere terskelen for at foreldrene kan delta aktivt. • Foreldre til basketballspillere har det gøy, fordi det gir sosialt samvær og økt samhold. Spillere synes det er gøy når foreldrene får prøvd seg på banen ...
Dommere	<ul style="list-style-type: none"> • NBBF er stolte av norske dommere som har vist at de er dyktige • NBBF ønsker både å fortsette og styrke det gode samarbeidet man har mellom forbund/regioner og dommere.

7 Strategi

NBBF må ta følgende overordnede grep for å løse hovedutfordringene i norsk basketballsport:

PRODUKT: NBBF anbefales å bli tydeligere på hvilke «produkter» norsk basketballsport representerer, samt skape et enhetlig uttrykk rundt disse. Samtidig anbefales det å innføre et rekrutterings- og kommunikasjonselement i alle prosesser i norsk basket. Videre bør man utnytte fordelene i konseptet Easy Basket Challenge/Easy Basket (EBC/EB) i enda større grad enn i dag, og man bør forsterke det klubb- og trenerutviklingsarbeidet man allerede har begynt på – i samspill med klubbene. NBBF må jobbe for å styrke rammene (anlegg og økonomi). For å avlaste NBBFs administrasjon og benytte ressurser bedre, bør man vurdere å outsource tjenester og oppgaver.

MARKED: NBBF anbefales å ta et sterkere merkevaregrep i norsk basketballsport. Norsk basketball må eksponeres for det norske publikumet i langt større grad enn i dag. Man bør spille på den positive entusiasmen som ressurspersoner viser, og ta på alvor den gode drivkraften som ligger i det å konkurrere med hverandre. Gode forbilder er også viktige. Forbundet bør legge opp til å rekruttere på basketballsportens premisser – og dermed utnytte de strategiske fordelene som er unike for nettopp vår idrett.

ORGANISASJON: NBBF må gjennomføre en organisasjonsutviklingsprosess som bidrar til å rasjonalisere dagens ressursbruk og samtidig styrker kommunikasjons- og merkevarekompetansen på forbundsnivå. Vår innadrettede kultur må erstattes av et eksternt rettet blikk der vi markedsfører idretten vår og viser for omverdenen at vi fokuserer på å fremme hverandre. Skal vi lykkes med eksternt merkevarebygging forutsetter det at vi internt er enige om hva vi har, hva vi skal «selge» og hvordan vi skal gå fram.

8 Tiltak

NBBF må iverksette følgende konkrete tiltak – for å løse overnevnte problemer og utnytte overnevnte muligheter:

Det er ikke lagt inn estimerte kostnader i tilknytning til hvert enkelt tiltak, men kolonnen er beholdt for å gi et signal om at ethvert tiltak også vil ha en kostnadsdimensjon.

Strategi (Lnr)	Tid	Hva skal iverksettes?	Estim. kostn.	Merknader
Produkt (1)	2015	PRODUKTPLANER: Lage en plan for hvert enkelt produkt (ref. pkt 1 – Bakgrunn) samt definere NBBFs krav til disse.		Både produktplaner og salgsstrategier må beskrive hvordan hvert av disse skal defineres, promotes og «selges» på riktig måte.
(2)	Løpende	SETTE KONKRETE MÅL: Sette kvantifiserbare mål for antall artikler på basket.no og redaksjonell omtale som omhandler rekruttering og/eller eksterne relasjoner som fremmer rekruttering. Visualisere målene og graden av måloppnåelse (løpende), eksempelvis på basket.no		Kvantifiserbare mål som defineres, og deretter kommuniseres, vil bidra til å øke aktiviteten. Ekstern profil bygges opp ved å definere mål, jobbe for å nå dem, evaluere, og deretter sette nye mål.
(3)	2015	RELANSERE BASKET.NO: Gjennomføre en grunnleggende fornyelse av basket.no der rekruttering og eksterne relasjoner utenfor miljøet vektlegges. Etablere policy for sosiale medier i samspill med egne nettsider.		Basket.no bør primært være en kanal for eksterne relasjoner. Arbeidet med å fornye basket.no er igangsatt. Andre teknologiske verktøy bør være primær kanal for målgrupper innad i basketmiljøet. Tanker om «nye basket.no»: Mer videoklipp fra toppkamper? Spillerprofiler?
(4)	2015	ETABLERE REDAKSJON: Etablere en sentral redaksjon etter		Redaksjonen planlegger all

		og EB/EBC med tanke på eventuelle justeringer og videre satsing.		gir et godt utgangspunkt for videre satsing.
(11)	2016	SLOGAN: Visjonen; «Basketball skal være et naturlig valg for alle som ønsker å drive med organisert idrett» er god i sitt innhold men kjedelig i sin form. Det bør utarbeides et fengende og slagferdig uttrykk som fungerer godt overfor målgrupper både i og utenfor basketballsporten. Også kjerneverdiene bør fornyes og forankres i organisasjonen.		Gjøres ifm revisjon av strategiplanen. Nedsette et utvalg som tar dette videre.
(12)	Ref. avtaler med aktuelle samarbeidspartnere	DRESSE OPP AKTØRENE: «Kle opp» dagens aktører / uniformere aktørene for å skape en bedre «vifølelse» i norsk basketballsport samt ta oss litt mer «seriøst». Vurdere om alle klubbledere bør uniformeres med like gensere under det nasjonale klubbledermøtet. Vurdere om forbundsansatte bør opptre med en strengere kleskode på jobb.		Se på dette tiltaket i sammenheng med tiltak #1 (Produktplaner) og tiltak #6 (Justere krav)
(13)	2015	BASKETBALLENS VENNER: Stifte en organisasjon som tar utgangspunkt i basketballentusiastenes kjærlighet til sporten. En organisasjon som på dugnadsbasis skal fremme sportens interesser og drive rekruttering, samt knytte til seg ressurspersoner med ulik kompetansebakgrunn.		Dette må utredes videre. Organisasjonsform, formål, ressurser, osv.

Organisasjon (14)	2015	ORGANISASJONSUTVIKLING I REGIONENE: Iverksette en ny organisasjonsstruktur på regionalt nivå.		Vurdere nye modeller for organisering av politiske prosesser på regionalt nivå. Bør utvalg underlegges daglige ledere i regionene?
(15)	2015	KOMMUNIKASJONSSJEF: Ansette en utadrettet kommunikasjons- og markedsjef i NBBF		En viktig oppgave er å hente inn sponsorer og samarbeidspartner

				e, bidra til at riktige budskap når ut til målgruppene samt ser til at denne rapporten følges opp.
(16)	2015	BRUKE KOMMUNIKASJONSKANALER EFFEKTIVT: Ta i bruk kommunikasjonsverktøy som bidrar til rasjonalisering av de menneskelige ressursene på forbunds-, region- og klubb-nivå.		All implementering av nye arbeidsverktøy er tunge prosesser, men den langsiktige rasjonaliseringen kan være formidabel.
(17)	2015	VERKTØYKASSE FOR KLUBBER: Nedsette en arbeidsgruppe i forlengelse av det nasjonale klubbledermøtet der man utarbeider verktøykasse for norske basketballklubber.		Utvikle en håndbok? Premiering av klubber som lykkes? Definere «kvalitetsklubb»? Rapportering og samarbeid. Ref klubb utvikling.
(18)	Løpende	KLUBBINVOLVERING OG KLUBBMEDVIRKNING: Sikre kontinuitet i dialogen på tvers mellom klubbene ved å etablere egne forum (på Facebook?) der relevante klubb spørsmål tas opp og drøftes, samt rutiner som sikrer at forbundet får løpende tilbakemeldinger fra klubbene. Dette er også arenaer der forbundet kan nå fram til viktige målgrupper med tilbud innen trener- og dommerutvikling.		Første gang under nasjonalt klubbledermøte i januar 2015. Fortsette med årlige klubbledermøter under DST.
(19)	2015	PROSJEKT «Den Store Dugnaden» (DSD): Iverksette en nasjonal rekrutteringskampanje der hver person i norsk basketball (spiller, foreldre, trenere, osv) får i oppdrag å rekruttere «sitt» nye medlem til sporten vår. Hver person kan «melde inn» den/de man har rekruttert på en åpen tilgjengelig liste.		DSD kan gi ut DSD-prisen en gang i året til den personen (eller klubben) som er et forbilde i rekrutteringsarbeid et.
(20)	Løpende	«BASKETFORUM»: Under viktige arrangementer (for eksempel Veteran-NM, DST og NM) gjennomføres det workshops der ressurspersoner inviteres til å drøfte konkrete problemstillinger		«Basketforum» er en «lyttepost» fra grasrota eller et diskusjonsforum for ressurspersoner. Poenget er at

		som er viktige for basketballsportens utvikling.		NBBF utvikler et forum der sentrale spørsmål drøftes og løsninger utvikles – sammen med de rette personene.
--	--	--	--	---

Baskethilsen

Fredrik Hannestad
partner/daglig leder
NOR PR

Kristin Moe
senior kommunikasjonsrådgiver
Kristin Moe Kommunikasjon

Eva Svendsen Strand
merkevareutvikler
Zpirit reklamebyrå

VEDLEGG:

- A) Resultater fra den elektroniske spørreundersøkelsen blant trenere og øvrige ledere i norsk basketball om kommunikasjonskanaler innen NBBF.
- B) Oppsummering fra dybdeintervjuene