

Museumspoorlijn STAR - Stadskanaal



ONDERNEMINGSPLAN 2020- 2024

Het bestuur heeft deze versie vastgesteld in haar vergadering van 28 juni 2021, als dynamisch geregeld te actualiseren beleidsplan.

In de volgende versie zullen een aantal acties uit hoofdstuk 2 nader worden uitgewerkt.



Inhoudsopgave

1. Ondernemingsplan - introductie	3
2. Overzicht uit te voeren acties.....	4
3. Begroting 2020 en verwachtingen 2020-2024	5
4. Samenvatting toekomstvisies teams Museumspoorlijn STAR	6



1. Ondernemingsplan - introductie

Allereerst: wat is de missie van de STAR? We hebben een 3-ledige doelstelling:

- 1 **Behoud en gebruik van ons spoorwegerfgoed**, in combinatie met informatie over de samenleving van circa 100 jaar geleden met een uitbreiding naar de vijftiger jaren;
- 2 Bijdrage aan **versterking van de toeristisch-recreatieve sector** in een grotere regio;
- 3 Versterking van de verbindingen tussen toeristisch-recreatieve voorzieningen, naast onze treinen kan dat ook met **(historische) schepen** en bussen.

Onze collectie bestaat uit Spoorinfrastructuur, Spoorwegmaterieel, Spoorweggebouwen en overige Spoorweg-memorabilia. Onze hoofdtaak is het in stand houden, het in goede staat brengen en het gebruik hiervan open te stellen voor het algemeen publiek met museumwaarde.

De STAR is hoofdzakelijk een vrijwilligersorganisatie met slechts één betaalde medewerker. Deze medewerker is verantwoordelijk voor de administratie, boekingen en facilitaire zaken. Dit karakter als vrijwilligersorganisatie willen we ook behouden. Vrijwillig betekent echter niet vrijblijvend. Het spoorwegwezen vergt een straffe organisatie, immers het komt aan op veiligheid, stiptheid en betrouwbaarheid. We hebben gelukkig een groot aantal deskundige en betrokken vrijwilligers die de exploitatie van onze Museumspoorlijn mogelijk maken. Onze vrijwilligers zijn georganiseerd middels zelfstandig werkende teams geleid door teamleiders en bestuur en de organisatie wordt ondersteund door enkele werkgroepen en commissies.

De STAR bestaat uit 3 afzonderlijke stichtingen:

- Stichting Stadskanaal Rail, de uitvoerende stichting waarin de exploitatie plaats vindt;
- Stichting Rangeer;
- Stichting Vrienden van de STAR.

Museumspoorlijn STAR is een organisatie zonder winstoogmerk. Alle inkomsten die gegenereerd worden, in de breedste zin van het woord, komen ten goede aan het in stand houden en uitbreiden van het materieel, de gebouwen en spoorlijn. Museumspoorlijn STAR en Stichting Vrienden van de STAR hebben een officiële ANBI status (culturele ANBI).

Een continue stijging van de exploitatiekosten zorgt voor de uitdaging ook steeds meer inkomsten te genereren. De opbrengsten uit alleen kaartverkoop zijn vaak niet toereikend om deze kosten te dekken. Voor eventuele prijsstijgingen zullen we dit proberen in lijn te houden met de andere spoor musea in Nederland. Onze visie is dat een toeristische attractie voor het grote publiek betaalbaar moet zijn en blijven, zeker in de regio waar wij actief zijn.

Door bestaande financieringslasten is het extra lastig een gezonde financiële huishouding in stand te houden. Al jarenlang gaan we zeer spaarzaam met onze middelen om, en moeten we constateren dat er te weinig middelen zijn om onze collectie in goede staat te houden. Binnen het Ondernemingsplan wordt extra aandacht besteed aan de financiën.

De komende jaren gaat de museumspoorlijn Veendam-Stadskanaal-Nieuw-Buinen (Musselkanaal) waarschijnlijk een verandering tegemoet in het gebruik van ons baanvak Veendam-Stadskanaal. De Provincie Groningen heeft plannen ontwikkeld om de OV-verbinding per spoor van Veendam naar Stadskanaal te willen doortrekken. Dit plan heeft grote impact op onze bedrijfsvoering en zal de komende jaren veel van onze aandacht vergen. Ons doel hierbij is om de museale waarde van de STAR te behouden en te kunnen blijven rijden. Het ondernemingsplan 2020-2024 dat voor u ligt geeft hier invulling aan.

2. Overzicht uit te voeren acties

Ter invulling van dit ondernemingsplan zijn per onderwerp doelen vastgesteld door het bestuur. Binnen de teams, werkgroepen, commissies en het bestuur wordt verder invulling gegevens aan deze doelen. De speerpunten worden hierna weergegeven per onderwerp.

Door per onderwerp prioriteit toe te kennen ontstaat een planmatige aanpak. Het plan heeft een dynamisch karakter en wordt geregeld geactualiseerd en opnieuw vastgesteld door het bestuur.

A Naamsbekendheid/Imago/PR/Marketing

- A.1 Zichtbaarheid, populariteit en promotie via social media kanalen
- A.2 Eenduidige en actuele PR-uitingen
- A.3 Vermelding in relevante gidsen en folders
- A.4 Een goed vindbare, duidelijke en actuele website
- A.5 Bekendheid en toegankelijke info bij horeca- en recreatieondernemers in de regio
- A.6 Contacten met vak- en hobby-media
- A.7 Actieve deelname in HRN
- A.8 Goede contacten met zusterclubs

B Instandhouding en toekomstvisie van de collectie

- B.1 Toekomstvisie voor de collectie
- B.2 Instandhoudingplan per team (Infra, Materieel, Gebouwen, Overig) en planning kosten
- B.3 Planning mutaties in de collectie
- B.4 Verwerving bruikbare infra-materialen via donaties en sponsoring

C Exploitatie

- C.1 Werving, selectie, opleiding en training van vrijwilligers
- C.2 Planning materieelinzet
- C.3 Anticiperen op mogelijke invloed en wijzigingen als gevolg van het OV-project
- C.4 Verkenning haalbaarheid her-aanleg museumspoorlijn naar Gasselte/Gieten

D Vergroten inkomsten en verlagen kosten

- D.1 Optimaliseren aanbod combitickets en arrangementen
- D.2 Rijden op verzoek uitbreiden (afgehuurde ritten)
- D.3 Meer reizigers aantrekken en rijdagen en -tijden optimaliseren
- D.4 Meer omzet per reiziger genereren, o.a. horeca en souvenirs
- D.5 Uitbreiding van het aantal sponsoren en donateurs
- D.6 Cofinanciering projecten samen met bedrijven (Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen)
- D.7 Projecten realiseren met behulp van crowdfunding
- D.8 Waar mogelijk gebruik maken van subsidies via goede doelen, fondsen en instellingen
- D.9 ANBI-status optimaliseren
- D.10 Dagbesteding als extra inkomen via Persoons Gebonden Budget (PGB)
- D.11 Stimulering museumbezoek

E Optimalisering financiële middelen

- E.1 Creëren en uitbreiden geldstromen (zie ook onderwerpen blok D)
- E.2 Reorganisatie financiering
- E.3 Gelden expliciet bestemmen voor instandhouding
- E.4 Optimalisatie uitgaven
- E.5 Het verkrijgen van tijdige opbrengsten en of garanties bij het OV-project

3. Begroting 2020 en verwachtingen 2020-2024

In 2019 had de STAR te maken met een daling van het aantal passagiers. Behalve op de omzet treinvervoer heeft dit ook zijn invloed gehad op de horecaomzet. Het bestuur heeft geëvalueerd wat hiervan mogelijke oorzaken zouden kunnen zijn. Onder andere de weersomstandigheden en extra concurrentie in de omgeving hebben hun weerslag gehad op de bezoekersaantallen bij de STAR. Daarnaast bleken de tarieven van de STAR niet geheel marktconform en daarom heeft het bestuur besloten de tarieven te verhogen. Ook is nu in principe besloten om onze tarieven jaarlijks te verhogen met een inflatiecorrectie, minimaal 2%.

De belangrijkste inkomstenbronnen zijn treinvervoer, inclusief arrangementen, alsmede horecaomzet. Door acties ter verhoging van de omzet zoals hiervoor genoemd onder D, zal naar een omzetniveau moeten worden toegroeid van € 225.000 - € 230.000. Dit betreft behalve de hiervoor genoemde prijsverhogingen met name het inzetten op volumevergroting en uitbreiding van het aanbod. Op deze wijze zal worden toegewerkt naar een sluitende begroting.

In het kader van een verantwoord collectiebeleid zal de samenstelling van de huidige collectie kritisch worden beoordeeld. Voor de vanuit dit oogpunt overtollig geachte collectiestukken zal worden nagegaan op welke wijze deze kunnen worden afgestoten, d.w.z. verkocht. Dit zal bijdragen aan een verbetering van de liquiditeitspositie.

Met de Provincie Groningen is een overeenkomst gesloten om de huidige museumspoorlijn Stadskanaal – Veendam te transformeren in een baanvak dat kan worden opgenomen in de hoofdstructuur van het spoorwagennet, het z.g. OV-project. Met diverse betrokken partijen wordt hier inmiddels overleg over gevoerd.

Door diverse onzekerheden is het moeilijk om een gedetailleerd uitgewerkte begroting voor de komende jaren op te stellen. Voorshands zal het uitgangspunt zijn de begroting 2020 en de acties ter verbetering van de financiële positie. Aan de hand van de ontwikkelingen van het OV-project zal jaarlijks de begroting voor het eerstvolgende jaar worden opgesteld.

Om een goede gezonde financiële positie in de periode tot 2024 te hebben, onderneemt het bestuur stappen om van de Provincie Groningen tijdig opbrengsten en of garanties te bewerkstelligen.

4. Samenvatting toekomstvisies teams Museumspoorlijn STAR

Alle teams hebben een toekomstvisie opgesteld voor de periode 2020-2024.

De samenvattingen daarvan vind je hieronder.

Het doel van deze samenvattingen is om op beknopte wijze overzicht te bieden op hoe de centrale doelstelling van de STAR vertaald wordt door de verschillende teams.

1. **Infra:**

Sinds 2018 heeft de STAR zijn plannen gericht op het realiseren van aanzienlijke verbeteringen van het baanlichaam, spoor, wissels, seingeving, overwegen en perrons. Zo is het nieuwe perron in Nieuw-Buinen in aangelegd en in gebruik genomen, is gestart met de bouw van spoor 3 en vernieuwing van de sporen 1 en 2 in Stadskanaal.

Daarnaast wordt continu het onderhoud aan de spoorbaan uitgevoerd door het team.

In dit beleidsplan en taakoverzicht wil team Infra in de periode 2020-2024 komen tot de indienstneming van een klassiek seinenstelsel in Stadskanaal en het veilig en betrouwbaar in dienst houden van de spoorlijn.

Daarnaast wordt nagedacht over mogelijkheden tot her-aanleg van de spoorlijn Stadskanaal-Gasselte-Gieten. Wij hebben afspraken gemaakt met de provincie Groningen over de inzet van Ov treinen op het baanvak Veendam-Stadskanaal.

Onze toekomstvisie is er ook op gericht om te komen tot perronlengtes van voldoende lengte voor de reizigerstrein.

Als laatste zijn ook het in gebruik nemen van waterkolommen, de draaischijf en afscherming van het emplacement in Stadskanaal opgenomen in de visie.

2. **Horeca en souvenirs:**

Voor de horeca tijdens de rijdagen gaat de focus uit naar een verbetering van het assortiment, het verlagen van het inslagpercentage en de jaarlijkse borging van de kwaliteit van de dienstverlening.

Bij de evenementen en arrangementen zal de focus liggen op het breed inzetten van de horeca en catering als aanvulling op de primaire processen, bijvoorbeeld met dinerritten of combi-arrangementen. Hierbij wordt ingezet op gebruik van lokale en huisgemaakte producten om hiermee de beleving en de kwaliteit van het product te verbeteren.

Op het gebied van banqueting zal er een banquetingboek ontwikkeld worden om hiermee de uitstraling en dienstverlening verder te professionaliseren. Ook hier wordt ingezet op het gebruik van lokale en huisgemaakte producten.

In 2020 is door de komst van de voormalige post "Schijf" uit Groningen een nieuwe/duurzame locatie gevonden voor het vestigen van de souvenirwinkel. Na het afronden van de herstelwerkzaamheden van post Schijf zal post Schijf worden vormgegeven tot nieuwe souvenirwinkel. Parallel hieraan zal er gewerkt worden aan het vormgeven van een representatief aanbod van producten en souvenirs met een hierop afgestemd inkoopplan.

3. **Exploitatie:**

Jaarlijkse actualisatie van het opleidingsplan. Inzet op het verbeteren van klantvriendelijkheid en benaderbaarheid personeel. Verbeteren attractiewaarde en -duur van het



museumbezoek. De STAR-treindienstleiding op het gedeelte Veendam – Stadskanaal bij het OV-project moet nader worden bepaald.

4. 4. Evenementen

Actualisering van het aanbod, tweejaarlijkse organisatie van Stadskanaal Onder Stoom, in de tussenliggende jaren organisatie van het STAR-weekend in september, verschillende bestaande evenementen in stand houden en nieuwe evenementen ontwerpen.

5. Technische Dienst en rijdend materieel:

Tijdig onderhoud en revisie van het rollend materieel wat rijvaardig is. Het reviseren en in dienst stellen van nog niet rijvaardig materieel. Zorgen voor altijd voldoende en betrouwbare tractie en rijtuigen ten behoeve van de exploitatie.

6. Marketing en Communicatie:

Uitbreiding van het marketingbereik via analoge en digitale media, invoering en uitbreiding van online ticketverkoop, uitbreiding van de samenwerking met toeristische partners in de omgeving, actualisatie van de reeds bestaande arrangementen en voorzien in nieuwe arrangementen.

7. Museum:

Verder doorgaand onderhoud en actualisering van de museale collectie, inzet op meer mogelijkheden tot voorlichting aan verschillende doelgroepen.

Door het bestuur van de STAR vastgesteld in haar vergadering van 28 juni 2021