



Revisjon 2024, vedtatt i styremøte oktober 2024

# STRATEGI BYKLE OG HOVDEN VEKST AS MED DATTERSELSKAPER 2024 - 2026

# Mål

BHV konsernet skal være en fremtidsrettet og samlende pådriver, initiativtaker og en foretrukken samarbeidspartner, innen næringsutvikling på veien mot å utvikle Bykle og Hovden som en ledende helårs rekreasjonsdestinasjon i Norge hvor vi tar lærdom fra de beste.

## Rammebetingelser

Konsernet skal som kommunens heleide selskap drives etter ordinære bedriftsøkonomiske og kommersielle prinsipper med høy grad av samfunnsansvar; innenfor gjeldende regler for offentlig eide aksjeselskaper; og med et spesielt fokus på bærekraftig nærings- og reiseliv.

- Konsernet skal drive næringsutvikling og destinasjonsutvikling innenfor de politiske rammene som settes fra eier (jfr. bl.a. kommuneplan, ny strategisk næringsplan og øvrige overordnede planer).
- Konsernet skal som et utgangspunkt være egenfinansiert.
- Partnerskap og samarbeid prioriteres.

## Strategisk prioriterte områder

1. Nærings- og destinasjonsutvikling
2. Produkter og tjenester
3. Kommunikasjon
4. Økonomi

### 1. Nærings- og destinasjonsutvikling:

- Søke aktivt samarbeid med aktører i lokalmiljøet – og utenfor kommunen – for å dyrke frem konkrete prosjekter
- Løpende utvikling av prosjekter som setter Bykle/Hovden «på kartet» - «søke det unike»
- Økt fokus på Bykle (favne hele kommunen)
- Definere Destinasjon Hovden som proaktiv tjenesteleverandør (internt og eksternt) for å nå konsernets øvrige mål
- Delta i eiendomsutvikling
- Søke langsiktige eksterne samarbeidspartnere og investorer

### 2. Produkter og tjenester

- Destinasjon Hovden skal ha en sentral rolle i utvikling av tjenester og reisemålsutvikling, inkl. markedsføring av prosjekter for Bykle og Hovden.
- Partner på utvikling av arrangementer, hovedsakelig med lokal forankring
- Sikre miljøsertifisering i samarbeid med partnere som Visit Setesdal o.a

### **3. Kommunikasjon**

- Utvikle en kommunikasjonsstrategi med tilhørende kommunikasjonsplaner for BHV AS og de datterselskaper som har behov for dette. Tilpasse denne mot kommunen, næringslivet, innbyggere og gjester som våre «kunder» og interessenter.
- Kommunikasjonen skal være åpen, enkel, helhetlig og tydelig.
- Samhandling prioriteres
- Entusiasme og motivasjon

### **4. Økonomi**

- Eventuelle investeringer i eiendom/virksomheter skal være basert på øvrige rammer og mål for virksomheten, men det skal til enhver tid vises tilbakeholdenhet mht. til å konkurrere med private aktører. Partnerskap og samarbeid prioriteres.
- Konsernets virksomhet skal i det alt vesentlige være egenfinansiert i konsernet (evnt. lånefinansiering inngår i dette).. BHV har vedtekter som sier at det ikke skal betales utbytter.
- Det praktiseres en pragmatisk holdning til eventuelt salg av selskaper/eiendommer dersom det etter en helhetlig vurdering ansees riktig for å oppnå det overordnede mål for BHV. Kostnadseffektiv og relevant selskapsportefølje prioriteres.
- Frigjort kapital rulles normalt inn i nye prosjekter som fremmer konsernets formål.
- For de tilfeller der konsernet utfører oppgaver på bestilling fra aksjonæren kan/skal finansieringen være basert på lån/vederlag fra kommunen.

**SWOTANALYSE BHV KONSERNET**

Strategisk Prioriterte områder	Styrker	Svakhet	Mulighet	Trussel
<p><b>1. Nærings- og destinasjons-utvikling</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attraktiv hyttekommune med godt løypenett og rekreasjonstilbud</li> <li>• Utviklingsambisjoner forankret i styre og ledelse</li> <li>• Vilje til å delta i investeringer i eiendomsutvikling på eksisterende og nye prosjekter.</li> <li>• Nye Hovden Badeland setter destinasjonen Hovden på kartet, også som «uværsanlegg»</li> <li>• BB sterkt og veldrevet selskap innenfor sitt område.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mangler varme senger</li> <li>• Nedadgående trend på antall gjestedøgn</li> <li>• Historisk har det vært liten grad av samarbeid med de største aktørene</li> <li>• Utfordringer mht. fokus og profil for to bygder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sterkere deltakelse i destinasjons utviklingen av Bykle/ Hovden også som reiselivsmål.</li> <li>• Pådriver for å finne ut av ytterligere potensial for BB.</li> <li>• Skape flere prosjekter som setter Bykle/Hovden på kartet</li> <li>• Søke partnerskap/ samarbeid med viktige aktører og investorer</li> <li>• Påvirke og legge til rette for god sentrumsutvikling</li> <li>• To bygdesenter gir mangfold og muligheter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manglende evne/kapasitet til å gjennomføre egne planer</li> <li>• Uklar forståelse for selskapets rolle og oppgaver hos ulike eksterne aktører.</li> <li>• Manglende suksess på samarbeid med andre aktører</li> <li>• «Forblir» hyttekommune</li> </ul>
<p><b>Strategisk Prioriterte områder</b></p>	<p><b>Styrker</b></p>	<p><b>Svakhet</b></p>	<p><b>Mulighet</b></p>	<p><b>Trussel</b></p>
<p><b>2. Produkter og tjenester</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Løypekjøringen satt bort til sterkt og godt selskap som leverer kvalitet</li> <li>• DH er et selskap og en god «plattform» for utvikling mot å nå selskapets overordnede mål</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liten organisasjon - sårbar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klarere definisjon av DH's rolle</li> <li>• DH - Fellesgodeutvikling</li> <li>• Utvikle tjenester/ produkter som kan «styrke» Bykle</li> <li>• DH som kompetansesenter på markedsføring reiseliv</li> <li>• Nyansettelser/Utvikle kompetanse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tap av markedsandeler</li> <li>• Turistkontor blir «glemt» av næringen</li> <li>• Lite utvikling av produkt- og tjenester</li> <li>• Kapasitet</li> </ul>

SWOTANALYSE BHV KONSERNET				
Strategisk Prioriterte områder	Styrker	Svakhet	Mulighet	Trussel
3. Kommunikasjon	<ul style="list-style-type: none"> <li>• God kontakt med kommunen som sentral rammesetter</li> <li>• Helt åpen i kommunikasjonen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Foreløpig fortsatt noe «ukjent» mht. strategi og mål</li> <li>• Lite frempå i pressekontakten</li> <li>• Mangler en klar kommunikasjonsstrategi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• God kommunikasjonsplattform og åpen og tydelig i all kommunikasjon styrker samarbeid</li> <li>• Kjent som aktør som er positivt å få med på laget.</li> <li>• Digital strategi –tilstede på rette plattformer (SoMe)</li> <li>• Markedsføring lokalt, nasjonalt og internasjonalt</li> <li>• Utnytte mulighetene med ny organisering – bygge tillitt</li> <li>• God fremtidig kommunikasjonsplan utarbeides og gjennomføres.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manglende oppfyllelse av forventninger som selskapet selv har skapt.</li> <li>• Holdninger og forventninger i det lokale næringslivet ellers («Noen» burde gjøre noe) –</li> <li>• Manglende styrking av samarbeidet med lokale aktører – store som små</li> <li>• Manglende rolleavklaring av DH i forhold til andre aktører</li> </ul>
SWOTANALYSE BHV KONSERNET				
Strategisk Prioriterte områder	Styrker	Svakhet	Mulighet	Trussel
4. Økonomi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solid balanse</li> <li>• Selvfinansierende (med få unntak som da vil være tilknyttet samfunnsansvaret og «eieroppgaver»)</li> <li>• Kommersiell fokus</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fokus på prosjekter som gir inntjening – dette gir også handlefrihet til å kunne utøve den delen av virksomheten som hører inn under samfunnsansvaret</li> <li>• Eiendomsutvikling som virkemiddel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lav Inntjening på nye prosjekter – obs på ståstedet i grad av kommersiell tenkning.</li> <li>• Tjenester/produkter som ikke er økonomisk bærekraftige</li> <li>• Redusert innbetaling av løypeavgift (går til kommunen - men vil påvirke løypeproduktet)</li> </ul>

# **Ansvar og rolle for BHV og det enkelte selskap**

## **Bykle Hovden Vekst (BHV - mor)**

BHV-mor er konsernets spiss og har ingen egenproduksjon av tjenester eller prosjekter utover å sikre koordinering og måloppnåelse på konsernets samlede aktiviteter gjennom datterselskapene.

## **Bykle Nærings- og utviklingsselskap (BNU)**

Bykle Nærings- og Utviklingsselskap skal være konsernets spiss innen prosjekt- og næringsutvikling, eiendomsutvikling og -drift. Prosjekt-, nærings- og eiendomsutvikling benyttes som virkemiddel for å oppnå en styrket nærings- og destinasjonsutvikling samt etablering av nye arbeidsplasser. Partnerskap og samarbeid prioriteres og det skal vises tilbakeholdenhet mht. til å konkurrere med private aktører.

## **Destinasjon Hovden (DH)**

Destinasjon Hovden skal være en sentral aktør, og en foretrukken samarbeidspartner i destinasjonsutviklingen for og i hele Bykle kommune, Destinasjon Hovden skal drifte turistkontor og ha fokus på vertskapsrollen og skal bidra til å fremme lokalkunnskap med vekt på natur og kultur. Selskapet skal være sentral i utviklingen av fellesgoder og i markedsføringen av Bykle og Hovden og skal samarbeide med relevante lokale aktører.

## **Nye Hovden Badeland (HB)**

Nye Hovden Badeland skal drifte og utvikle badeland som en hovedattraksjon og spiller gjennom dette en sentral rolle i destinasjonsutviklingen. Badeland skal i tillegg, i samarbeid med Bykle kommune, tilby attraktive svømme, stupe og treningsmuligheter til lokalbefolkningen fortrinnsvis gjennom etableringen av 25 meters basseng og stupetårn. Det utarbeides en overordnet plan for kommunikasjon og markedsføring med hensyn til åpningen av det nye badelandet.

## **Hovden Prosjektutvikling (HPU)**

Hovden Prosjektutvikling skal drifte anlegg for å levere vannbåren varme, eventuelt også utvikle andre alternative bærekraftige energileveranser. HPU er huseier for Hovden Badeland.

## **Hovden Løypekjøring (HL)**

HL skal i henhold til bestilling fra Bykle kommune, og gjennom konkurranseutsetting av løypekjøringen, drifte og utvikle løypenettet sommer og vinter. Utvikling av evnt. nye løyper gjøres i tett samarbeid med vernemyndigheter, kommunen og for øvrig ihht. vedtatt sti- og løypeplan (og øvrige overordnede planer) og med den hensikt å tilpasse kommunens bestillinger til beste for destinasjonen. Vurdering av potensial for vedlikehold og utvikling av eksisterende- og nye helårsløyper.

## **Bykle Breiband**

Bykle Breiband skal være foretrukket leverandør av fiber og digital infrastruktur i Bykle kommune. Vurdering av potensial for utvikling av nye forretningsområder og forbedring av eksisterende.

## **Aktivitetsplan for BHV og det enkelte selskap:**

De enkelte selskapene er ulike, men innenfor sine forretningsområder viktige for måloppnåelsen til konsernet. I det følgende gis en kort oversikt over aktiviteter/handlinger i perioden i det enkelte selskap:

### **Bykle Hovden Vekst (BHV - mor)**

- Optimalisering av den samlede driften i konsernet
- Sikre inntjening og resultatoppnåelse samt finansiering
- Strategi og styrearbeid
- Tett kontakt med eier
- Frigjort kapital ved salg reinvesteres og rullers inn i nye prosjekter ihht. strategiske mål
- Søke aktivt samarbeid med utvalgte aktører i lokalmiljøet for å dyrke frem konkrete prosjekter
- Søke langsiktige eksterne samarbeidspartnere og investorer
- Vise vilje vil ta initiativ til prosjekter som tjener formålet, herunder en erkjennelse av at enkelte prosjekter kan ha høyere grad av samfunnsansvar i næringsutviklingen sett opp mot 100% kommersielle prioriteringer.
- Øke kompetansen i konsernet (læring) gjennom å studere de beste på destinasjonsutvikling

### **Bykle Nærings- og utviklingsselskap (BNU)**

- Bruke eiendomsutvikling som virkemiddel for å nå konsernets mål.
- Aktiv deltakelse i sentrumsutvikling i både Bykle og på Hovden; eksemplifisert ved:
  - Hovden: Påvirke og legge til rett for at sentrumsutviklingen skal skje et sted og ikke spres i bygda.
  - Bykle: Arbeide for å få etablert et sentrum i samråd med eier.
- Løpende utvikling av prosjekter som setter Bykle/Hovden «på kartet»
- Deltakelse i investeringer i virksomheter/prosjekter som tjener konsernets formål og som er basert på de øvrige rammer og mål for virksomheten.
- Videre satsning med å bygge opp under nyetableringer.

### **Destinasjon Hovden (DH)**

- Turistinformasjon og vertskapsrolle for Bykle kommune
- Kompetanse-HUB i Setesdal på reiseliv med vekt på natur og kultur inkl. formidling, eksempelvis tilrettelegging for verdiskaping på villreinens premisser.
- Prosjektarbeid på fellesgodeutvikling; natur- og kulturbaserte fellesgoder, markedsføring, digitale formidlingsprosjekter, materiell.
- Tilknytte reiselivskompetanse og samarbeid med utvalgte aktører. Initiere videreforedling og utvikling av eksisterende tilbud og muligheter.
- Samarbeid med organisasjoner som er med å bidra til en positiv destinasjons utvikling
- Arrangementskoordinator – delta i arrangementsutvikling
- Samarbeidspartner for lokale og regionale organisasjoner, virksomheter og myndigheter
- Rolleavklaring og samarbeid mot Visit Setesdal slik at det oppnås en felles styrke og en «vinn-vinn»

- Fremme forslag om etablering av nye tur-/sykkelstier/skiløyper i sammen med HL i henhold til mulighetene skissert i Bykle kommune sin sti- og løypeplan og bidra til å gjøre naturen tilgjengelig på en bærekraftig måte
- Videreutvikle prosjekt med vinterturveier sammen med HL
- Høringsinstans i forhold til løyper og stier.
- Offisielt talerør i konsernet mht. destinasjonsutvikling

### **Nye Hovden Badeland**

- Nye Hovden Badeland skal øke attraktiviteten og vekst i antall kunder/besøkende prioriteres
- Realisere ny utvidelse av badeland med bevisst holdning til prosjektets rolle som signaturprosjekt og posisjon i destinasjonsutviklingen, så vel som aktivitetstilbud til fastboende.
- Utarbeide og gjennomføre overordnet plan for kommunikasjon, markedsføring mtp åpning av det nye badelandet høsten 2025.

### **Hovden Prosjektutvikling (HPU)**

- Optimalisering av drift og utnyttelse av eksisterende kapasitet
- Optimalisering og utvikling av leveranser av bærekraftig energi til andre kunder (økt behov) vurderes og sees i sammenheng med utvikling av alternative bærekraftige energibærere

### **Hovden Løypekjøring (HL)**

- Optimalisering av drift av løypenettet – konkurranseutsetting – oppfølging avtale
- Utvikling og utbedring av løyper ihht. sti og løypeplan (i samarbeid med DH og kommunen)
- Videreutvikle prosjekt med vinterturveier i sammen med DH.
- Forbedre grunnlaget og legge til rette for å kunne kjøre løyper på mindre snø
- Sikre kontinuitet gjennom deltakelse i gruppe for løyper sommer og vinter
- Høringsuttalelser
- Sikre inntjening og økt innbetaling av løypeavgiften – markedsføringstiltak og organisering

### **Bykle Breiband**

BB er BHV's mest verdifulle eiendel og finansieringskilde på kort og lang sikt. Styret forholder seg til tidligere verdivurdering og synliggjøring av strategiske alternativer (jfr. rapporten fra Alpha Corporate). Styret anser at BB vil tjene BHV's formål samt opprettholde den slanke organisasjonen på 3 personer uavhengig av hvem som eier selskapet og vurderer derfor eierskapet ut fra ren finansiell betraktning. BHV kan enten foreslå å selge BB nå og sikre verdien samt likviditet for fremtidige formål eller velge å reinvestere kontantstrømmen fra BB over tid til slike formål – ev i kombinasjon med opplåning i BB med sikkerhet i infrastrukturen. En rekke faktorer vil kunne påvirke fremtidig kontantstrøm og fremtidig salgsverdi, slik som selskapets ekspansjon og drift, mulig teknologisk utvikling, investorers avkastningskrav og finansmarkedet generelt. Salg av Bykle Breiband ansees ikke aktuelt nå.

BB innhenter informasjon for å kunne gjøre en vurdering av potensial for etablering av et datasenter i Bykle.