



Beleidsplan 2017

Stoom Stichting Nederland
Postbus 2968
3000 CZ Rotterdam

Inhoud

| | | |
|------|--|----|
| 1. | ALGEMEEN | 3 |
| 1.1 | Documenthistorie | 3 |
| 1.2 | Vrijgave | 3 |
| 1.3 | Algemene gegevens | 3 |
| 1.4 | Bestuurssamenstelling 2016-2017 | 3 |
| 1.5 | Doel en toepassingsgebied | 4 |
| 2. | SAMENVATTING | 4 |
| 3. | DOELSTELLING | 6 |
| 4. | TERUGBLIK OP DE AFGELOPEN PERIODE | 7 |
| 5. | BELEID | 9 |
| 5.1 | Inleiding | 9 |
| 5.2 | Locatie | 9 |
| 5.3 | Opstallen | 10 |
| 5.4 | Uitstraling/merk | 11 |
| 5.5 | Locomotieven | 13 |
| 5.6 | Rijtuigen | 15 |
| 5.7 | Werkplaats | 17 |
| 5.8 | Medewerkers | 18 |
| 5.9 | Financiering | 20 |
| 5.10 | Producten | 23 |
| 5.11 | Markt | 24 |
| 6. | OPERATIONELE MAATREGELEN | 26 |
| 7. | LANGE TERMIJNPLANNING MATERIEEL | 28 |
| 7.1 | Groep 1. Opslag, onderhoud en plukvoorraad | 28 |
| 7.2 | Groep 2. Diesellocomotieven | 28 |
| 7.3 | Groep 3. Stoomlocomotieven | 29 |
| 7.4 | Groep 4. Rijtuigen | 30 |


1. ALGEMEEN

Documenthistorie

| Versie | Datum | Status | Auteur(s) | Opmerkingen |
|--------|------------|---------|----------------|--|
| 0.1 | Mrt 2016 | concept | Van der Putten | Eerste opzet |
| 0.2 | Mrt 2016 | concept | Schultz | Eerste redactieslag, met name materieel |
| 0.3 | Mrt 2016 | Concept | Bodde | Tweede redactieslag, met name financiën. |
| 0.4 | April 2016 | Concept | Van der Putten | Tweede redactieslag. |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

Vrijgave

De in onderstaande tabel genoemde persoon heeft dit document namens het bestuur van de Stoom Stichting Nederland vastgesteld en vrijgegeven voor het gebruik binnen de Stoom Stichting Nederland. Slechts het bestuur is bevoegd dit document aan derden ter inzage te geven.

| | Naam & Functie | Datum | Paraaf |
|-------------------------|-----------------------------------|-------------|---|
| Vaststelling & vrijgave | J.H. van der Putten Secretaris | 8 juni 2016 |  |

Algemene gegevens

Naam van de organisatie : Stoom Stichting Nederland
 Rechtsvorm : stichting, nummer 41125291, K.v.K. Rotterdam
 Postadres : Postbus 2968, 3000 CZ Rotterdam
 Vestigingsadres : Rolf Hartkoornweg 50, 3034 KL Rotterdam
 (Museumstoomdepot)
 Telefoon : 010 - 2829282 (woensdag 10-15 uur, zaterdag 10-17 uur)
 Fax : 010 – 2829286
 Email : info@stoomstichting.nl
 Bankrelaties : IBAN: NL82 RABO 0395 6351 95
 BTW-nummer : NL.88.40.428.B.01
 KvK : 41125291

Bestuurssamenstelling 2016-2017

| | |
|---------------------|----------------|
| H.A. Schultz | voorzitter |
| J.H. van der Putten | secretaris |
| A.G. Bodde | penningmeester |
| P. Borgdorff | lid |
| G.W. Monté | lid |
| R.J. Bergsma | lid |

Doel en toepassingsgebied

Dit beleidsplan verwoordt de sterktes en zwakten van de Stoom Stichting Nederland in algemene zin en de daaruit voortvloeiende kansen en bedreigingen. Tegen deze achtergrond wordt vervolgens het wenselijke beleid uiteengezet alsmede de vertaling van dat beleid in operationele plannen voor de komende jaren.

2. SAMENVATTING

In dit plan is het beleid beschreven voor de komende vijf jaren. Dit is gebaseerd op een sterkte/zwakte analyse van de huidige situatie, de kansen en bedreigingen die daaruit voortvloeien, en het gewenste beleid om de kansen te verzilveren en de bedreigingen het hoofd te bieden.

Dit beleid is in drie hoofdstukken te verdelen, namelijk 'materieel', 'financiële zelfstandigheid' en het 'museumbedrijf SSN'. Details staan in de overige hoofdstukken, de hoofdlijnen hieronder.

Materieel

Hoofddoel van de SSN blijft het rijden van stoomritten over de hoofdlijn. Voor de daarvoor benodigde stoomlocomotieven is het beleid dat er altijd twee stuks rijvaardig dienen te zijn, dit via een roulatiesysteem van machines uit de collectie van 5. Voor de komende jaren betekent dit dat loc 65 018 na 2016 afgelost gaat worden door loc 23 023 en dat loc 01 1075 afgelost gaat worden door loc 41 105. De revisie van loc 23 023 zal voor het keteldeel extern en de rest van de lok in eigen beheer worden uitgevoerd, die van loc 41 105 zal op dezelfde manier plaatsvinden.

Op het rijtuigenvlak wordt doorgegaan met het gekozen beleid om drie K1A rijtuigen en vijf Bm rijtuigen in de vaart te houden.

Na de geslaagde restauratie van K1A rijtuig 21025 wordt nu rijtuig K1A 21036 onder handen genomen.

De Bm rijtuigen zullen nog geschilderd worden in de groene huiskleur.

Verder bestaat de vloot nog uit twee voormalige bagagerijtuigen waarvan er een is omgebouwd tot rijvaardige waterwagen. Het andere exemplaar zal behouden blijven als opslagwagen en zal verder dienstdoen als onderdelenleverancier.

In 2016 is een nieuwe restauratierijtuig aangeschaft, welke na een revisie van ca drie jaar de Mitropa zal gaan aflossen.

Financiële zelfstandigheid

Momenteel komen een deel van de financiële middelen uit de verhuur van loodssporen aan derden. Hoewel dit op zich geen bezwaar is, willen we op langere termijn hiervan af met als argument dat dit toch een zekere mate van onafhankelijkheid en circa 50 meter droge stalling- en werkruimte voor materieel oplevert. Om dit te bereiken zullen aan inkomsten- en uitgavenkant maatregelen moeten worden getroffen.

Inkomsten technisch valt winst te boeken door meer reizigers per rit mee te nemen, wat door de aanschaf van de extra rijtuigen eenvoudig bereikt is. Het ingebouwde Duitse beveiligingssysteem op de locomotieven (01 1075 en 23 023) maakt deze geschikt om in Duitsland te rijden waar op basis van ervaringen vraag naar onze machines is en dus een groeimarkt aangeboord kan worden.

Naast beleid om uitgaven door middel van budgetten zichtbaarder en dus beheersbaarder te maken en het energieverbruik terug te brengen, is de grootst mogelijke besparing die op het gebied van uitgaven aan OZB en erfpacht. Hiervoor dient een ambtelijk-politieke oplossing te worden bereikt die overigens meteen een volledige zelfstandigheid oplevert.

Museumbedrijf SSN

Belangrijkste acties zijn het vergroten van de naamsbekendheid van de SSN en het bereikbaar zijn voor potentiële klanten. Het vasthouden, vastleggen en doorgeven van de onder de medewerkers aanwezige kennis en ervaring door middel van procedures en opleidingen zullen ervoor moeten zorgen dat dit onvervangbare element blijft bestaan. Alle procedures zijn gericht op een zo groot mogelijke zelfstandigheid waarbij op termijn een eigen concessie voor spoorvervoer mogelijk moet blijven.

Als laatste zal het bestuur de SSN steeds meer als bedrijf moeten besturen. Een bedrijf dat echter als doelstelling geen winstmaximalisatie kent maar het voortbestaan van de SSN en de collectie. Het regelmatig actualiseren van dit plan en het uitdragen van dit plan naar binnen en buiten hoort daar zeker bij, kortom dit stuk verdient meer dan een plaats in een ordner.

Rotterdam, maart 2016

3. DOELSTELLING

De doelstelling van de SSN is om het beleven van het reizen per stoomtrein voor het nageslacht te behouden. In de statuten is dat mooi verwoord in de volzin *“De Stoom Stichting Nederland stelt zich ten doel historische, door stoom gedreven werktuigen en transportmiddelen in bedrijfsvaardige staat te herstellen en te houden en deze zodoende voor het nageslacht te bewaren”* (uit artikel 2, statuten SSN, 30 januari 1976).

Om deze doelstelling te bereiken, is een eigen collectie spoorwegmaterieel opgebouwd waarmee ritten over de Nederlandse en soms buitenlandse spoorwegnetten gereden worden. De collectie wordt bemand en onderhouden door eigen vrijwilligers.

De collectie van de Stoom Stichting Nederland bestaat uit een groot aantal rail gebonden historische voertuigen, te weten 6 stoomlocomotieven, 12 rijtuigen en diverse ondersteunende voertuigen zoals diesellocomotieven en goederenwagens. Met deze voertuigen tracht de SSN een indruk te geven van de diversiteit in materieel zoals deze vroeger op de spoorlijnen kon worden aangetroffen. De collectie is daartoe, door jarenlange inspanningen, samengesteld uit o.a. een sneltreinlocomotief, een goederentreinlocomotief en een rangeerlocomotief. Het oudste voertuig dateert van 1935, het jongste voertuig uit 1956.



De rijtuigen vallen weliswaar strikt genomen niet onder de doelstelling van de stichting, maar ze zijn onmisbaar bij de uitvoering van stoomtreinritten door het presenteren van een volledig en passend beeld van een stoomtrein. De rijtuigen dragen daardoor mede bij aan de verwerving van de noodzakelijke inkomsten.



Het Museumstoomdepot, gelegen aan de Hartkoornweg 50 te Rotterdam, is technisch modern (anno 1998) maar heeft een klassieke uitstraling. Het is enerzijds gebouwd om de collectie van de SSN in een passende omgeving te kunnen presenteren, maar dient anderzijds ook als semiprofessionele werkplaats waarin het spoormaterieel van de stichting wordt onderhouden. Daarom bevinden zich in het gebouw naast bezoekersfaciliteiten ook een werkplaats, ruimten voor schoonmaakwerkzaamheden, magazijnen en

inspectieputten, zoals vroeger in een stoomlocomotievendepot gebruikelijk, maar aangepast aan de eisen en mogelijkheden van de huidige tijd.

Ook bij de inrichting van het buitenterrein tracht de SSN een beeld uit oude tijden te laten herleven. Een opslag voor steenkolen, een waterkolom en een draaischijf konden al worden gerealiseerd. Aan één zijde van het gebouw bevindt zich een perron met een overkapping. Dit perron kent door plaatsing van banken, een bagageweegschaal en bebording een klassieke uitstraling. Ten slotte zijn nabij de ingang handbediende klassieke overwegbomen en een overwegklok geplaatst.

4. TERUGBLIK OP DE AFGELOPEN PERIODE

In 2010 werd voor het eerst in het bestaan van de SSN een beleidsplan geschreven, dit vanuit de wens om vanuit de huidige situatie sterker naar voren te komen en zo de toekomst vol verwachting tegemoet te kunnen zien.

Het is verheugend om vast te stellen, dat dit beleidsplan al na korte tijd tastbare en soms ook minder zichtbare resultaten heeft opgeleverd. Dermate resultaten zelfs, dat na twee jaar dit beleidsplan deels als achterhaald mocht worden beschouwd en het opstellen van een nieuwe editie geen overbodige luxe was. Zo is het beleidsplan 2012 ontstaan en ook dat plan was na enige jaren aan vernieuwing toe en nu ligt hier het beleidsplan 2017.

Onderstaande een kort overzicht van de wapenfeiten van de afgelopen periode.

De vindbaarheid van het Museumstoomdepot had zeer te leiden onder het ontbreken van een straatnaam. Door contacten met NS Poort, de deelgemeente en de straatnaamcommissie, is bereikt dat de weg die naar ons museum leidt, sinds enige tijd de naam van onze overleden oud-voorzitter Rolf Hartkoorn draagt.



De vaste lasten, m.n. erfpacht, huur en OZB, drukken al vele jaren een zware stempel op het financieel beleid van de SSN en beperken in hoge mate de armslag van onze organisatie. Onderzocht is of wij vrijstelling van de OZB kunnen verkrijgen, maar helaas blijkt dat niet mogelijk. Wel kon worden bereikt dat het btw-aandeel van de OZB is vervallen, waardoor wij netto minder gaan betalen. Het gereedkomen van de rijtuigloods heeft echter de OZB weer doen oplopen.



Een zeer zichtbare en zeer wenselijke verbetering werd bereikt door de bouw van een circa 10 m brede en ruim 110 m lange rijtuigloods voor de stalling van 8 stuks rijtuigen. Deze loods biedt naast droge stalling ook veel ruimte voor het plaatsen van magazijnstellingen. Het grootste gedeelte van het benodigde geld werd door fondsenwerving bijeengebracht. Het aandeel van de eigen bijdrage van de SSN was door enkele tegenvallers weliswaar hoger dan voorzien, maar nog acceptabel.

Stoomlocomotief 8811 werd in het voorjaar van 2012 op feestelijke wijze in gebruik genomen en heeft inmiddels al de eerste inzetten buiten de poorten van het Museumstoomdepot achter de rug, namelijk bij de Zuid-Limburgse ZLSM en bij de Zeeuwse SGB.



Het in de vorige beleidsplannen uitgestippelde beleid ten aanzien van een verandering van de rijtuigenvloot kon volledig worden omgezet. Van de Duitse touroperator IGE konden vier stuks rijtuigen type Bm238 in prima staat worden overgenomen. Een van deze rijtuigen stond bij aankoop in een werkplaats in het Tsjechische Ceské Velenice en ontving aldaar, maar nu voor rekening SSN, een onderhouds- en schilderbeurt alvorens naar

Nederland te komen. Gemakkelijker dan eerder ingeschat, konden twee stuks rijtuigen type K1A en de beide 'pakwagens' type K1BD en K1D aan onze Belgische zusterorganisatie TSP worden verkocht. Ten slotte werden ons twee relatief moderne bagagerijtuigen om niet ter overname aangeboden door NS Internationaal, een aanbod waar wij graag op in zijn gegaan. Een van deze bagagerijtuigen is omgebouwd als waterwagen om de actieradius van de stoomlocs te vergroten.

Verder is er een nieuw restauratierijtuig (Armh 217), een zogenaamde Kakadu, aangeschaft om op termijn de Mitropa te vervangen.

Door voortschrijdend inzicht zijn enkele beleidspunten geschrapt, omdat het realiteitsgehalte en/of de prioriteit te laag zijn om daar beleid op te maken. Laat onverlet dat indien deze kansen zich voordoen, het wederom serieus zal worden overwogen. Het betreft:

- De wens om een bar/buffetrijtuig aan de rijtuigvloot toe te voegen
- Het creëren van een overnachtingsmogelijkheid op het Museumstoomdepot
- Actief werken aan een uitbreiding aan de oostzijde van het huidige terrein
- Streven naar een voetgangersbrug over de Bosdreef

5. BELEID

■ Inleiding

In dit hoofdstuk wordt voor elk relevant aandachtsgebied een omschrijving van de huidige situatie gegeven, gevolgd door een sterkte- en zwakteanalyse (SWOT), uitmondend in het daaruit voortvloeiende beleid. Afgesloten wordt met een samenvatting met daarin verwerkt de gewenste situatie voor de komende 5 jaar en het daartoe benodigde, algemene beleid.

De volgende onderwerpen worden besproken:

- Locatie
- Opstallen
- Uitstraling/merk
- Locomotieven
- Rijtuigen
- Werkplaats
- Medewerkers
- Financiering
- Producten
- Markt

■ Locatie

Na enkele nodige omzwervingen is het Museumstoomdepot sinds 1998 gevestigd op industrieterrein Boezembocht, aan de noordrand van recreatiegebied Kralingse Bos. Het museum is toegankelijk via het industrieterrein, voor voetgangers en fietsers tevens vanaf de Bosdreef. De spooransluiting op emplacement Rotterdam Noord Goederen is een essentiële levensader. Het grootste deel van het circa 1 ha grote terrein is in erfpacht verkregen van de gemeente Rotterdam, het overige deel wordt gehuurd van NS Vastgoed middels een 10-jarig contract.



Sterkte

- Unieke ligging, midden in Rotterdam, aan hoofdspoorlijn, nabij uitvalswegen en een recreatiegebied
- Geen direct omwonenden

Zwakte

- Het omringende industrieterrein oogt wat sleets en niet sociaal veilig
- De parkeermogelijkheden zijn beperkt
- er is geen verbinding tussen het recreatiegebied Kralingen Bos en het museum
- Hoge vaste lasten in de vorm van huur, erfpacht en OZB

Kansen

- Het terrein is in eigendom te verkrijgen waardoor de erfpachtlasten vervallen, echter tegen een hoge prijs
- Er bestaat mogelijkheid tot uitbreiding op de strook tussen spoorlijn en Bosdreef
- Er zijn op dit moment geen onoverkomelijke beperkingen door bestemmingsplan of Wet Milieubeheer

Bedreigingen

- Eventuele woningbouwplannen op het terrein van de naastgelegen gemeentekwakerij
- Eventuele ontwikkeling van hoogwaardige kantoren op het industrieterrein
- Opzegging huurcontract of sterke huurverhoging door NS Vastgoed, wellicht i.c.m. het voorgaande
- Ongunstige aanpassingen of saneringen van emplacement Rotterdam Noord Goederen

Gewenst beleid

1. Om de jaarlijkse vaste lasten te beperken, is het wenselijk om de grond in eigen bezit te krijgen of de erfpacht voor lange termijn af te kopen. Eenzelfde redenering geldt voor de van NS Vastgoed gehuurde strook grond. Voorwaarde daarbij is wel dat de erfpachtlasten en huurpenningen niet slechts worden vervangen door aflossingslasten van een hypotheek of lening, want dan verbetert er per saldo niets. Externe financiering, (subsidies, fondsen, sponsors) is bij een dergelijke financiële herstructurering overigens onontbeerlijk. Voor beide voornoemde zaken is medewerking van de gemeente Rotterdam nodig. Vooral om te bezien of subsidie vanuit Europa mogelijk is. Ter indicatie: de SSN is jaarlijks ruim € 70.000,- kwijt aan de lasten van grond en OZB; voor een vrijwilligersorganisatie een enorm bedrag.
2. Op het gebied van ruimtelijke ordening is het gewenst om enerzijds toekomstige uitbreidingen van het Museumstoomdepot niet onmogelijk te maken en anderzijds ontwikkelingen die het functioneren van het museum bedreigen, niet te bevorderen. Concreet moet worden nagegaan wat het bestemmingsplan op dit moment aangeeft en welke toekomstplannen er zijn, hiervoor zijn contacten gelegd met de betreffende gemeentelijke organen. Tevens zal in overleg met de gemeente het verbeteren van de parkeergelegenheid bespreekbaar gemaakt worden.
3. De van NS Vastgoed gehuurde strook grond biedt de minste zekerheid naar de toekomst toe; een huurcontract is immers eenvoudiger opzegbaar dan bijvoorbeeld een erfpachtcontract. Nagegaan zal worden of er wegen zijn hierin meer vastigheid te verkrijgen of b.v. deze strook mee laten laten lopen in een grondruil tussen gemeente en NS Vastgoed, waardoor de strook aan het erfpachtcontract toegevoerd kan worden.

Opstallen

Op het terrein van het Museumstoomdepot bevindt zich een in 1997/98 in eigen beheer gebouwde vijfsporige locomotievenloods die in klassieke stijl is opgetrokken en dienstdoet als stalling voor de stoomlocomotieven en als (museum)werkplaats. Tevens is aanwezig een begin 2012 gereedgekomen tweesporige, ruim 100 m lange stallingsloods die plaats biedt aan in totaal 8 rijtuigen en langs de wanden magazijnruimte verschaft. Verder zijn op het terrein de volgende vaste elementen aanwezig:

- Een klein parkeerterrein voor bezoekers en vrijwilligers

- Opstelsporen
- Een draaischijf
- Een bunker voor steenkolen, opstookhout en as
- Overwegbomen, een seinklok en seinpalen
- Een gasflessenopslag.

Sterkte

- De opstallen zijn in onbezwaard eigendom
- De opstallen hebben een historisch verantwoorde uitstraling en vormen in hun geheel de typische context van een stoomlocomotievendepot
- De rijtuigloods is praktisch onderhoudsvrij

Zwakte

- De op historische leest geschoeide locomotievenloods en de opstelsporen vergen relatief veel onderhoud, zeker om een representatieve en veilige toestand te garanderen
- Nog relatief veel materialen liggen opgeslagen onder ongunstige condities.
- op het buitenterrein is geen smeer- annex inspectieput aanwezig die een flinke lastenverlichting bij de werkzaamheden voorafgaand en na afloop van stoomritten zou kunnen betekenen
- Het kolenladen geschiedt relatief omslachtig met een mobiele hydraulische kraan

Kansen

- In de rijtuigloods is veel magazijnruimte
- Voor een smeer- annex as- en inspectieput is ruimte beschikbaar, en een dergelijke put past uitstekend in het historische verantwoorde beeld van een stoomlocomotievendepot

Bedreigingen

- Periodiek zullen de sporen op het terrein groot onderhoud vergen om veilig bereikbaar te blijven

Gewenst beleid

1. Het onderhoud aan het eigen spooreplacement tot een vast bestanddeel van de totale werkzaamheden op het Museumstoomdepot maken. Daartoe zorgen voor een periodieke schouw van het emplacement door externe deskundigen.
2. Ontwerp en uitvoering van een put voor smeer- en inspectiewerkzaamheden en het ledigen van de asbak op het buitenterrein.
3. Onderzoek naar de voor- en nadelen voor het verwerven van het gebruik van spoor 106/107.

■ Uitstraling/merk

Het 'merk' SSN is in de spoorwereld in ruime mate bekend. Met een historie van 40 jaar en met bewezen prestaties staan we als betrouwbaar aangeschreven zowel in binnen- als buitenland. Samenwerking met collega museumorganisaties in Nederland en in de omliggende landen is groeiende, terwijl er van overheidszijde vertrouwen in de naleving van regelgeving e.d. is. Een goed voorbeeld is het feit dat de werkplaats van de SSN door de Inspectie Leefomgeving & Transport is gecertificeerd en wij ons museummaterieel volledig

zelf mogen onderhouden. Daarnaast kunnen wij rekenen op een trouwe achterban van ruim 1.100 donateurs. Dit aantal groeit al een aantal jaren gestaag door.

Voor de buitenwereld is het 'merk' echter nogal onbekend. Binnen de dichtbevolkte Randstad kennen slechts weinigen de SSN, terwijl de potentiële klanten en vrijwilligers voornamelijk uit deze regio komen. Ten dele komt dit voort uit het incidentele karakter van onze evenementen en ritten, voor een ander deel door het ontbreken van middelen en kanalen om het 'merk' SSN meer bekendheid te geven. In de huidige situatie kent men de SSN praktisch alleen van de stoomritten op het hoofdneta, maar wat bestuur en vrijwilligers verder nog doen en waar wij gehuisvest zijn, weet men veelal niet.

Sterkte

- Gevestigde organisatie; bestaat al ruim 40 jaar
- Gedegen, betrouwbaar
- De SSN rijdt ook in het buitenland

Zwakte

- Ritten zijn incidenteel en vaak vraagafhankelijk en hebben een eenmalig karakter
- Geen eigen spoorlijn die 'altijd open' is
- Het Museumstoomdepot is beperkt geopend voor het publiek (woensdag en zaterdag)

Kansen

- Gevestigd midden in Randstad, met enorm potentieel aan klanten en vrijwilligers
- De doelstelling van de SSN en haar activiteiten zijn nagenoeg voor iedereen acceptabel
- Stoomtreinreizen hebben een brede doelgroep

Bedreigingen

- Hobbyclub; afhankelijk van vrijwilligers en hun bereidheid zich in te spannen op momenten dat dat nodig is
- Onbekend maakt onbemind; andere vergelijkbare organisaties zijn vaak de enige opvallende attractie in hun regio, daar waar de SSN bijna wordt ondergesneeuwd door alle culturele en museale uitingen in de Rijnmond, die ook allemaal aandacht en financiële middelen behoeven



Gewenst beleid

Het gevoel overheerst dat de bekendheid van de SSN het meest effectief vergroot kan worden door enige regelmaat of voorspelbaarheid te brengen in de publieksactiviteiten die de SSN zelf in haar 'thuisregio' organiseert. Enerzijds door de Stoomdagen voortdurend te organiseren op één of wellicht twee vaste tijdstippen per jaar, anderzijds door – op bescheiden schaal – volgens een vaste dienstregeling stoomritten te rijden op het hoofdspoornet in de regio, zoals andere museumorganisaties doen op hun eigen museumlijnen. Alvorens hiertoe over te gaan, zal onderzocht moeten worden of dit financieel en organisatorisch haalbaar is. Uiteindelijk zal geëvalueerd moeten worden of deze inzet een daadwerkelijke bijdrage levert aan de bekendheid van de stichting. Daarnaast is in 2016 een marketingplan geschreven en geaccordeerd om de naamsbekendheid van de Stoom Stichting Nederland te vergroten

Locomotieven

De SSN beschikt over 6 stoomlocomotieven en 3 diesellocomotieven. De diesellocomotieven en een van de stoomlocomotieven zijn alleen geschikt voor rangeerwerkzaamheden op en rondom het museumterrein van de SSN en eventuele incidentele inzet bij andere museumorganisaties. De overige vijf stoomlocomotieven zijn door hun vermogen en snelheid geschikt om op het hoofdnnet ingezet te worden.

| Nummer | Fabrikant | Bouwjaar | Tractie |
|---------|------------------|----------|---------|
| 01 1075 | BMAG | 1940 | Stoom |
| 23 023 | Jung | 1952 | Stoom |
| 41 105 | Krupp | 1939 | Stoom |
| 50 1255 | Jung | 1941 | Stoom |
| 65 018 | Krauss-Maffei | 1956 | Stoom |
| 8811 | Hudswell Clarke | 1943 | Stoom |
| 228 | Werkspoor | 1935 | Diesel |
| C.4-03 | Cockerill | 1961 | Diesel |
| 658 | English Electric | 1957 | Diesel |



Sterkte

- Uitgebalanceerde collectie (diverse types, afmetingen en bouwjaren).
- Meerdere locomotieven in bezit, dus niet afhankelijk van één exemplaar.
- Meeste machines zijn geschikt voor gebruik op het hoofdnnet.

Zwakte

- Ruggengraat van het bezit is van Duitse herkomst en daarmee officieel en museaal gezien niet zo waardevol voor Nederland. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de mogelijkheden voor het verkrijgen van subsidies voor restauratiewerk.
- Diversiteit van types die elk zo hun voor- en nadelen qua inzetbaarheid hebben.
- Inzet van de stoom rangeerlocomotief (8811) is voornamelijk alleen op eigen terrein mogelijk.
- milieunormen maken de verkrijgbaarheid van steenkolen moeilijker.
- Door diversiteit ook een grotere voorraad reserveonderdelen nodig.

Kansen

- loc 8811 is, hoewel van Engels fabricaat, in Nederland ingezet geweest, bezit de B-status van het register Mobiele Collectie Nederland en is bovendien relatief vlot onder stoom te brengen.
- Stoomlocomotief 41 105 is oliegestookt en kan dus geen bermbranden veroorzaken.
- Door de breedte van het bezit is het mogelijk om grote revisies te spreiden, d.w.z. de tijdsdruk op de revisie van een locomotief kan geringer zijn.
- Door locomotieven in eigen beheer te reviseren worden de kosten beheersbaar en komt er een trots bij de medewerkers, die hen aan de SSN bindt.
- Door "ECM" certificering meer Europese erkenning.

Bedreigingen

- Drie hoofdlijnstoomlocomotieven beschikken over een ATB-E-installatie. Op termijn zal het beveiligingssysteem ERTMS haar intrede doen. Het is onzeker of een dergelijke installatie ook op een stoomloc is in te bouwen en in hoeverre de kosten daarvan gedragen kunnen worden.



- Op lijnen met lightrail en in sommige tunnels mag niet meer gereden worden
- Omdat de basis van de mankracht wordt gevormd door enthousiaste en toegewijde vrijwilligers, is het niet meer dan logisch dat men graag zo veel mogelijk stoomlocomotieven tegelijk in bedrijfsvaardige staat wil zien, terwijl twee hoofdlijnmachines vanuit exploitatieoogpunt en onderhoudsinspanning voldoende zijn. Dat kan ertoe leiden, dat indien mensen 'hun' favoriete locomotief niet bedrijfsvaardig zien worden, afhaken.
- De veranderde regels omtrent VUT, vervroegd uitreden en pensioen zal een invloed hebben op de instroom van oudere en ervaren medewerkers.
- Kolengestookte stoomlocomotieven mogen niet altijd in Duitsland rijden als gevolg van de daar soms geldende beperkingen voor bosbrandgevaar ('Waldbrandstufen').
- grote revisies kosten veel tijd, geld en werkplaatscapaciteit.
- Stoomlocomotieven 01 1075 en 41 105 hebben een beperkte snelheid achteruit.
- Stoomlocomotief 65 018 heeft beperkte voorraden (kolen en water) en actieradius.
- Komst van "ECM" waardoor er nog meer "papierwerk" op de SSN afkomt.

Gewenst beleid

1. Het in samenwerking met andere museumbedrijven, die het hoofdspoor berijden, gezamenlijk een onderzoeks- en lobby-actie in gang zetten naar mogelijkheden en financiering van ERTMS op museale voertuigen.
2. Met ingang van 2018 te voldoen aan de “ECM” normering, waardoor werkplaatserkenning gegarandeerd is.
3. Diesellocomotieven worden binnen de SSN als gereedschap beschouwd. Je moet er zuinig op zijn, je kunt niet zonder, maar het bezit is geen doel op zich. Vanuit exploitatie gezien is het de bedoeling om op termijn naast loc C.4-03 ‘Wanda’ ook loc 658, een ex NS machine die ook veel in het Rotterdamse havengebied te vinden was, in te gaan zetten, en locomotor 228 als museumstuk op reserve te zetten.
4. Loc 8811 is begin 2012 in bedrijf genomen. Naast inzet tijdens Stoomdagen en als hulploc voor een oliegestookte machine (een oliegestookte loc heeft stoom nodig om het oliestookproces te kunnen starten) is het denkbaar om de machine regelmatig onder stoom te brengen als publiekstrekker. Eerst zal echter bezien moeten worden of de kosten en de baten tegen elkaar opwegen. Voor inzet bij derden zal een dieplader noodzakelijk zijn. Tevens een plan opstellen met kosten/baten voor inbouw luchtdrukrem.
5. Bij de hoofdlijnmachines (01 1075, 23 023, 41 105, 50 1255 en 65 018) is het noodzakelijk om altijd twee locomotieven inzetbaar te hebben. Dit wil de SSN bereiken met een roulatieschema met 4 machines waarvan er dus steeds twee inzetbaar en twee in onderhoud zijn. De 5e machine blijft dan als strategische reserve achter de hand. Volgens het vastgestelde locplan wordt allereerst de 23 023 rijvaardig hersteld en daarna de 41 105.

5.6 Rijtuigen

Hoewel niet het hoofddoel, vormen de rijtuigen toch een essentieel deel van de collectie van de SSN. Het doel van de SSN is, vrij vertaald, het laten beleven van het reizen per stoomtrein en dat kan nu eenmaal niet zonder bijpassende historische rijtuigen. Aangezien dit soort rijtuigen niet meer te huur is, is eigen bezit een noodzaak. Daarom bezit de SSN twee restauratierijtuigen, 3 stuks 1^e klasse rijtuigen (waarvan momenteel 2 inzetbaar), 5 stuks 2^e klasse rijtuigen alsmede 2 bagagerijtuigen. De beide bagagerijtuigen zijn afkomstig van NS Internationaal die de rijtuigen overnam van de Duitse spoorwegen en in 2000 liet ombouwen van post- naar bagagerijtuig.

Restauratierijtuig Kakadu is in 2016 aangeschaft om de Mitropa in de toekomst af te lossen.

| Fabrikant | Bouwjaar | Soort |
|-----------|----------|-------|
|-----------|----------|-------|

| r | | | |
|-------------------|---------------------------|------|------------------------------|
| 51 84 18 40 025-6 | Baume & Marpent (B) | 1934 | 1 ^e klasse K1A |
| 51 84 18 40 027-2 | Baume & Marpent (B) | 1934 | 1 ^e klasse K1A |
| 51 84 18 40 036-3 | Baume & Marpent (B) | 1934 | 1 ^e klasse K1A |
| 51 84 88-80 217-5 | Waggonbau Bautzen (D) | 1984 | Restauratie |
| 51 84 22 40 498-9 | Credé (D) | 1958 | 2 ^e klasse Bm 232 |
| 51 84 22 40 759-4 | MAN (D) | 1960 | 2 ^e klasse Bm 238 |
| 51 84 22 40 350-2 | Orenstein & Koppel (D) | 1958 | 2 ^e klasse Bm 238 |
| 51 84 22 40 414-6 | Wegmann & Co (D) | 1959 | 2 ^e klasse Bm 238 |
| 51 84 22 40 618-2 | MAN (D) | 1959 | 2 ^e klasse Bm 238 |
| 51 84 92 99 067-7 | Wagonfabrik Uerdingen (D) | 1976 | Opslag |
| 51 84 92 99 068-5 | Wagonfabrik Uerdingen (D) | 1976 | Waterwagen |
| 56 80 85 92 252-0 | Wegmann & Co (D) | 1969 | Restauratie Armh 2.7 |

De SSN bezit ook nog een twee-assige wagon, bedoeld als ondersteuningswagen, maar deze is niet meer toegelaten op het hoofdspoor.

Sterkte

- De van origine Duitse 2^e klasse rijtuigen zijn internationaal inzetbaar.
- Relatief modern doch bijpassend eigen restauratierijtuig, dus catering tijdens de ritten is mogelijk.
- De 1^e klasse rijtuigen zijn voorzien van een schitterend art deco interieur uit jaren dertig met pluche zittingen, ontworpen door de bekende Belgische architect Henri van de Velde.
- De rijtuigen zijn zowel voorzien van stoomverwarming als van elektrische verwarming.



Zwakte

- De vijf 2^e klasse rijtuigen en beide restauratierijtuigen zijn van Duitse origine en de drie 1^e klasse rijtuigen zijn van Belgische origine uit de jaren 30, kortom alle rijtuigen zijn van buitenlandse oorsprong.
- Voor de drie 1^e klasse rijtuigen geldt oude of verouderde techniek, arbeidsintensief qua onderhoud en slechte verkrijgbaarheid van onderdelen.

Kansen

- De verkoop van spijzen en dranken tijdens ritten is enerzijds belangrijk als service naar de reizigers, anderzijds is het ook een aanzienlijk bron van inkomsten. Verbetering hiervan snijdt dus aan twee kanten.
- De zitplaatsen worden uitgegeven en dat betekent een betere vulling graad van de trein, een betere service aan de reizigers en minder onrust na (tussen)stops, omdat iedereen immers een eigen plek heeft.
- Eén van de bagagerijtuigen wordt ingericht als waterwagen, en daardoor wordt de actieradius van de locomotieven vergroot, zodat hinderlijke en tijdrovende waterneemstops deels kunnen vervallen. Hierdoor kunnen verre bestemmingen sneller worden bereikt.
- De rijtuigloods biedt de mogelijkheid de rijtuigen schoon en droog te houden en vertraagt de invloed van weersinvloeden op de achteruitgang van de rijtuigen en bespaart de onderhoudskosten op de lange termijn.

Bedreigingen

- Er is minder animo bij de vrijwilligers om aan rijtuigen te werken i.t.t. het sleutelen aan stoomlocomotieven.
- De rijtuigen worden nu incidenteel aan de buitenzijde handmatig gereinigd. Bovendien zijn sommige rijtuigen nog in een oude kleur groen of blauw, terwijl de nieuwe huiskleur nu pas de helft van het park omvat. Zowel een eenduidige kleurstelling als properheid worden geacht een positief effect op het oordeel van reizigers en andere klanten te hebben.

Gewenst beleid

1. De aanschaf van een "nieuwe" restauratiewagen (Kakadu) met dezelfde techniek als de Bm's met meer mogelijkheden voor inzet.
2. Het adopteren van zitplaatsen of wagons.
3. Nu één van de bagagerijtuigen is omgebouwd tot inzetbare waterwagen, vervallen nut en noodzaak om de twee-assige ondersteuningswagon te behouden. Deze wagon zal dan afgevoerd worden voor verkoop.
4. Het inplannen van schilderbeurten aan de rijtuigen, zodat binnen afzienbare termijn de gehele vloot van een goede laklaag in de huisstijl is voorzien.

5.7 Werkplaats

Naast de functie van stalling/museum biedt de loods ook nog onderdak aan de werkplaats van de SSN, waar bijna alle voorkomende werkzaamheden aan het eigen materieel in eigen beheer uitgevoerd kunnen worden. De reguliere werkdagen zijn woensdag en zaterdag. Regelmatig wordt er ook op andere doordeweekse dagen gewerkt. Ondanks het vrijwillige karakter is op alle gebieden voldoende kennis aanwezig, terwijl vanuit Duitse voorschriften ook nog de nodige theoretische onderbouwing voorhanden is. Het machinepark is compleet te noemen. De werkplaats is door IL&T gecertificeerd en de SSN kan op deze wijze haar eigen materieel vrijgeven voor inzet.



De ligging aan het spoor binnen de regio Rotterdam is uniek. De SSN maakt hiervan gebruik om op werkdagen een klein deel van haar werkplaats en spoorcapaciteit te verhuren aan derden die aldaar eigen spoormaterieel onderhouden. Deze onderhuur is voornamelijk van vitaal belang voor de SSN.

Sterkte

- IL&T erkend
- Van bijna alle technische gemakken voorzien

Zwakte

- Uit financiële noodzaak deels onderverhuurd
- Geen gesloten betonvloer (kans op bodemverontreiniging)
- Kleedruimte te klein

Kansen

- Locatie en inrichting zijn zeer gewild bij derden, verhuur geen probleem

- In de rijtuigloods kunnen weinig gebruikte werkplaatsinventaris en voorraden opgeslagen worden waardoor de werkplaats beter ingericht kan worden.

Bedreigingen

- Behoud IL&T-erkenning, waarbij nieuwe regelgeving betreffende ECM (Entity in Charge of Maintenance) striktere procedure binnen de Stoom Stichting vereisen
- Brand- en diefstalgevoelig
- kans op ongevallen o.g.v. onjuist gebruik van gereedschappen en/of ontoereikende of verouderde technische kennis bij vrijwilligers.

Gewenst beleid

1. Het huidige niveau handhaven. De implementering van de nieuwe regelgeving t.a.v. ECM-schap moet voortvarend aangepakt worden. In 2018 zal e.e.a. van kracht gaan worden in Nederland, ook voor museumbedrijven die op de hoofdbaan willen rijden.
2. Er zal aandacht moeten worden geschonken aan het overbrengen van kennis op nieuwe en jongere medewerkers. Te denken valt hier aan een "meester-gezel" structuur. Het betreft hier zowel kennis van techniek als van veiligheid. Ook het milieuveilig werken en opruimen dient een terugkerend speerpunt te blijven. Er dient een opleidingsplan te worden opgesteld.
3. Vooralsnog blijft het verhuren van een deel van de loods een van de pijlers onder het financiële beleid waarbij de belangen van huurder en verhuurder telkens afgewogen dienen te worden.

5.8 Medewerkers

De SSN is een 100% vrijwilligersorganisatie. De SSN heeft geen betaalde medewerkers in dienst. Het grootste kapitaal naast de collectie zijn de onbetaalde vrijwilligers. Momenteel bestaat de groep uit circa 100 mensen waarvan 75% zeer actief is. Kijkend naar de groep valt op dat de spreiding over de regio groot is; het is niet bepaald een club Rotterdammers, maar wel een groep met een oververtegenwoordiging van autochtone mannen. Technische kennis is binnen de groep ruim aanwezig, echter niet bij iedereen. De nadelen van een vrijwilligersorganisatie treffen ook de SSN. Zo is er geen strakke hiërarchie en ook de aanwezigheid kent een wat vrijblijvend karakter. Voor de activiteiten op het hoofdspoor wordt gebruik gemaakt van ingehuurd machinisten, welke ook SSN-medewerker zijn. Er wordt aandacht besteed aan interne opleidingen tot o.a. loc bedienaar, stoker, deurwacht en treincoördinator, maar ook voor de catering.

Veiligheid en arbeidsomstandigheden vergen voortdurende aandacht. Er vertrekken ook medewerkers om diverse redenen.

De medewerkersgids zal geheel op het intranet worden geplaatst. Rechten en plichten zullen daarin worden vastgelegd. Inventarisatie van kennen en kunnen wordt nagestreefd.



De aanwas van jongeren blijft een zaak van aandacht. De instroom van gepensioneerden of VUT-ers neemt vooralsnog toe, maar zal door veranderende vervroegd-uittred en pensioenregel mogelijk verminderen. Om kennis te behouden is het noodzakelijk om vakkennis binnen de werkplaats ook op anderen en dan met name jongeren over te brengen, hetgeen in de praktijk verbetering behoeft.

Sterkte

- Enthousiasme
- Betrokkenheid
- Kennis

Zwakte

- Bedrijfscultuur 'niet lullen maar poetsen', en je moet je plaats bewijzen;
- Interne opleidingen onvoldoende gestructureerd;
- Het werk achter de schermen, zoals organiseren van ritten, financieel beheer, PR en het onderhouden van contacten met ILT komt vaak op dezelfde schouders neer.

Kansen

- Enorm potentieel aan vrijwilligers binnen straal van 20 km
- Betrokkenheid medewerkers verhogen door interne opleidingen
- Door een grotere groep mensen effectiever in te zetten, kan er meer worden gerealiseerd met een beter resultaat.

Bedreigingen

- Afbrandrisico bij medewerkers achter de schermen c.q. kartrekkers
- Omgeving eist steeds meer naleving van allerhande regelgeving. Dit geniet weinig draagvlak binnen een vrijwilligersorganisatie.

Gewenst beleid

1. Om het beleid een breder draagvlak binnen de organisatie te geven, is het aanbevelingswaardig om meer mensen bij de uitvoering ervan te betrekken. Hierdoor kan de last beter verdeeld worden. Dubbelfuncties in commissies en bestuur dienen vermeden te worden en waar mogelijk bij projecten dienen zoveel mogelijk mensen van buiten de commissies betrokken te worden.
2. Als voorbereiding op een mogelijke eigen concessie voor spoorvervoer de taken op het spoor zoveel mogelijk formaliseren, vastleggen en de trots op deze taken stimuleren.
3. Nadenken over een beleid binnen de sector techniek waarbij de inhoudelijke kennis bij minimaal twee mensen tegelijk aanwezig is om stilstand bij uitval en discontinuïteit te voorkomen. Daarnaast werken aan een cultuur waarbinnen registratie van functies en bevoegdheden als een normale zaak wordt gezien.
4. Aandacht schenken aan het overbrengen van kennis op nieuwe en jongere medewerkers. Kennis van techniek maar ook van veiligheid. Het introduceren van een "meester-gezel" aanpak.

5.9 Financiering

De SSN is financieel zelfstandig. Daarmee wordt bedoeld dat de gegeneerde kasstromen uit verhuur, evenementen en donaties toereikend zijn om de kasstroom voor uitgaven te kunnen dekken. Daarmee wordt ook bedoeld dat de SSN geen schulden heeft in de vorm van hypotheek of leningen in welke vorm dan ook. Gezien de hoogte van de lasten is het echter een absolute noodzaak om door middel van financiële planning inzicht te hebben in het verloop van de inkomsten en uitgaven, aangevuld met een relevant verwachtingspatroon. Daarmee is het mogelijk om sturing te geven aan het bestedingspatroon. Ter onderbouwing zijn 4 overzichten opgenomen.

Overzicht 1 toont de ontwikkeling in de periode 2011 t/m 2015.

Daarnaast zijn de verwachtingen voor de jaren 2016 t/m 2020 in overzicht 2 verwerkt.

| 1. Overzicht periode 2011 t/m 2015 | | | | | |
|------------------------------------|--------------------|---------|---------|---------|---------|
| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| | Opbrengsten | | | | |
| SSN-activiteiten | 75.000 | 108.000 | 91.000 | 406.000 | 143.000 |
| ACTS / EMSI | 87.000 | 95.000 | 92.000 | 94.000 | 95.000 |
| donaties | 53.000 | 53.000 | 50.000 | 57.000 | 65.000 |
| overige | 66.000 | 99.000 | 59.000 | 5.000 | 3.000 |
| | 281.000 | 355.000 | 292.000 | 562.000 | 306.000 |
| | Kosten | | | | |
| erfpacht/huur/ozb | 60.000 | 62.000 | 63.000 | 64.000 | 65.000 |
| overig loods/terrein | 43.000 | 33.000 | 36.000 | 44.000 | 33.000 |
| werkplaats | 78.000 | 48.000 | 59.000 | 85.000 | 71.000 |
| overige algemene kosten | 24.000 | 146.000 | 103.000 | 306.000 | 122.000 |
| afschrijvingen | 87.000 | 89.000 | 91.000 | 92.000 | 90.000 |
| | 292.000 | 378.000 | 352.000 | 591.000 | 381.000 |
| Resultaat cf. jaarrekening | -11.000 | -23.000 | -60.000 | -29.000 | -75.000 |

| 2. Overzicht periode 2016 t/m 2020 | | | | | | |
|---|--------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--|
| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | |
| | Opbrengsten | | | | | |
| SSN-activiteiten | 110.000 | 90.000 | 110.000 | 90.000 | 110.000 | |
| EMSI | 95.000 | 95.000 | 95.000 | 95.000 | 95.000 | |
| donaties | 55.000 | 55.000 | 56.000 | 56.000 | 56.000 | |
| overige | 10.000 | 8.000 | 6.000 | 5.000 | 5.000 | |
| | 270.000 | 248.000 | 267.000 | 246.000 | 266.000 | |
| | Kosten | | | | | |
| erfpacht/huur/ozb | 66.000 | 67.000 | 68.000 | 68.000 | 68.000 | |
| overig loods/terrein | 30.000 | 30.000 | 30.000 | 30.000 | 30.000 | |
| werkplaats | 70.000 | 70.000 | 70.000 | 70.000 | 70.000 | |
| overige algemene kosten | 100.000 | 70.000 | 100.000 | 70.000 | 100.000 | |
| afschrijvingen | 96.000 | 96.000 | 96.000 | 95.000 | 95.000 | |
| | 362.000 | 333.000 | 357.000 | 333.000 | 363.000 | |
| Verwacht resultaat | -92.000 | -85.000 | -90.000 | -87.000 | -97.000 | |

Sterkte

- Financieel zelfstandig
- Locatie en inrichting zijn zeer gewild bij derden, verhuur geen probleem, maar aantal potentiële huurders is beperkt.

Zwakte

- Hoge vaste lasten in de vorm van huur, erfpacht en OZB
- Ritten zijn incidenteel en hebben een eenmalig karakter
- Afhankelijkheid van inkomsten van verhuur van de locatie aan derden

Kansen

- Terrein is in eigendom te verkrijgen waardoor de erfpachtlasten vervallen, echter tegen een hoge prijs

Bedreigingen

- Wegvallen van verhuur als vaste bron van inkomsten leidt snel en onherroepelijk tot ernstige financiële problemen

E.e.a. wordt zichtbaar in overzicht 3; dit is wederom de prognose voor de periode 2016 t/m 2020, echter zonder erfpacht en OZB.

| 3. Overzicht periode 2016 t/m 2020 zonder erfpacht | | | | | |
|---|--------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| | Opbrengsten | | | | |
| SSN-activiteiten | 110.000 | 90.000 | 110.000 | 90.000 | 110.000 |
| EMSI | 95.000 | 95.000 | 95.000 | 95.000 | 95.000 |
| Donaties | 55.000 | 55.000 | 56.000 | 56.000 | 56.000 |
| Overige | 10.000 | 8.000 | 6.000 | 5.000 | 5.000 |
| | 270.000 | 481.000 | 267.000 | 246.000 | 266.000 |
| | Kosten | | | | |
| huur terrein / ozb | 20.000 | 21.000 | 22.000 | 23.000 | 24.000 |
| overig loods/terrein | 30.000 | 30.000 | 30.000 | 30.000 | 30.000 |
| Werkplaats | 70.000 | 70.000 | 70.000 | 70.000 | 70.000 |
| overige algemene kosten | 100.000 | 70.000 | 100.000 | 70.000 | 100.000 |
| afschrijvingen | 96.000 | 96.000 | 96.000 | 95.000 | 95.000 |
| | 316.000 | 287.000 | 318.000 | 318.000 | 319.000 |
| Verwacht resultaat | -46.000 | -39.000 | -51.000 | -72.000 | -53.000 |

Verhuur van een deel van onze faciliteiten dient in de huidige kosten structuur een vaste en noodzakelijke bron van inkomsten te blijven; het eerder vermelde eenmalige karakter van de ritten is onvoldoende om de stichting te kunnen laten bestaan. Wat het wegvallen deze inkomsten betekent, laat overzicht 4 zien.

| 4. Overzicht periode 2016 t/m 2020 zonder huurder | | | | | |
|--|--------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| | Opbrengsten | | | | |
| SSN-activiteiten | 110.000 | 90.000 | 110.000 | 90.000 | 110.000 |
| EMSI | - | - | - | - | - |
| donaties | 55.000 | 53.000 | 56.000 | 56.000 | 56.000 |
| overige | 1.000 | 8.000 | 6.000 | 5.000 | 5.000 |
| | 166.000 | 153.000 | 172.000 | 151.000 | 171.000 |
| | Kosten | | | | |
| erfpacht/huur/ozb | 67.000 | 67.000 | 68.000 | 68.000 | 68.000 |
| overig loods/terrein | 30.000 | 30.000 | 30.000 | 30.000 | 30.000 |
| werkplaats | 70.000 | 70.000 | 70.000 | 70.000 | 70.000 |
| overige algemene kosten | 100.000 | 70.000 | 100.000 | 70.000 | 100.000 |
| afschrijvingen | 96.000 | 96.000 | 96.000 | 95.000 | 95.000 |
| | 362.000 | 333.000 | 357.000 | 333.000 | 363.000 |
| Verwacht resultaat | -196.000 | -170.000 | -185.000 | -182.000 | -192.000 |

Gewenst beleid

1. Minimalisering van de vaste lasten (erfpacht en OZB) moet de SSN meer financiële armslag geven. Nu bestaat het gevoel dat eerst de vaste lasten komen en dan pas de rest. In de praktijk betekent dit dat uitgaven van enige omvang een uiterst zorgvuldige planning vragen. Dit is op zich uiteraard een goede zaak maar betekent wel dat veel projecten langer duren dan wenselijk is. Restauratie van rijtuig 025 en de uitgesproken wens om de overige rijtuigen een professionele schilderbeurt te geven zijn hier voorbeelden van.
2. Zolang erfpacht en OZB niet verminderen dient verhuur van onze faciliteiten een vaste en noodzakelijke bron van inkomsten te blijven; het eerder vermeldde eenmalige karakter van de ritten is immers onvoldoende om onze stichting van te kunnen laten bestaan. Verhuur aan (onvermijdelijk tijdelijke) huurders geeft echter een grote mate van onzekerheid naar de toekomst.

5.10 Producten

Wat verkoopt de SSN, oftewel waar verdienen we ons geld mee?

- ☞ Donateurschap; circa 1.100 donateurs die ons een warm hart toedragen, korting krijgen bij ritten en vier keer per jaar het blad Stoomtractie, waarin ons wel en wee, ontvangen;
- ☞ Verhuur van de loods voor festiviteiten en presentaties; totaalverhuur in principe alleen in combinatie met een rit of echt een grootschalig evenement omdat het toch altijd een verstoring is van het hele onderhoudsproces (kleinere evenementen zijn wat dat betreft makkelijker);
- ☞ Verkoop van treinreizen voor groepen; in binnenland en deels ook Duitsland; in principe is alles mogelijk, de klant bepaalt;
- ☞ verkoop van kaartjes voor door onszelf georganiseerde ritten; jaarlijks een aantal donateursritten naar m.n. kerstmarkten en voor publiek interessante doelen;
- ☞ Verhuur van materieel inclusief bemanning aan zusterorganisaties in binnen en buitenland.

Sterkte

- Ervaring.
- Breed palet aan producten
- Betrouwbaar merk
- Unieke locatie voor onderhuurders



Zwakte

- treinreizen zijn een luxeproduct
- Onderhuurder groeit door en vertrekt, of krimpt en vertrekt

Kansen

- Heel Nederland als potentiële klant (zie ook bij markt)
- Uniek product
- Hoog aaibaarheidsgehalte

Bedreigingen

- Luxeproduct
- Geen onbepaalde verkoop, moet kleinschalig blijven i.v.m. vrijwilligers en eisen IL&T

Gewenst beleid

Een uitbreiding van de productenlijn is gegeven de randvoorwaarden (geen eigen lijn, vrijwilligers, historisch vervoer) niet gemakkelijk. Slechts het meenemen van meer reizigers per rit brengt direct gewin op, zie ook de opmerkingen bij rijtuigen. Loods verhuur aan derden is een noodzakelijk kwaad zolang we financieel niet helemaal onafhankelijk kunnen zijn. Het beleid zal er daarom op gericht zijn om de kwaliteit van de huidige producten hoog te houden en een betrouwbare partner te blijven.

5.11 Markt

De markt waarop de SSN haar producten tracht af te zetten is verschillend per product. Voor de ritten zijn er drie doelgroepen, te weten:

- Donateurs en overige inschrijvers
- Bedrijven/ organisaties en
- Andere museumorganisaties.

De Stoomdagen zijn meer gericht op het grote publiek uit de regio Rotterdam.

Voor alle doelgroepen geldt dat er geen actief wervingsbeleid is, dit mede door het ontbreken van een vaste kracht welke gedurende kantooruren fulltime bereikbaar is. Ook het incidentele karakter van de ritten zorgt ervoor dat we niet altijd interessant zijn voor grote doelgroepen als krantenabonnees of reisorganisaties. De meeste klanten vinden hun weg via mond-tot-mond reclame, de zichtbare stoomtractie of het internet.

Sterkte

- Trouwe achterban in de vorm van donateurs en regelmatige reizigers
- Regelmatig terugkerende klanten als Dordt-in-Stoom en het Wereldhavenfestival
- Enige reguliere 'stoomaanbieder' (naast VSM) op het hoofdnet

Zwakte

- Onbekend
- Slecht bereikbaar in een uithoek van een industrieterrein in verval.
- Incidentele inzet, d.w.z. geen eigen lijn waar regelmatig op wordt gereden
- Marketing leeft absoluut niet onder medewerkers

Kansen

- Enorm potentieel om ons heen, we zitten immers in de Randstad
- Uniek product
- Voor Duitse markt interessant; de enige kolengestookte locomotief van de serie 01.10 en de enige overgebleven stoomlocomotief van de serie 65

Bedreigingen

- Wegvallen vaste klanten
- Verhuur aan/voor bedrijven is conjunctuurgevoelig

Gewenst beleid

1. Voor de Duitse markt is momenteel maar één ding belangrijk: de aanwezigheid van de beveiligingsinstallatie type PZB90 op onze stoomlocomotieven. Stoomlocomotief 01 1075 heeft zo'n installatie en op de in revisie zijnde stoomlocomotief 23 023 wordt dit aangelegd.
2. Voor de thuishmarkt zijn er drie speerpunten te verzinnen:
 - publiciteitsactie rondom Stoomdagen in regio groot Rotterdam
 - behouden van vaste klanten als WHF en DIS

- behouden en makkelijk benaderbaar maken van onze vaste reizigersgroep, en middels deze groep ook nieuwe reizigers trachten te vinden. Wellicht ook treinreiswinkels benaderen.

3. Zakelijke markt benaderen, naamsbekendheid groter maken, zoektermen op internet nagaan.

6. OPERATIONELE MAATREGELEN

Als we uit bovenstaande analyse het gewenste beleid destilleren en dit vervolgens vertalen naar te treffen operationele maatregelen, komen we tot de volgende lijst:

1. Terugdringen kosten erfpacht en OZB

Daartoe:

- ☞ Gesprekken voeren met politieke en ambtelijke organisatie in de gemeente Rotterdam
- ☞ Het opstellen van een beleidsplan ter ondersteuning van deze gesprekken

2. Vanuit planologisch oogpunt het voortbestaan en eventuele uitbreiding van het Museumstoomdepot op de huidige locatie mogelijk maken

Daartoe:

- ☞ Gesprekken voeren met de verantwoordelijk wethouder en zijn ambtenaren
- ☞ Het actief volgen van ontwikkelingen en publicaties op gemeentepagina's
- ☞ Bestemmingsplan opvragen en eventueel wijzigingsverzoek indienen

3. Verhogen bekendheid van SSN in de regio

Daartoe:

- ☞ Stoomdagen op vast en voorspelbaar tijdstip houden
- ☞ Onderzoek doen of het haalbaar is om met een zekere regelmaat ritten vanaf het depot of Rotterdam Centraal te organiseren
- ☞ Publicaties en/of reportages in regionale pers opstarten via PR Commissie

4. Onderzoek naar inzetmogelijkheden stoomloc 8811

Daartoe:

- ☞ Stoomloc 8811 laten voorzien van hoofdlijntoelating
- ☞ Onderzoek doen of een vaste inzetdag op het depot mogelijk is.

5. Altijd een museumtrein bestaande uit pakwagen, restauratiewagen en vijf zitrijtuigen tegelijk beschikbaar hebben

Daartoe:

- ☞ Opstellen lange termijnplanning onderhoud rijtuigen

6. Overbrengen kennis op jonge medewerkers.

Daartoe:

- ☞ Plan opstellen om per vakgebied (elektra, lassen, keteltechniek) minimaal twee kennishouders te hebben en één in opleiding. Een en ander ter uitwerking door de TC.

7. Meer mensen betrekken bij uitvoering van het beleid

Daartoe:

- ☞ Dubbelingen in functies voorkomen
- ☞ Actiever medewerkers werven

8. Processen en taken formaliseren als voorbereiding op eigen concessie

Daartoe:

- ☞ Cursus deurwachten inclusief examen opstellen
- ☞ Minimaal halfjaarlijks bevoegdheidslijst rijdend personeel bespreken

9. Verhuur loods aan derden continueren en pas op lange termijn afbouwen

Daartoe:

- ☞ Huurder(s) voor langere termijn aan ons binden
- ☞ Financiële zelfstandigheid vergroten door hoge vaste lastenposten terug te dringen

10. Marktsegment behouden en vergroten

Daartoe:

- ☞ Relatie onderhouden met vaste klanten als Dordt in Stoom en Wereldhavendagen
- ☞ Meer betalende reizigers per rit meenemen

Op de volgende pagina is de taakverdeling van deze maatregelen verwoord.

| Operationele maatregel | Vanuit bestuur | Betrokkenen | Uitvoering in |
|--|-----------------------|--------------------|----------------------|
| gesprekken aangaan met politiek en ambtelijke organisatie gemeente Rotterdam | | | |
| opstellen beleidsplan ter ondersteuning van deze gesprekken | | | |
| gesprekken met verantwoordelijke wethouder en deelgemeente voeren | | | |
| actief volgen van ontwikkelingen en publicaties op gemeentepagina's | | | |
| bestemmingsplan opvragen en eventueel laten aanpassen | | | |
| stoomdagen op vast tijdstip houden | | | |
| onderzoek doen naar regelmatige ritten in de regio | | | |
| publiciteitsoffensief rondom stoomdagen in regionale pers | | | |
| onderzoek naar toelating 8811 en/of vaste inzetdag | | | |
| overbrengen van kennis op jonge medewerkers | | | |
| actiever medewerkers werven | | | |
| cursus deurwachten opstellen | | | |
| halfjaarlijks bevoegdhedenlijst bespreken | | | |
| huurders voor langere termijn aan ons binden | | | |

7. LANGE TERMIJNPLANNING MATERIEEL

Ten behoeve van de overzichtelijkheid verdelen we het materieelpark in een aantal groepen, met daarbij het beleid. Hierdoor wordt het geheel wat overzichtelijker.

7.1 Groep 1. Opslag, onderhoud en plukvoorraad.

De SSN bezit een aantal wagens welke slechts gebruikt worden als magazijn. Deze wagens krijgen alleen het hoognodige onderhoud met als doel: het in stand en verrijdbaar houden.

7.2 Groep 2. Diesellocomotieven.

Zoals eerder beschreven is het doel om twee diesellocomotieven bedrijfsvaardig te hebben en een derde op reserve. Vanuit het oogpunt van veiligheid is het wenselijk om naast loc C4-03 ook loc 658 in bedrijf te nemen gezien het grotere remvermogen van deze machine. Afhankelijk van de capaciteit in de werkplaats zal dus eerst loc 658 weer rijdend gemaakt moeten worden, vervolgens uiterlijk opgeknapt worden om de roest tot stilstand te brengen en kan daarna locomotor 228 technisch en optisch worden opgeknapt.

7.3 Groep 3. Stoomlocomotieven.

Allereerst een kort overzicht van de status.

| | | | |
|---------|-----------------|------|-------------------------|
| 01 1075 | BMAG | 1940 | Bedrijfsvaardig |
| 23 023 | Jung | 1952 | Ondergaat grote revisie |
| 41 105 | Krupp | 1939 | Niet inzetbaar |
| 50 1255 | Jung | 1941 | Niet inzetbaar |
| 65 018 | Krauss-Maffei | 1956 | Bedrijfsvaardig |
| 8811 | Hudswell Clarke | 1943 | Bedrijfsvaardig |

De laatste loc is een niet op de hoofdbaan toegelaten machine en speelt dus geen rol in de exploitatie op de hoofdlijn. Zij bezit wel waarde op museaal gebied, inzet tijdens evenementen en dergelijke en heeft daarmee haar waarde binnen de collectie reeds bewezen. Verder zal zij een grote rol gaan spelen na de revisie van de 41 105 om als stoomleverancier te dienen voor het onder stoom brengen van deze machine.

Kijkende naar de hoofdlijnmachines valt te concluderen dat loc 65 018 inzetbaar is tot het op de baan komen van de 23 023.

Loc 01 1075 zal op de baan moeten blijven tot de revisie van de 41 105 is afgerond.

Het in de vaart houden van de 01 zal het nodige onderhoud aan deze machine vergen.

Op dit moment is de revisie van de 23 023 in volle gang en deze zal naar verwachting eind 2017 of begin 2018 worden afgerond.

Het weer rijvaardig maken van de 41 105 zal volgens raming van de technische commissie 200.000 euro gaan kosten.

Bij alle scenario's geldt het probleem dat binnen een vrijwilligersorganisatie de betrokkenheid dusdanig groot is dat keuzes vaak beïnvloed worden door emoties. Benaderen we het strikt zakelijk, dan is het doel om tegen zo min mogelijke kosten zoveel mogelijk capaciteit beschikbaar te hebben. Ook zal bekeken moeten worden hoe in het verleden gedane investeringen in een machine, bijvoorbeeld nieuwe wielbanden, zolang mogelijk blijven renderen, met andere woorden: moet een verder complete loc aan de kant worden gezet in verband met het versleten zijn van de levensduur van een onderdeel? Als laatste valt de vraag te rechtvaardigen wat de organisatie aankan. Het lopende onderhoud aan locs en rijtuigen vraagt al het nodige en daarom zal er geen derde hoofdlijnstoomloc rijvaardig worden gemaakt.

Met dat in het achterhoofd heeft het bestuur voor de volgende stappen gekozen:

1. Loc 23 023 reviseren met als doel een inzet in 2017
2. Na het op de baan brengen van loc 23 023 beginnen met de revisie van loc 41 105

7.4 Groep 4. Rijtuigen.

Het gewenste eindplaatje van ons bezit ziet er als volgt uit:

- a. 1 stuks restauratierijtuig; Kakadu zal Mitropa op termijn aflossen.
- b. 3 stuks K1A rijtuigen ten behoeve van donateursritten en bijzondere evenementen, waar het interieur van deze rijtuigen een verkoopargument is.
- c. 5 stuks Bm rijtuigen, waarvan een exemplaar in principe is gereserveerd voor de medewerkers.
- d. 1 stuks bagage/postwagen, omgebouwd tot watervoorraadwagen en magazijn.

Op deze wijze is onder alle omstandigheden te voldoen aan de eis van een trein met 5 zitrijtuigen, 1 restauratiewagen en 1 medewerkersrijtuig, terwijl in nagenoeg alle gevallen een grotere capaciteit ter beschikking staat.